



FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration - Soixante-dix-huitième session

Rome, 9-10 avril 2003

RAPPORT DE SITUATION SUR LE PORTEFEUILLE DE PROJETS

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ACRONYMES	iii
RÉSUMÉ	v
I. INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE DE PROJETS DU FIDA	1
II. AMÉLIORER LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE	5
A. Instruments, processus et évaluation de la performance	5
B. Problèmes de portée générale et mesures correctives	6
C. Mesures tendant à améliorer la qualité du portefeuille	8
III. COFINANCEMENT	10
IV. INSTITUTIONS COOPÉRANT À LA SUPERVISION DES PROJETS	11
V. PROJETS DIRECTEMENT SUPERVISÉS PAR LE FIDA	13
VI. MÉCANISME FLEXIBLE DE FINANCEMENT	15
VII. DONS D'ASSISTANCE TECHNIQUE	16
VIII. INITIATIVES SPÉCIALES	18
A. Principaux thèmes des rapports d'achèvement des projets	18
B. Principales conclusions des études de cas sur la gestion des projets	22
C. Établissement d'un plan d'action pour la problématique hommes-femmes	26
ANNEXES	
I. PROJETS DIRECTEMENT SUPERVISÉS PAR LE FIDA	29
II. LISTE DES RAPPORTS D'ACHÈVEMENT DE PROJET EN 2002	30
III. PROJETS CLOS EN 2002	31
IV. PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002	34
V. INTÉGRER UNE DÉMARCHE SOUCIEUSE DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES DANS LES OPÉRATIONS DU FIDA	46

SIGLES ET ACRONYMES

Afrique I	Afrique de l'Ouest et du Centre
Afrique II	Afrique orientale et australe
ALC	Amérique latine et Caraïbes
Asie/Pacifique	Asie et Pacifique
AT	Assistance technique
BAfD	Banque africaine de développement
BAfD	Banque asiatique de développement
BCIE	Banque centraméricaine d'intégration économique
BDC	Banque de développement des Caraïbes
BOAD	Banque ouest-africaine de développement
CEN	Europe centrale et orientale et États nouvellement indépendants
CIRAF	Centre international pour la recherche en agroforesterie
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
CPM	Chargé de portefeuille de pays
DAT	Don d'assistance technique
DFID	Département du développement international (Royaume-Uni)
ExMP	Examen à mi-parcours
FADES	Fonds arabe pour le développement économique et social
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FC	Bureau du Contrôleur (FIDA)
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
ICARDA	Centre international de recherche agricole dans les zones arides
ICIMOD	Centre international de mise en valeur intégrée des montagnes
IITA	Institut international d'agriculture tropicale
ILRI	Institut international de recherche sur le bétail
MFF	Mécanisme flexible de financement
OE	Bureau de l'évaluation et des études (FIDA)
OL	Bureau du Conseiller juridique principal (FIDA)
ONG	Organisation non gouvernementale
PAM	Programme alimentaire mondial
PMD	Département gestion des programmes (FIDA)
POAN	Proche-Orient et Afrique du Nord
PRA	Diagnostic participatif
PSR	Fiche sur l'état d'avancement du projet
PT	Division consultative technique (FIDA)
RAP	Rapport d'achèvement de projet
SAD	Société andine de développement
S&E	Suivi et évaluation
SGPP	Système de gestion du portefeuille de projets
SRP	Stratégie de réduction de la pauvreté
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
WIRPI	Partenariat rural Banque mondiale/FIDA

RÉSUMÉ

1. En 2002, Le FIDA a continué à gérer son portefeuille de projets en s'appuyant sur deux principes – maintenir la dimension du portefeuille tout en améliorant la qualité des projets. Certains changements sont intervenus dans la répartition régionale des prêts nouvellement approuvés, mais ce sont les deux régions Afrique qui ont continué de recevoir la plus grande part des ressources (36%). Au total, 25 projets ont été approuvés.
2. Les divisions régionales ont poursuivi leurs efforts pour accélérer l'entrée en vigueur des prêts, mais elles se sont souvent heurtées à des obstacles d'ordre administratif et juridique sur lesquels elles n'avaient pas prise. Il s'est écoulé en moyenne 16,5 mois avant que le prêt n'entre en vigueur. En revanche, les efforts pour renforcer l'exécution des projets ont permis de réduire la durée moyenne de la prolongation et le pourcentage des prêts qui ont été prolongés en 2002.
3. Le FIDA a encore veillé à suivre de près la performance des projets grâce à un processus intégré de compte rendu et d'analyse fondé sur les rapports de situation des projets et sur le système de gestion du portefeuille de projets. La progression de chacun des projets est évaluée dans le contexte de la situation du pays et des objectifs de la stratégie institutionnelle et de la stratégie régionale. Cette double optique permet de mieux comprendre les facteurs positifs et négatifs qui influent sur l'exécution du projet.
4. Parmi les problèmes qui entravent de manière générale la performance des projets, on retrouve en première place l'insuffisance des moyens de gestion et la faiblesse du système de suivi et d'évaluation (S&E). Le FIDA a donné une formation en gestion à l'aide de prêts et dons, mais il a aussi entrepris un certain nombre d'études de cas pour repérer les bonnes méthodes de gestion des projets. Il a également réalisé un guide pour le S&E des projets.
5. Les efforts tendant à mieux soutenir la supervision et l'exécution se sont poursuivis à l'aide d'ateliers, de missions de suivi, de programmes de dons d'assistance technique et de consultations régulières avec les institutions coopérantes. La présence insuffisante du FIDA dans le pays et les moyens limités dont il y dispose empêchent une meilleure performance et on a poursuivi des activités pilotes dans un certain nombre de pays pour tenter de lever cet obstacle. En 2002, le Fonds a également entrepris plusieurs études pour analyser les activités pilotes et les pratiques d'autres organisations internationales de développement et d'institutions financières internationales sur la base desquelles il étudie plusieurs formules possibles pour renforcer ses capacités dans le pays.
6. L'année écoulée a été marquée par le lancement du *Cadre stratégique du FIDA 2002-2006*, qui doit aider le FIDA à atteindre son objectif qui est "d'œuvrer pour que les ruraux pauvres se libèrent de la pauvreté". Cet idéal a inspiré non seulement la formulation des projets approuvés durant cette période, mais aussi les efforts pour renforcer le rôle de catalyseur du Fonds par sa participation à la concertation au niveau national et sa connaissance des problèmes de la pauvreté rurale dont il a fait bénéficier les débats internationaux.
7. Ayant pour mandat de mobiliser des ressources additionnelles en vue de réduire la pauvreté rurale, le FIDA a poursuivi ses efforts pour obtenir un cofinancement des projets qu'il lance et pour participer au financement des activités d'autres organismes de financement afin de les orienter davantage vers la réduction de la pauvreté. Le Fonds a eu de la peine à maintenir la part relative du cofinancement du fait qu'il n'est pas présent dans les pays emprunteurs et que le nombre de partenaires qui soutiennent sa façon de voir et de procéder est réduit. Sa contribution aux dépenses des projets approuvés en 2002, étant de 45%, a été supérieure à la moyenne.



8. À la fin de 2002, le portefeuille en cours était supervisé par neuf institutions coopérantes et par le FIDA. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a conservé une place prédominante et était chargé de près de 60% du portefeuille, suivi de la Banque mondiale avec près de 12%. Le FIDA supervisait directement 14 projets, mais pour ceux-ci également les fonctions d'administration du prêt et d'examen de la passation des marchés ont été confiées à l'UNOPS. Le Bureau de l'évaluation et des études a entrepris l'évaluation des modalités de supervision du FIDA qui comprend aussi l'examen des projets les plus avancés parmi ceux qui sont sous la supervision directe du FIDA. Les conclusions de cette évaluation, attendues pour la fin de 2003, aideront le Fonds à améliorer les futures modalités et en particulier le rôle qu'il devrait jouer en matière de supervision.
9. Il est prématuré de tirer des conclusions générales des 15 projets supervisés directement (dont l'un est déjà achevé). On a constaté une corrélation évidente entre les moyens consacrés à la supervision (en temps et ressources) et la performance du projet, mais il est tout aussi difficile de se prémunir contre les influences extérieures, de nature politique ou autre, que dans le cas des interventions supervisées par les institutions coopérantes. On peut conclure à titre préliminaire que le principal atout du FIDA réside dans sa connaissance approfondie du développement ciblé et participatif en faveur des ruraux pauvres, contrairement à l'administration du prêt, qui est assurée de façon satisfaisante par l'UNOPS.
10. Parmi les projets en cours, 20 sont financés au titre du mécanisme flexible de financement (MFF) adopté en 1998. Les résultats obtenus avec ce mécanisme novateur ont été examinés en 2002. Il est apparu que les projets MFF: i) peuvent être un instrument d'apprentissage intéressant, à conditions que tous les services concernés du FIDA y soient associés de près; ii) exigent des ressources supplémentaires pour le soutien à l'exécution; et iii) ont expressément besoin d'un système de S&E qui fonctionne bien. Comme on s'y attendait, la plupart des projets MFF encouragent le renforcement des institutions et justifient ainsi leur période prolongée d'exécution et des arrangements plus souples en matière d'exécution.
11. Au cours de la période examinée, le FIDA a pris des initiatives spéciales dans trois domaines: les rapports d'achèvement des projets, les études de cas sur la gestion des projets et un plan d'action sur la problématique hommes-femmes.
12. Des rapports d'achèvement (RAP) ont été établis pour 17 projets, soit un pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, trois pour l'Afrique orientale et australe, trois pour l'Asie et le Pacifique, trois pour l'Amérique latine et les Caraïbes et sept pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord. La plupart de ces rapports suivent la présentation adoptée par le FIDA il y a deux ans et donnent des aperçus intéressants sur les divers aspects de la performance du projet. Bien qu'ils montrent que la situation varie fortement selon les pays, de même que les attentes en matière de formulation et les arrangements concernant l'exécution, ils soulignent aussi l'importance d'un certain nombre de thèmes récurrents pour les résultats du projet, notamment la gestion du projet, le S&E, le ciblage, l'approche participative, la durabilité et le renforcement des capacités et la qualité des modalités concernant la supervision.
13. L'importance donnée au ciblage a toujours été l'expression de la spécificité du FIDA, à savoir son groupe cible bien défini. Les rapports d'achèvement des projets font apparaître les difficultés éprouvées pour mettre cette démarche en pratique et la nécessité de trouver un équilibre entre la recherche des catégories ciblées par un projet d'investissement et les difficultés intrinsèques à traduire cette démarche en actes.
14. La participation en tant que principe stratégique est une constante de l'ensemble du portefeuille et a généralement donné de bons résultats en termes d'impact et de durabilité. L'expérience tirée des projets montre combien il est important d'encourager cette démarche tout au long du cycle du



projet et à tous les niveaux de son exécution. La participation active des bénéficiaires à la planification et aux activités d'exécution, en particulier, a permis d'adapter les investissements aux besoins exprimés par le groupe cible et d'exercer ainsi un impact plus prononcé et durable sur leur situation socioéconomique.

15. La notion de durabilité a été interprétée différemment selon les RAP, s'appliquant à des situations où le projet a créé les institutions et capacités nécessaires aux activités futures, aux investissements économiquement viables qui ont conduit à une amélioration durable de la situation économique des bénéficiaires, ou au résultat positif des investissements du projet qui ont ouvert la voie à l'apport de ressources publiques à l'avenir. D'ordinaire, seule une partie des initiatives soutenues par le projet peuvent être considérées comme durables et, dans la majorité des cas, cela désigne les ressources orientées vers le renforcement des institutions et capacités de la communauté.
16. Étant donné le rôle crucial de la gestion du projet dans la progression et le résultat d'une intervention sous forme d'investissement, le FIDA analyse différents cas où la gestion du projet a été plus ou moins réussie. Bien que ce travail soit encore en cours, un premier inventaire des enseignements recueillis montre qu'il faut concevoir la structure de gestion du projet avec clarté et réalisme, en tenant compte du cadre institutionnel en place, qu'il est important de choisir former et conserver un personnel de gestion qualifié et que l'emploi d'instruments de gestion appropriés (notamment pour les communications et la mise en commun des savoirs) peut aider à surmonter les difficultés qui surgissent brusquement pendant l'exécution du projet.
17. En vue de concrétiser les aspects du cadre stratégique qui concernent la problématique hommes-femmes, le FIDA a élaboré en 2002 un plan d'action selon un processus participatif. Les progrès enregistrés dans sa réalisation seront exposés régulièrement à partir de 2004 dans le Rapport annuel de situation sur le portefeuille de projets.

I. INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE DE PROJETS DU FIDA

1. Avec les 25 projets approuvés par le Conseil d'administration en 2002, le nombre de projets approuvés s'est élevé à 628¹, pour des prêts d'un montant total de 7,7 milliards de USD² à la fin de l'année. Le tableau 1 indique le nombre de projets et le montant des prêts approuvés au fil des ans.

Tableau 1: Répartition des projets par région

(millions de USD)

Région	1978-2002				1999-2001				2002			
	Nombre de projets	%	Montant des prêts du FIDA	%	Nombre de projets	%	Montant des prêts du FIDA	%	Nombre de projets	%	Montant des prêts du FIDA	%
Afrique I	138	22,0	1 355,2	17,6	19	23,2	243,2	19,5	6	24,0	70,6	19,1
Afrique II	115	18,3	1 356,0	17,6	18	22,0	286,5	23,0	4	16,0	61,4	16,7
<i>Sous-total</i>	<i>253</i>	<i>40,3</i>	<i>2 711,2</i>	<i>35,2</i>	<i>37</i>	<i>45,1</i>	<i>529,7</i>	<i>42,5</i>	<i>10</i>	<i>40,0</i>	<i>132,1</i>	<i>35,8</i>
<i>Afrique I et II</i>												
Asie/Pacifique	158	25,2	2 480,4	32,2	18	22,0	339,1	27,2	5	20,0	97,1	26,3
Amérique latine et Caraïbes	110	17,5	1 221,3	15,9	13	15,9	209,4	16,8	3	12,0	51,7	14,0
Proche-Orient et Afrique du Nord	107	17,0	1 291,5	16,8	14	17,1	168,5	13,5	7	28,0	88,0	23,9
Total	628	100,0	7 704,4	100,0	82	100,0	1 246,7	100,0	25	100,0	368,9	100,0

2. Les pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre (Afrique I) et d'Afrique orientale et australe (Afrique II) restent les principaux bénéficiaires de l'aide du FIDA par le nombre de projets (40%) et le montant des prêts (35%). Ces dernières années, des mesures spéciales ont été adoptées pour compenser la baisse enregistrée en 1997 dans ces deux régions pour l'attribution d'une plus large part des ressources destinées aux prêts³. Il en résulte que la proportion effective des prêts pour la période 1999-2001 s'établit comme suit: Afrique 42%, Asie et Pacifique (Asie/Pacifique) 27%, Amérique latine et Caraïbes (ALC) 17% et Proche-Orient et Afrique du Nord (POAN) 14%.

3. Fin décembre 2002, le nombre total de projets approuvés mais non encore clôturés était de 244. Sur ce chiffre, 203 sont en cours, 19 doivent encore être signés et 22 sont signés mais non entrés en vigueur. Ces 244 projets représentent un montant de 3,4 milliards de USD. La répartition des projets par région est indiquée au tableau 2. Le FIDA continue de viser à stabiliser la taille de son portefeuille tout en redoublant d'efforts pour améliorer la qualité des projets sur le plan de leur exécution et de leur impact.

¹ Les prêts intégralement annulés ou rescindés n'ont pas été inclus.

² Sauf indication contraire, tous les montants figurant dans le présent document correspondent aux montants initiaux approuvés par le Conseil d'administration. Les montants relatifs aux projets sont exprimés en dollars des États-Unis (USD) et comprennent les dons destinés à certaines composantes.

³ Si l'on prend en compte tous les pays subsahariens, c'est-à-dire en incluant la Somalie et le Soudan, leur part s'établissait à 44,8% du total des prêts du FIDA pour la période 1999-2001 et est restée inchangée pour 2002. Les chiffres correspondant à la part de *tous* les pays du continent africain dans le total des prêts du FIDA étaient de 47,2% et de 50,3% respectivement pour les deux périodes.

Tableau 2: Portefeuille actuel par région

(millions de USD)

Région	Fin décembre 2000				Fin décembre 2001				Fin décembre 2002			
	Nombre de projets	% du total	Montant des prêts du FIDA	% du total	Nombre de projets	% du total	Montant des prêts du FIDA	% du total	Nombre de projets	% du total	Montant des prêts du FIDA	% du total
Afrique I	46	19,0	500,8	15,7	48	19,6	558,2	16,7	50	20,5	598,6	17,7
Afrique II	49	20,2	586,9	18,4	50	20,4	640,7	19,2	47	19,3	640,7	19,0
Asie/ Pacifique	57	23,6	930,0	29,2	59	24,1	970,5	29,1	54	22,1	885,1	26,2
Amérique latine et Caraïbes	46	19,0	581,5	18,3	47	19,2	623,7	18,7	48	19,7	651,0	19,3
Proche- Orient et Afrique du Nord	44	18,2	586,7	18,4	41	16,7	544,2	16,3	45	18,4	600,9	17,8
Total	242	100,0	3 186,0	100,0	245	100,0	3 337,4	100,0	244	100,0	3 376,3	100,0

4. **Performance avant la phase d'exécution.** Pour les 19 projets qui ont pris effet en 2002, il s'est écoulé en moyenne 16,5 mois entre leur approbation par le Conseil d'administration et l'entrée en vigueur du prêt. Ce chiffre représente une augmentation de 11,9 mois en moyenne dans l'ensemble est de 13,9 mois en moyenne pour la période 1999-2001. La moyenne de 2002 pour la région ALC a reculé par rapport aux années précédentes. Ces chiffres attestent une augmentation en moyenne pour les régions POAN et Asie/Pacifique, et une augmentation sensible des moyennes des régions Afrique I et Afrique II, qui expliquent l'augmentation de la moyenne globale (tableau 3).

Tableau 3: Délai moyen entre l'approbation du prêt et son entrée en vigueur, par région

Région	Nombre de projets entrés en vigueur			Délai entre l'approbation et l'entrée en vigueur (mois)		
	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002	1999-2001	2002
Afrique I	128	21	3	13,5	13,0	19,6
Afrique II	108	16	5	11,7	12,1	18,5
Asie/Pacifique	150	16	6	8,5	11,7	14,2
Amérique latine et Caraïbes	103	15	2	16,1	18,5	14,9
Proche-Orient et Afrique du Nord	98	15	3	11,2	15,0	15,5
Total/Moyenne	587	83	19	11,9	13,9	16,5

5. Bien que les divisions régionales aient continué de suivre de près les conditions d'entrée en vigueur, elles ont éprouvé des difficultés à remédier aux retards imputables à des facteurs indépendants de la volonté du FIDA. Les difficultés survenaient d'ordinaire au niveau de l'administration, par exemple sous forme de retards dans la ratification du prêt par le parlement, comme ce fut le cas au Bénin, en République-Unie de Tanzanie et au Rwanda. Certains pays n'ont pu se conformer en temps voulu aux conditions convenues par suite d'une situation politique incertaine, comme à Sao Tomé-et-Principe et en Haïti. Ce sont des problèmes plus spécifiques qui ont retardé la prise d'effet du Programme d'appui aux activités de subsistance des ruraux au Malawi, à savoir le retrait d'un cofinancier, et au Mozambique, où l'ouverture des comptes du projet pour le Projet de pêche artisanale dans la zone du banc de Sofala. Dans la sous-région de l'Europe centrale et orientale et des États nouvellement indépendants (CEN), ce sont des raisons propres au pays (faible base institutionnelle et manque de fonds publics) alliées aux difficultés éprouvées pour trouver du personnel qualifié pour le projet et le manque de familiarité avec les procédures du FIDA qui expliquent les délais particulièrement longs avant l'entrée en vigueur.

6. **Prorogation des projets.** Sur les 26 projets menés à bien durant l'année (comparés à 25 en 2001), 21 ont été prorogés de 1,3 an en moyenne, soit nettement moins que la moyenne de 1,6 ans en 1999-2001 et que la moyenne globale de 1,9 an pour tous les projets achevés (tableau 4). De même, le dépassement de temps en pourcentage est inférieur à la moyenne des années précédentes (6,9 ans contre 7,2 ans).

Tableau 4: Prorogation des projets

	Projets clos du FIDA 1983-2002	Projets clos du FIDA 1999-2001	Projets clos du FIDA 2002
Nombre de projets	384	77	26
Durée prévue du projet (années)	4,9	5,5	5,5
Durée de la prorogation (années)	1,9	1,6	1,3
Durée effective du projet (années)	6,8	7,2	6,9
Moyenne du dépassement de temps (pourcentage)	39	30	24
Projets prorogés:			
Nombre	310	68	21
Pourcentage	81	88	81

7. Les prorogations de plus de deux ans ont été rares (six seulement sur 26 projets clôturés) et ont été, en général, rendues nécessaires par les retards intervenus durant la période de démarrage initial du projet, lesquels s'expliquent fréquemment par des facteurs exogènes ou propres au pays, comme ce fut le cas du Programme national d'appui à la promotion de l'agriculture familiale à Sao Tomé-et-Principe. À Sri Lanka, des facteurs exogènes et la lourdeur des procédures bureaucratiques ont retardé la date de clôture du deuxième projet de développement rural intégré de Badulla de plus de deux ans, ce qui est exceptionnel, tandis que le programme d'irrigation et d'hydraulique paysannes de Zambie a été retardé de deux ans suite à la longue restructuration du Ministère de l'agriculture. Les retards intervenus dans le décaissement des ressources de cofinancement, ajoutés à des problèmes d'ordre institutionnel, ont obligé à reformuler le projet de réhabilitation et de développement dans les régions dévastées par la guerre du Département de Chalatenango au Salvador. Après une phase de démarrage prolongée et problématique, le projet de développement rural pour les communautés Ngobe au Panama a enregistré des progrès encourageants qui ont justifié le report de sa date de clôture pour qu'on puisse consolider les résultats acquis. Le projet de développement rural des districts du nord-est du pays en Albanie est un cas particulier: on a jugé bon de clôturer ce projet sauf pour la composante crédit, qui est restée ouverte pendant une année supplémentaire réalisée par le Ministère de l'agriculture.

8. **Décaissement des prêts.** Durant l'année 2002, le total des décaissements s'est élevé à 206,8 millions de USD. À titre de comparaison, le tableau 5 indique les décaissements annuels par région de 1999 à 2002. Les régions Afrique II, Asie/Pacifique et ALC, en particulier, ont connu une diminution des montants décaissés, alors que les régions Afrique I et POAN ont enregistré de légères augmentations par rapport à l'année précédente.

Tableau 5: Décaissements par région

(millions de DTS)

Région	1999		2000		2001		2002	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Afrique I	27,5	13	33,0	15	29,7	13	28,8	14
Afrique II	26,2	13	35,4	16	44,7	19	37,7	18
Asie/Pacifique	63,1	30	63,0	29	77,3	33	66,2	32
Amérique latine et Caraïbes	38,9	19	38,9	18	49,7	21	39,6	19
Proche-Orient et Afrique du Nord	52,0	25	47,7	22	35,0	15	34,5	17
Total	207,7	100	217,7	100	236,4	100	206,8	100

9. Les ratios des décaissements pendant cette période sont conformes à ceux des années précédentes. Ce ratio est obtenu en divisant le décaissement annuel par le solde non engagé du prêt de manière à neutraliser l'impact d'une augmentation de l'engagement sur la performance des décaissements.

10. **Annulation des prêts.** En 2002, dix comptes de prêt ont été clôturés. Sept d'entre eux avaient fait l'objet d'annulations de 13% seulement du montant total de l'engagement initial, soit nettement moins que la moyenne globale de 17% au fil des ans. Pour trois prêts, les annulations ont été supérieures à la moyenne:

- Le projet de développement de l'agriculture et de l'élevage à assise communautaire au Cap-Vert a fait l'objet d'une annulation de 1,9 million de DTS sur un engagement initial de 4,1 millions de DTS (47%) parce que la composante crédit n'a pas pu être réalisée correctement en raisons d'obstacles institutionnels.
- Le projet de mise en valeur des terres arides et semi-arides de la province côtière au Kenya a fait l'objet d'une annulation de 5,0 millions de DTS sur un engagement initial de 11,0 millions de DTS (46%) après une longue période de suspension et une utilisation insuffisante du mécanisme du compte spécial.
- Le projet de développement agricole dans la région de Byumba – Phase II au Rwanda a fait l'objet d'une annulation de 1,5 million de DTS sur un engagement initial de 6,3 millions de DTS (24%) et n'a pu répondre à l'attente en dépit de deux prorogations, principalement en raison des procédures compliquées du cofinanceur et institution coopérante (la Banque africaine de développement – BAfD) et du remplacement fréquent du directeur de projet.

11. **Suspension du prêt.** À la fin de décembre 2002, dix prêts étaient suspendus: l'un à la République centrafricaine (depuis le 1^{er} juillet 2001), deux au Togo (depuis le 15 janvier 2001), quatre à la Zambie (depuis le 15 décembre 2002) et trois au Zimbabwe (depuis le 1^{er} février 2002) en raison des arriérés du pays.

II. AMÉLIORER LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE

A. Instruments, processus et évaluation de la performance

12. Au cours de la période examinée, le FIDA a continué de porter son attention au suivi de la performance des projets en utilisant et en perfectionnant les instruments et processus. Les rapports sur l'avancement des projets en cours, les rapports de supervision et l'examen sur place des projets ont tenu le personnel opérationnel du FIDA au courant des activités d'exécution et des résultats obtenus et servent de base à la collecte des données et au stockage de l'information et à sa diffusion. Les principaux instruments sont les fiches sur l'état d'avancement des projets (PSR) et le système de gestion du portefeuille de projets (SGPP). Le SGPP est tenu régulièrement à jour par le personnel du Département gestion des programmes (PMD), donnant ainsi aux gestionnaires des informations à jour sur le portefeuille des projets approuvés et sur ceux qui sont au stade de la formulation. Accessible à tout le personnel du FIDA, le SGPP est aussi la source des informations sur les projets données dans les publications et documents du FIDA et sur son site Internet.

13. Les fiches PSR sont établies chaque année pour tous les projets en cours et servent de base aux rapports sur le portefeuille régional. Leur présentation est constamment adaptée en fonction de l'évolution des besoins en matière d'informations, tant pour la gestion du portefeuille que pour les comptes rendus. En 2002, on a pu confirmer la présentation et l'utilisation des fiches sur les problèmes des pays. Cette fiche fournit aujourd'hui les données de référence nécessaires à une meilleure compréhension de la situation du pays et par conséquent des obstacles à l'exécution rencontrés par les projets (comme l'absence de fonds de contrepartie). Les PSR et les rapports sur les portefeuilles régionaux analysent de plus en plus les activités de pays et celles des projets en fonction de *FIDA V: Plan d'action* et des objectifs fixés dans le cadre stratégique du FIDA.

14. L'usage consistant à évaluer les projets en cours d'après une échelle de quatre étapes s'est poursuivi en 2002. On prévoit cependant de renforcer ce processus à l'avenir, en liaison avec les travaux sur un système de mesure des résultats et de l'impact et avec les exigences découlant de l'adoption d'un système d'allocation fondé sur la performance. Alors que le système actuel de classement repose sur les évaluations subjectives des chargés de portefeuille de pays (CPM), il reflète aussi les vues de l'organisme de supervision et est examiné avec le directeur de la division et le personnel chargé des questions financières. Comme l'indique le tableau 6, la performance générale du portefeuille n'a pas beaucoup changé et la plupart des projets considérés comme présentant de gros problèmes se sont améliorés. Il va de soi que les projets sans problèmes sont rares, mais le fait que 75% de tous les projets n'ont présenté que des problèmes mineurs ou ont été sans problèmes montre que les efforts déployés ces dernières années pour renforcer les moyens de gestion des projets et améliorer la performance en matière d'exécution des projets ont porté leurs fruits. Les problèmes les plus fréquents et les mesures prises pour y remédier sont examinés dans la section qui suit.

