

a

**FIDA**

**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**

**Conseil d'administration – Quatre-vingt-quatrième session**

Rome, 18-20 avril 2005

**RAPPORT SUR LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS**



**TABLE DES MATIÈRES**

<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>	<b>iv</b>
<b>RÉSUMÉ</b>	<b>v</b>
<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>II. TAILLE, COMPOSITION ET CARACTÉRISTIQUES DU PORTEFEUILLE</b>	<b>2</b>
A. Le portefeuille de prêts	2
B. Le portefeuille de dons	5
<b>III. PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE: LA SITUATION ACTUELLE</b>	<b>6</b>
<b>IV. IMPACT DU PORTEFEUILLE: QUESTIONS NOUVELLES, DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET MESURES PRISES POUR Y FAIRE FACE</b>	<b>9</b>
A. Ciblage	9
B. Amélioration de la technologie et production agricole	12
C. Revenus et équipements	15
D. Sécurité alimentaire des ménages	18
E. Régénération de l'environnement dans les zones marginales	19
F. Égalité entre les sexes et démarginalisation des femmes rurales pauvres	22
G. Démarches participatives novatrices	24
H. Renforcement des moyens institutionnels	26
I. Gestion des savoirs, innovation et reproduction	29
<b>V. SYSTÈME DE GESTION DES RÉSULTATS ET DE L'IMPACT</b>	<b>33</b>
A. Introduction	33
B. Processus	33
C. Rapports	34
D. Résultats	35
E. Difficultés et voie à suivre	35
<b>VI. PROCESSUS LANCÉS À L'ÉCHELLE DE L'INSTITUTION POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DU PORTEFEUILLE</b>	<b>36</b>
<b>VII. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>41</b>

## ENCADRÉS

Encadré 1:	Aspects marquants du portefeuille 2004	2
Encadré 2:	Ciblage et renforcement des institutions communautaires: existe-t-il une interaction positive globale?	10
Encadré 3:	Comment les stratégies de développement agricole sont-elles mises en œuvre au niveau local?	14
Encadré 4:	Services financiers ruraux	16
Encadré 5:	Moldova: les prêts de faibles montants sont-ils plus efficaces pour créer des emplois?	17
Encadré 6:	Amélioration de la sécurité alimentaire dans la province du Centre-Nord au Sri Lanka	18
Encadré 7:	Coopératives de gestion des terres de parcours: l'expérience du Maroc	20
Encadré 8:	Activités de formation concernant l'égalité entre les sexes	23
Encadré 9:	Développement lancé à l'initiative de la communauté – Afrique de l'Ouest et du Centre	25
Encadré 10:	Organisations de producteurs agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre	26
Encadré 11:	Malawi: associations d'irrigants	27
Encadré 12:	Décentralisation au Viet Nam	28
Encadré 13:	Gérer les savoirs à l'aide des réseaux	29
Encadré 14:	Envois de fonds: source novatrice de financement du développement	30
Encadré 15:	Gérer les savoirs à l'aide des notes d'apprentissage	31
Encadré 16:	La phase préparatoire de l'III: processus et résultat	32
Encadré 17:	Conversion au SYGRI	34
Encadré 18:	Plate-forme d'action en Amérique latine et dans les Caraïbes	36
Encadré 19:	Lutter contre le VIH/sida en forgeant des partenariats	41

## ANNEXES

<b>I. PORTFOLIO SIZE, COMPOSITION AND CHARACTERISTICS .....</b>	<b>46</b>
<b>II. RESULTS AND IMPACT MANAGEMENT SYSTEM .....</b>	<b>65</b>
<b>III. LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004 .....</b>	<b>81</b>

**SIGLES ET ACRONYMES**

CAD	Comité d'aide au développement
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention dans le pays
CPM	Responsable de programmes de pays
EEI	Évaluation externe indépendante
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
RARI	Rapport annuel sur les résultats de l'impact
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

## RÉSUMÉ

1. Le présent rapport examine et évalue à des fins stratégiques la performance du portefeuille de programmes et de projets du FIDA, et en étudie en particulier l'impact au regard de toute une série d'indicateurs de développement. Il