Tableau 6: Tendence de la performance du portefeuille de projets

	2000	2001	2002
Projets évalués	224	212	229
Projets classés	212	196	198
<i>Classement</i>			
1: sans problèmes	39	28	28
2: problèmes mineurs	118	120	120
3: gros problèmes mais en progrès	50	41	45
4: gros problèmes et pas de progrès	5	7	5
Projets de performance médiocre (classés 3 ou 4)	55	48	50
Projets de performance médiocre en % des projets évalués	25,9%	24,5%	25,3%

Note: Non compris les projets n'ayant pas encore pris effet à la date de l'examen ou clôturés avant le précédent examen.

B. Problèmes de portée générale et mesures correctives

15. Le processus interne d'examen du portefeuille au niveau régional et mondial confirme une fois encore que les problèmes de caractère national peuvent avoir un effet défavorable sur l'exécution des divers projets. Ainsi, la situation politique et les troubles civils influent sur les activités de développement, en particulier dans les régions Afrique I et ALC; Cette dernière, tout comme POAN, souffrent aussi de catastrophes naturelles comme les tremblements de terre, les inondations et la sécheresse. L'ingérence politique, la lourdeur des procédures budgétaires et de passation des marchés et le caractère incertain des fonds de contrepartie sont des problèmes qui se posent dans de nombreux pays.

16. Au niveau du projet, les carences de la gestion du projet et l'insuffisance des systèmes de suivi et d'évaluation (S&E) sont des problèmes qui restent fréquents et qui sont aggravés par la rotation élevée du personnel au sein des équipes de gestion. Pour y remédier, on organise en faveur du personnel du projet une formation en gestion qui est financée dans le cadre des prêts des projets en cours, tandis que des dispositions spéciales sont inscrites dans les accords de prêt pour se prémunir contre l'ingérence politique et garantir que le FIDA aura son mot à dire dans le recrutement du personnel essentiel du projet. On a entrepris en 2002 une série d'études de cas sur des arrangements en matière de gestion des projets, qui ont inclus l'examen des succès et des échecs liés à des structures de gestion déterminées. Les conclusions de ces études sont examinées à la section VIII.

17. La présentation tardive des rapports de vérification des comptes est également un problème de caractère général appelant des mesures correctives. L'accord de prêt stipule toujours que des rapports annuels de vérification des comptes doivent être présentés dans un délai d'un nombre déterminé de mois après la fin de l'exercice financier. Il est cependant fréquent que cette obligation ne soit pas respectée, les rapports étant soumis avec retard et, dans certains cas, sans respecter la présentation et la teneur prescrites. Les divisions régionales du FIDA ont rappelé aux responsables des projets, directement et par l'intermédiaire des institutions coopérantes, que ces rapports doivent être présentés comme prescrit. Cette question est, par ailleurs, abordée régulièrement lors des ateliers de démarrage du projet. En outre, des directives détaillées régissent à présent le choix des commissaires aux comptes, leur mandat et la présentation des rapports et elles seront distribuées à tous les responsables de projets. Grâce à cette mesure, on compte obtenir non seulement que les rapports soient présentés dans les délais et la forme voulus, mais aussi qu'ils offrent une meilleure image de la gestion



financière des projets et facilitent l'adoption en temps opportun des mesures correctives qui s'imposeraient.

18. Au cours de la période examinée, le FIDA a continué de compléter les activités de supervision par des mesures ciblées tendant à renforcer l'impact de l'exécution et du suivi des projets. Ces activités vont des ateliers de formation au niveau du projet à l'envoi de consultants chargés d'aider à établir les plans de travail et budgets. Tout comme les années précédentes, elles ont aussi consisté à épauler les administrations dans la rédaction des rapports d'achèvement des projets (section VIII).

19. Les activités régionales et sous-régionales financées par des dons d'assistance technique (DAT) continuent de servir à consolider l'impact et la performance des projets. Il s'agit notamment d'ateliers concernant plusieurs pays et plusieurs projets, de mise en réseaux, de conférences électroniques, etc. Elles font plus que soutenir des projets d'investissements, car elles profitent à un grand nombre de parties prenantes et d'organismes d'exécution. Ces outils ont été utilisés plus spécialement dans la région ALC, tels le programme régional de renforcement des stratégies destinées à promouvoir l'égalité hommes-femmes dans les projets financés par le FIDA en Amérique latine et dans les Caraïbes (PROGENDER) et le programme de renforcement des capacités régionales aux fins du suivi et de l'évaluation des projets de réduction de la pauvreté rurale en Amérique latine et aux Caraïbes (PREVAL). Ils appuient l'exécution de plans d'action sous-régionaux et de stratégies et activités de promotion de la femme fondées sur des projets, y compris les systèmes de S&E. Dans certaines parties de la région Asie/Pacifique, le soutien à l'exécution financé par des DAT est assuré par le Centre international pour la recherche en agroforesterie (CIRAF) en vue de permettre aux administrations et communautés locales de gérer leurs ressources naturelles (notamment aux Philippines et en Indonésie). Le Centre international de mise en valeur intégrée des montagnes (ICIMOD) a utilisé les DAT pour renforcer le soutien à la supervision au Bangladesh, au Bhoutan et en Inde.

20. Dans la région POAN, les DAT ont servi à améliorer la performance des projets, comme le programme sous-régional de gestion participative de l'irrigation et le programme de formation à la gestion agricole au Proche-Orient et en Afrique du Nord (NENAMTA). Ce dernier est le pendant du programme de formation à la gestion agricole pour l'Afrique (AMTA) en cours de réalisation en Afrique subsaharienne. En Afrique orientale et australe, le soutien à l'exécution de projets régionaux de gestion de l'eau est également fourni par deux programmes, le programme de soutien à la gestion de l'eau financé par le fonds suisse et le spécialiste en gestion de l'eau et en irrigation financé par un DAT qui travaille à la plate-forme multidonateurs de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC), qui apporte un appui à l'élaboration et à l'exécution des programmes.

21. Un autre moyen de résoudre les problèmes d'exécution et de renforcer les capacités de gestion consiste à organiser des ateliers régionaux et sous-régionaux de mise en œuvre. Des ateliers de ce type ont eu lieu pendant l'année au Bénin, au Bhoutan et en Zambie:

- L'atelier sous-régional d'examen du portefeuille tenu au *Bhoutan* en mai a réuni les chefs de projets de la région Asie du Sud et le personnel du FIDA et de l'institution coopérante. Il a été une excellente occasion d'un dialogue sur les questions de fond dans le cadre d'exposés sur le *Cadre stratégique du FIDA 2002-2006*, la *Stratégie du FIDA pour la réduction de la pauvreté rurale en Asie et dans le Pacifique* et le nouveau guide de S&E (paragraphe 25). Les représentants des institutions donatrices chargées du soutien à l'exécution ont examiné avec les directeurs de projets la définition des priorités et l'établissement des plans de travail pour l'intégration de la problématique hommes-femmes, la mise en réseau électronique et la mise en valeur des hautes terres.
- L'atelier régional d'exécution tenu en *Zambie* en octobre par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) et le FIDA a également traité des questions de



stratégie et d'exécution avec la participation du personnel des projets de toute la région, du FIDA, de l'UNOPS et du programme conjoint du Fonds belge de survie ainsi que de membres de l'administration. Il a permis aux responsables des projets du FIDA de s'entretenir entre eux, a servi à un échange de vues sur les principaux aspects de l'exécution et a été pour le FIDA l'occasion de présenter sa stratégie régionale.

- L'atelier régional d'exécution organisé au *Bénin* en novembre a réuni le même genre de participants mais a mis spécialement l'accent sur les aspects opérationnels, notamment la rédaction d'un plan d'action fondé sur les conclusions et recommandations des participants et l'attribution des fonctions de suivi.

C. Mesures tendant à améliorer la qualité du portefeuille

22. Pour améliorer systématiquement la qualité générale du portefeuille de projets, il faut des mesures stratégiques au stade de la formulation comme à celui de l'exécution. Le FIDA a encore consolidé les outils de soutien au processus de formulation, en particulier le dossier clé et le cadre logique. Ces deux instruments sont maintenant utilisés dans tous les processus de conception, à commencer par l'établissement de l'exposé des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP). Une évaluation interne du dossier clé en tant qu'instrument de conception a révélé son utilité dans le processus d'examen, spécialement sur le plan des moyens institutionnels et pour le ciblage.

23. En tant que partie intégrante du dossier clé, le cadre logique a prouvé son intérêt non seulement comme outil de conception, mais aussi comme outil de gestion et de suivi lors de l'exécution. Il sert de mécanisme participatif et flexible, associant les exécutants du projet et les bénéficiaires. C'est la raison pour laquelle on a continué d'organiser pendant la période considérée des ateliers de formation dans le pays et des examens du cadre logique.

24. Étant donné l'accent mis sur le renforcement de l'impact et sur l'évaluation, le FIDA a défini un ensemble distinct de 'domaines' reliés à l'impact sur la pauvreté. Ceux-ci serviront non seulement aux évaluations futures réalisées par le Bureau de l'évaluation et des études (OE), mais seront utilisés mutatis mutandis pour la formulation, l'exécution et le suivi du projet et dans le nouveau système de mesure des résultats et de l'impact, qui sera élaboré en 2003 suite à la demande des États membres. Les indicateurs relatifs aux domaines ci-après des moyens de subsistance seront utilisés pour suivre la performance du portefeuille pendant l'exécution et pour évaluer l'impact du projet à son achèvement: i) patrimoine matériel et financier; ii) ressources humaines; iii) capital et pouvoir d'action sociaux; iv) sécurité alimentaire; v) environnement; et vi) institutions, politique et cadre réglementaire. L'égalité entre hommes et femmes, qui est une dimension de caractère générique, sera traitée dans tous les domaines. Ces domaines répondent aussi à la nécessité d'assurer le suivi de la contribution du FIDA à la réalisation des objectifs de développement du Millénaire. Le Fonds propose de centrer sa contribution sur: les dimensions rurales et sexospécifiques des ces objectifs, l'élimination de la pauvreté extrême et de la faim, l'autonomisation des femmes, la protection durable de l'environnement et un partenariat global en vue du développement.

25. Sachant que les carences des systèmes de S&E sont une entrave récurrente à une exécution de haute qualité du projet, PMD a demandé à OE d'établir un guide pratique pour la conception, l'établissement et la bonne gestion des systèmes de S&E dans les projets de développement. OE a réalisé l'ouvrage intitulé *Gérer en vue d'un impact sur le développement rural – un Guide pour le S&E des projets* en consultation étroite avec le personnel du FIDA, les institutions coopérantes, les équipes de gestion du projet et d'autres parties prenantes. L'adaptation de ce guide aux différentes régions a commencé en 2002 et sera poursuivie en 2003. Ce processus consiste notamment à le traduire dans les langues officielles du FIDA et dans certaines langues locales et à organiser des ateliers régionaux et sous-régionaux pour en faire l'essai et l'adapter aux circonstances locales. PMD



et OE réalisent de concert cette adaptation, qui ouvrira la voie à l'adoption générale de principes directeurs, de méthodes et d'instruments.

26. L'année 2002 est celle du lancement du nouveau cadre stratégique pour l'accomplissement de la mission du FIDA qui est "d'œuvrer pour que les ruraux pauvres se libèrent de la pauvreté". On a redoublé d'efforts pour orienter la formulation des nouveaux projets vers la réalisation de trois objectifs stratégiques: i) renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations; ii) améliorer un accès équitable aux ressources naturelles productives et à la technologie; et iii) augmenter l'accès aux services financiers et aux marchés. La plupart des projets approuvés en 2002 comprennent donc des activités visant à autonomiser les pauvres et à renforcer les capacités des organisations communautaires, tels le projet d'amélioration des cultures de décrue à Maghama – Phase II en Mauritanie, le projet de développement de l'agriculture et de l'élevage dans la région de Gash Barka en Érythrée et le programme d'autonomisation des communautés locales du Kalimantan Est en Indonésie, pour n'en nommer que quelques uns. Améliorer l'accès aux services financiers est un objectif qu'ont, notamment, le projet de développement agricole durable en Guinée forestière, le programme relatif aux services financiers ruraux en Ouganda, le programme de protection de l'environnement et de réduction de la pauvreté dans le Ningxia et Shanxi (Chine) et le programme d'appui aux initiatives productives en milieu rural en Haïti. Le soutien à l'accès aux marchés apparaît, entre autres pays, en Égypte (deuxième projet de gestion des ressources de Matruh) et au Pérou (projet de renforcement des marchés et de diversification des moyens d'existence dans la sierra méridionale), tandis que l'amélioration de l'accès aux ressources naturelles productives et à la technologie est une constante du portefeuille du FIDA, bien que sous diverses formes.

27. Le cadre stratégique souligne le rôle des mesures catalytiques dans la poursuite des objectifs ci-dessus et dans l'augmentation maximale de leur impact direct. Elles consistent notamment à exploiter et diffuser les savoirs à un plus large éventail de partenaires nationaux et internationaux, à soutenir l'établissement de partenariats nationaux entre les pauvres, les administrations nationales, le secteur privé et la société civile, à organiser des coalitions régionales et internationales et à faciliter la mise en place de cadres institutionnels et politiques favorables aux pauvres. Ainsi, le FIDA a non seulement suivi de près les projets en cours et soutenu leur exécution, mais il a aussi participé plus activement à la concertation au niveau des pays et a enrichi les débats internationaux de sa connaissance des questions touchant à la pauvreté rurale. Un groupe de travail interne a analysé les projets d'investissement financés par des prêts et la recherche financée par des dons afin d'étudier l'expérience du FIDA en matière d'analyse des institutions, de renforcement des capacités des organisations des pauvres (et celles des femmes en particulier) et de dialogue visant à changer les institutions et les politiques. Cette analyse a été centrée sur la décentralisation, l'accès à la terre, les finances rurales et la technologie agricole et a débouché sur une série de documents d'intérêt général et de matériel destiné à un programme de formation du personnel. La formation s'accompagne d'essais sur le terrain au niveau national, dans lesquels les régions Afrique I et ALC jouent un rôle éminent.

28. Tant dans son soutien direct à la formulation et à l'exécution du projet que dans l'exercice de son rôle de catalyseur, le FIDA éprouve de plus en plus de difficultés du fait qu'il n'est pas présent en tant qu'institution dans les États membres emprunteurs. Il s'est révélé difficile de forger et de maintenir des partenariats avec d'autres organismes de développement qui ont une représentation permanente sur le terrain, lorsqu'il s'agit de prendre une part active à des processus comme l'élaboration d'une stratégie nationale de réduction de la pauvreté (SRP), de mettre à profit l'expérience d'autres acteurs dans le secteur rural et de faire bénéficier les autres des enseignements recueillis par le FIDA dans un pays donné. Le FIDA a donc entrepris en 2002 plusieurs études pour: i) évaluer les pratiques d'autres organismes de développement; ii) examiner la situation présente du Fonds et les mécanismes qu'il utilise dans divers pays pour compenser son manque de présence sur le terrain; et iii) trouver des solutions pour renforcer ses capacités et sa présence dans le pays. À la suite de ces réflexions en interne et de ses entretiens avec les États membres lors de la Consultation sur la

sixième reconstitution des ressources du FIDA et de la soixante-dix-septième session du Conseil d'administration, le Fonds a été chargé d'étudier la situation dans 15 pays emprunteurs en vue de déterminer s'il doit renforcer sa présence sur le terrain et, dans l'affirmative, par quels mécanismes il devrait le faire.

III. COFINANCEMENT

29. Sur le coût total des projets approuvés par le FIDA depuis sa création, soit 22,2 milliards de USD, 35% ont été apportés par le FIDA, 36% par les pays bénéficiaires et 30% par le biais d'un cofinancement. Ces chiffres globaux varient considérablement selon les régions et sont particulièrement élevés dans les régions Asie/Pacifique et POAN, comme le montre le tableau 7.

Tableau 7: Répartition du financement par région – 1978-2002

(millions de USD)

Région	FIDA	% du coût des projets	Cofinancement	% du coût des projets	Contribution nationale	% du coût des projets	Coût des projets
Afrique I	1 355,2	38,5	1 286,4	36,5	881,1	25,0	3 522,7
Afrique II	1 356,0	43,9	1 078,5	34,9	654,8	21,2	3 089,3
Asie/Pacifique	2 480,4	32,2	1 960,6	25,4	3 271,1	42,4	7 712,0
Amérique latine et Caraïbes	1 221,3	43,3	765,8	27,2	831,0	29,5	2 818,1
Proche-Orient et Afrique du Nord	1 291,5	25,6	1 474,1	29,2	2 274,1	45,1	5 039,7
Total	7 704,4	34,7	6 565,4	29,6	7 912,1	35,7	22 181,9

30. Au cours de la période 1978-2002, le total des cofinancements a atteint 6,6 milliards de USD (voir tableau 8), dont 5,2 milliards de USD (79%) proviennent de donateurs multilatéraux et 1,1 milliard de USD (17%) de donateurs bilatéraux. Un total de 30,2 millions de USD (1%) a été apporté par des organisations non gouvernementales (ONG). Des sociétés du secteur privé ont fourni 7,2 millions de USD. Le solde devrait être financé par des cofinanceurs à déterminer (181,1 millions de USD ou 3%). Le total des arrangements de cofinancement s'est élevé en 2002 à 155,8 millions de USD (y compris 8,5 millions de USD provenant de cofinanceurs à déterminer).

Tableau 8: Cofinancement par cofinancier et par type de financement

(millions de USD)

Type de cofinancier	Projets dus à l'initiative d'institutions coopérantes			Projets dus à l'initiative du FIDA			Tous projets					
	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002		1999-2001		2002	
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	% du total	Montant	% du total	Montant	% du total
Bilatéral	613,6	15,0	0,0	510,7	80,5	51,2	1 124,3	17	95,5	14	51,2	33
Multilatéral	3 534,8	183,7	17,4	1 687,8	260,0	78,6	5 222,6	80	443,7	67	96,0	62
ONG	11,9	0,0	0,0	18,3	3,0	0,0	30,2	0	3,0	0	0,0	0
Secteur privé	0,0	0,0	0,0	7,2	7,2	0,0	7,2	0	7,2	1	0,0	0
À déterminer	57,4	34,0	0,0	123,7	79,8	8,5	181,1	3	113,8	17	8,5	5
Total	4 217,7	232,7	17,4	2 347,7	430,4	138,4	6 565,4	100	663,1	100	155,8	100



31. La part relative du cofinancement bilatéral en 2002 a presque doublé par rapport à la moyenne des années précédentes (1978-2002), alors que le cofinancement multilatéral a continué de régresser pour s'établir à 62%. Dans l'ensemble, c'est la Banque mondiale qui reste le principal organisme multilatéral de cofinancement, bien que sa part n'ait atteint que 14% en 2002, comparés aux 30% fournis par le Programme alimentaire mondial (PAM) pour des projets réalisés dans différents pays d'Asie et au Yémen, et aux 21% apportés par le Fonds arabe pour le développement économique et social (FADES) pour un projet en Syrie. Parmi les cofinanceurs bilatéraux, c'est l'Allemagne qui vient en tête pour la période 1978-2002, alors qu'en 2002 le Département du développement international (DFID) du Royaume-Uni a mobilisé 40 millions de USD, soit près de 80% du total des ressources provenant du cofinancement bilatéral (en faveur du programme d'autonomisation et de promotion des moyens de subsistance des populations tribales de l'Orissa en Inde).

32. Pour les projets dus à l'initiative du FIDA, les ressources mobilisées à l'extérieur en 2002 pour chaque dollar prêté par le FIDA s'élèvent à 38 cents et sont donc conformes à la moyenne de 24 ans, la contribution du FIDA aux dépenses des projets pour tous les types de projets a été de 45% en 2002 et a donc dépassé la moyenne de la période 1978-2002. Ce recul global du cofinancement provenant de sources extérieures s'explique par diverses raisons, notamment le fait que la Banque mondiale s'est retirée du secteur agricole dans de nombreux pays, que certains partenaires bilatéraux se sont retirés de pays qui ne sont plus prioritaires pour eux et qu'il y a moins de possibilités de cofinancement intéressantes étant donné qu'il est difficile de s'assurer que la vision et l'approche du FIDA seront respectées pendant l'exécution d'un projet qui n'est pas dû à l'initiative du Fonds. Cet état de choses s'explique aussi par la présence insuffisante du Fonds dans les pays emprunteurs et le peu de moyens dont il y dispose (paragraphe 28) car de bons arrangements de cofinancement doivent reposer sur un dialogue prolongé et approfondi, durant la formulation et l'exécution, entre des parties prenantes qui disposent en majorité d'une représentation permanente.

33. Outre les ressources apportées par un cofinancement extérieur, dont il est question ci-dessus, il convient de signaler que la part des contributions internes dans le coût total des projets financés par le FIDA a retrouvé sa tendance ascendante, passant d'un creux de 27,3% en 1999 à 35,6% pendant l'année considérée. Il faut y ajouter les fonds provenant des accords de conversion de la dette, qui peuvent être attribués par le pays lui-même à des activités de développement spécifiques avec le consentement des donateurs bilatéraux. En 2002, un accord de ce genre a été conclu avec le projet de développement rural dans la région de Noubaria Ouest en Égypte qui disposait de plus de 30 millions de USD au titre du Mécanisme italien de conversion de la dette.

IV. INSTITUTIONS COOPÉRANT À LA SUPERVISION DES PROJETS

34. Le portefeuille actuel de 203 projets est administré par neuf institutions coopérantes et par le FIDA. Comme l'indique le tableau 9, l'UNOPS supervise 58,6% des projets du portefeuille, suivi de la Banque mondiale avec 11,7% et du FIDA avec 8,2%.

Tableau 9: Répartition du portefeuille par institution coopérante

Institution coopérante	Nombre de projets	% du total	FIDA millions de USD	% du total
BAfD	2	1,0	14,0	0,5
FADES	11	5,4	149,3	5,5
BAsD ^a	4	2,0	74,4	2,7
BCIE ^a	4	2,0	53,8	2,0
BOAD ^a	11	5,4	128,8	4,7
SAD ^a	13	6,4	154,4	5,6
BDC ^a	5	2,5	21,8	0,8
FIDA	14	6,9	223,7	8,2
UNOPS	114	56,4	1 600,0	58,6
Banque mondiale	25	12,4	319,8	11,7
Total	203	100,0	2 740,1	100,0

^a Banque asiatique de développement (BAsD), Banque centraméricaine d'intégration économique (BCIE), Banque ouest-africaine de développement (BOAD), Société andine de développement (SAD), Banque de développement des Caraïbes (BDC).

35. Parmi les projets approuvés en 2002, 18, soit 72% du total, seront supervisés par l'UNOPS. Il est inquiétant de constater qu'on s'en remet de plus en plus à une seule institution coopérante, spécialement cette année où l'UNOPS a été confronté à des difficultés financières et structurelles. La qualité des services fournis a souffert dans certains cas de l'insuffisance des ressources humaines et de l'augmentation des coûts. La performance de l'UNOPS a néanmoins été jugée satisfaisante dans l'ensemble, en particulier pour les fonctions d'administration des prêts et d'examen de la passation des marchés. L'UNOPS et le FIDA ont continué à se réunir périodiquement, à l'échelon mondial comme à l'échelon régional, ce qui a aidé à éclaircir les problèmes liés au partenariat et à la performance de l'UNOPS sur le terrain. Des réunions de coordination ont également eu lieu avec d'autres institutions coopérantes, au siège ou à l'occasion d'ateliers sur l'exécution.

36. Les réunions périodiques entre la Banque mondiale et le FIDA au sujet du partenariat rural Banque mondiale/FIDA (WIRPI) lancé en 2001 ont servi, elles aussi, à examiner les questions opérationnelles liées au cofinancement et à la supervision. Dans certains pays, comme El Salvador et le Nigéria, on a pu intensifier la collaboration en 2002, conformément aux objectifs de ce partenariat. Alors que les services de la Banque mondiale sont gratuits dans le cas d'un projet cofinancé, des considérations financières obligent le FIDA à limiter le recours à la Banque en tant qu'institution coopérante pour les projets qu'il a lancés lui-même. Un arrangement mutuellement acceptable n'a pu être trouvé que dans des cas exceptionnels, par exemple pour le programme de gestion communautaire des ressources naturelles – Delta du Niger au Nigéria.

37. La performance des institutions coopérantes de taille plus modeste a été jugée satisfaisante à des degrés variables par le personnel opérationnel du FIDA et a dû souvent être complétée par des apports du personnel du FIDA et de consultants. On a estimé en particulier que le soutien à l'exécution portant sur des questions techniques et sur les particularités de l'approche du FIDA laissait souvent à désirer dans le cas des missions des institutions coopérantes. Afin de faire une évaluation approfondie des divers enseignements tirés des modalités de supervision (y compris la supervision directe de 15 projets à titre expérimental), OE a entrepris d'étudier cette question à la fin de 2002. Les conclusions ne seront disponibles qu'au dernier trimestre de 2003 et serviront à préciser les mesures qui permettront d'améliorer au maximum le soutien à la supervision et à l'exécution du portefeuille de projets du FIDA.



V. PROJETS DIRECTEMENT SUPERVISÉS PAR LE FIDA

38. En février 1997, le Conseil des gouverneurs a autorisé le FIDA à superviser directement 15 projets, à titre expérimental. Par conséquent, entre avril 1997 et décembre 1999, 15 prêts approuvés ont été placés sous la supervision directe du FIDA. Il a toutefois été décidé que les fonctions d'administration du prêt et d'examen de la passation des marchés seraient sous-traitées à l'UNOPS. En janvier 2001, ces 15 projets avaient tous pris effet.

Décaissements

39. À la fin de 2002, l'un de ces projets avait été achevé (Arménie) et le prêt clôturé après avoir été décaissé à 100%. Les 14 projets restants, dont le dernier doit être achevé en décembre 2007, ont un taux moyen de décaissement de 23%. Certains prêts ont été décaissés rapidement: le *projet de services agricoles dans le nord-ouest en Arménie*, par exemple, a été décaissé à 100% avant la date d'achèvement projetée et le *projet de diversification et d'intensification de l'agriculture au Bangladesh* a utilisé 70% des fonds du prêt dans les cinq premières années. On ne peut cependant pas encore dégager de tendance générale dans la performance des décaissements par rapport aux projets supervisés par une institution coopérante. L'expérience enseigne toutefois qu'une supervision intensive sur le terrain a un impact favorable sur le rythme des décaissements.

État d'avancement de l'exécution des projets

40. Le *projet de microfinancement et de commercialisation au Bénin* est l'un des ceux qui sont supervisés directement et qui est arrivé à mi-parcours. Son exécution a été jugée satisfaisante jusqu'à présent, grâce à une équipe de coordination du projet très dynamique et à un soutien régulier du FIDA en supervision. Des problèmes persistent toutefois concernant la lenteur de la passation des marchés et le démarrage tardif des activités de formation. Le *projet de financement rural et d'initiatives communautaires en Gambie*, qui a pris effet en juillet 1999, a bénéficié de missions de supervision deux fois par an et d'une mission d'examen à mi-parcours (ExMP) en décembre 2002. Les progrès ont été jugés satisfaisants dans l'ensemble, mais la performance insuffisante des ONG participantes et les retards intervenus au siège du FIDA dans le traitement de la correspondance et l'approbation des demandes restent préoccupants. Le *programme de fonds de développement en zone sahélienne au Mali*, qui a pris effet en octobre 1999, est financé au titre du mécanisme flexible de financement (MFF) et sa première phase a été examinée au dernier trimestre de 2002 (paragraphe 48). C'est aussi le premier projet du FIDA au Mali qui soit réalisé par un organisme non gouvernemental, de sorte que les trois premières années ont été consacrées principalement à la définition des arrangements institutionnels à tous les niveaux de l'administration. Les missions de supervision du projet ont été moins fréquentes (une par an environ), mais le chargé de portefeuille du pays et diverses équipes du FIDA y ont consacré beaucoup d'efforts, notamment la Division consultative technique (PT), le Bureau du Conseiller juridique principal (OL), le Bureau du Contrôleur (FC) et OE. Pour ce projet également, des retards sont intervenus dans le traitement du dossier au siège du FIDA.

41. Le *Programme d'appui à l'aménagement des districts en Ouganda* a été approuvé en septembre 1998, mais a connu des difficultés liées aux moyens opérationnels et gestionnaires. Son exécution proprement dite n'a commencé que trois ans plus tard dans certains districts. Depuis lors, toutefois, des progrès satisfaisants ont été faits, en particulier dans l'installation des moyens matériels et la fourniture des services essentiels. Il faut encore résoudre le problème posé par les moyens de gestion. Le *programme de promotion des entreprises paysannes et de commercialisation en Zambie* a eu une meilleure performance que les deux projets en cours qui sont supervisés par des institutions coopérantes dans ce pays. Comme sa gestion est sous-traitée à un groupe de spécialistes du secteur privé et qu'il inaugure une nouvelle approche pour relier l'agriculture au marché, il est très novateur et se prête donc particulièrement bien à la supervision directe par le FIDA. Il a été supervisé de près par le personnel du FIDA et par des consultants et a bénéficié régulièrement de missions de



supervision. Au **Zimbabwe**, la situation politique et économique générale, y compris les arriérés, ont forcément eu un impact sur le portefeuille du FIDA, notamment sur le *Programme d'appui à l'irrigation paysanne*. Approuvé en décembre 1998, le montant du prêt n'avait été décaissé qu'à concurrence de 10% quatre ans plus tard. On ne peut attendre aucune amélioration tant qu'il ne sera devenu possible de lever la suspension du portefeuille.

42. Le plus avancé des projets supervisés directement en Asie est le *projet de diversification et d'intensification de l'agriculture* au **Bangladesh**, approuvé en avril 1997 et devenu effectif en décembre de la même année. Il a été supervisé de près et a bénéficié régulièrement de missions de supervision. Ayant noué des relations harmonieuses entre l'administration et l'ONG, ce projet a contribué à orienter ses activités bénéfiques vers les groupes marginaux et sans terre, à augmenter et diversifier la production et à améliorer la situation de la femme. Comme c'est le premier projet approuvé pour ce type de modalité en matière de supervision, il a aussi fourni un certain nombre d'enseignements concernant cette fonction, comme l'emploi stratégique du temps et d'autres ressources pour donner toute son efficacité à la supervision, ou les avantages et inconvénients que présente le recrutement de consultants locaux pour la supervision. Le *programme de développement tribal de Jharkhand-Chattisgarh* en **Inde** a pris effet en juin 2001, mais son démarrage officiel a été retardé jusqu'en septembre 2002 par suite des difficultés d'ordre administratif et juridique liées à la création du nouvel État de Chattisgarh. Les activités sur le terrain sont cependant en cours depuis deux ans dans certaines zones du projet. Les résultats obtenus montrent que ce projet a de bonnes perspectives d'atteindre son objectif de développement, qui est d'assurer la sécurité alimentaire des ménages et d'améliorer les moyens d'existence des populations tribales par une utilisation équitable des ressources naturelles. Le *Programme de développement intégré participatif en zone non irriguée dans le contexte de l'après-crise* en **Indonésie** a pris effet depuis janvier 2001 et a progressé de façon encourageante depuis lors, particulièrement dans le domaine de la mobilisation sociale. Il convient cependant de porter plus d'attention à la gestion du projet, notamment au renforcement des activités de promotion de la femme, à la recherche menée par les agriculteurs, à la dotation en personnel et à la coordination générale des activités.

43. Bien que suivi de près par le FIDA, le *projet de développement durable à l'intention des colonies issues de la réforme agraire dans la zone semi-aride de la région Nord-Est* au **Brésil** a connu des difficultés d'exécution et de décaissement. Deux ans après l'entrée en vigueur du prêt, 8% seulement des fonds avaient été décaissés, les arrangements institutionnels ont été lents à se mettre en place et le personnel de gestion a dû être remplacé, faute de compétence. Il reste encore des postes vacants et des accords de collaboration en suspens, ce qui exige un suivi attentif du FIDA. En **République dominicaine**, le *projet en faveur des petits paysans de la région du Sud-Ouest – Phase II* a été approuvé en décembre 1998 mais n'a pris effet qu'en avril 2000. A la fin de 2002, le prêt avait cependant été décaissé à concurrence de 31% grâce à la mise sur pied rapide de l'équipe de gestion du projet et à l'établissement de plans de travail et budgets annuels bien conçus. Ce projet a été supervisé de près et régulièrement et a progressé, en particulier dans les domaines de la commercialisation, de la décentralisation, de l'égalité entre les sexes et des services financiers. Les changements fréquents dans le Gouvernement sont à l'origine de graves problèmes d'exécution pour le *projet de développement du couloir Puno-Cuzco* au **Pérou**. Approuvé en décembre 1997, ce projet n'a pris effet qu'en octobre 2000 et en décembre 2002 16% seulement du montant du prêt avait été décaissé. De bons progrès ont cependant été faits dans la réalisation de ses objectifs par l'adoption de services autofinancés de conseil en commercialisation et de services financiers ruraux. Il a été suivi de près par le chargé de portefeuille du pays qui est en poste au Pérou.

44. Avec l'achèvement en 2001 du *projet de services agricoles dans le nord-ouest* en **Arménie**, il ne reste plus que deux projets placés sous supervision directe dans la région POAN. Le *programme de gestion participative des ressources naturelles* à **Gaza et en Cisjordanie** a été approuvé en 1998 mais n'a pris effet que deux ans plus tard et a pâti sans cesse de l'instabilité politique. L'enquête de référence n'a pas pu être achevée, l'introduction des systèmes de gestion informatisés pour le crédit et



le projet a dû être mise en attente et il a fallu interrompre le travail du consultant qui appuyait ces activités suite à l'insécurité sur le terrain. En décembre, 7% seulement du montant du prêt avait été décaissé et les activités de supervision sont rendues très difficiles. Au **Soudan**, en revanche, le *projet de développement rural dans le Kordofan-Nord* a bénéficié d'un environnement un peu meilleur qui a autorisé des activités régulières de supervision et de suivi. Depuis que le projet a pris effet mi-2000, le personnel du FIDA s'est rendu sept fois dans le pays, y compris pour deux missions complètes de supervision. L'exécution progresse bien, spécialement pour l'organisation sociale et les activités de développement communautaire.

45. Deux ans seulement après l'entrée en vigueur des 15 projets placés sous supervision directe, il est prématuré de tirer des conclusions générales. Même si des contraintes externes s'imposent à n'importe quel type de modalité en matière de supervision, on a pu constater que, dans des conditions normales, les projets sous supervision directe peuvent avoir une meilleure performance que la moyenne des projets du portefeuille du pays. Cela exige cependant une supervision régulière et attentive et un soutien à l'exécution, ce qui mobilise une bonne partie du temps du personnel du FIDA et d'autres ressources. À titre préliminaire, on peut aussi conclure que l'atout du FIDA réside dans sa connaissance approfondie du développement ciblé et participatif en faveur des ruraux pauvres, de l'organisation sociale et des initiatives locales. Le Fonds a moins d'expérience des tâches liées à l'administration du prêt et l'arrangement de sous-traitance avec l'UNOPS a été jugé satisfaisant jusqu'à présent. S'agissant des aspects techniques du soutien à l'exécution les ressources actuelles du FIDA en personnel sont certainement insuffisantes et, comme c'est le cas de la plupart des institutions coopérantes, il doit recourir à des consultants et des spécialistes pour consolider les équipes internes de supervision.

VI. MÉCANISME FLEXIBLE DE FINANCEMENT

46. À la fin de 2002, le Conseil d'administration avait approuvé 20 prêts au titre du MFF – sept pour la région Asie/Pacifique, cinq pour Afrique I, trois pour Afrique II, trois pour ALC et deux pour POAN. Ce mécanisme a été adopté en 1998, en particulier pour le financement de projets à caractère participatif tendant au renforcement des capacités et des institutions. Ces interventions exigent plus de temps que la moyenne des projets et doivent ménager la possibilité d'adapter la conception aux besoins nouveaux des bénéficiaires. Les projets MFF s'étendent sur une période d'exécution qui peut atteindre 12 ans et ont plusieurs cycles, à la fin desquels un examen approfondi est entrepris. En fonction de ses résultats, le projet est clôturé ou le cycle suivant est défini en détail. Le Conseil d'administration reçoit un rapport sur les résultats de chacun de ces examens approfondis.

47. Le FIDA a examiné la situation des projets MFF en cours en 2002 et a présenté son rapport au Conseil d'administration⁴. Il a conclu que la formulation des projets approuvés était généralement conforme aux critères fixés en 1998 concernant le renforcement des institutions et l'accent à mettre sur la participation des groupes cibles. Le montant des prêts, dont on prévoyait qu'il dépasserait la moyenne des projets de type standard, a été généralement supérieur de deux tiers à la moyenne du pays. Les principaux enseignements fournis par les premières années d'exécution des projets MFF montrent qu'il faut: i) associer de plus près toutes des équipes du FIDA concernées au processus d'apprentissage; ii) des ressources supplémentaires pour le soutien à l'exécution; et iii) des systèmes de S&E performants.

48. En novembre, le premier examen approfondi d'un projet MFF a eu lieu au Mali, où le premier cycle du *programme de fonds de développement en zone sahélienne*, en vigueur depuis octobre 1999, avait été achevé. C'était le premier projet dont le financement par le MFF avait été approuvé et il comporte trois cycles distincts de trois, quatre et trois ans. Il a pour objectif général de réduire

⁴ Documents EB 2002/75/R.26 et EB 2002/76/R.8.



l'incidence de la pauvreté dans les ménages ruraux de la zone sahélienne du Mali en élevant les revenus et en améliorant les conditions de vie, alors que l'objectif principal du premier cycle était de mettre en place les institutions, mécanismes et procédures, de s'assurer de leur bon fonctionnement et de mettre au point un nombre limité d'activités d'investissement. Ces objectifs devaient être atteints à l'aide de trois composantes: soutien au développement villageois, services financiers décentralisés et gestion du programme.

49. Cet examen visait principalement à évaluer la performance du projet en fonction des déclencheurs à atteindre pour pouvoir passer au deuxième cycle. Six déclencheurs avaient été définis, dont cinq avaient été atteints au moment de l'examen: i) les associations avaient été créées et les mécanismes du programme testés et effectivement adoptés, conformément au manuel d'exécution du programme; ii) un nombre suffisant de microprojets avaient été accompagnés par des programmes de formation; iii) 50-70% des groupes étaient en place et fonctionnaient de façon satisfaisante et indépendante, conformément aux modalités spécifiées dans le manuel; iv) 50% des villages cibles avaient entrepris au moins un microprojet; et v) le système de S&E fonctionnait bien et donnait des informations sur l'atteinte des déclencheurs. Le sixième déclencheur concerne la révision du manuel en fonction de l'expérience fournie par l'exécution, prévue à l'origine pour le début de 2002. Le gouvernement et le FIDA avaient cependant décidé par la suite de reporter la révision à la mission d'examen du premier cycle afin de pouvoir tenir compte de ses constatations et recommandations. Cette mission a donc décidé que le passage au deuxième cycle serait autorisé dès que le manuel aurait été remanié et approuvé à la fois par le gouvernement et par le FIDA.

50. Cet examen a conclu en outre que le MFF avait rempli sa fonction initiale qui était d'assurer la flexibilité de l'exécution pour permettre aux parties prenantes, y compris au FIDA, de centrer davantage leur attention sur l'efficacité du projet et sur le maintien d'un processus de conception évoluant constamment en fonction de l'expérience. Le fait que ce projet soit, lui aussi, supervisé directement par le FIDA (paragraphe 40) a facilité la participation directe du personnel du FIDA à ce processus d'apprentissage, tant par des missions que par un dialogue interne entre PMD, OE, OL et FC.

VII. DONS D'ASSISTANCE TECHNIQUE

51. En 2002, le montant disponible pour les dons d'assistance technique (DAT) financés par le FIDA était de 23,9 millions de USD, portant le montant total de la période 1978-2002 au chiffre considérable de 442,7 millions de USD (tableau 10).

Tableau 10: Récapitulatif des dons d'assistance technique
(millions de USD)

	1978-2002				2002			
	Nombre de dons	% du total	Montant des dons	% du total	Nombre de dons	% du total	Montant des dons	% du total
Composantes des projets	40	2,4	32,4	7,3	0	0,0	0	0,0
Préparation des projets/Fonds d'élaboration des projets ^{a,b}	621	37,7	89,4	20,2	0	0,0	0	0,0
Recherche agricole	206	12,5	162,5	36,7	15	17,4	7,9	33,1
Recherche GCRAI ^c	137	8,3	109,9	24,8	6	7,0	7,2	30,1
Recherche autre que GCRAI	69	4,2	52,6	11,9	9	10,5	0,8	3,3
Autres activités de recherche, de formation et autres ^b	296	18,0	119,6	27,0	40	47,7	13,5	56,5
Mécanisme spécial d'intervention ^b	185	11,2	18,1	4,1	0	0,0	0	0,0
Phase préliminaire de développement et d'essai ^b	52	3,2	4,2	0,9	0	0,0	0	0,0
PCE FIDA/ONG ^d	249	15,1	16,5	3,7	30	34,9	2,5	10,5
Total	1 649	100,0	442,7	100,0	85	100,0	23,9	100,0

^a Le Fonds d'élaboration des projets a été institué en 1995 pour couvrir les coûts de la formulation des projets. Avant 1995, une partie de ces coûts était financée par les dons pour la préparation des projets.

^b Depuis la création du Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP), ces catégories ne font plus partie des dons relevant du Programme ordinaire. Le MFDP a été créé en marge du Programme de travail et budget administratif du FIDA pour financer les dépenses afférentes à la conception et à l'exécution de projets et programmes appuyés par des prêts et des dons.

^c Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale.

^d Programme de coopération élargie FIDA/ONG.

52. Sur le montant total, 7,9 millions de USD sont allés à la recherche agricole (7,2 millions de USD pour six dons en faveur des centres du GCRAI et 800 000 USD pour neuf dons à d'autres centres de recherche agricole). Le FIDA a continué de jouer un rôle éminent dans le système du GCRAI, en tant que cofinancier avec la Banque mondiale, l'Organisation des Nations Unie pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), et en qualité de vice-président du Comité des finances. Tout comme les années précédentes, il a soutenu plusieurs centres du GCRAI, par exemple dans le domaine des ravageurs du manioc (l'Institut international d'agriculture tropicale – IITA), des céréales et légumineuses vivrières de saison froide (le Centre international de recherche agricole dans les zones arides – ICARDA) et de la production durable (l'Institut international de recherche sur le bétail – ILRI – pour le programme de santé des petits ruminants), pour n'en citer que quelques uns. De plus, le FIDA a contribué, en tant que catalyseur, aux ambitieux programmes du GCRAI visant à mobiliser les synergies à l'échelle du système et à encourager un plus large éventail de partenariats à l'extérieur en soutenant les arrangements novateurs pour l'administration de la recherche fondés sur la participation utile et productive de multiples parties prenantes.

53. En 2002, l'évaluation du programme de dons d'assistance technique du FIDA à la recherche agricole réalisée par OE a conclu que ce programme, en œuvre depuis plus de 20 ans, avait permis au FIDA de réorienter les travaux du GCRAI vers la réduction de la pauvreté. Ce programme conserve sa pertinence pour le mandat du Fonds, comme l'a confirmé le cadre stratégique, mais il faut préciser sa stratégie, ses cibles et ses priorités. D'autres recommandations concernent le renforcement de l'impact sur la pauvreté et les institutions, l'amélioration des processus et procédures internes et la consolidation des liens entre la recherche financée par des dons et le programme d'investissements du FIDA. Concernant ce dernier, on s'était efforcé ces dernières années de relier plus étroitement les DAT de recherche aux besoins et possibilités des projets d'investissements en cours et prévus. Dans cette perspective, on a confié directement aux divisions régionales le soin de définir et de gérer un certain nombre de dons de recherche et cette stratégie a donné de bons résultats.



54. Les divisions régionales gèrent également une part importante des dons qui ne vont pas à la recherche et dont le montant a atteint en 2002 13,5 millions de USD, ou 56,5% des dons approuvés. Outre un don de 3,0 millions de USD en faveur d'activités de redressement à Gaza et en Cisjordanie, les plus importants de ces dons sont allés au Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification (1,2 million de USD) et à la FAO (2,5 millions de USD pour deux dons). Des montants non négligeables ont été alloués à l'établissement d'un réseau des savoirs (0,9 million de USD pour FIDAMERICA et 1,5 million de USD pour FIDAFRIQUE).

55. L'étude d'une nouvelle stratégie des DAT s'est poursuivie et l'on a entrepris de définir et d'instaurer un processus de suivi du portefeuille de dons analogue au SGPP fondé sur les fiches PSR (paragraphe 12). Cette nouvelle stratégie sera présentée au Conseil d'administration à sa session de septembre 2003.

VIII. INITIATIVES SPÉCIALES

56. Trois initiatives lancées durant l'année vont dans le sens des efforts déployés par le FIDA pour améliorer la formulation et l'exécution des projets du portefeuille en mettant à profit les enseignements tirés de l'expérience:

- On a continué d'aider les emprunteurs à rédiger des rapports d'achèvement des projets (RAP) et des ressources spéciales ont été allouées à la production de 22 rapports de ce genre.
- Étant donné l'importance cruciale des arrangements en matière de gestion dans la bonne exécution du projet, on a analysé à l'aide d'études de cas l'expérience acquise dans la gestion et les enseignements fournis par certains projets.
- Un plan d'action sur l'égalité entre les sexes a été élaboré d'après l'expérience du FIDA en matière d'autonomisation des femmes rurales pour en faire des agents du développement. Ce plan définit les instruments à utiliser et attribue les responsabilités dans l'exécution afin de renforcer l'impact des projets sur cet important groupe cible.

A. Principaux thèmes des rapports d'achèvement des projets

57. Sur les 22 rapports d'achèvement des projets (RAP) prévus, 17 ont été réalisés (annexe II). Les cinq autres ont été soit reportés en raison de la prolongation du projet ou remplacés par des missions d'évaluation. En général, ces rapports ont été établis en collaboration par le FIDA et l'administration et ont utilisé le schéma normalisé adopté deux ans auparavant. Bien qu'ils donnent une image intéressante de la diversité des conditions économiques, sociales, politiques et environnementales dans lesquelles les projets du FIDA sont réalisés, ils font apparaître un certain nombre de thèmes récurrents qui ont un fort impact sur le succès ou l'échec d'une intervention. Outre la question capitale des arrangements concernant la gestion ainsi que le suivi et l'évaluation (paragraphe 16), les questions les plus importantes concernent le groupe cible du FIDA – ciblage, participation, durabilité et renforcement des capacités, notamment – et la qualité du processus de supervision⁵.

58. **Ciblage.** La spécificité du FIDA s'exprime notamment par la définition très claire de son principal groupe cible, les ruraux pauvres, et plus spécialement les plus marginalisés d'entre eux, à savoir les femmes rurales, les jeunes et les populations autochtones. Lors de la conception de chaque projet, il faut adapter cette définition aux conditions existant dans la zone du projet et à la population visée par l'intervention considérée. Faute de procéder à cet exercice il pourrait être difficile d'avoir l'impact voulu sur les bénéficiaires prévus. La formulation du *projet d'irrigation alimentée par eaux souterraines et de relèvement des régions sinistrées à la suite d'inondations au Népal*, par exemple, bien que jugé bon à de nombreux autres égards, n'a fourni qu'une vague définition du groupe cible, à

⁵ Comme indiqué au paragraphe 37, cette question a fait l'objet d'une évaluation en cours de la part d'OE.



savoir la taille des exploitations par habitant, sans tenir compte d'autres ressources comme le bétail. Ce projet a manifestement eu un impact favorable sur la production et les revenus, mais on ne peut savoir dans quelle mesure les catégories les plus pauvres en ont bénéficié. Le RAP a conclu que, pour atteindre efficacement les couches les plus pauvres de la population, il faut absolument caractériser le groupe cible avec plus de précision en adaptant cette méthode à la situation (société, organisation et technique). Outre la dimension des exploitations et la composition de la famille, il faudrait retenir comme paramètres de typologie le groupe ethnique, la possession de bétail, les activités extra-agricoles et, si possible, une échelle de revenus établie par les autres villageois.

59. Des problèmes apparaissent cependant aussi quand la définition du groupe cible est trop étroite ou trop complexe, comme le montre la conception du *projet de diversification des revenus* en **Jordanie**. Dans ce cas ci, le rapport d'évaluation prospective avait décrit les caractéristiques du groupe cible à l'aide de trois variables principales: i) le revenu annuel total par habitant des activités agricoles et extra-agricoles ne dépassant pas le seuil de pauvreté; ii) l'accès limité à la terre; et iii) la faiblesse des ressources possédées, tant en nombre qu'en qualité (terre, bétail, par exemple). En outre, les critères d'admissibilité avaient été définis avec un degré de détail qu'il aurait été très difficile d'administrer. La conception du projet prévoyait aussi une procédure de ciblage par exclusion, fondée sur ces critères, afin d'atteindre les ruraux pauvres et les femmes rurales, en particulier les femmes chefs de ménage. Alors qu'on cherchait à orienter les avantages du projet vers ces groupes, ce qui était justifié, il s'est avéré impossible d'appliquer cette procédure, d'autant plus que le ciblage correct devait être assuré par un organisme de crédit davantage préoccupé par le profit que par la pauvreté et que le critère de revenu des ménages a été relevé deux fois en cours d'exécution. La conclusion générale du RAP est qu'il est non seulement très difficile de cibler par exclusion, mais qu'en modifiant le critère de revenu on a redéfini en pratique le groupe cible et on a ainsi incorporé des ménages non ciblés et exclu les très pauvres.

60. Il n'est nullement impossible de réussir correctement le ciblage, comme le montre le *projet de développement rural pour les communautés Ngöbe* au **Panama**. Ce projet avait pour objectif général d'améliorer les revenus et les conditions de vie des populations autochtones de la zone du projet en renforçant les organisations bénéficiaires à tous les niveaux et en soutenant le développement de groupes de producteurs à assise communautaire. En étant clairement orienté vers le secteur marginalisé de la population, l'impact de ce projet n'était pas difficile à reconnaître. Il a réussi remarquablement bien à renforcer les capacités des membres des groupes visés, tant au niveau individuel qu'au niveau de l'organisation. Il a contribué indirectement à la création d'un territoire spécial, dans l'administration et le développement duquel les communautés autochtones jouent un rôle fondamental. Bien que l'impact direct sur la production et les revenus ait été moins satisfaisant, le projet a fourni aux bénéficiaires l'environnement et les moyens voulus pour améliorer durablement leur condition de vie.

61. **Participation.** On sait depuis longtemps qu'en faisant participer les bénéficiaires visés aux processus de décision pendant la formulation et l'exécution du projet on s'assure beaucoup mieux que les investissements répondent aux besoins réels du groupe cible et qu'ils seront durables. La plupart des projets du FIDA offrent des dispositifs qui garantissent cette participation effective ainsi que des activités de renforcement des capacités qui permettent aux participants de jouer effectivement un rôle et d'en tirer un avantage. Dans le *projet de développement agricole de la région de San Juan de la Maguana* en **République dominicaine**, par exemple, une composante de renforcement des capacités comprenait des conseils et une formation pour les agriculteurs et les techniciens et un soutien aux organisations de producteurs. On a ainsi pu consolider 80 organisations rurales communautaires et dégager une dynamique qui a conduit à la création spontanée de sous-groupes, bien que la participation des femmes et des jeunes reste insuffisante. Le RAP a conclu que les organisations consolidées de la sorte contribueront à la pérennité d'au moins quelques unes des activités du projet et qu'il serait justifié d'apporter un soutien institutionnel supplémentaire. Cette dernière remarque confirme un autre enseignement tiré des projets antérieurs du FIDA, à savoir que le renforcement des



capacités et des institutions exige une période assez longue pour produire des résultats qui soient durables⁶.

62. Un exemple venu d'Asie montre que le principe de la participation conserve sa validité dans les conditions macroéconomiques et les situations de projet les plus variées. Le *projet de gestion participative des ressources dans la province de Tuyen Quang* au **Viet Nam** visait à améliorer les revenus et le bien-être du groupe cible par une méthode participative. Trois diagnostics participatifs (PRA) ont été réalisés, d'abord pour connaître les attentes des ménages participants sur la base des plans de développement villageois et ensuite, après deux ou trois ans d'exécution, pour évaluer les plans et les modifier éventuellement. Le rapport d'achèvement a constaté que le projet avait grandement facilité la réalisation du programme de réduction de la pauvreté dans la zone du projet, spécialement en encourageant la participation et en créant ainsi les conditions propices aux initiatives de développement futur. On a eu l'impression que les activités du projet étaient efficaces parce qu'elles répondaient aux besoins exprimés par les agriculteurs et parce que les participants avaient pris conscience de leurs responsabilités envers la communauté et avaient pris part à tous les processus du projet (planification, exécution et évaluation).

63. Le *projet de développement rural de la région d'Aguié* au **Niger** offre un exemple intéressant d'une approche de la participation qui a évolué au cours d'une période de dix ans, comme le montrent le processus de planification annuelle et la méthode de vulgarisation. Dans un premier temps, la programmation annuelle était faite en détail pour chaque composante par le personnel du projet, en collaboration avec les services techniques publics. Lorsque les propositions concernant les différentes composantes avaient été regroupées en un programme de travail et budget, les agriculteurs assistaient à l'atelier d'examen, en même temps que les agents de l'administration, avant que le programme ne soit soumis au FIDA et à l'institution coopérante. La participation des bénéficiaires à la planification était donc minime. Au cours des dernières années du projet, cette approche a cependant été inversée et les programmes annuels ont été établis en fonction de la demande et à l'échelon du village. Les activités du projet ont ainsi été mieux orientées vers les besoins de la population. On a procédé de façon similaire pour la composante vulgarisation. On avait prévu à l'origine une approche par le haut qui ne permettait pas aux agriculteurs de participer à la définition des problèmes et qui s'était donc traduite par de faibles taux d'adoption. Le système de formation-et-visites adopté par la suite n'a pas produit les résultats désirés. L'approche du projet a évolué davantage, vers une méthode qui s'appuyait sur les dynamiques existantes et les savoirs locaux et qui prévoyait le partenariat et la participation entière des agriculteurs. À la fin du projet, elle a donné des résultats intéressants parce que la population était associée aux activités de recherche-développement.

64. **Pérennité.** L'examen des projets achevés réalisé en 2002 a porté également sur la question de la durabilité, c'est-à-dire les chances pour que les activités du projet se poursuivent après la période de financement par le FIDA et les obstacles éventuels. Les résultats sont variables et difficiles à comparer en raison de la diversité des situations. Ainsi, un projet dont la première phase est réussie ne sera pas forcément durable sans le maintien d'un soutien financier important, pour la simple raison que les activités lancées (comme le renforcement des institutions) exigent plus de temps. En pareil cas, l'absence de durabilité n'est pas forcément un signe négatif, comme l'a montré le projet ci-dessus en République dominicaine. En revanche, un projet qui porte essentiellement sur l'accroissement de la production ou sur des investissements dans des infrastructure devrait atteindre un certain degré de durabilité, toutes choses étant égales par ailleurs, au bout de la période d'investissement. Cette situation se présentait à la clôture du *projet de développement du sous-secteur cotonnier* en **Ouganda**, où la pérennité dépend cependant de la stabilité des prix dans ce secteur.

⁶ Voir également la section VI, Mécanisme flexible de financement.



65. La durabilité d'un projet revêt fondamentalement deux aspects: les conditions que le projet lui-même peut influencer et celles qui concernent la période postérieure au projet. Les enseignements fournis par l'exécution des projets du FIDA font clairement apparaître trois activités qui peuvent favoriser la durabilité et dont il faudrait tenir compte dans la conception et la réalisation des projets:

- **Renforcement des capacités.** Comme on l'a vu plus haut dans certains exemples, le renforcement des capacités des participants au projet peut les mettre en mesure de s'associer pleinement aux activités du projet et d'assumer la responsabilité de leur planification et de leur gestion. De même, en renforçant l'appui aux institutions et à leur personnel, on ouvre la voie à l'apport ultérieur de services efficaces. Lorsqu'on néglige cet aspect, on réduit les perspectives de durabilité, comme l'a montré le *projet de développement rural dans la province de Yözgat* en **Turquie**, où la pérennité acquise de la composante infrastructures a été compromise par les carences dans la création d'associations d'irrigants et dans le renforcement des institutions associées à cette composante.
- **Viser à la viabilité économique.** Les activités de nature commerciale, comme la finance rurale, les activités génératrices de revenus et la fourniture d'intrants, doivent être économiquement viables pour être durables. Ce principe est appliqué d'ordinaire à la formulation des activités au niveau des bénéficiaires, mais n'est pas toujours respecté aux autres niveaux. Ainsi, le RAP du *projet de services financiers ruraux: sous-projet de services financiers Mudzi* au **Malawi** brosse un tableau assez affligeant: un nombre limité seulement des bénéficiaires d'un crédit ont pu accroître durablement la production agricole, la majorité n'ont pu rembourser leur prêt parce que les taux d'intérêt étaient élevés, alors qu'ils n'étaient cependant pas assez élevés pour permettre à l'organisme de crédit de maintenir le fonds renouvelable dans une période d'inflation. À l'achèvement du *projet de création d'emplois en milieu rural pauvre* au **Bangladesh**, la situation se présentait sous un jour plus favorable. La viabilité du fonds de crédit semblait assurée, bien qu'elle dépende de l'ajustement des taux d'intérêt. L'évaluation de la durabilité au niveau des emprunteurs en bout de chaîne était également encourageante, car un grand nombre avaient pu augmenter sensiblement leurs revenus en investissant les fonds du crédit dans des petits commerces.
- **Renforcement des institutions.** En veillant à ce que des institutions viables de soutien existent à tous les niveaux, on peut contribuer dans une large mesure au maintien des activités du projet. Ainsi, alors que les investissements directs en l'infrastructure et la recherche financée par le *projet d'irrigation alimentée par eaux souterraines et de relèvement des régions sinistrées à la suite d'inondations* au **Népal** se sont arrêtés avec l'achèvement du projet, le fait que le projet avait créé des associations d'irrigants et les avait formées à la gestion des puits tubulaires donnait l'assurance que les installations financées par le projet seraient entretenues à l'avenir. En revanche, la plupart des services fournis par le *projet de régénération pastorale pour les petits exploitants* au **Liban** risquaient d'être interrompus faute d'un soutien institutionnel viable, même si certaines de ces fonctions auraient pu être instaurées selon une formule d'autosuffisance financière.

66. Le deuxième groupe de conditions que les RAP ont évoqué fréquemment concerne les initiatives à prendre après le projet pour poursuivre les activités lancées pendant la durée du projet. Elles se rapportent directement ou indirectement au maintien d'un soutien financier, qu'il provienne des sources internes de l'État ou de donateurs extérieurs. La durabilité future du *projet de diversification des revenus* en **Jordanie**, par exemple, dépend de l'existence de stations zootechniques, de services vétérinaires et d'un soutien en vulgarisation, conditions qui supposent toutes que des fonds publics soient disponibles. De même, la pérennité des activités du *projet de développement agricole de la région Sud – Phase II* en **Syrie** dépendait du maintien des services et des fonds publics.



B. Principales conclusions des études de cas sur la gestion des projets

67. En 2002, les arrangements concernant la gestion des projets du FIDA dans neuf pays ont été analysés en fonction de l'expérience acquise par le personnel du FIDA dans leur conception et leur exécution: Bolivie, Chine, Gambie, Ghana, Guatemala, Mauritanie, Pérou, Roumanie et Syrie. D'autres études de cas sont en préparation. Les cas ont été choisis en fonction de l'importance des enseignements positifs ou négatifs qu'ils fournissent car il est tout aussi utile d'éviter les erreurs passées que de reproduire les succès. Lorsqu'on examine ces enseignements, il est intéressant de voir comment des facteurs similaires influent sur l'efficacité des arrangements de gestion en dépit des différences qui existent entre les divers pays et régions dans l'environnement administratif et politique, la situation économique et les ressources humaines.

68. **Structure de gestion des projets.** Les décisions les plus importantes à prendre lors de la formulation d'un projet portent notamment sur l'attribution des fonctions de gestion, le rôle relatif des institutions publiques en place et du secteur privé, et la création de nouvelles entités. L'étude de cas des projets soutenus par le FIDA/PAM en **Chine** en est une illustration – en particulier la conception de la structure de gestion pour le *programme de protection de l'environnement et de réduction de la pauvreté dans le Ningxia et le Shanxi*. Le cadre institutionnel existant au niveau national (Ministère de l'agriculture en tant que chef de file et Ministère des finances comme responsable des questions financières) a nettement inspiré la configuration institutionnelle du projet. À l'échelon régional et provincial, c'est le Département de l'agriculture qui est principalement responsable de l'exécution et de la direction et coordination de tous les autres organismes impliqués. De même que dans les autres projets soutenus par le FIDA/PAM, l'exécution est assurée par des bureaux de gestion du projet relevant des administrations locales et travaillant sous la direction générale des groupes dirigeants du projet. Cette formule a donné de bons résultats dans le passé en termes de création d'infrastructures matérielles, de décaissement et de contrôle des opérations. Mais comme elle part quelque peu du haut, elle a pour inconvénient que les investissements du projet ne répondent pas entièrement aux besoins des bénéficiaires et ne leur en donne pas la maîtrise. Cette situation peut donner lieu à des problèmes de gestion et d'entretien. Il a donc été décidé qu'on établirait des groupes villageois d'exécution dont chacun comprendrait au moins trois femmes. Ces groupes veilleront à ce que les intérêts des pauvres soient représentés, que la population examine elle-même les investissements possibles et décide de leur ordre de priorité et que les plans de développement villageois soient formulés en conséquence et fassent l'objet d'un suivi.

69. Alors que dans l'exemple ci-dessus il existait clairement une structure décentralisée, à laquelle on pouvait adapter les arrangements du projet en matière de gestion, le *programme d'infrastructure villageoise* au **Ghana** offre l'exemple d'une situation dans laquelle la décentralisation n'est pas encore entièrement instaurée et ne se distingue pas clairement de la privatisation. Dans sa conception, le projet devait être réalisé par divers organismes d'exécution dans le district, les bénéficiaires, les ONG et des entrepreneurs privés, appuyés par un comité d'orientation du programme, un comité directeur national du programme, une unité nationale de coordination et trois unités zonales de coordination. Ce sont les assemblées de district existantes qui étaient chargées de la gestion courante du projet. Au niveau de la communauté, des comités locaux de développement et des plans de développement réalistes devaient servir de liaison avec la communauté. En réalité, l'interaction de la gestion du projet avec les communautés et les organisations locales a été minime et seuls les échelons du centre et du district ont été associés au processus de décision. De plus, la formulation du projet ne précisait pas clairement la voie d'acheminement des biens privés, en particulier le crédit, ce qui a introduit de la confusion dans le rôle de l'assemblée de district. On n'a donc pas atteint l'objectif combiné consistant à instaurer la décentralisation complète, encourager une véritable privatisation et assurer la participation de la communauté.

70. La gestion des projets du FIDA en **Syrie** est entièrement prise en main par l'État à tous les niveaux. Le Ministère de l'agriculture et de la réforme agraire en a la responsabilité générale à



l'échelon national, par l'intermédiaire d'un certain nombre de directions sectorielles. À l'échelon provincial, la responsabilité du développement agricole est du ressort de la Direction de l'agriculture et de la réforme agraire, qui relève du ministre et dirige toutes les activités sur la base de directives données par l'administration centrale. Un comité de coordination du projet est créé au ministère pour chaque projet. Il est présidé par le ministre et comprend les directeurs provinciaux, les chefs des départements ministériels et les représentants d'autres organismes liés au projet, comme la Banque coopérative agricole. À l'échelon provincial, la coordination est assurée par des sous-comités qui, outre les représentants de l'administration, comprennent des représentants des comités de développement villageois et des unions générales, comme l'Union des femmes. L'expérience enseigne que la prise en main par l'administration à tous les niveaux facilite grandement la gestion du projet, qu'elle améliore, et garantit que les fonds de contrepartie et le personnel du projet seront disponibles à temps. Pour que l'exécution réussisse sur cette base, il faut néanmoins que les services du ministère soient largement présents sur le terrain, à l'échelon de la province et du village.

71. Si l'on analyse les résultats de ces études de cas et d'autres, on constate qu'il y a des avantages et des inconvénients à la prise en charge par le gouvernement, la durabilité, la participation des bénéficiaires et les efforts du FIDA pour réaliser un juste équilibre entre les divers arrangements en matière de gestion. Si dans certaines circonstances la durabilité peut être assurée par la prise en charge rigoureuse par le gouvernement, une telle structure doit être complétée par de solides liens avec la communauté locale, par des arrangements prévoyant la participation des bénéficiaires et par le renforcement des capacités. Sans cela, il sera difficile de gérer le projet de manière à répondre aux besoins véritables du groupe cible et d'ouvrir la voie à la prise en charge intégrale par les bénéficiaires. Par contre, donner un rôle capital au secteur privé dans l'intérêt de la pérennité ne peut réussir que si les fonctions laissées au secteur public sont clairement définies et si les acteurs et les organisations du secteur privé sont en place pour assumer leurs fonctions respectives. En leur absence ou devant leur insuffisance, le FIDA devra s'efforcer de renforcer les capacités et/ou soutenir la création d'entités privées viables, de groupes de bénéficiaires, etc.

72. **Approche participative.** Dans la formulation des documents et tout au long de la réalisation des projets, le FIDA vise à obtenir la participation effective des parties prenantes et des bénéficiaires. Dans les pays dont l'environnement politique et social se prête à l'approche participative et où l'on en a déjà fait l'expérience, cette approche peut fort bien réussir à faciliter l'exécution du projet et à favoriser sa pérennité. Lorsque ces conditions ne sont pas réunies, il convient de ménager un délai suffisant et des ressources pour mieux la faire comprendre, convaincre les décideurs de son intérêt et renforcer les capacités à tous les niveaux pour pouvoir l'appliquer. On trouve dans les activités passées du FIDA et dans son portefeuille actuel de nombreux exemples convaincants dans lesquels la participation a renforcé l'impact et la durabilité du projet. Lors de l'examen du *projet de développement rural des hauts plateaux des Cuchumatanes au Guatemala* et du *projet de gestion des ressources naturelles dans la sierra méridionale au Pérou*, par exemple, on a constaté que le transfert des ressources et compétences aux organisations locales et aux communautés rurales et locales a été un facteur essentiel du succès des projets et a conduit à l'adhésion complète des bénéficiaires à la raison d'être du projet, à ses propositions et à ses instruments. Dans ces circonstances, on a conclu également que la durabilité pouvait être augmentée si l'on donne aux bénéficiaires les moyens de se charger de la gestion des ressources et des décisions correspondantes. Il faut cependant souligner que les mécanismes participatifs comme les comités de coordination du projet ne sont pas nécessairement, en soi, un instrument efficace pour obtenir la participation. Leur efficacité dépend de la qualité de leurs membres et de leur légitimité. Les comités qui ont peu de membres mais représentent solidement les bénéficiaires (y compris les femmes et les jeunes) semblent le mieux réussir.

73. Le portefeuille du FIDA en **Chine** offre aussi certains enseignements intéressants au sujet de l'adoption d'une approche participative dans des circonstances moins propices. Cette approche a été utilisée dans trois projets FIDA/PAM au stade de la conception par l'application du diagnostic participatif avant la formulation. Cette même méthode a été utilisée par la suite pour établir et réaliser



les plans de développement villageois. Bien que ce travail ait été accompagné d'une formation, les résultats obtenus jusqu'ici montrent que la nature participative de l'exécution n'a pas encore été entièrement comprise du personnel de gestion. Il a donc été décidé d'entreprendre des activités pilotes avant l'entrée en vigueur du prêt et de tester le processus de planification à l'échelon du village et du bourg. On devrait pouvoir obtenir ainsi la participation effective de toutes les parties prenantes à la gestion et permettre aux bénéficiaires de choisir les activités à réaliser. Le processus de planification participative devrait alors être complété par un suivi périodique à l'initiative des bénéficiaires eux-mêmes.

74. L'approche participative de la gestion des ressources du projet est une innovation qui, au début a suscité malentendus et rejet dans de nombreux pays. L'initiation à cette approche doit intervenir à tous les niveaux de l'administration et des autres parties prenantes. C'est particulièrement vrai dans les pays que le FIDA ne connaît pas encore et dans les organismes de développement qui partagent sa vision, tels les pays d'Europe orientale et les États nouvellement indépendants. Mais même l'étude de cas de la **Syrie** a fait état d'une compréhension insuffisante des principes participatifs comme facteur négatif, en particulier pour le développement communautaire, le rôle des femmes dans le développement, le microfinancement et la gestion des ressources naturelles. On y a constaté que si l'on veut faire réussir les interventions participatives, il faut absolument former toutes les parties prenantes aux principes et méthodes qui les régissent. L'expérience acquise ailleurs enseigne que les efforts qui y sont consacrés sous forme de temps, de formation et de sensibilisation sont payants et peuvent conduire, même si ce n'est qu'à moyen et plus long terme, à des projets réalisés avec plus d'efficacité et qui auront un plus fort impact et seront plus durables.

75. **Personnel de gestion du projet.** Le rôle capital du personnel de gestion du projet est souligné dans toutes les études de cas de 2002 ainsi que dans les rapports d'achèvement et d'évaluation des projets. Les qualifications, les besoins en formation, les stimulants et les processus de sélection du personnel sont des aspects tout aussi importants que les institutions, et plus spécialement le degré d'autonomie et de responsabilité. On se demande en particulier s'il convient de recourir à du personnel permanent pour les postes de direction de l'assistance technique.

76. Dans la recherche et la sélection du personnel du projet, les enseignements du passé sont particulièrement utiles. Lors de la constitution de l'unité de soutien au projet pour le *projet de financement rural et d'initiatives communautaires en Gambie*, et sur la base des enseignements fournis par des projets antérieurs, on avait veillé à choisir du personnel très qualifié et expérimenté et jouissant d'une indépendance suffisante à l'égard des institutions. On avait choisi comme coordonnateur du projet un fonctionnaire retraité ayant une vaste expérience de l'agriculture. Il n'avait aucune obligation à l'égard des institutions du secteur et devait uniquement s'en tenir rigoureusement aux procédures convenues pour l'exécution du projet. Cette méthode a donné de bons résultats, pour autant que le FIDA soutienne le personnel choisi pendant toute la durée de l'exécution et lui donne des directives claires. De même, les cas étudiés en **Bolivie**, au **Guatemala** et au **Pérou** ont conclu qu'il est capital, pour une bonne gestion, de trouver et choisir une équipe technique très compétente, dotée d'une vaste expérience du développement, d'une connaissance approfondie de la région et dévouée au projet. Une fois qu'on a choisi une bonne équipe et qu'elle travaille bien, il faudrait éviter d'y apporter des changements. Alors se pose la question des stimulants et de la rémunération en général. Les projets du FIDA sont généralement situés dans des régions difficiles, loin du confort des centres urbains, mal reliées au monde extérieur et qui sont peu attrayantes sur le plan du climat, de l'environnement, de la société ou d'autres aspects. Il n'est pas facile d'attirer du personnel de gestion ou des techniciens hautement qualifiés et il est indispensable d'offrir des conditions d'emploi suffisamment attrayantes pour recruter et conserver ces personnes. Cette opinion est confirmée par les cas cités dans la **région ALC**, par exemple, où les équipes techniques sont confrontées à des conditions de travail difficiles, loin de leur famille et de leur milieu professionnel et s'exposaient parfois à des risques élevés. On a constaté qu'une rémunération adéquate, des conditions de travail appropriées et un système de stimulants, y compris la formation professionnelle, sont des



instruments efficaces pour améliorer et maintenir un bon niveau de performance dans la gestion du projet. L'étude de cas sur la **Syrie** a abouti à des conclusions similaires: il est indispensable d'offrir au personnel des stimulants dans le cadre des produits du prêt du FIDA pour faire avancer convenablement le projet. Le FIDA a inclus dans le prêt une somme forfaitaire pour encourager le personnel du projet à travailler dans des conditions difficiles. Pour obtenir le maximum d'objectivité, les versements au personnel qui y a droit sont calculés selon un barème transparent qui tient compte de la performance effective par rapport à des critères fixés au préalable.

77. Dans une structure de gestion bien conçue, l'organe de gestion (unité de gestion du projet, unité de soutien au projet, par exemple) devrait aussi jouir d'une autonomie suffisante, allant de pair avec une obligation de responsabilité bien définie. Il n'est pas toujours facile d'atteindre cet objectif, en particulier dans les pays où les traditions et structures hiérarchisées sont solides. Ainsi, le *projet de développement des Apuseni* en **Roumanie** devait être cordonné et géré par trois mécanismes: un comité de coordination du projet, une unité de coordination du projet au Ministère des finances et une unité d'exécution du projet dans chaque organisme régional de développement rural. En raison de la structure hiérarchique des organismes gouvernementaux, couplée au manque de personnel qualifié pour l'unité de coordination (faute de primes et de rémunération adéquate) le fonctionnement du système de gestion proposé s'est révélé extrêmement difficile. De même, en **Syrie**, l'étude de cas a conclu que l'autonomie limitée de la gestion du projet est un facteur qui retarde la performance et l'impact du projet. Il faudrait donc accorder plus d'autonomie au responsable du projet et en rendre le directeur comptable de l'exécution et des dépenses.

78. Le FIDA place en général du personnel national dans les structures de gestion des projets et évite d'y affecter des assistants techniques pour une longue période afin d'assurer de manière générale la durabilité et le renforcement des capacités locales. Ce n'est que lorsqu'il ne peut trouver dans le pays suffisamment de personnel ayant les compétences requises qu'il prévoit une assistance technique (AT) extérieure, financée soit par un prêt du FIDA ou fournie par d'autres donateurs. Cette dernière solution a été utilisée dans le projet précité en **Roumanie**: le FIDA a aidé le gouvernement à trouver auprès de donateurs bilatéraux des fonds sous forme de dons pour financer l'AT nécessaire au renforcement des capacités et au soutien des mécanismes de gestion et de coordination. Malheureusement, les arrangements en matière d'exécution étaient insuffisants du fait que l'AT n'était pas reliée directement au projet du FIDA. Le renforcement des capacités n'a donc pas reçu l'appui prévu à l'origine. On a obtenu de meilleurs résultats dans le *projet de développement des oasis – Phase II* en **Mauritanie**, où l'AT avait été prévue pour une longue durée par un contrat de la FAO pour la gestion financière et d'autres fonctions de gestion, de sorte que la performance de la gestion et l'impact sur les bénéficiaires s'en sont trouvés améliorés. Abstraction faite de ces résultats positifs, on a cependant confirmé qu'il y a de gros risques à utiliser en permanence l'AT pour la gestion du projet: le risque que cette AT assume les fonctions de gestion sans s'acquitter, comme prévu, du renforcement des capacités locales et du transfert du savoir-faire, et le risque que les autorités nationales rejettent le principe d'une AT permanente pour des raisons objectives et subjectives. On ne saurait donc considérer cette formule comme une solution durable aux carences de la gestion et de l'exécution du projet.

79. **Instruments d'exécution et obstacles rencontrés.** Il ressort de l'examen des études de cas que, même pour un projet bien conçu et géré par du personnel qualifié, rien ne garantit que l'exécution sera efficace et que l'impact sur le groupe cible sera obtenu comme projeté, sauf si l'on utilise des instruments appropriés de planification, de suivi et de communication et qu'on modifie avec soin la conception si cela s'avère nécessaire. Les instruments recommandés par un certain nombre d'études de cas consistent notamment à moderniser les processus de gestion (recourir aux technologies modernes, par exemple) et à établir périodiquement des plans d'exécution. Ainsi, l'expérience acquise dans la région ALC indique qu'il faudrait utiliser le système des plans de travail annuels pour analyser les résultats et méthodes de chacune des composantes et activités.



80. Le bon déroulement de l'exécution peut être perturbé non seulement par des facteurs extérieurs comme les événements climatiques ou politiques, mais aussi par des changements externes bien que reliés au projet comme la modification des politiques d'un organisme qui est un partenaire interne ou externe ou la modification des arrangements de cofinancement. Dans toutes ces situations, il s'est révélé utile de se consulter régulièrement pour s'adapter à l'évolution de la situation. L'étude du *projet de financement rural et d'initiatives communautaires en Gambie* révèle nettement que la tenue régulière de réunions de l'unité de soutien à la gestion avec les partenaires d'exécution a créé des relations de travail harmonieuses grâce auxquelles on a pu lever rapidement les entraves à l'exécution du projet. L'expérience de la **Syrie** confirme qu'une coordination étroite entre les unités de gestion du projet et les administrations provinciales est d'une importance capitale pour la bonne exécution des activités du projet.

C. Établissement d'un plan d'action pour la problématique hommes-femmes

81. Dès la fondation du FIDA, les femmes rurales ont été considérées comme un groupe cible privilégié, compte tenu en particulier de leur contribution essentielle à la production de vivres. Au fil des ans, la perception du rôle des femmes par le Fonds a évolué et il a accordé une importance croissante à l'égalité entre les sexes et à l'autonomisation des femmes. En 1992, le document intitulé *Stratégies du FIDA pour la promotion économique des femmes rurales pauvres (GC 15/L.5)* a fait la synthèse de l'expérience et des vues du FIDA sur ces questions pour faire une plus large place à la promotion de la femme dans les interventions du Fonds. En 1999, le guide pratique *Aide mémoire pour la conception des programmes et des projets – Sécurité alimentaire des ménages et rôle des hommes et des femmes* a été publié en tant que soutien opérationnel à l'intention de ceux qui formulent les projets.

82. Le cadre stratégique du FIDA souligne l'importance donnée traditionnellement aux femmes rurales en déclarant que «*parmi la grande diversité des populations rurales pauvres, un groupe important se détache clairement: celui des femmes. La majorité d'entre elles demeurent marginalisées sur les plans économique et politique, bien que chacun s'accorde à reconnaître qu'elles contribuent beaucoup à la capacité des ménages ruraux de faire face aux crises et pourraient jouer un rôle très utile comme acteurs du changement... Si les efforts et les ressources destinés à éliminer les inégalités entre les sexes... ne sont pas sensiblement accrus, on ne pourra guère progresser dans la réalisation des objectifs de développement du Millénaire relatifs à la réduction de la pauvreté et de la faim dans le monde*». Le cadre stratégique énonce aussi les objectifs et confirme «*qu'on attachera une importance primordiale aux différences qui caractérisent les possibilités qui s'offrent aux femmes et aux hommes*». Il ne précise pas en détail les moyens d'atteindre ces objectifs stratégiques, car c'est l'objet des plans d'action et des stratégies régionales. En 2002, un plan d'action a été élaboré en tant que premier pas dans la mise en œuvre des principes et objectifs présidant à l'élimination des inégalités entre les sexes et à l'autonomisation des femmes énoncés dans le cadre stratégique: **Intégrer une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes dans les opérations du FIDA** (Annexe V).

83. Le plan d'action s'appuie sur l'expérience passée du FIDA et sur les recommandations d'un atelier de deux jours consacré à l'égalité entre les sexes et à l'autonomisation des femmes rurales - mettre en pratique le cadre stratégique du FIDA. Il a été réalisé par le Groupe de travail interne sur la problématique hommes-femmes dans les projets et programmes, coordonné par PT, et vise à généraliser et élargir à plus grande échelle les efforts en cours pour intégrer l'égalité entre les sexes aux différents aspects des opérations du FIDA. Ce plan définit l'intégration de la problématique hommes-femmes comme "le processus visant à réduire l'écart entre les possibilités de développement des hommes et celles des femmes et à instaurer l'égalité entre eux, lequel devient partie intégrante de la stratégie, de l'organisation, de ses politiques et de ses activités". (Intégrer une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes dans les opérations du FIDA). Il dessine un cadre commun pour la formulation et la mise en œuvre des stratégies régionales et nationales.



84. Ce plan comprend 25 actions dans les domaines suivants, d'importance capitale: i) obtention de l'impact/le cycle du projet; ii) le rôle catalytique du FIDA (politique et partenariats, apprentissage et innovation); et iii) obligation de responsabilité et suivi. La majorité des actions sont du ressort du Département gestion des programmes du FIDA, mais certaines sont du domaine d'OL, OE et du Département des affaires extérieures (EAD). Le suivi et les rapports sur l'intégration de la problématique hommes-femmes dans le travail programmatique du Fonds relèvent directement du Président adjoint pour PMD et son équipe. Les chargés de portefeuille de pays veilleront à la mise en œuvre des activités liées au projet qui figurent dans le plan, en collaboration avec les gouvernements et les institutions coopérantes concernées.

85. Le plan d'action est réalisé à partir de 2003 et sera revu en 2005. À partir de 2004, le Rapport annuel de situation sur le portefeuille de projets contiendra aussi un rapport sur la mise en œuvre du plan et sur les principaux résultats obtenus en matière d'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes rurales pauvres.

PROJETS DIRECTEMENT SUPERVISÉS PAR LE FIDA

Région	Pays	Cote du projet	Titre du projet/programme	Conditions de prêt	Type de projet	Approbation du Conseil d'administration	Signature du prêt	Entrée en vigueur du prêt
PA	Bénin	1028	Projet de microfinancement et de commercialisation	PF	Crédit et services financiers	22/04/1998	03/07/1998	04/05/1999
PA	Gambie	1100	Projet de financement rural et d'initiatives communautaires	PF	Crédit et services financiers	02/12/1998	18/02/1999	14/07/1999
PA	Mali	1089	Programme de fonds de développement en zone sahélienne	PF	Mécanisme flexible de financement	02/12/1998	19/02/1999	14/10/1999
PF	Ouganda	1060	Programme d'appui à l'aménagement des districts	PF	Développement rural	10/09/1998	11/02/2000	24/05/2000
PF	Zambie	1108	Programme de promotion des entreprises paysannes et de commercialisation	PF	Développement rural	09/12/1999	16/02/2000	07/11/2000
PF	Zimbabwe	1051	Programme d'appui à l'irrigation paysanne	PF	Irrigation	02/12/1998	17/02/1999	14/09/1999
PI	Bangladesh	1029	Projet de diversification et d'intensification de l'agriculture	PF	Développement agricole	29/04/1997	29/05/1997	04/12/1997
PI	Inde	1063	Programme de développement en faveur des populations tribales de Jharkhand-Chattisgarh	PF	Développement rural	29/04/1999	13/03/2001	21/06/2001
PI	Indonésie	1112	programme de développement intégré participatif en zone non irriguée dans le contexte de l'après-crise	PF	Mécanisme flexible de financement	04/05/2000	21/06/2000	31/01/2001
PI	Brésil	1101	Projet de développement durable à l'intention des colonies issues de la réforme agraire dans la zone semi-aride de la région du Nord-Est	O	Crédit et services financiers	03/12/1998	10/10/2000	21/12/2000
PI	République dominicaine	1068	Projet en faveur des petits paysans de la région du Sud-Ouest – Phase II	I	Développement rural	03/12/1998	19/01/1999	05/04/2000
PI	Pérou	1044	Projet de développement du couloir Puno-Cuzco	O	Recherche/vulgarisation/formation	04/12/1997	07/12/1999	17/10/2000
PN	Arménie	1038	Projet de services agricoles dans le nord-ouest	PF	Développement agricole	04/12/1997	05/12/1997	14/04/1998
PN	Gaza et Cisjordanie	1079	Programme de gestion participative des ressources naturelles	PF	Développement rural	23/04/1998	07/05/1998	01/02/2000
PN	Gaza et Cisjordanie	1262	Projet de relèvement et de développement à Gaza et en Cisjordanie	D	Crédit et services financiers	05/09/2002		
PN	Soudan	1045	Programme de développement rural dans le Kordofan-nord	PF	Développement rural	28/04/1999	14/07/1999	14/06/2000

Notes:

D = Don

PF = particulièrement favorables

I = intermédiaires

O = ordinaires

PA = Afrique I

PF = Afrique II

PI = Asie et Pacifique

PL = Amérique latine et Caraïbes

PN = Proche-Orient et Afrique du Nord



LISTE DES RAPPORTS D'ACHÈVEMENT DE PROJET EN 2002

Région	Pays	Cote du projet	Titre du projet/programme
PA	Tchad	469	Projet de développement agricole des ouadis du Kanem
PA	Guinée	313	Projet de développement des petites exploitations en région forestière
PA	Niger*	292	Projet de développement rural de la région d'Aguié
PF	Éthiopie*	515	Composante production informelle de semences du projet de développement des systèmes semenciers
PF	Malawi*	338	Projet de services financiers ruraux: Sous-projet de services financiers de Mudzi
PF	Ouganda*	360	Projet de développement du sous-secteur cotonnier
PI	Bangladesh*	431	Projet de création d'emplois en milieu rural pauvre
PI	Chine	484	Projet de développement agricole intégré de Jiangxi/Ganzhou
PI	Népal*	352	Projet d'irrigation alimentée par eaux souterraines et de relèvement des régions sinistrées à la suite d'inondations
PI	Philippines	505	Projet de financement de microentreprises rurales
PI	Viet Nam*	328	Projet de gestion participative des ressources - Province de Tuyen Quang
PL	République dominicaine*	345	Projet de développement agricole de la région de San Juan de la Maguana
PL	Équateur*	321	Projet de développement rural de la région de Saraguro-Yacuambi
PL	El Salvador	267	Projet de développement agricole dans les petites exploitations de la région Paracentral
PL	Panama*	331	Projet de développement rural pour les communautés Ngobe
PN	Arménie*	1038	Projet de services agricoles dans le nord-ouest
PN	Bosnie-Herzégovine*	1037	Projet de remise en état et de développement des petites exploitations agricoles
PN	Jordanie*	329	Projet de diversification des revenus
PN	Liban*	305	Projet de régénération pastorale pour les petits exploitants
PN	Maroc*	260	Projet de développement de l'élevage et des pacages dans la région orientale
PN	Syrie*	311	Projet de développement agricole de la région Sud - Phase II
PN	Turquie*	277	Projet de développement rural dans la province de Yözgat
Total		22 projets	

* Terminé en 2002.

Notes:

PA = Afrique I

PF = Afrique II

PI = Asie et Pacifique

PL = Amérique latine et Caraïbes

PN = Proche-Orient et Afrique du Nord

PROJETS CLOS EN 2002

Cote du projet	Pays Titre du projet/programme	Institution coopérante	Type de financement	Délai entre approbation et entrée en vigueur (mois)	Nombre d'années de prorogation	Dépassement de la durée (%)	% décaissé (31/12/2002)	Nombre de jours de suspension (pour arriérés)
Développement agricole								
340-ST	Sao Tomé-et-Principe Programme national d'appui aux petits producteurs	UNOPS	F	15,6	2,3	41	94	0
1020-MG	Madagascar	Banque mondiale	C	10,7	1,0	26	99	0
323-SZ	Projet d'appui au programme Environnement (deuxième phase) Swaziland	BAfD	E	12,8	1,0	14	76	0
489-TZ	Projet de développement agricole des petites exploitations Tanzanie	UNOPS	F	6,6	0,0	0	97	0
430-ZM	Projet relatif à des initiatives paysannes dans la région de Mara Zambie	UNOPS	C	11,9	2,5	67	65	89
523-CN	Programme d'irrigation et d'hydraulique paysannes Chine	UNOPS	F	8,1	0,5	10	97	0
349-IN	Projet de développement agricole intégré dans le nord-est du Sichuan et la province de Qinghai/Haidong Inde	UNOPS	F	4,0	1,5	23	89	0
350-ID	Projet de développement tribal participatif dans l'Andhra Pradesh Indonésie	UNOPS	F	3,3	0,7	10	57	0
1007-VN	Projet de développement de la culture paysanne de l'anacardier dans les îles orientales Viet Nam	UNOPS	F	3,6	0,7	16	97	0
346-NI	projet de conservation et de valorisation des ressources agricoles dans la province de Quang Binh Nicaragua	SAD	F	14,9	2,0	37	97	0
	Projet d'apport de capital aux petits exploitants de la zone TropiseC des Segovias - Région I (TROPISEC)							
Sous-total	10 projets		Moyenne	9,1	1,2	22	86	9



PROJETS CLOS EN 2002

Cote du projet	Pays Titre du projet/programme	Institution coopérante	Type de financement	Délai entre approbation et entrée en vigueur (mois)	Nombre d'années de prorogation	Dépassement de la durée (%)	% décaissé (31/12/2002)	Nombre de jours de suspension (pour arriérés)
Crédit et services financiers								
325-IN	Inde Projet de crédit rural dans le Maharashtra	UNOPS	F	9,0	2,0	32	81	0
505-PH	Philippines Projet de financement de microentreprises rurales	BAsD	F	7,6	1,1	24	82	0
Sous-total	2 projets		Moyenne	8,3	1,5	29	82	0
Pêches								
334-MZ	Mozambique Projet de pêche artisanale dans la province de Nampula	UNOPS	F	13,6	1,5	24	97	0
Sous-total	1 projet		Moyenne	13,6	1,5	24	97	0
Irrigation								
480-BD	Bangladesh Projet sectoriel d'aménagement hydraulique à petite échelle	BAsD	C	6,1	0,0	0	86	0
372-AL	Albanie Projet de remise en état de petits périmètres d'irrigation	UNOPS	F	8,1	2,0	37	100	0
465-SD	Soudan Projet de services agricoles du Nil blanc	UNOPS	E	16,1	0,6	9	100	246
Sous-total	3 projets		Moyenne	10,1	0,9	14	95	82
Prêt programme								
487-KP	Corée, R.P.D. de Projet de développement de la sériciculture	UNOPS	E	6,5	0,0	0	100	0
Sous-total	1 projet		Moyenne	6,5	0,0	0	100	0
Recherche/vulgarisation/formation								
1080-CM	Cameroun Projet national de recherche agricole et d'appui aux programmes de vulgarisation	Banque mondiale	C	8,9	0,0	0	37	0

PROJETS CLOS EN 2002

Cote du projet	Pays Titre du projet/programme	Institution coopérante	Type de financement	Délai entre approbation et entrée en vigueur (mois)	Nombre d'années de prorogation	Dépassement de la durée (%)	% décaissé (31/12/2002)	Nombre de jours de suspension (pour arriérés)
1004-TG	Togo	Banque mondiale	C	23,7	0,0	0	18	799
468-LS	Projet national d'appui aux services agricoles Lesotho	UNOPS	F	12,6	0,5	7	91	0
368-ZM	Projet de financement rural et d'appui aux entreprises Zambie	UNOPS	F	3,7	2,0	35	86	89
479-KG	Programme de sécurité alimentaire des ménages dans la province méridionale Kirghizistan	Banque mondiale	C	7,6	2,0	43	67	0
	Projet de développement de l'élevage ovin							
Sous-total	5 projets		Moyenne	11,3	0,9	18	57	178
Développement rural								
466-GH	Ghana	UNOPS	E	14,0	1,0	16	90	0
283-LK	Projet en faveur des petites entreprises rurales Sri Lanka	UNOPS	F	16,3	3,8	59	80	0
322-SV	Deuxième projet de développement rural intégré de Badulla El Salvador	UNOPS	F	15,1	3,0	56	100	0
347-AL	Projet de réhabilitation et de développement dans les régions dévastées par la guerre du Département de Chalatenango Albanie	UNOPS	F	4,5	3,0	53	88	0
	Projet de développement rural des districts du nord-est du pays							
Sous-total	4 projets		Moyenne	12,5	2,7	45	89	0
Total	26 projets		Moyenne	10,2	1,3	24	84	47

Notes:

Le pourcentage du dépassement de la durée est calculé à compter de la date d'entrée en vigueur du prêt.

Le pourcentage du décaissement est calculé d'après le montant du prêt approuvé.

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

E = Projet lancé et exclusivement financé par le FIDA.

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



PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
Afrique I							
488-BJ	Bénin	Projet d'activités génératrices de revenus	06/12/1995	8,05	5,22	65	31/12/2003
1028-BJ	Bénin	Projet de microfinancement et de commercialisation	22/04/1998	9,15	2,88	31	31/12/2004
1127-BJ	Bénin	Programme de développement de la culture des racines et des tubercules	03/05/2000	9,75	0,87	9	30/09/2008
1211-BJ	Bénin	Programme d'appui au développement participatif de la pêche artisanale	06/12/2001	7,85	0,00	0	
369-BF	Burkina Faso	Programme spécial de conservation des sols et des eaux – Phase II	05/12/1994	11,85	11,77	99	30/06/2003
512-BF	Burkina Faso	Projet de développement rural dans le Sud-Ouest	11/09/1996	10,15	2,50	25	31/12/2004
1103-BF	Burkina Faso	Projet d'appui aux microentreprises rurales	28/04/1999	6,95	0,74	11	30/09/2007
1132-BF	Burkina Faso	Projet national de gestion des terroirs - Phase II	04/05/2000	8,55	0,41	5	30/06/2007
1126-CM	Cameroun	Projet d'appui au programme national de microfinance	09/12/1999	8,05	0,00	0	30/06/2007
1136-CM	Cameroun	Projet d'appui au développement communautaire	23/04/2002	9,50	0,00	0	
1015-CV	Cap-Vert	Programme de réduction de la pauvreté en milieu rural	08/09/1999	6,95	1,43	21	30/09/2009
290-CF	République centrafricaine	Projet de développement rural de la zone de savanes à vocation vivrière	11/12/1991	8,45	6,00	71	30/06/2002
1144-TD	Tchad	Projet de sécurité alimentaire au Nord-Guéra - Phase II	03/05/2000	8,25	0,43	5	31/12/2009
513-CI	Côte d'Ivoire	Projet d'appui à la commercialisation et aux initiatives locales	11/09/1996	7,25	2,68	37	31/03/2004
1081-CI	Côte d'Ivoire	Projet de développement rural dans la région du Zanzan	10/09/1998	8,30	1,70	20	30/09/2005
1133-CI	Côte d'Ivoire	Projet d'appui aux petits producteurs maraîchers	04/05/2000	8,30	0,55	7	30/09/2009
428-GM	Gambie	Programme de développement agricole des basses terres	12/04/1995	3,40	1,98	58	31/12/2003
1100-GM	Gambie	Projet de financement rural et d'initiatives communautaires	02/12/1998	6,60	3,09	47	30/06/2005
477-GH	Ghana	Projet de développement agricole du Haut Ghana occidental	14/09/1995	6,75	5,51	82	31/12/2002
1002-GH	Ghana	Programme d'infrastructure villageoise	04/12/1996	6,95	2,37	34	30/06/2003
1053-GH	Ghana	Programme d'amélioration des racines et tubercules	04/12/1997	6,55	4,95	76	30/06/2004
1124-GH	Ghana	Projet de conservation des sols et de réhabilitation des petites exploitations dans le Haut Ghana oriental - Phase II	29/04/1999	8,30	3,57	43	31/03/2005
1134-GH	Ghana	Projet de services financiers ruraux	03/05/2000	8,20	0,51	6	31/03/2008
1183-GH	Ghana	Programme de réduction de la pauvreté dans la région septentrionale	06/12/2001	9,75	0,00	0	
1187-GH	Ghana	Projet en faveur des petites entreprises rurales - Phase II	05/09/2002	8,50	0,00	0	
478-GN	Guinée	Projet d'appui aux petits exploitants en Basse Guinée Nord	14/09/1995	10,20	10,16	100	31/12/2003
1003-GN	Guinée	Programme de développement local et de réhabilitation agricole au Fouta-Djalon	04/12/1996	6,95	3,66	53	31/12/2004
1117-GN	Guinée	Projet d'appui aux communautés villageoises	02/12/1998	5,00	2,21	44	31/12/2003
1135-GN	Guinée	Programme participatif de développement rural en Haute-Guinée	09/12/1999	10,20	0,60	6	31/03/2011



PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
1206-GN	Guinée	Projet de développement agricole durable en Guinée forestière	05/09/2002	9,40	0,00	0	
367-ML	Mali	Programme de diversification des revenus en zone Mali-Sud	05/12/1994	10,10	6,15	61	30/09/2003
497-ML	Mali	Projet de développement dans la zone lacustre - Phase II	17/04/1996	8,65	2,27	26	31/12/2003
1089-ML	Mali	Programme de fonds de développement en zone sahélienne	02/12/1998	15,65	2,51	16	31/03/2009
471-MR	Mauritanie	Projet de développement des oasis - Phase II	06/09/1994	5,40	5,25	97	31/03/2003
1179-MR	Mauritanie	Projet de réduction de la pauvreté dans l'Aftout sud et le Karakoro	12/09/2001	8,80	0,00	0	31/12/2009
1180-MR	Mauritanie	Projet d'amélioration des cultures de décrue à Maghama – Phase II	05/09/2002	7,60	0,00	0	
434-NE	Niger	Programme spécial pour le Niger - Phase II	13/09/1995	9,55	6,41	67	30/04/2003
1139-NE	Niger	Programme de développement des services financiers ruraux	03/05/2000	8,80	0,43	5	30/06/2011
1221-NE	Niger	Projet de promotion de l'initiative locale pour le développement à Aguié	11/12/2002	7,60	0,00	0	
1016-NG	Nigéria	Programme de développement de la culture des racines et tubercules	09/12/1999	16,70	0,00	0	30/09/2009
1196-NG	Nigéria	Programme de développement agricole et rural à assise communautaire	12/09/2001	23,80	0,00	0	31/03/2010
1260-NG	Nigéria	Programme de gestion communautaire des ressources naturelles – Delta du Niger	11/12/2002	11,35	0,00	0	
1027-ST	Sao Tomé-et-Principe	Programme national d'appui à la promotion de l'agriculture familiale	26/04/2001	7,95	0,00	0	
491-SN	Sénégal	Projet d'appui aux microentreprises rurales	06/12/1995	5,00	2,70	54	30/09/2004
1019-SN	Sénégal	Projet d'aménagement et de développement villageois	04/12/1997	6,90	0,99	14	31/12/2006
1102-SN	Sénégal	Projet agroforestier de lutte contre la désertification	02/12/1998	5,85	1,53	26	30/06/2005
1130-SN	Sénégal	Projet national d'infrastructures rurales	09/12/1999	5,40	0,75	14	31/03/2005
1156-SN	Sénégal	Projet d'organisation et de gestion villageoises – Phase II	07/12/2000	10,70	0,69	6	30/09/2008
308-SL	Sierra Leone	Projet de développement agricole de la région du centre-nord	09/09/1992	10,25	6,20	60	30/09/2003
490-TG	Togo	Projet d'organisation et de développement villageois	06/12/1995	5,10	1,57	31	30/09/2002
Total: Afrique I		50 projets		435,25	113,24	26	

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
Afrique II							
492-AO	Angola	Projet de développement des cultures vivrières dans la région Nord	07/12/1995	9,00	4,17	46	31/12/2003
1023-AO	Angola	Programme de développement des communautés de pêche dans la région du nord	04/12/1997	5,30	0,94	18	31/12/2005
229-BI	Burundi	Projet de développement agropastoral au Bututsi	29/11/1988	6,70	2,49	37	31/12/2003
463-BI	Burundi	Projet de gestion des ressources rurales de la province de Ruyigi	15/09/1993	5,05	4,15	82	30/06/2003
1105-BI	Burundi	Programme de relance et de développement du monde rural	28/04/1999	14,75	3,61	24	30/09/2006
470-KM	Comores	Projet d'appui aux initiatives économiques de base en milieu rural	06/09/1994	2,45	1,67	68	30/06/2004
514-KM	Comores	Projet pilote de services agricoles	11/09/1996	0,70	0,58	83	30/06/2003
365-ER	Érythrée	Projet d'aménagement des oueds des basses terres de l'Est	05/12/1994	8,55	7,48	87	31/12/2004
1097-ER	Érythrée	Projet de développement de l'agriculture et de l'élevage dans la région de Gash Barka	23/04/2002	8,10	0,00	0	
342-ET	Éthiopie	Projet de crédit et de développement des coopératives dans la région Sud	02/12/1993	12,60	7,77	62	06/07/2004
1011-ET	Éthiopie	Programme spécial pour l'Éthiopie - Phase II	05/12/1996	15,65	7,73	49	30/06/2003
1082-ET	Éthiopie	Projet de recherche agricole et de formation	10/09/1998	13,65	1,02	7	30/09/2004
1173-ET	Éthiopie	Programme d'intermédiation financière rurale	06/12/2001	20,15	0,00	0	31/03/2010
467-KE	Kenya	Projet d'horticulture et de cultures vivrières traditionnelles dans la Province orientale	02/12/1993	7,90	1,83	23	31/12/2005
1114-KE	Kenya	Projet de développement de services aux petits exploitants et aux communautés dans les régions arides du centre	07/12/2000	8,45	0,85	10	30/09/2008
1234-KE	Kenya	Projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du Mont Kenya	11/12/2002	12,70	0,00	0	
1022-LS	Lesotho	Programme de développement durable de l'agriculture de montagne	10/09/1998	6,35	1,22	19	31/03/2004
499-MG	Madagascar	Projet d'amélioration et de développement agricoles dans le Nord-Est	17/04/1996	8,05	4,68	58	31/12/2002
1167-MG	Madagascar	Projet de mise en valeur du Haut Bassin du Mandraré – Phase II	07/12/2000	9,85	1,30	13	30/09/2008
1047-MW	Malawi	Programme de mise en valeur des plaines alluviales en faveur des petits exploitants	23/04/1998	9,25	5,73	62	30/06/2005
1164-MW	Malawi	Programme d'appui aux activités de subsistance des ruraux	12/09/2001	10,70	0,00	0	
1093-MU	Maurice	Programme de diversification rurale	29/04/1999	8,20	1,41	17	30/06/2006
359-MZ	Mozambique	Projet de développement agricole de la province de Niassa	20/04/1994	8,80	6,51	74	31/12/2003
1005-MZ	Mozambique	Programme de développement de l'élevage familial	04/12/1996	13,45	7,43	55	30/06/2004
1109-MZ	Mozambique	Projet d'appui au PAMA	08/12/1999	16,55	1,62	10	30/09/2007

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
1184-MZ	Mozambique	Projet de pêche artisanale dans la zone du banc de Sofala	12/09/2001	14,00	1,13	8	30/09/2008
362-NA	Namibie	Projet de développement de l'élevage dans les régions septentrionales	06/09/1994	4,20	3,58	85	31/03/2004
314-RW	Rwanda	Projet de gestion des espaces ruraux dans les Hautes Terres de Buberuka	02/12/1992	6,75	5,52	82	31/12/2003
500-RW	Rwanda	Projet de promotion des petites et des microentreprises rurales	17/04/1996	3,75	2,94	78	30/06/2003
1149-RW	Rwanda	Projet de développement des ressources communautaires et de l'infrastructure d'Umutara	04/05/2000	11,85	1,82	15	31/12/2010
1222-RW	Rwanda	Projet jumeau de développement des ressources communautaires et des infrastructures de l'Umutara	06/12/2001	9,40	0,00	0	31/12/2007
1232-RW	Rwanda	Projet de développement des cultures de rente et d'exportation	11/12/2002	12,30	0,00	0	
1159-SZ	Swaziland	Projet d'irrigation à l'intention des petits exploitants du bassin inférieur de l'Usuthu – Phase I	06/12/2001	11,90	0,00	0	
1006-TZ	Tanzanie	Projet d'aménagement de l'agriculture et de l'environnement	04/12/1996	10,30	9,03	88	30/06/2003
1086-TZ	Tanzanie	Programme de développement participatif de l'irrigation	08/09/1999	12,55	3,73	30	31/03/2006
1151-TZ	Tanzanie	Programme de services financiers ruraux	07/12/2000	12,80	1,04	8	31/12/2010
1166-TZ	Tanzanie	Programme de développement des systèmes de commercialisation des produits agricoles	06/12/2001	12,95	0,74	6	31/12/2009
1021-UG	Ouganda	Projet de développement de la production d'huile végétale	29/04/1997	14,35	1,81	13	31/12/2005
1060-UG	Ouganda	Programme d'appui à l'aménagement des districts	10/09/1998	9,50	4,35	46	31/12/2004
1122-UG	Ouganda	Programme de modernisation agricole au niveau local	08/12/1999	9,60	0,76	8	30/06/2008
1158-UG	Ouganda	Programme national de services de conseils agricoles	07/12/2000	13,70	0,04	0	31/12/2008
1197-UG	Ouganda	programme relatif aux services financiers ruraux	05/09/2002	13,90	0,00	0	
1108-ZM	Zambie	Programme de promotion des entreprises paysannes et de commercialisation	09/12/1999	11,55	1,80	16	31/12/2007
1039-ZM	Zambie	Projet de gestion des ressources forestières	09/12/1999	9,15	0,51	6	30/06/2008
341-ZW	Zimbabwe	Projet de gestion paysanne des ressources en zone sèche	02/12/1993	10,00	4,98	50	31/12/2004
435-ZW	Zimbabwe	Projet intéressant les zones sèches du Sud-Est	13/09/1995	7,15	2,91	41	30/06/2003
1051-ZW	Zimbabwe	Programme d'appui à l'irrigation paysanne	02/12/1998	8,65	0,89	10	31/12/2007
Total: Afrique II		47 projets		473,20	121,78	26	

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
Asie et Pacifique							
1029-BD	Bangladesh	Projet de diversification et d'intensification de l'agriculture	29/04/1997	13,65	9,49	70	30/06/2004
1062-BD	Bangladesh	Troisième projet de développement de l'infrastructure rurale	04/12/1997	8,50	4,85	57	31/12/2004
1074-BD	Bangladesh	Projet de développement de l'aquaculture	23/04/1998	15,00	4,85	32	30/06/2005
1076-BD	Bangladesh	Projet d'amélioration de l'agriculture paysanne	29/04/1999	13,65	4,34	32	31/03/2006
1165-BD	Bangladesh	Projet de gestion communautaire des ressources dans le Sunamganj	12/09/2001	17,55	0,00	0	31/03/2014
1094-BT	Bhoutan	Deuxième programme de développement agricole de la zone orientale	08/09/1999	6,95	3,78	54	30/06/2008
517-KH	Cambodge	Projet de renforcement de la productivité agricole	11/09/1996	3,30	2,10	64	31/12/2003
1106-KH	Cambodge	Projet d'appui au développement agricole dans le cadre de l'approche <i>Seila</i>	08/09/1999	6,35	3,91	62	31/03/2006
1175-KH	Cambodge	Projet de développement rural à assise communautaire dans les provinces de Kampong Thom et de Kampot	07/12/2000	7,85	1,63	21	31/03/2008
1048-CN	Chine	Projet de développement agricole intégré dans le sud-ouest de la province d'Anhui	11/09/1997	19,10	17,31	91	31/12/2003
1083-CN	Chine	Projet de développement des zones des Monts Wulin peuplées de minorités ethniques	10/09/1998	21,10	5,78	27	30/06/2004
1123-CN	Chine	Projet de réduction de la pauvreté dans la zone des monts Qinling	08/12/1999	21,00	2,17	10	30/09/2007
1153-CN	Chine	projet de réduction de la pauvreté dans le Guangxi occidental	07/12/2000	23,80	1,89	8	31/03/2008
1223-CN	Chine	Programme de protection de l'environnement et de réduction de la pauvreté dans le Ningxia et le Shanxi	11/12/2002	21,95	0,00	0	
432-IN	Inde	Projet de développement de la région du Mewat	12/04/1995	9,65	6,50	67	31/03/2003
1012-IN	Inde	Projet de promotion et d'autonomisation des femmes rurales	05/12/1996	13,30	2,84	21	30/06/2004
1040-IN	Inde	Projet de gestion des ressources communautaires sur les hautes terres de la région nord-est	29/04/1997	16,55	2,16	13	31/03/2004
1063-IN	Inde	Jharkhand-Chattisgarh Tribal Development Programme	29/04/1999	16,95	0,78	5	30/06/2009
1121-IN	Inde	Programme d'appui à l'initiative nationale de microfinancement	04/05/2000	16,35	0,76	5	30/06/2009
1210-IN	Inde	Projet visant à assurer les moyens de subsistance des ménages ruraux touchés par le séisme dans l'État du Gujarat	12/09/2001	11,65	0,00	0	31/12/2009
1155-IN	Inde	Programme d'autonomisation et de promotion des moyens de subsistance des populations tribales de l'Orissa	23/04/2002	16,05	0,00	0	
485-ID	Indonésie	Projet de développement des systèmes agropastoraux paysans dans les îles orientales	06/12/1995	12,05	4,80	40	31/03/2003
1024-ID	Indonésie	PK4- Phase III	04/12/1997	18,25	12,87	71	31/03/2005
1112-ID	Indonésie	Programme de développement intégré participatif en zone non irriguée dans le contexte de l'après-crise	04/05/2000	17,50	2,71	15	31/03/2009

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
1191-ID	Indonésie	Programme d'autonomisation des communautés locales à Kalimantan Est	11/12/2002	15,10	0,00	0	
1064-KP	Corée, R.P.D.	Projet de renforcement de l'agriculture et de l'élevage	04/12/1997	20,90	20,52	98	30/06/2003
1154-KP	Corée, R.P.D.	Projet de sécurité alimentaire sur les hautes terres	07/12/2000	19,15	6,28	33	30/06/2006
1065-KG	Kirghizistan	Projet de services d'appui à l'agriculture	23/04/1998	5,90	2,80	47	30/06/2003
351-LA	Laos	Projet de sécurité alimentaire de la province de Bokeo	19/04/1994	2,95	2,72	92	31/03/2003
1041-LA	Laos	Projet de développement rural dans le Sayabouri nord	04/12/1997	5,30	4,21	79	30/06/2004
1099-LA	Laos	Projet de développement agricole de la province de Xieng Khouang - Phase II	03/12/1998	4,95	4,09	83	30/06/2005
1207-LA	Laos	Projet d'appui aux initiatives communautaires dans la province d'Oudomxai	23/04/2002	10,80	0,99	9	31/03/2010
472-MV	Maldives	Projet de développement des atolls méridionaux	13/09/1995	1,90	1,62	85	31/12/2002
502-MN	Mongolie	Projet de réduction de la pauvreté rurale dans la province d'Arhangai	17/04/1996	3,45	2,14	62	30/06/2003
1205-MN	Mongolie	Programme de réduction de la pauvreté rurale	05/09/2002	11,20	0,00	0	
250-NP	Népal	Projet de mise en valeur des ressources forestières et fourragères sous bail dans le Moyen Pays	07/12/1989	10,00	3,74	37	30/06/2003
1030-NP	Népal	Projet de réduction de la pauvreté dans l'ouest du Terai	11/09/1997	6,55	3,67	56	15/07/2004
1119-NP	Népal	Projet de réduction de la pauvreté dans les hautes terres de l'Ouest	06/12/2001	15,60	0,00	0	31/03/2014
288-PK	Pakistan	Projet de développement communautaire des vallées de Neelum et de Jhelum	04/09/1991	11,90	10,44	88	31/12/2003
353-PK	Pakistan	Projet de mise en valeur de la zone de desserte du Pat Feeder	19/04/1994	20,25	11,96	59	30/06/2003
524-PK	Pakistan	Projet de soutien dans la zone de Dir	11/09/1996	11,35	4,42	39	31/12/2003
1042-PK	Pakistan	Projet de développement des régions du Nord	11/09/1997	10,75	2,15	20	30/06/2005
1077-PK	Pakistan	Projet de développement villageois dans les zones <i>barani</i>	03/12/1998	11,15	2,67	24	30/06/2005
1078-PK	Pakistan	Projet de développement dans le sud des zones tribales sous administration fédérale	07/12/2000	13,40	1,13	8	30/09/2008
1182-PK	Pakistan	Projet de mise en valeur des zones barani dans la province frontière du nord-ouest	26/04/2001	11,15	0,00	0	
326-PG	Papouasie-Nouvelle-Guinée	Projet de développement rural du Simbu septentrional	06/04/1993	4,35	3,68	85	31/12/2001
486-PH	Philippines	Projet de gestion des ressources agricoles des hautes terres de la Cordillera	06/12/1995	6,15	2,82	46	31/03/2003
1066-PH	Philippines	Projet de promotion des initiatives communautaires dans l'ouest de Mindanao	23/04/1998	11,00	2,99	27	31/12/2004

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
1137-PH	Philippines	Projet de promotion des initiatives communautaires et de gestion des ressources dans le nord de Mindanao	06/12/2001	11,60	0,00	0	
473-LK	Sri Lanka	Projet de développement rural participatif dans la province du centre-nord	13/09/1995	5,45	4,74	87	31/12/2003
1113-LK	Sri Lanka	Projet régional de promotion économique de Matale	03/12/1998	8,35	2,05	25	30/06/2005
1025-VN	Viet Nam	Projet de développement en faveur des minorités ethniques dans la province de Ha Giang	04/12/1997	9,20	7,06	77	31/12/2003
1091-VN	Viet Nam	Projet de développement rural dans la province de Ha Tinh	29/04/1999	11,40	5,75	50	30/09/2005
1202-VN	Viet Nam	Projet de diversification des revenus ruraux dans la province de Tuyen Quang	06/12/2001	16,40	0,76	5	30/09/2008
Total: Asie et Pacifique				54 projets	655,65	210,91	32

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
Amérique latine et Caraïbes							
506-AR	Argentine	Projet de développement rural dans les provinces du Nord-Est	18/04/1996	11,35	2,96	26	30/06/2004
1098-AR	Argentine	Projet de développement rural dans le Nord-Ouest (PRODERNOA)	08/09/1999	12,80	0,00	0	
1067-BZ	Belize	Projet de développement agricole et de gestion des ressources à l'initiative des collectivités	23/04/1998	1,75	0,47	27	31/12/2005
354-BO	Bolivie	Projet d'appui aux éleveurs de camélidés des hauts plateaux andins	20/04/1994	5,45	4,74	87	31/03/2003
373-BO	Bolivie	Projet de développement soutenable par les populations indigènes du Beni	06/12/1994	4,30	2,29	53	31/12/2003
1031-BO	Bolivie	Projet de services d'assistance technique à l'intention des petits exploitants (PROSAT)	29/04/1997	5,85	2,51	43	31/12/2003
1145-BO	Bolivie	Projet de gestion des ressources naturelles dans les régions du Chaco et des hautes vallées	13/09/2000	9,25	0,00	0	
344-BR	Brésil	Projet de soutien aux familles à faible revenu dans la région semi-aride de l'État de Sergipe	02/12/1993	12,90	12,90	100	31/12/2002
493-BR	Brésil	Projet de développement communautaire pour la région de Rio Gaviao	07/12/1995	13,50	9,47	70	31/12/2003
1101-BR	Brésil	Projet de développement durable à l'intention des colonies issues de la réforme agraire dans la zone semi-aride de la région du Nord-Est	03/12/1998	17,80	1,44	8	31/12/2004
427-CL	Chili	Projet de développement agricole pour les collectivités paysannes et les petits exploitants de la Quatrième région	06/12/1994	5,50	3,73	68	31/12/2003
520-CO	Colombie	Programme de développement des microentreprises rurales	11/09/1996	11,00	3,83	35	31/12/2004
371-CR	Costa Rica	Projet de développement agricole pour la péninsule de Nicoya	05/12/1994	3,40	1,68	49	31/03/2004
503-DM	Dominique	Projet de promotion des entreprises rurales	17/04/1996	1,80	1,48	82	30/06/2003
1068-DO	République dominicaine	Projet en faveur des petits paysans de la région du Sud-Ouest - Phase II	03/12/1998	8,75	2,74	31	30/06/2005
1249-DO	République dominicaine	Programme de développement socioéconomique en faveur des populations vulnérables des provinces frontalières	11/12/2002	10,60	0,00	0	
1043-EC	Équateur	Projet de développement en faveur des populations autochtones et afro-équatoriennes	04/12/1997	10,85	7,47	69	30/09/2003
1069-SV	El Salvador	Projet de développement rural dans la région du nord-est	04/12/1997	13,05	7,31	56	31/12/2004
1115-SV	El Salvador	Projet de développement rural de la région centrale (PRODAP II)	29/04/1999	9,55	1,86	19	30/06/2007
1215-SV	El Salvador	Programme de reconstruction et de modernisation rurale	06/12/2001	15,65	0,00	0	31/12/2008
1181-GD	Grenade	Projet de promotion des entreprises rurales	26/04/2001	3,25	0,00	0	31/12/2008

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
1008-GT	Guatemala	Programme de développement rural et de reconstruction dans le département du Quiché (PRODERQUI)	04/12/1996	10,45	1,87	18	31/12/2003
1085-GT	Guatemala	Programme de développement rural de la région de Las Verapaces	08/12/1999	10,85	0,95	9	30/09/2011
1009-GY	Guyana	Projet de services d'appui à l'intention des communautés rurales pauvres	04/12/1996	7,30	1,79	24	30/06/2003
241-HT	Haïti	Projet de remise en état de petits réseaux d'irrigation	26/04/1989	8,20	7,13	87	31/03/2003
1070-HT	Haïti	Projet d'intensification des cultures vivrières - Phase II	03/12/1998	10,95	1,10	10	30/09/2009
1171-HT	Haïti	Programme d'appui aux initiatives productives en milieu rural	23/04/2002	17,40	0,00	0	
1032-HN	Honduras	Projet de développement rural dans le centre-est du pays (PRODERCO)	29/04/1997	8,90	7,74	87	31/12/2003
1087-HN	Honduras	Projet de développement rural dans la région du sud-ouest	03/12/1998	13,75	8,30	60	30/06/2005
1128-HN	Honduras	Projet de fonds national de développement durable en milieu rural (FONADERS)	08/12/1999	12,00	6,59	55	30/09/2006
1198-HN	Honduras	Programme national de développement local (PRONADEL)	26/04/2001	15,50	1,79	12	31/12/2007
494-MX	Mexique	Projet de développement rural au profit des communautés mayas dans le Yucatan	07/12/1995	6,95	4,33	62	31/12/2003
1141-MX	Mexique	Projet de développement rural dans les zones de production du caoutchouc	03/05/2000	18,60	1,88	10	31/12/2009
495-NI	Nicaragua	Projet de développement rural dans la région aride de la côte pacifique sud	07/12/1995	8,25	7,04	85	31/03/2003
1120-NI	Nicaragua	Programme de fonds d'assistance technique dans les départements de León, Chinandega et Managua	09/12/1999	10,15	0,45	4	30/06/2013
331-PA	Panama	Projet de développement rural pour les communautés Ngobe	07/04/1993	5,75	4,73	82	31/03/2003
474-PA	Panama	Projet de développement agricole durable et de protection de l'environnement du Darién	14/09/1995	5,35	3,56	67	31/03/2004
1049-PA	Panama	Projet de développement rural durable dans les provinces de Coclé, Colón et Panama	04/12/1997	8,90	2,24	25	30/06/2004
1199-PA	Panama	Projet de développement rural durable du territoire Ngöbe-Buglé et des districts limitrophes	06/12/2001	19,40	0,00	0	
496-PY	Paraguay	Projet de crédit du Fonds de développement paysan - région orientale du Paraguay	07/12/1995	6,65	4,77	72	31/12/2003
475-PE	Pérou	Projet de gestion des ressources naturelles dans la sierra méridionale	14/09/1995	8,25	7,24	88	31/12/2002
1044-PE	Pérou	Projet de développement du couloir Puno-Cuzco	04/12/1997	13,90	2,28	16	31/12/2006
1240-PE	Pérou	Projet de renforcement des marchés et de diversification des moyens d'existence dans la sierra méridionale	11/12/2002	12,10	0,00	0	
504-LC	Sainte-Lucie	Projet de promotion des entreprises rurales	17/04/1996	1,55	1,22	79	30/09/2003

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
1161-UY	Uruguay	Programme national d'appui aux petits producteurs - Phase II (PRONAPPA II)	07/12/2000	10,80	0,88	8	30/09/2007
279-VE	Venezuela	Projet de soutien aux petits producteurs dans les zones semi-arides des États de Falcón et de Lara	04/04/1991	11,35	8,96	79	31/12/2002
521-VE	Venezuela	Projet de développement économique des communautés rurales pauvres	11/09/1996	8,25	3,06	37	30/06/2004
1186-VE	Venezuela	Projet de développement des filières de production agricole dans la région de Barlovento	13/09/2000	9,75	0,00	0	
Total: Amérique latine et Caraïbes		48 projets		469,60	156,79	33	

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
Proche-Orient et Afrique du Nord							
1129-AL	Albanie	Programme de développement des zones montagneuses	09/12/1999	9,60	1,75	18	30/09/2007
1176-DZ	Algérie	Projet pilote de développement de l'agriculture de montagne dans le bassin versant de l'oued Saf-Saf	06/12/2001	9,70	0,00	0	30/06/2009
1177-AM	Arménie	Projet de services agricoles	26/04/2001	12,35	4,16	34	30/09/2005
1033-AZ	Azerbaïdjan	Projet de privatisation d'exploitations agricoles	29/04/1997	6,45	5,57	86	30/06/2003
1148-AZ	Azerbaïdjan	Programme de développement rural pour les zones de montagne et de hautes terres	13/09/2000	6,90	0,49	7	30/09/2008
1157-BA	Bosnie-Herzégovine	Projet de développement de l'élevage et du financement rural	26/04/2001	9,55	0,87	9	30/06/2008
1236-DJ	Djibouti	Projet de développement du microfinancement et de la microentreprise	12/12/2002	2,75	0,00	0	
355-EG	Égypte	Projet d'intensification de la production agricole	20/04/1994	14,45	11,53	80	30/06/2004
1014-EG	Égypte	Projet de services agricoles pour les nouvelles terres de l'est du delta	05/12/1996	17,30	4,18	24	31/03/2005
1050-EG	Égypte	Projet de développement rural de la région de Sohag	10/09/1998	18,85	1,40	7	30/06/2007
1204-EG	Égypte	Projet de développement rural dans la région de Noubaria Ouest	23/04/2002	14,60	0,00	0	
1225-EG	Égypte	Deuxième projet de gestion des ressources dans la région de Matruh	12/12/2002	9,60	0,00	0	
1079-PS	Gaza et Cisjordanie	Programme de gestion participative des ressources naturelles	23/04/1998	5,80	0,38	7	31/03/2005
1262	Gaza et Cisjordanie	Projet de relèvement et de développement – Phase II	05/09/2002	2,95 ^a	0,00	0	Non signé
1035-GE	Géorgie	Projet de développement agricole	30/04/1997	4,70	2,78	59	31/12/2003
1147-GE	Géorgie	Programme de développement rural pour les zones de montagne et de hautes terres	13/09/2000	6,10	0,62	10	30/09/2008
481-JO	Jordanie	Projet de gestion des ressources agricoles dans les gouvernorats de Karak et de Tafila	06/12/1995	8,70	8,22	94	30/06/2003
1071-JO	Jordanie	Programme national de régénération et d'exploitation des parcours - Phase I	04/12/1997	2,90	0,59	20	31/12/2004
1092-JO	Jordanie	Projet de mise en valeur des ressources agricoles dans la région du Yarmouk	29/04/1999	7,45	1,06	14	30/06/2006
370-LB	Liban	Projet de remise en état et de modernisation d'ouvrages d'irrigation	05/12/1994	6,70	3,03	45	30/09/2003
1036-LB	Liban	Projet de développement des infrastructures agricoles	30/04/1997	8,70	1,01	12	31/12/2004
1188-LB	Liban	Programme de financement rural coopératif	12/09/2001	10,25	0,00	0	

PORTEFEUILLE DE PROJETS À LA FIN DE 2002

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date d'approbation du Conseil	Prêt du FIDA (millions de DTS)	Montant décaissé (millions de DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/2002)	Dernière date de clôture
356-MA	Maroc	Projet de développement rural dans le Tafilalet et la vallée du Dadès	20/04/1994	11,80	10,17	86	31/12/2003
1010-MA	Maroc	Projet de développement rural dans la zone de Taourirt-Taforalt	04/12/1996	13,50	3,35	25	31/12/2006
1178-MA	Maroc	Projet de développement rural dans les zones montagneuses de la province d'Al-Haouz	07/12/2000	14,10	0,76	5	31/03/2008
1110-MD	Moldova, République de	Projet de développement du financement rural et des petites entreprises	09/12/1999	5,80	1,96	34	31/12/2005
1052-RO	Roumanie	Projet de développement des Apuseni	10/09/1998	12,40	2,00	16	31/12/2003
1045-SD	Soudan	Projet de développement rural dans le Kordofan-Nord	28/04/1999	7,75	2,19	28	30/06/2007
1140-SD	Soudan	Programme de développement rural dans le Kordofan-Sud	14/09/2000	13,30	3,13	24	31/03/2011
363-SY	Syrie	Projet de développement agricole du Djebel al Hoss	06/09/1994	8,25	3,54	43	31/03/2004
482-SY	Syrie	Projet de développement agricole des régions côtière/centrale	06/12/1995	13,65	4,35	32	30/06/2005
1073-SY	Syrie	Projet de mise en valeur des parcours de steppe (badia)	23/04/1998	14,95	1,20	8	30/06/2006
1233-SY	Syrie	Projet de développement rural dans la région d'Idleb	11/12/2002	13,30	0,00	0	
522-MK	Macédoine	Projet de relèvement rural dans les régions du Sud et de l'Est	11/09/1996	5,65	3,22	57	30/06/2003
1162-MK	Macédoine	Projet de services financiers agricoles	14/09/2000	6,20	0,60	10	30/06/2007
348-TN	Tunisie	Projet de développement agricole intégré de Kairouan	02/12/1993	9,00	7,48	83	31/12/2003
483-TN	Tunisie	Projet de développement agricole intégré dans le gouvernorat de Siliana	06/12/1995	7,55	5,55	74	30/12/2004
1104-TN	Tunisie	Projet de développement agricole intégré dans le gouvernorat de Zaghuan	03/12/1998	11,40	1,92	17	30/06/2005
1213-TN	Tunisie	Programme de développement agropastoral et de promotion des initiatives locales pour le Sud-Est	05/09/2002	14,10	0,00	0	
476-TR	Turquie	Projet de développement rural dans les provinces d'Ordu et de Giresun	14/09/1995	13,40	5,92	44	30/06/2004
330-YE	Yémen	Projet de protection de l'environnement de la Tihama	07/04/1993	7,05	6,86	97	31/12/2002
1061-YE	Yémen	Projet de développement rural dans les gouvernorats méridionaux	11/09/1997	8,15	4,14	51	31/12/2003
1075-YE	Yémen	Projet de développement dans la zone de Raymah	04/12/1997	8,75	3,44	39	31/12/2005
1095-YE	Yémen	Projet de développement rural dans la région d'Al-Mahara	09/12/1999	8,90	1,47	17	31/03/2008
1195-YE	Yémen	Projet de développement rural participatif dans la région de Dhamar	05/09/2002	10,90	0,00	0	
Total: Proche-Orient et Afrique du Nord		45 projets		433,25	120,89	28	
Total		244 projets		2 466,95	723,61	29	

^a Don du FIDA en USD dont le montant n'est pas inclus dans les totaux.



Mettre en œuvre le Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006

**INTÉGRER UNE DÉMARCHE SOUCIEUSE DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES
SEXES DANS LES OPÉRATIONS DU FIDA**

Plan d'action 2003-2006

Rome, janvier 2003

SIGLES ET ACRONYMES

AP	Président adjoint
CGC	Comité de gestion communautaire
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
CPM	Chargé de portefeuille de pays
CS	Cadre stratégique
CSO	Comité chargé des stratégies opérationnelles et des orientations générales
DAT	Don d'assistance technique
EAD	Département des affaires extérieures
ECOSOC	Conseil économique et social
EEP	Equipe d'élaboration des projets
ExMP	Examen à mi-parcours
IC	Institution coopérante
ISDH	Indice sexospécifique de développement humain
MAF	Mesure d'autonomisation des femmes
OAC	Organisation à assise communautaire
OE	Bureau de l'évaluation et des études
OL	Bureau du Conseil général
ONG	Organisation non gouvernementale
PCE	Programme de coopération élargie
PIB	Produit intérieur brut
PMD	Département gestion des programmes
PSR	Fiche sur l'état d'avancement du projet
PT	Division consultative technique
PTBA	Plan de travail et budget annuel
RM	Rapport de mission
RSPP	Rapport de situation sur le portefeuille de projets
S&E	Suivi et évaluation
TRC	Comité d'examen technique
UGP	Unité de gestion du projet

ANNEXE V

DEFINITIONS

ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES

Dans la terminologie du FIDA, **l'égalité entre hommes et femmes** signifie qu'ils ont des possibilités, ou des chances égales dans la vie, d'accéder aux biens et aux ressources recherchés par la société et d'en conserver la maîtrise. L'objectif n'est pas d'en faire des êtres semblables, mais de leur donner des chances égales dans la vie. Pour y parvenir, il faut parfois renforcer ou consolider les moyens d'action des groupes qui ont un accès limité aux ressources. Il faudra, par exemple, prendre des mesures spéciales, comme créer des garderies d'enfants pour permettre aux femmes de participer au même titre que les hommes aux ateliers de formation, fournir du crédit aux femmes rurales parce qu'elles n'ont qu'un accès limité aux ressources productives, ou encore instaurer des programmes d'éducation pour les garçons en Amérique latine où leur taux de fréquentation scolaire est inférieur à celui des filles.

ÉQUITÉ ENTRE LES SEXES

L'équité entre les sexes veut dire que les hommes et les femmes seront traités équitablement, selon leurs besoins respectifs. Il peut s'agir d'un traitement égal ou bien d'un traitement différent mais qui est considéré comme équivalent en termes de droits, de prestations, d'obligations et d'opportunités. Dans le contexte du développement, l'égalité entre les sexes oblige souvent à recourir à des mesures spécifiques pour corriger le statut inférieur conféré à la femme par l'histoire et la société.

INTÉGRATION DU SOUCI D'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES

Pour le *FIDA*, *en tant qu'institution*, **intégrer le souci d'égalité hommes-femmes** désigne le processus visant à réduire l'écart entre les possibilités de développement des hommes et celles des femmes et à instaurer l'égalité entre eux, lequel devient partie intégrante de la stratégie de l'organisation, de ses politiques et de ses activités et est au cœur de ses efforts continus pour parvenir à l'excellence. Cette problématique, de même que les autres priorités essentielles, est donc toujours présente à l'esprit des dirigeants du FIDA et des membres de son personnel et elle se retrouve dans ses valeurs, dans l'allocation de ses ressources, dans ses normes et procédures de travail, dans ses mesures de la performance, dans son obligation de responsabilité, ses compétences et ses processus d'apprentissage et d'amélioration.

Dans les *activités de développement* du FIDA, intégrer le souci d'égalité hommes-femmes oblige à évaluer les implications de toute action envisagée pour les hommes et les femmes, y compris la législation, et à faire en sorte que les préoccupations et les expériences des hommes comme des femmes soient pleinement prises en compte dans la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation de toutes les activités de développement. Le but recherché est de réaliser des interventions par lesquelles on parviendra à assurer aux hommes et aux femmes un accès égal aux ressources et aux services dont ils ont besoin pour améliorer leurs moyens d'existence.

**INTÉGRER UNE DÉMARCHE SOUCIEUSE DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES DANS LES
OPÉRATIONS DU FIDA
PLAN D'ACTION 2003-2006**

Résumé

Au cours des 25 ans d'existence du FIDA, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes ont pris une importance croissante, tant comme objectifs que comme instruments de réduction de la pauvreté. Dans ses opérations, le FIDA vise à élargir l'accès des femmes aux ressources essentielles – capital, terres, connaissances et technologies, et à renforcer leur maîtrise de ces ressources, à leur donner un rôle accru dans la prise de décisions concernant la communauté et à être mieux représentées dans les institutions locales, ainsi qu'à améliorer leur bien-être et à alléger leur charge de travail en leur facilitant l'accès aux services ruraux de base et aux infrastructures essentielles. Dans son action, le FIDA s'inspire du principe que les initiatives de développement doivent tenir compte des besoins et priorités des femmes aussi bien que des hommes et doivent leur offrir des chances égales d'accéder aux prestations et services. En agissant de la sorte, le FIDA s'efforce de corriger les inégalités structurelles qui empêchent les femmes de réaliser leur potentiel en tant qu'êtres humains, productrices et agents de changement dans la réduction de la pauvreté.

Le plan d'action 2003-2006 est un premier pas dans la voie de la mise en pratique des principes et objectifs du Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006 qui concernent l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes et l'autonomisation de la femme. Il vise à systématiser et renforcer les efforts pour inscrire une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes dans les activités du FIDA sous leurs différents aspects et pour se conformer aux nombreux engagements pris par les organismes du système des Nations Unies, et tout récemment à la résolution E/2002/L.14 du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC), Intégrer une perspective sexospécifique dans toutes les politiques et tous les programmes du système des Nations Unies.

Dans le contexte du travail programmatique du FIDA, l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes s'entend du "processus visant à réduire l'écart entre les possibilités des hommes et celles des femmes en matière de développement et à instaurer l'égalité entre eux, lequel devient partie intégrante de la stratégie de l'organisation, de ses politiques et de ses activités et est au cœur de ses efforts continus pour parvenir à l'excellence. Cette problématique, de même que les autres priorités essentielles, est donc toujours présente à l'esprit des dirigeants du FIDA et des membres de son personnel et elle se retrouve dans ses valeurs, dans l'allocation de ses ressources, dans ses normes et procédures de travail, dans ses mesures de la performance, dans son obligation de responsabilité, ses compétences et ses processus d'apprentissage et d'amélioration".

Ce plan a été élaboré par le Groupe de travail sur le souci d'égalité hommes-femmes dans les projets et programmes, travaillant à l'échelle du FIDA sous la coordination de la Division consultative technique. Il s'appuie sur l'expérience acquise jusqu'ici par le FIDA ainsi que sur les recommandations découlant d'un atelier de deux jours tenu en juin 2002 sur le thème de l'"Équité entre les sexes et l'autonomisation des femmes rurales pauvres – Mettre en œuvre le Cadre stratégique du FIDA."

Le plan d'action définit un cadre commun dans lequel seront conçues et réalisées les stratégies régionales et nationales. Conformément à l'accent mis avec force par le FIDA sur le suivi de la performance et de l'impact, on a fixé un ensemble d'indicateurs liés à des échéances précises et vérifiables qui serviront à suivre les progrès enregistrés dans sa réalisation. Ce plan concerne essentiellement les actions programmatiques relevant directement du FIDA. La plupart du temps, les actions retenues n'exigent ni travail, ni ressources supplémentaires. Le FIDA recherchera cependant des fonds complémentaires pour accélérer le processus d'exécution et les résultats qu'il apportera en termes d'impact sur le terrain et d'apprentissage accéléré.



ANNEXE V

Étant donné l'accent mis sur les activités programmatiques, le plan d'action ne traite pas des questions relatives à la problématique hommes-femmes sur le lieu du travail au FIDA. Les efforts pour instaurer un équilibre entre les sexes au sein du FIDA à tous les niveaux du cadre organique seront cependant poursuivis parallèlement.

En ouvrant aux femmes et aux hommes un accès plus équitable aux possibilités de développement, et en concevant des formules de développement plus durables, ce plan aidera aussi le FIDA à être plus performant. En outre, il contribuera à renforcer le rôle du FIDA dans la concertation et les activités de plaidoyer grâce à une meilleure connaissance des méthodes de développement efficaces. Le plan d'action sera un instrument très utile pour donner plus d'efficacité aux investissements du Fonds et accroître leur contribution au recul de la pauvreté et à la réalisation des Objectifs de développement du Millénaire.

I. L'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES ET L'AUTONOMISATION DES FEMMES AU FIDA

Principes directeurs

1. Au cours des 25 années d'existence du FIDA, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes ont pris une importance croissante, tant comme objectifs que comme instruments de réduction de la pauvreté¹. En mettant l'accent sur la pauvreté, le Fonds fait des femmes un groupe cible qui mérite une attention spéciale². Dans ses opérations, le Fonds vise à : élargir l'accès des femmes aux ressources essentielles – capital, terres, connaissances et technologies –, et leur maîtrise de ces ressources, à leur donner un rôle accru dans la prise de décisions concernant la communauté et à être mieux représentées dans les institutions locales, ainsi qu'à améliorer leur bien-être et alléger leur charge de travail en leur facilitant l'accès aux services ruraux de base et aux infrastructures essentielles. Dans son action, le FIDA s'inspire du principe selon lequel les initiatives de développement doivent tenir compte des priorités et besoins des femmes aussi bien que des hommes et doivent leur offrir des chances égales d'accéder aux prestations et services³. En agissant de la sorte, le FIDA s'efforce de corriger les inégalités structurelles qui empêchent les femmes de réaliser tout leur potentiel en tant qu'êtres humains, productrices et acteurs de changement dans la réduction de la pauvreté.

2. Le FIDA a appris par ailleurs que les interventions en vue du développement perdent de leur efficacité si l'on ne tient pas compte des différences entre les rôles et besoins des femmes et ceux des hommes lors de la conception et de l'exécution. Mais il a surtout compris de mieux en mieux que le progrès économique et social est un facteur capital dans la réduction de la pauvreté et la sécurité alimentaire. Dans toutes les opérations financées par le FIDA, on a pu voir l'énorme potentiel que recèlent les femmes en tant qu'agents du changement. En s'employant à promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, on les met en mesure de révéler ce potentiel pour le plus grand bien de leur ménage et de la communauté.

3. Fondé sur l'analyse des rôles et des besoins spécifiques des femmes et des hommes dans un contexte donné, les projets et programmes financés par le FIDA sont conçus de manière à s'adresser aux deux sexes, en leur offrant des possibilités égales d'accéder aux prestations et ressources et en leur permettant de donner leur pleine mesure en tant qu'êtres humains et acteurs économiques. Des mesures spécifiques sont prises parallèlement aux niveaux de la conception et de l'exécution des projets pour donner aux femmes les moyens et la capacité de participer aux grandes activités de développement économique et social ainsi qu'aux décisions qui touchent à leur vie et à celle de leur famille.

II. ORIENTATIONS GÉNÉRALES

4. Le FIDA a exprimé sa volonté de promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes dans un certain nombre de documents qui tracent cette voie : le document d'orientation de 1992 sur les stratégies du FIDA pour la promotion économique des femmes rurales, les documents relatifs aux opérations de prêts du Fonds, les stratégies régionales énoncées en 2001 et, pour certaines régions, des exposés sur la façon d'aborder la problématique hommes-femmes⁴.

Dans la focalisation de sa politique et de ses programmes sur la pauvreté, le FIDA se doit d'accorder une attention particulière aux femmes rurales pauvres, qui sont les principales pourvoyeuses de force de travail familial et sont des gestionnaires avisées de la sécurité alimentaire du foyer.

FIDA, 1998a, p. 23

Les parties au prêt et les parties au projet s'assurent que les ressources et les bénéfices du projet sont, dans la mesure du possible, répartis parmi les populations cibles moyennant des méthodes de ventilation des données par sexe.

FIDA, 1999a, section 7.13, p. 18.

ANNEXE V

Cette volonté est également mise en évidence dans le *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006* (CS), formulé récemment.

5. Le CS s'appuie sur l'expérience qu'a le Fonds du travail avec les femmes et les hommes pauvres en milieu rural et il indique comment il contribuera à la réalisation des Objectifs de développement du Millénaire. Il reconnaît qu'il est indispensable de corriger les inégalités entre les sexes et de renforcer les capacités des femmes pour agir avec succès sur la pauvreté et la malnutrition dans le monde⁵. L'inégalité entre les sexes est donc considérée à la fois comme la cause première de la pauvreté et comme l'expression d'une injustice sociale. Le CS déclare que l'attention à porter à la problématique hommes-femmes devrait être une préoccupation primordiale dans la poursuite des objectifs stratégiques du FIDA. Il souligne également la nécessité de mieux cibler et de mieux suivre l'impact et aussi de fonder la conception du projet sur les besoins et perceptions des pauvres eux-mêmes. Il reconnaît que, pour atteindre ces objectifs, il faudrait augmenter sensiblement les efforts et les ressources et fixer de nouvelles priorités.

6. Le CS souligne aussi l'importance de l'autonomisation et du renforcement des institutions, qu'il considère comme parties intégrantes de la réduction de la pauvreté. En effet, les changements ne seront durables que si les hommes et les femmes pauvres des zones rurales acquièrent de meilleurs moyens de peser sur les décisions, publiques et privées, qui influent sur leur vie. Le CS relie l'autonomisation politique à l'autonomisation économique: les pauvres n'auront le pouvoir d'infléchir les "règles du jeu" économiques en leur faveur que s'ils ont réussi à accéder aux actifs financiers et productifs (marchés, ressources naturelles et technologie). Ces deux principes revêtent une importance spéciale pour les femmes, qui ont moins de poids que les hommes dans les affaires publiques, possèdent moins d'actifs et ont moins d'occasions d'exercer une activité rémunératrice.

Résultats obtenus jusqu'ici

7. Au fil des ans, les projets financés par le FIDA ont beaucoup fait pour améliorer la situation socioéconomique des femmes et leur bien-être. L'examen thématique de l'intégration de la problématique hommes-femmes réalisé pour la rédaction du Rapport de situation sur le portefeuille de projets de 2000, qui reposait sur des examens régionaux approfondis, fait apparaître à la fois les résultats obtenus et les défis à relever sur le terrain⁶.

8. Des progrès ont été enregistrés dans la manière dont l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes sont traitées tout au long du cycle du projet, à commencer par sa conception. Un examen systématique de tous les rapports de formulation sous l'angle des sexes, la publication de listes de vérification et de directives à l'intention des membres des missions de conception ainsi qu'une plus grande sensibilisation du personnel du FIDA sont des éléments qui ont tous contribué à cette amélioration.

9. L'examen externe des résultats et de l'impact des opérations du FIDA, réalisé récemment, fait état de succès dans l'instauration d'une égalité entre les sexes dans les projets financés par le FIDA ainsi que dans la concertation et l'innovation. Il souligne cependant la nécessité d'assurer une plus grande continuité entre la conception et l'exécution afin d'intégrer plus complètement les femmes au cœur des activités de développement et de promouvoir l'accès des femmes aux ressources productives et à la gestion de la communauté⁷.

Avant que nous nous lancions dans la boulangerie nous n'étions au courant de rien. Nous faisons les corvées domestiques que nous continuons à faire et aidions aux travaux des champs avec les enfants. Maintenant nous avons notre argent propre et nos maris nous aident dans les travaux ménagers étant donné que nous travaillons tout comme eux.

Maria Luisa López, Pérou
FIDA, 2001a

ANNEXE V

10. Les programmes consacrés à cette problématique et financés à l'aide de contributions généreuses des pays donateurs ont grandement renforcé les moyens dont disposaient les équipes de gestion des projets et les organisations partenaires pour s'occuper de ces problèmes pendant l'exécution du projet. Ils nous ont aussi aidés à mieux comprendre les méthodes de développement à adopter pour autonomiser les femmes. Ils ont permis en outre au FIDA de doter le personnel du siège d'une meilleure connaissance de cette problématique afin qu'il puisse mieux en traiter⁸.

11. En 2003-2004, le Bureau de l'évaluation et des études (OE) du FIDA fera une évaluation à caractère institutionnel portant sur la conception et la politique du FIDA en matière d'équité entre les sexes et d'autonomie des femmes rurales. Ce travail débouchera peut-être sur un nouveau document d'orientation sur la problématique hommes-femmes qui mettra à profit les enseignements dégagés au sujet de l'efficacité des différentes approches, compte tenu en particulier des perspectives des ruraux pauvres, hommes et femmes.

III. LE PLAN D'ACTION

Pourquoi un plan d'action?

12. Comme l'énonce la cadre stratégique du FIDA, pour faire reculer la pauvreté et atteindre les Objectifs de développement du Millénaire, les gouvernements et la communauté des donateurs ont été invités à augmenter sensiblement leurs efforts et à mieux les centrer pour redresser le déséquilibre entre les sexes et donner plus de pouvoir aux femmes rurales pauvres. Pour relever ces défis, le FIDA s'appuie sur la riche expérience qu'il tire de ses opérations sur le terrain et des programmes spéciaux réalisés par plusieurs divisions. Ce qu'il faut maintenant, c'est systématiser les efforts, généraliser les meilleures pratiques dans tous les services, affiner les méthodes qui ont donné de bons résultats, suivre régulièrement la performance et faire preuve de plus d'efficacité dans la mesure de l'impact.

13. *Sur le terrain*, il s'agit de redoubler d'efforts – en collaboration avec nos partenaires – pour expérimenter, appliquer et reproduire à plus large échelle les méthodes efficaces et novatrices afin de redresser les déséquilibres entre les sexes et d'améliorer la situation économique et sociale et la représentation des femmes rurales pauvres. Ces méthodes seront souvent propres à une région ou même à un pays en particulier.

14. *Pour le FIDA en tant qu'institution*, il s'agit de réussir mieux encore à inscrire les préoccupations suscitées par le déséquilibre entre les sexes au cœur même du travail de tous les membres du personnel, et plus spécialement dans le contexte de ses programmes. Dans ce contexte, **l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes** est définie comme "le processus visant à réduire l'écart entre les possibilités des hommes et celles des femmes en matière de développement et à instaurer l'égalité entre eux, lequel devient partie intégrante de la stratégie de l'organisation, de ses politiques et de ses activités et est au cœur de ses efforts continus pour parvenir à l'excellence. Cette problématique, de même que les autres priorités essentielles, est donc toujours présente à l'esprit des dirigeants du FIDA et des membres de son personnel et elle se retrouve dans ses valeurs, dans l'allocation de ses ressources, dans ses normes et procédures de travail, dans ses

D'après l'ONU (1999), la pleine participation des femmes, dans des conditions d'égalité, aux institutions rurales et à la prise de décisions, et des mesures spécifiques visant à améliorer le statut des femmes restent des facteurs critiques pour toute stratégie ayant pour objectif l'amélioration de la situation des femmes rurales.

ANNEXE V

mesures de la performance, dans son obligation de responsabilité, ses compétences et ses processus d'apprentissage et d'amélioration".

15. Le plan d'action a été formulé en tant qu'instrument d'intégration, l'objectif ultime étant d'assurer l'accès équitable des deux sexes aux ressources et aux prestations du projet et de promouvoir l'égalité des droits et des chances. Plus précisément, le plan vise à:

- traduire les principes et les objectifs du cadre stratégique en un ensemble de mesures concrètes à prendre pour intégrer le souci d'égalité hommes-femmes aux activités, en les accompagnant d'indicateurs spécifiques, vérifiables et à échéances précises pour en suivre la performance;
- affiner et généraliser les progrès réalisés dans la conception, tout en insistant davantage sur l'exécution, l'apprentissage et l'innovation, la politique et les partenariats en élargissant et en généralisant les meilleures pratiques du FIDA;
- appliquer les recommandations de l'Organisation des Nations Unies concernant l'intégration d'une perspective sexospécifique dans les opérations de la famille des Nations Unies⁹.

16. Ce plan a été élaboré par le Groupe de travail sur la problématique hommes-femmes dans les projets et programmes, travaillant à l'échelle du FIDA sous la coordination de la Division consultative technique (PT) en consultation avec d'autres membres du personnel du Fonds. Il s'appuie sur l'expérience acquise jusqu'à présent par le FIDA ainsi que sur les recommandations issues d'un atelier de deux jours organisé en juin 2002 sur *l'Équité entre les sexes et l'autonomisation des femmes rurales pauvres – Mettre en œuvre le Cadre stratégique du FIDA*.

17. Les travaux à l'origine de ce plan ont été facilités par les initiatives en la matière financées par l'Italie, le Japon, les Pays-Bas, la Norvège et le FIDA lui-même à l'aide du programme de dons d'assistance technique (DAT)¹⁰. Ces initiatives ont élargi le groupe restreint de spécialistes – tant au sein du FIDA que dans les régions – qui s'occupent des problèmes du déséquilibre entre les sexes dans les opérations du FIDA et qui ont participé activement aux activités du groupe de travail, contribuant ainsi utilement à l'élaboration du plan d'action du groupe de travail. Les programmes financés par des dons ont été, et sont toujours, une source de savoirs, de bonnes pratiques, d'instruments et de lignes directrices. Ils ont aussi permis aux projets de mieux atteindre les femmes et d'avoir un impact plus équitable sur les moyens d'existence des femmes et des hommes. Si ces acquis sont mis à la disposition de tous et adaptés à d'autres contextes régionaux, ils peuvent contribuer dans une large mesure à la réalisation des actions envisagées dans le plan.

18. Le Programme de soutien à l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes dans les projets et programmes du FIDA, cofinancé par l'Italie et par le FIDA et géré par PT (clôturé à la fin de 2003), a fourni le soutien technique et financier indispensable à l'élaboration du plan d'action.

Les causes de la pauvreté étant complexes, les solutions proposées devront revêtir de multiples formes tout en étant adaptées aux contextes locaux, et prendre en compte la problématique hommes-femmes ainsi que les aspects sociaux et politiques.

FIDA, 2002a

ANNEXE V

Portée du plan d'action

19. *Le plan d'action décrit en détail les améliorations à apporter au sein du FIDA, en tant qu'institution, pour lui permettre d'avoir un impact à l'extérieur, sur la vie des femmes et des hommes pauvres.* Une mise en œuvre attentive à l'égalité hommes-femmes sera facilitée par une conception judicieuse, l'insertion dans l'accord de prêt d'une disposition sur l'importance cruciale des questions liées à cette problématique, l'examen de ces questions lors de l'atelier de démarrage et une plus grande attention portée à ces questions par la supervision. Si les problèmes sexospécifiques sont traités de façon plus systématique dans l'évaluation, on en retirera d'importants enseignements pour la conception et l'exécution des projets nouveaux et pour l'ajustement des programmes à mi-parcours. De même, en tirant un meilleur parti de l'expérience acquise et en mettant l'information à la disposition de tous, on pourra reproduire ailleurs les meilleures solutions et procéder à des échanges enrichissants entre régions et pays.

20. *Le plan d'action trace un cadre commun à l'intérieur duquel on dessinera et réalisera les démarches convenant à une région ou un pays donné.* Il n'y a pas de solution qui convienne à toutes les situations, pas plus que l'intégration d'une démarche soucieuse de l'égalité hommes-femmes n'est le seul moyen d'améliorer le bien-être et le statut de la femme. Cette complexité est prise en compte dans les stratégies régionales élaborées selon le cadre ci-dessus et qui traitent des problèmes liés au déséquilibre entre les sexes et à l'autonomisation des femmes au moyen de démarches et d'angles d'attaque différents selon les situations régionales et sous-régionales¹¹. Le plan fixe des normes minimales et un cadre commun dans lequel les divisions définiront leurs stratégies et approches spécifiques. Chacune d'elles devra décider comment elle atteindra les objectifs fixés, avec quels moyens et dans quel délai, et inscrire ces mesures dans le plan de travail et budget de la division. Les calendriers et modalités varieront en fonction des progrès réalisés par chaque division pour traiter des problèmes sexospécifiques dans les divers aspects de ses activités et pour aborder la situation de la femme dans les pays qui sont de son domaine de compétence.

21. *Le plan d'action ne préconise pas d'approches spécifiques du développement pour travailler avec les femmes.* Les approches sectorielles qui se sont révélées fructueuses ou se sont au contraire heurtées à des difficultés particulières ont été mises en évidence dans l'examen thématique du portefeuille grâce aux recherches menées dans le cadre des programmes régionaux; par les rappels thématiques insérés dans l'*Aide-mémoire pour la conception des projets et programmes – la sécurité alimentaire des ménages et le rôle des hommes et des femmes*; par les notes thématiques sur la problématique hommes-femmes que l'on peut consulter sur le site Internet du FIDA et par les nombreuses études thématiques et de pays¹². Le FIDA redoublera à l'avenir d'efforts pour saisir, mettre en commun et reproduire les meilleures pratiques dans les domaines de préoccupation essentiels des divers secteurs, allant des finances rurales à la vulgarisation agricole et aux approches du développement communautaire.

22. *Le plan d'action concerne exclusivement le rôle du FIDA au niveau du programme.* Bien que ce plan ne traite pas des questions liées à l'égalité hommes-femmes sur le lieu du travail, il importe de poursuivre parallèlement les efforts pour instaurer un équilibre entre les sexes à tous les niveaux du personnel du FIDA.

... tous les programmes d'investissement viseront à renforcer les capacités des individus et de la communauté. Pour ce faire, ils devront faire participer le plus possible les pauvres, hommes et femmes, et les autres parties prenantes à la planification, à l'exécution et au suivi des activités.
FIDA, 2002a

ANNEXE V

Domaines d'action et objectifs

23. Le plan d'action comprend 25 actions dans les principaux domaines ci-après (*exposés en détail aux pages 61-64*).

1. Obtention d'un impact dans le cycle du projet

- L'exposé des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP) définit les stratégies de ciblage sexospécifique des pauvres.
- La conception du projet prend entièrement en compte les problèmes sexospécifiques.
- L'accord de prêt traite explicitement des problèmes liés à l'égalité entre les sexes.
- Lors de l'exécution du projet, la participation équitable des sexes est assurée dans les activités du projet et dans les avantages qu'il apporte.
- La supervision concourt à l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes.
- Des efforts sont faits pour que l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes bénéficie du soutien voulu pendant l'exécution.

2. Le FIDA en tant que catalyseur: politique et partenariats, apprentissage et innovation

- Le FIDA se dote de moyens supplémentaires pour générer, saisir et confronter avec d'autres les savoirs concernant l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes dans le développement.
- Le FIDA renforce ses activités de plaidoyer en faveur des femmes rurales.

3. Responsabilité fonctionnelle et suivi

- La responsabilité d'intégrer le souci d'égalité hommes-femmes s'est améliorée.
- Les progrès enregistrés dans l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes font l'objet d'un suivi et d'une évaluation (S&E) réguliers.

24. Pour améliorer l'intégration de la problématique hommes-femmes à **l'obtention d'un impact dans le cycle du projet**, le COSOP définira plus fermement les stratégies de ciblage par pays en matière d'égalité entre les sexes et de la réduction de la pauvreté. Ces dispositions serviront de fondement à la formulation de stratégies soucieuses d'égalité entre les sexes dans les investissements futurs du FIDA. L'égalité entre hommes et femmes et l'autonomisation de la femme feront partie intégrante de la conception des projets, conformément aux *Éléments essentiels à intégrer dans une conception soucieuse de l'égalité hommes-femmes*, qui sont définies par le plan d'action (pages 65-66)¹³. On pourra de la sorte atteindre plus facilement les femmes ainsi que les hommes et les jeunes des deux sexes et les projets y gagneront en efficacité. Les instruments juridiques qui soutiennent l'égalité entre les sexes s'en trouveront également améliorés. Pour indiquer à l'emprunteur l'importance spéciale que le FIDA attache à l'égalité entre les sexes, le texte des accords de prêt reproduira les dispositions relatives à la problématique hommes-femmes qui figurent dans les *Conditions générales du financement du développement agricole* du FIDA. Au cours de l'exécution, le FIDA veillera – en partenariat avec les institutions coopérantes (IC) – à ce que la stratégie relative à l'égalité et à l'autonomisation des femmes soit appliquée dès le démarrage du projet. Il inscrira aussi des activités spécifiques à l'appui de l'intégration de l'égalité entre les sexes



ANNEXE V

et de l'autonomisation des femmes dans les plans de travail et budgets annuels et y affectera les ressources correspondantes. Par ailleurs, il redoublera d'efforts pour mobiliser le cas échéant un soutien à l'exécution par le truchement de partenariats et d'arrangements de cofinancement. Les institutions coopérantes seront expressément invitées, dans les lettres d'accord et de nomination, à s'occuper spécifiquement des questions de ciblage sexospécifique des pauvres et à modifier la structure actuelle des rapports et des tableaux qui ne tient pas compte de la problématique hommes-femmes.

25. Concernant le rôle de catalyseur du FIDA – par la politique et les partenariats, l'apprentissage et l'innovation – des dispositions seront prises pour élargir la capacité du FIDA à générer, saisir et confronter avec d'autres les savoirs concernant l'intégration des soucis d'égalité et d'autonomisation des femmes au développement. Pour ce faire, il faudra renforcer la mise en réseau interne et externe et l'échange d'informations afin d'améliorer l'enrichissement mutuel entre départements et divisions du FIDA. Il faudra aussi consolider les liens et les échanges avec les réseaux et les centres de savoirs externes. Un site Internet¹⁴ actif et régulièrement mis à jour sur les questions d'égalité et d'autonomisation des femmes servira d'instrument de diffusion aussi bien que de réflexion sur la contribution du FIDA à l'enrichissement des connaissances sur les méthodes de développement efficaces. Il faudra considérer les projets comme un moyen d'y parvenir plutôt que comme une fin en soi afin d'assurer la pérennité des investissements du Fonds et un effet d'entraînement, particulièrement là où les résistances socioculturelles au changement dans le rôle de la femme sont fortes. Le renforcement du Département des affaires extérieures devrait mettre le FIDA en mesure de s'engager davantage dans le dialogue politique et les activités de plaidoirie. On fera un usage plus fréquent encore des dons du Programme de coopération élargie FIDA/ONG (PCE) pour soutenir les activités de plaidoyer et d'autonomisation de la femme.

26. Pour assurer l'obligation de responsabilité et le suivi, plusieurs actions sont proposées en vue d'améliorer la responsabilité institutionnelle de l'intégration des soucis d'égalité hommes-femmes et de son suivi. Il s'agira notamment de mesures visant à appliquer le plan d'action dans les plans de travail et budgets des départements et divisions et à faire du suivi des progrès dans ce domaine un point qui sera examiné régulièrement lors des réunions aux niveaux de la division et de la direction. Le S&E régulier des progrès enregistrés dans l'intégration de cette problématique sera assuré par la modification de la présentation de tous les rapports du FIDA, y compris les dossiers clés, pour qu'ils tiennent dûment compte de cette question. Ces renseignements seront repris dans le rapport annuel de situation sur le portefeuille de projets, dont la présentation sera également modifiée. Une étude de référence pour le plan d'action sera réalisée en 2003 de manière à établir des cibles et des points de repère réalistes pour la mesure des progrès.

Responsabilités concernant l'exécution

27. Le plan d'action met l'accent sur un certain nombre de responsabilités spécifiques et à échéances précises. Le succès de l'exécution dépendra donc de la volonté et des efforts concertés de tout le personnel du FIDA. Le tableau des pages 67 à 69 indique la répartition des responsabilités de la mise en œuvre du plan.

La Déclaration des Nations Unies pour le Millénaire affirme que "l'égalité des droits et des chances des femmes et des hommes doit être assurée" et appelle entre autres à "promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, en tant que moyen efficace de combattre la pauvreté, la faim et la maladie, et de promouvoir un développement réellement durable".

Organisation des Nations Unies, 2002b

ANNEXE V

28. La majorité des actions seront du ressort du Département gestion des programmes (PMD), mais d'autres concernent le Bureau du Conseil général, OE et le Département des affaires extérieures.

29. La responsabilité générale de la prise en compte des soucis d'égalité et de promotion des femmes relève du Président, du Vice-Président, des Présidents adjoints et des directeurs régionaux. La responsabilité du suivi et de la présentation de rapports au Président et au Conseil d'administration sur l'intégration de cette problématique aux travaux programmatiques du FIDA relève du Président adjoint/PMD, avec le soutien de PT, en cas de besoin.

30. Au niveau opérationnel, ce sont principalement les chargés de portefeuille de pays qui sont responsables de l'exécution des activités liées aux projets. PT doit fournir le soutien technique, faciliter l'échange d'informations et de savoirs, et aider au suivi si besoin est.

31. En fin de compte, c'est au pays emprunteur, et en particulier à l'équipe de gestion du projet, qu'il incombe au premier chef de veiller à ce que les projets assurent aux femmes l'autonomisation et un accès équitable aux prestations. Le FIDA travaillera en partenariat avec les IC pour aider les projets à s'occuper des questions d'égalité entre les sexes.

Calendrier

32. Le calendrier du plan d'action a été choisi de manière à coïncider avec celui du cadre stratégique du FIDA. Comme on l'a vu plus haut, OE entreprendra en 2003-2004 une évaluation des méthodes et de la politique du FIDA en matière d'égalité entre les sexes et d'autonomisation de la femme. Un examen du plan aura lieu au début de 2005 afin de mesurer les progrès réalisés par rapport aux repères fixés grâce à l'étude de référence. Après ces deux activités, le plan sera révisé selon les besoins et complété par d'autres actions nécessaires pour mener le processus à bonne fin. Bon nombre des actions retenues peuvent être réalisées à bref délai et on peut s'attendre à voir bientôt leurs résultats. D'autres, comme celles qui ont trait aux efforts de plaidoyer des IC et du Fonds, exigeront plus de temps et des actions complémentaires pour être efficaces.

Ressources nécessaires et suivi

33. Le plan d'action vise à obtenir que l'attention portée à l'égalité et à l'autonomisation des femmes aille de soi dans le travail courant du FIDA. La plupart des actions retenues n'exigent donc pas de tâches ou de ressources qui ne seraient pas déjà inscrites au budget ordinaire du Fonds. Se fondant sur les meilleures pratiques éprouvées au FIDA et dans certaines des institutions qui coopèrent avec lui, le plan fixe des normes qui peuvent être raisonnablement atteintes dans le scénario actuel de croissance zéro. Il va cependant de soi que des ressources additionnelles, qui viendraient soit d'un accroissement du budget du FIDA, soit d'un financement supplémentaire, pourraient accélérer le processus d'exécution, améliorer l'impact sur le terrain, consolider le travail de plaidoyer et accélérer l'apprentissage.

34. Le plan repose sur l'hypothèse qu'une partie des fonds provenant de dons déjà obtenus auprès de divers donateurs et au titre du programme de DAT du

Bien qu'elle soit de plus en plus prise en compte, la question de l'égalité entre les sexes n'est toujours pas systématiquement étudiée. L'analyse des problèmes et des différentes solutions possibles ne tient pas toujours compte de la différence ou des inégalités qui existent entre les hommes et les femmes. Ainsi, la réduction des inégalités entre les deux sexes et les sexospécificités n'entrent pas forcément en ligne de compte dans la formulation des politiques à suivre.

Organisation des Nations Unies, 2002c.

ANNEXE V

FIDA pour les questions liées à l'égalité et à l'autonomisation des femmes, mais non encore dépensés, pourront être utilisés pour le lancement du plan et le soutien à son exécution, en particulier pendant la première année.

35. Durant l'année 2003, en particulier, le Programme de soutien à l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes dans les projets et programmes du FIDA, cofinancé par l'Italie et le FIDA et géré par PT, appuiera l'exécution du plan dans un premier temps. Cela consistera notamment à : établir le système de suivi, réaliser l'enquête de référence et modifier la structure des rapports en fonction des actions proposées par le plan. Le programme assurera aussi la publication et la diffusion des principales caractéristiques d'une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes dans la conception du projet, donnera des directives en matière de supervision et aidera à remanier les lettres d'accord avec les IC. L'évaluation précitée d'OE contribuera, elle aussi, à renforcer l'impact du plan et permettra de l'affiner.

36. Bien que le plan d'action puisse être réalisé avec les ressources existantes, le FIDA s'efforcera de trouver des ressources additionnelles pour en accélérer le processus – et les résultats qu'il produira en termes d'impact sur le terrain. Redoubler d'efforts pour mobiliser un financement sous forme de don et l'utiliser pour améliorer l'impact sur le terrain est une activité qui relève du plan lui-même (action 13, par exemple les fonds supplémentaires/DAT/dons PCE), et l'augmentation du nombre et du volume de dons disponibles sera un indicateur. Des ressources additionnelles permettraient en particulier de faire davantage pour appuyer l'exécution et obtenir un impact sur le terrain. Ce surcroît de ressources permettrait de soutenir notamment les activités suivantes :

- organiser des stages d'initiation/formation sur mesure sur les questions générales aussi bien que sectorielles concernant l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes à l'intention du personnel, des consultants, des IC et de la gestion du projet, d'après l'expérience acquise par le FIDA sur le plan régional;
- apporter un soutien ciblé aux projets sous forme d'assistance technique pour y intégrer les questions touchant à l'égalité entre les sexes et à l'autonomisation de la femme, en complément des ressources du prêt affectées à l'assistance technique et à la formation;
- créer ou perfectionner les outils et directives;
- renforcer les associations et mouvements qui plaident efficacement la cause des femmes sur les questions de politique générale d'importance cruciale;
- formuler des politiques et procédures soucieuses de l'égalité entre les sexes dans la passation des contrats de prestations de services;
- collaborer avec les partenaires en financement, recherche et vulgarisation pour qu'ils inscrivent dans leurs opérations les questions du ciblage sexospécifique des pauvres;
- piloter des approches novatrices et en faire l'essai;
- documenter et faire connaître les meilleures pratiques et les enseignements pratiques tirés;
- entreprendre des études centrées sur des problèmes déterminés et des ateliers interrégionaux pour étudier les domaines d'importance critique comme l'intégration du souci d'égalité entre les sexes et l'impact sur la pauvreté, les femmes et les finances rurales, le développement des organisations, les femmes et la vulgarisation agricole, et traiter des questions d'égalité entre les sexes avec la jeunesse rurale.

La réduction de la pauvreté implique de donner aux femmes et aux hommes pauvres les moyens de transformer leur vie et leurs moyens de subsistance, ainsi qu'un appui des gouvernements et de la société civile à la création et au maintien des conditions qui leur sont nécessaires pour y parvenir.
FIDA, 2002a

ANNEXE V

37. Le plan d'action est réaliste en ce sens que le FIDA joue un rôle relativement limité dans l'exécution des projets et programmes. Il introduit cependant certaines mesures qui pourraient augmenter l'attention portée aux questions touchant à la problématique hommes-femmes dans l'exécution (comme un centrage plus explicite sur ces questions dans les ateliers de démarrage, l'information des IC, etc.). De toute évidence, tout renforcement de la présence du FIDA sur le terrain faciliterait largement le suivi d'un certain nombre de facteurs liés à l'impact comme l'égalité entre les sexes, le ciblage et la participation.

Avantages escomptés

38. On s'attend à une amélioration sensible, d'ici 2006, de l'intégration des questions touchant à l'égalité hommes-femmes dans les activités journalières de tout le personnel du FIDA, et non seulement du personnel dont ce sont les fonctions spécifiques. Les rapports de supervision et d'évaluation rendront compte régulièrement de la participation et de l'impact ventilés par sexe. Le plan d'action aura permis aux femmes et aux hommes d'avoir plus équitablement accès aux possibilités de développement; les programmes de développement tiendront compte plus efficacement, dans leur conception et leur exécution, des besoins spécifiques des femmes et des obstacles qui sont les leurs; on connaîtra mieux les méthodes de développement qui donnent de bons résultats et le FIDA jouera un rôle plus actif dans la concertation et le plaidoyer. Tout cela devrait contribuer à la longue à améliorer le bien-être et la situation socioéconomique des femmes rurales pauvres et à atteindre les Objectifs de développement du Millénaire.

ANNEXE V

**INTÉGRER UNE DÉMARCHE SOUCIEUSE DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES DANS
LES OPÉRATIONS DU FIDA
Plan d'action 2003-2006**

Domaines d'action	Actions	Indicateurs¹⁵	Objet de la vérification
1. Obtention d'un impact dans le cycle du projet			
1.1 COSOP			
Le COSOP définit les stratégies de ciblage par pays en matière d'égalité entre les sexes, d'autonomisation des femmes et de réduction de la pauvreté.	<p>1. Le COSOP:</p> <p>1.1 contient des informations ventilées par sexe (y compris des mesures d'autonomisation des femmes (MAF) et un indice sexospécifique du développement humain (ISDH) s'ils sont disponibles, avec le produit intérieur brut (PIB) dans l'analyse de la pauvreté);</p> <p>1.2 recense les entraves et les possibilités liées au sexe.</p>	<p>- X% des nouveaux COSOP contiennent des indications chiffrées des MAF et ISDH si elles sont disponibles.</p> <p>- X% des nouveaux COSOP indiquent les entraves et les possibilités liées au sexe.</p>	<p>- COSOP</p> <p>- Procès-verbaux du Comité chargé des stratégies opérationnelles et des orientations générales (CSO)</p> <p>- Dossiers clés</p>
1.2 Conception			
La conception du projet prend entièrement en compte les aspects sexospécifiques.	<p>2. Le projet est élaboré conformément aux Éléments essentiels à intégrer dans une conception soucieuse de l'égalité hommes-femmes (pages 65-66).</p>	<p>- X% des projets nouveaux sont conformes aux Éléments essentiels à intégrer dans une conception soucieuse de l'égalité hommes-femmes.</p>	<p>- Mémo du conseiller principal du Comité d'examen technique (TRC)</p> <p>- Examen des rapports de formation par PT</p> <p>- Procès-verbaux de l'équipe d'élaboration des projets (EEP)</p> <p>- Dossiers clés</p> <p>- Rapport de situation sur le portefeuille de projets (RSPP)</p> <p>- Accord de prêt</p>
1.3 Accord de prêt			
L'accord de prêt traite explicitement des problèmes liés à l'égalité entre les sexes.	<p>3. L'article 3 de l'accord de prêt rappelle les dispositions de la section 7.13 des Conditions générales en tant qu'actions qui lient l'emprunteur.</p> <p>4. L'annexe 3A, conventions additionnelles, est pleinement utilisée pour décrire les mesures d'intégration du souci d'égalité entre les sexes.</p>	<p>- X% des accords de prêt rappellent les dispositions de la section 7.13 des Conditions générales.</p> <p>- X% des conventions additionnelles des accords de prêt décrivent les mesures d'intégration du souci d'égalité entre les sexes.</p>	<p>- Accord de prêt</p> <p>- RSPP</p> <p>- Accord de prêt</p> <p>- RSPP</p>

ANNEXE V

Domaines d'action	Actions	Indicateurs ¹⁵	Objet de la vérification
1.4 Exécution			
Lors de l'exécution du projet, la participation équitable des sexes est assurée dans les activités du projet et dans les avantages qu'il apporte.	<p>5. L'atelier de démarrage:</p> <p>5.1. examine la stratégie pour assurer l'égalité entre les sexes;</p> <p>5.2. veille à une participation substantielle des femmes.</p> <p>6. Le plan de travail et budget annuel (PTBA) traite de l'égalité entre les sexes en tant que problème transversal.</p> <p>7. L'unité de gestion du projet suit la prise en compte de ce problème.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - X% des ateliers de démarrage examinent la stratégie pour assurer l'égalité entre les sexes. - X% des femmes participent aux ateliers de démarrage. - X% des PTBA affectent des ressources humaines et financières à la promotion de l'égalité hommes-femmes - Les fiches sur l'état d'avancement du projet (PSR) donnent une ventilation par sexe de la participation aux activités du projet et à ses prestations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'atelier - Liste des participants ventilée par sexe - Rapports de supervision - RSPP - PTBA - Rapport de situation sur les projets - Rapports de supervision - Fiches PSR - Examen à mi-parcours (ExMP) - Rapports d'évaluation - RSPP
La supervision concourt à l'intégration du souci d'égalité entre les sexes.	<p>8. Les lettres d'accord sont remaniées afin de préciser les tâches afférentes à la supervision des questions concernant l'égalité hommes-femmes.</p> <p>9. Les lettres de nomination précisent les tâches afférentes à la supervision des questions relatives à l'égalité hommes-femmes.</p> <p>10. La structure du rapport de supervision est modifiée pour tenir compte de l'égalité hommes-femmes.</p> <p>11. Les rapports de supervision donnent des informations ventilées par sexe sur la participation au projet et à ses prestations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les lettres d'accord remaniées sont disponibles. - X% des lettres de nomination pour les nouveaux projets précisent les tâches afférentes à l'égalité hommes-femmes. - Un rapport de supervision remanié expose clairement les problèmes d'égalité entre les sexes. - X% des rapports de supervision contiennent des informations ventilées par sexe sur la participation au projet et à ses prestations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lettres d'accord - Lettres de nomination - Nouvelle présentation du rapport de supervision - Rapports de supervision - Fiches PSR - Rapports de supervision
Des efforts accrus sont faits pour qu'un soutien à l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes soit disponible selon les besoins pendant l'exécution.	<p>12. Les arrangements de partenariats et de cofinancement dans le cadre de l'importance donnée par le FIDA à l'amélioration de l'impact de l'exécution, spécialement dans le domaine de la promotion de l'égalité entre les sexes.</p> <p>13. Le financement sous forme de dons (fonds supplémentaire /DAT/PCE) sert à améliorer l'impact sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de partenariats pour la promotion de l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes a augmenté de X%. - Le nombre et le volume des dons ont augmenté de X%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propositions conjointes - Accords de partenariat - Accords de cofinancement - Memorandums d'accord - Dons PCE - DAT - Fonds supplémentaires

ANNEXE V

Objectifs	Actions	Indicateurs ¹⁵	Objet de la vérification
<p>2. Le FIDA en tant que catalyseur: politique et partenariats, apprentissage et innovation</p>			
<p>Le FIDA se dote de moyens supplémentaires pour générer, saisir et confronter avec d'autres les savoirs concernant l'intégration des soucis d'égalité et d'autonomisation des femmes</p>	<p>14. Le Groupe de travail sur la problématique hommes-femmes dans les projets et programmes est reconnu officiellement et sert de forum à l'apprentissage et l'échange d'informations.</p> <p>15. Le FIDA renforce ses échanges de connaissances avec les sources extérieures.</p> <p>16. Les systèmes de stockage et de diffusion des savoirs sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes se sont améliorés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le Groupe de travail est devenu un groupe thématique. - La participation aux activités du groupe et sa répartition régionale. - Tenue régulière de réunions et échanges e-mail entre les membres du groupe. - Le nombre et le type d'échanges ont augmenté de X%. - Le volume de l'information stockée dans la base interne de données a augmenté de X%. - L'usage de l'information stockée dans la base interne de données a augmenté de X%. - Le volume de l'information stockée sur le sous-site <i>gender</i> (problématique hommes-femmes) a augmenté de X%. - Le nombre de consultations de ce sous-site a progressé de X%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fiches de pilotage individuelles - Intranet - Comptes rendus des réunions (décisions et participants) - Échanges électroniques - Rapports de mission (RM) - Documents de conférence - Compte rendu de mission - Rapports à l'Organisation des Nations Unies - Intranet - DOCS Open - Intranet - DOCS Open - Sous-site <i>gender</i> - Hit-counter
<p>Le FIDA renforce ses activités de plaidoyer en faveur des femmes rurales.</p>	<p>17. Le FIDA plaide en faveur d'une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes dans le développement auprès des instances de décision mondiales et régionales.</p> <p>18. Le FIDA consolide et élargit ses partenariats de plaidoyer (sur le terrain, avec les instituts de recherche, les ONG, l'Organisation des Nations Unies, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'intégration d'une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes et la question des femmes rurales sont évoquées dans tous les documents d'orientation/de conférence et dans tous les exposés du FIDA. - Le nombre de partenariats de plaidoyer a progressé de X%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents d'orientation/de position du FIDA - Discours - Exposés - Accords de partenariat - Dons PCE pour les activités de plaidoyer.

ANNEXE V

Objectifs	Actions	Indicateurs¹⁵	Objet de la vérification
3. Obligation de responsabilité et suivi			
La responsabilité institutionnelle de l'intégration du souci d'égalité entre les sexes s'est améliorée.	<p>19. Le personnel entier assume à tous les niveaux ses responsabilités dans l'exécution du plan d'action.</p> <p>20. Les progrès réalisés dans l'exécution du plan sont suivis régulièrement par la gestion.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les plans de travail et budgets des départements/divisions tiennent compte à X% des activités nécessaires à l'exécution du plan. - Les fiches de pilotage individuelles tiennent compte à X% des activités d'exécution du plan. - L'état d'avancement du plan fait l'objet d'un point de l'ordre du jour des réunions de division (selon les besoins), de PMD (tous les six mois), de la direction supérieure (deux fois par an). - Une partie du budget administratif et des ressources du FIDA provenant de dons est consacrée à l'exécution du plan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plans de travail et budgets des départements/divisions - Fiches de pilotage individuelles - Procès-verbaux des réunions
Le suivi et évaluation (S&E) régulier des progrès enregistrés dans l'intégration du souci d'égalité entre les sexes est assuré.	<p>21. La présentation actuelle des rapports du FIDA est modifiée pour qu'ils rendent compte correctement et systématiquement de l'intégration du souci d'égalité entre les sexes¹⁶.</p> <p>22. Une étude de référence est entreprise pour fixer les points de repère du suivi des progrès dans la réalisation du plan.</p> <p>23. Un ExMP pour évaluer l'avancement du plan.</p> <p>24. Un nouveau cadre méthodologique d'évaluation ventile l'information par sexe dans chaque domaine d'impact.</p> <p>25. Les évaluations ventilent par sexe l'information sur l'impact et son analyse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - X% des rapports ont une nouvelle présentation². - Dossiers clés modifiés. - Points de repère fixés. - Un ExMP est entrepris en janvier 2005. - Une nouvelle catégorie (colonne) est ajoutée à la matrice d'impact pour saisir l'impact et la participation, ventilés par sexe, dans chaque domaine. - Les rapports d'évaluation contiennent une section synthétisant l'information sur l'égalité entre les sexes dans tous les domaines. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouvelle présentation des rapports - Dossiers clés - RSPP - Rapport sur l'étude de référence - ExMP - Nouvelle méthode d'évaluation - Rapport d'évaluation.

ANNEXE V

**ÉLÉMENTS ESSENTIELS À INTÉGRER DANS UNE CONCEPTION SOUCIEUSE DE
L'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES**

Objectif général: dans ses projets et programmes, le FIDA "vise à élargir l'accès des femmes aux ressources essentielles – capital, terres, connaissances et technologies – et à renforcer leur maîtrise de ces ressources, à leur donner un rôle accru dans la prise de décisions concernant la communauté et à être mieux représentées dans les institutions locales, ainsi qu'à améliorer leur bien-être et à alléger leur charge de travail en leur facilitant l'accès aux services ruraux de base et aux infrastructures essentielles. Dans son action, le FIDA s'inspire du principe que les initiatives de développement doivent tenir compte des besoins et priorités des femmes aussi bien que des hommes et doivent leur offrir des chances égales d'accéder aux prestations et services. En agissant de la sorte, le FIDA s'efforce de corriger les inégalités structurelles qui empêchent les femmes de réaliser leur potentiel en tant qu'êtres humains, productrices et agents de changement dans la lutte contre la pauvreté". (voir Principes directeurs, page 52).

1. Le descriptif du projet contient une analyse sexospécifique de la pauvreté.

Note explicative

Comprend les éléments suivants ventilés par sexe et par catégorie socioéconomique:

- la répartition des rôles et des responsabilités
- l'accès aux ressources et prestations
- la participation aux affaires de la communauté et à la prise de décisions
- les besoins et obstacles perçus

2. Se fondant sur ce qui précède, le projet définit une stratégie relative à l'égalité hommes-femmes qui:

- repère les mesures opérationnelles à prendre pour assurer une participation équitable des deux sexes aux activités planifiées et aux avantages à en tirer;
- vise expressément à améliorer la situation économique et sociale des femmes très pauvres et de leur famille;
- fixe des objectifs précis pour la proportion de femmes participant aux différentes activités et composantes du projet;
- assure la participation des femmes dans les organes de décision concernant le projet; et
- tient clairement compte, dans les tableaux des coûts, des actions indiquées dans la stratégie relative à l'égalité hommes-femmes.

Ex. vulgarisation centrée sur les activités féminines de culture/d'élevage, garderies d'enfants facilitant la participation des femmes à la formation, mesures visant à réduire la charge de travail des femmes, etc.

Ex. faciliter l'accès des hommes et des femmes pauvres à la terre et au crédit, renforcer la représentation des femmes dans les organisations à assise communautaire (OAC), plaidoyer, alphabétisation des adultes, etc.

Ex. réserver: des places aux femmes dans les comités de gestion communautaire (CGC), une proportion des prêts aux femmes très pauvres, une proportion des fonds de développement communautaire (FDC) aux activités des femmes très pauvres.

Ex. participation aux associations d'irrigants, aux conseils de développement villageois, etc.

Ex. fonds réservés à l'assistance technique et à la formation, dépenses supplémentaires de formation, etc.

3. Le cadre logique du projet et le système de suivi suggéré prévoient des indicateurs de performance et d'impact ventilés par sexe.



ANNEXE V

4. Le mandat de l'unité de coordination du projet ou de l'unité de gestion du projet (UGP) définit les responsabilités en matière d'intégration du souci d'égalité hommes-femmes, spécialement au niveau du directeur de projet, du spécialiste de S&E, du spécialiste en vulgarisation et du spécialiste en microfinancement.
5. Le projet traite expressément du personnel de terrain disponible en ce moment ou qui le sera sans doute pour pouvoir atteindre les femmes et il définit les activités en conséquence.
6. L'expérience du travail avec les femmes et les groupes marginalisés et le désir de travailler avec ces groupes figurent parmi les critères de sélection des ONG.
7. Le projet offre l'occasion d'une concertation sur les problèmes concernant l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes.

Ex. déterminer si l'effectif, le sexe et les qualifications du personnel de terrain conviennent aux activités de mobilisation, compte tenu des obstacles d'ordre social et pratique.

Ex. inviter des représentants de l'administration à des visites et ateliers de familiarisation.

ANNEXE V

RESPONSABILITÉS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

Unité/Position	Responsabilités de la mise en œuvre
Direction supérieure	<ul style="list-style-type: none"> • Assure l'exécution <i>et</i> le suivi du plan en allouant à cet effet les ressources humaines et financières nécessaires. • Inscrit les progrès réalisés dans l'intégration de la problématique hommes-femmes à l'ordre du jour des réunions de la direction supérieure deux fois par an.
Bureau de l'évaluation et des études (OE)	<ul style="list-style-type: none"> • Inscrit l'égalité entre les sexes en tant que domaine d'impact dans la nouvelle méthode d'évaluation. • Stipule que les évaluations doivent ventiler par sexe les informations sur l'impact et l'analyse de l'impact.
Bureau du Conseil général (OL)	<ul style="list-style-type: none"> • Utilise pleinement l'annexe 3A (conventions additionnelles) pour décrire les mesures à prendre afin d'intégrer le souci d'égalité hommes-femmes dans le cadre du rapport d'évaluation prospective. • Rappelle les dispositions de la section 7.13 en tant que mesures ayant force obligatoire pour l'emprunteur aux termes de l'article 3 de l'accord de prêt. • Veille à ce que les lettres d'accord et de nomination avec les IC précisent les tâches afférentes à l'égalité hommes-femmes. • Suit la réalisation du plan concernant les mesures ci-dessus.
Département des affaires extérieures (EAD)	<ul style="list-style-type: none"> • Catalyse les partenariats avec d'autres donateurs et les groupes de la société civile pour les activités de plaidoyer et la concertation au sujet de l'égalité hommes-femmes et de l'autonomisation des femmes. • Plaide en faveur d'une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes dans le développement et de l'autonomisation des femmes dans les instances de décision mondiales et régionales. • Contribue à diffuser plus largement les connaissances relatives à la problématique de l'égalité hommes-femmes. • Maintient et enrichit le sous-site sur la problématique de l'égalité hommes-femmes, avec le soutien technique consultative du coordonnateur chargé de ces questions, de la Division consultative technique et du groupe de travail. • Mobilise des ressources à l'extérieur pour soutenir l'exécution du plan d'action.
Président adjoint (AP)/PMD	<ul style="list-style-type: none"> • Veille à l'exécution <i>et</i> au suivi du plan d'action par l'attribution des responsabilités précitées ainsi que des ressources humaines et financières requises. • Veille à ce que les plans de travail et budgets des divisions tiennent compte des attributions concernant l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes. • Inscrit les progrès réalisés dans l'exécution du plan d'action à l'ordre du jour des réunions de PMD tous les six mois. • Fait du groupe de travail un groupe thématique. • Charge PT de modifier la présentation actuelle des rapports du FIDA (y compris la supervision et les dossiers clés) afin qu'ils rendent compte correctement et systématiquement de l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes. • Veille à ce que les lettres d'accord avec les IC précisent les tâches afférentes à la supervision des questions relatives à l'égalité hommes-femmes.
Directeurs régionaux de division	<ul style="list-style-type: none"> • Veillent à l'exécution et au suivi du plan d'action par l'attribution des responsabilités précitées ainsi que des ressources humaines et financières requises. • Inscrivent les objectifs et activités ayant trait à l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes dans les plans de travail et budgets



ANNEXE V

	<p>des divisions et dans les fiches de pilotage individuelles du personnel.</p> <ul style="list-style-type: none">• Redoublent d'efforts pour obtenir que le soutien à l'exécution soit disponible là où il est nécessaire.• Inscrivent les progrès réalisés dans l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes à l'ordre du jour des réunions de division tous les trois mois.• Veillent, en collaboration avec OL, à ce que les lettres d'accord avec les IC précisent les tâches afférentes à la supervision des questions relatives à l'égalité hommes-femmes.• Désignent les membres du personnel qui participeront au groupe DE TRAVAIL.
Chargés de portefeuille de pays (CPM)	<ul style="list-style-type: none">• Veillent à ce que le COSOP contienne des informations sur les mesures MAF et l'indice ISDH (si elles sont disponibles)• Veillent à ce que le COSOP repère les entraves et les possibilités liées au sexe.• Veillent à ce que la conception du projet soit conforme au schéma normalisé de conception.• Veillent à ce que les ateliers de démarrage examinent la stratégie d'égalité entre les sexes et à ce que les femmes y participent dans une large mesure.• Veillent à ce que les PTBA traitent de l'égalité entre les sexes en tant que problème générique.• Veillent à ce que l'UGP suive la prise en compte de ce problème.• Veillent, en collaboration avec OL, à ce que les lettres de nomination précisent les tâches afférentes à la supervision des questions relatives à l'égalité hommes-femmes.• Élargissent les partenariats et les arrangements de cofinancement pour apporter un soutien à l'exécution sur le plan de l'égalité entre les sexes.• Veillent à ce que le financement sous forme de dons serve de catalyseur pour améliorer l'impact sur le terrain en matière d'égalité entre les sexes.
Coordonnateurs régionaux pour la promotion d l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes¹⁷/économistes régionaux	<ul style="list-style-type: none">• <i>Apportent aux directeurs régionaux et aux CPM orientations, conseils et assistance concernant les questions de principe soulevées par l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes.</i>• <i>Renforcent l'échange de connaissances avec des sources extérieures au sujet de l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes au développement.</i>• <i>Participent aux travaux du GROUPE DE TRAVAIL et à des réunions extérieures.</i>• <i>Gèrent les activités à échéances précises en faveur de l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes.</i>• <i>Aident à inscrire les questions d'égalité entre les sexes dans les activités régionales.</i>• <i>Exposent, au nom du FIDA, les questions relatives à l'égalité entre les sexes devant un auditoire extérieur.</i>
Directeur de la Division consultative technique (PT)	<ul style="list-style-type: none">• Veille à ce que les questions d'égalité entre les sexes soient prises en compte dans tous les aspects du travail de la division, spécialement TRC, EEP et l'examen des propositions de dons.• Inscrit les progrès réalisés dans l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes à l'ordre du jour des réunions de la division tous les trois mois.• Veille à ce que les dossiers clés soient remaniés afin de traiter de l'égalité entre les sexes en tant que problème générique.• Inscrit les objectifs et activités ayant trait à l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes dans le plan de travail et budget de la division.



ANNEXE V

Coordonnateur de la problématique hommes-femmes de PT

- Conseille la direction supérieure sur les questions liées à l'exécution du plan d'action.
- Veille à ce que la conception du projet soit conforme aux conditions à remplir par une conception attentive à l'égalité hommes-femmes.
- Entrepren l'enquête de référence pour définir les points de repère du plan d'action.
- Aide à suivre les progrès réalisés dans l'exécution du plan, à la demande d'AP/PMD.
- Aide à modifier les lettres d'accord pour y préciser les tâches afférentes à la supervision des questions relatives à l'égalité hommes-femmes.
- Aide à modifier la présentation des rapports de supervision pour qu'ils tiennent compte des questions relatives à l'égalité hommes-femmes.
- Établit, maintient et élargit les réseaux internes et externes concernant cette problématique, y compris le sous-site y relatif.
- Renforce les échanges de connaissances avec les sources extérieures au sujet de l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes au développement.
- Préside le groupe de travail.
- Plaide en faveur d'une démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes dans le développement auprès des instances de décision mondiales et régionales.
- Expose, au nom du FIDA, les questions relatives à l'égalité entre les sexes devant un auditoire extérieur.

Groupe de travail sur le souci d'égalité hommes-femmes dans les projets et programmes

- Donne des avis sur la politique générale en matière d'intégration du souci d'égalité hommes-femmes.
 - Maintient et élargit les réseaux internes et externes concernant cette problématique.
 - Se réunit régulièrement pour procéder à un échange de connaissances et d'informations sur l'intégration du souci d'égalité hommes-femmes au développement.
 - Enrichit le sous-site relatif à cette problématique par la collecte et la diffusion des bonnes pratiques dans toutes les régions et les différents secteurs.
-

ANNEXE V

RÉFÉRENCES

- Fonds international de développement agricole (FIDA) (1992). “Stratégies du FIDA pour la promotion économique des femmes rurales pauvres”. GC 15/L.5. Rome: FIDA.
- _____ (1998a). *Principes et critères du FIDA en matière de prêts*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/pub/basic/lending/e/02polcri.pdf>
- _____ (1998b). *Les femmes rurales dans les projets du FIDA – Élément clé dans la réduction de la pauvreté*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/pub/other/lbrocsch.pdf>
- _____ (1999a). *Conditions générales applicables au financement du développement agricole*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/pub/basic/general/e/gencone.pdf>
- _____ (1999b). *Aide-mémoire pour la conception des programmes et des projets – Sécurité alimentaire des ménages et rôle des hommes et des femmes*. Disponible sur [http://anniversary/pub/memory/e/mem\(e\).pdf](http://anniversary/pub/memory/e/mem(e).pdf)
- _____ (2000a). *Un tour d'horizon sur la problématique hommes-femmes – Aperçu de la pauvreté rurale – Le point sur les questions liées à la problématique homme-femmes dans les projets bénéficiant de l'appui du FIDA*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/gender/progress/pub/index.htm>
- _____ (2000b). *La démarche du FIDA pour promouvoir l'équité entre hommes et femmes: L'expérience de la Division Amérique latine et Caraïbes*. Rome: FIDA. Disponible sur http://www.ifad.org/gender/approach/gender/g_lac.htm
- _____ (2000c). *Programme du FIDA pour la valorisation des spécificités hommes-femmes en Afrique orientale et australe*. Rome: FIDA. Disponible sur http://www.ifad.org/gender/approach/gender/g_pf.htm
- _____ (2000d). *Gender Mainstreaming: IFAD's Experience in the Asia and the Pacific Region and Lessons Learned*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/gender/progress/pi/index.htm>
- _____ (2000e). “Defining IFAD – Asia Division’s Gender Analysis Approach”. Dans *Gender, Technology and Development*. Vol. 4, No. 3.
- _____ (2001a). *Tales of the 21st Century: Mexico and Peru*. Rome: FIDA. Disponible sur http://www.ifad.org/pub/other/me_pe.pdf
- _____ (2001b). *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/poverty/index.htm>
- _____ (2001c). *Stratégie du FIDA pour la réduction de la pauvreté*. Rome: FIDA. Disponible sur www.ifad.org/sf/strategy.htm
- _____ (2001d). *Gender Mainstreaming in IFAD-Supported Projects in Western and Central Africa*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/gender/progress/pa/index.htm>



ANNEXE V

- _____ (2002a). *Ouvrer pour que les ruraux pauvres se libèrent de la pauvreté. Cadre stratégique du FIDA 2002-2006*. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/sf/index.htm>
- _____ (2002b). *Examen externe des résultats et de l'impact des opérations du FIDA*. Rapport de l'équipe chargée de l'examen externe. Rome: FIDA. Disponible sur <http://www.ifad.org/pub/external/english.pdf>
- Organisation des Nations Unies (1999). Assemblée générale, Conseil économique et social. "Rapport du Secrétaire général - Amélioration de la condition de la femme dans les zones rurales". A/54/123. 7 Juin. New York: Organisation des Nations Unies (ONU). Disponible sur <http://www.un.org/womenwatch/daw/followup/e9966.pdf>
- _____ (2000). Assemblée générale. Résolution adoptée par l'Assemblée générale. "Déclaration du Millénaire des Nations Unies ". A/RES/55/2. 18 septembre. New York: ONU.
- _____ (2002a). Conseil économique et social. "Mainstreaming a Gender Perspective in All Policies and Programmes in the United Nations System". E/2002/L.14. 19 juillet. New York: ONU.
- _____ (2002b). Assemblée générale. Résolution adoptée par l'Assemblée générale. "Women in Development". A/RES/56/188. 5 février. New York: ONU.
- _____ (2002c). Conseil économique et social, Rapport du Secrétaire général. "Suivi et état d'avancement de l'application de la Déclaration et du Programme d'action de Beijing et des textes issus de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale". E/2002/66. 26 juillet. New York: ONU.



ANNEXE V

NOTES DE FIN DE DOCUMENT

¹ FIDA, 1998b.

² FIDA, 1999a.

³ FIDA, 1998a, p. 23.

⁴ FIDA, 1992; 2000b,c,d,e; 2001c,d.

⁵ FIDA, 2002a, p. 5.

⁶ FIDA 2000a,d; 2001d.

⁷ FIDA 2002b.

⁸ Depuis 1998, les donateurs ont apporté 6 644 490 USD et les DAT du FIDA un montant supplémentaire de 1 960 000 USD pour réaliser les programmes régionaux concernant l'équité entre les sexes et consolider les fonctions de la Division des conseils techniques (PT) en matière d'intégration de la problématique hommes-femmes. Ces programmes sont actuellement à des stades différents d'exécution. Un soutien a été fourni par l'Italie, le Japon, les Pays-Bas et la Norvège et, plus récemment, par l'Allemagne.

⁹ La liste des mandats et engagements de l'Organisation des Nations Unies figure sur <http://www.un.org/womenwatch/daw/followup/>.

¹⁰ L'Allemagne financera également les programmes.

¹¹ FIDA, 2000b,c,d,e; 2001c,d. On trouvera des informations sur les programmes régionaux concernant la problématique hommes-femmes sur <http://procasur.org>; et sur le site Internet du réseau régional du FIDA en Asie, ENRAP, <http://www.enrap.org>.

¹² Ces documents figurent en anglais sur le site Internet du FIDA (Gender website), <http://www.ifad.org/gender>.

¹³ Ces mesures ne sont pas nouvelles: une étude récente des rapports de l'évaluation prospective entreprise par PT a révélé que 70% des documents de conception contenaient au moins certaines de ces caractéristiques. Il convient de consolider et d'étendre ces bonnes pratiques.

¹⁴ Voir www.ifad.org/gender.

¹⁵ Des objectifs à échéances précises seront définis après l'étude de référence.

¹⁶ Afin d'y inclure l'examen à mi-parcours, le rapport de situation sur le portefeuille de projets, le rapport d'achèvement du projet, le COSOP, le rapport initial, le rapport de formulation et le rapport d'évaluation prospective, les dossiers clés, la fiche sur l'état d'avancement du projet, les rapports de supervision et d'évaluation, le rapport du Président et le rapport annuel.

¹⁷ À l'heure actuelle, les fonctions du coordonnateur régional pour la problématique hommes-femmes sont confiées à un CPM (une division), à un économiste régional (une division) et à des spécialistes de la question financés de l'extérieur (trois divisions). Il est prévu qu'en 2006 les fonctions de ce coordonnateur seront remplies par un membre du personnel de haut niveau dans le cadre d'une augmentation générale de l'effectif de PMD.

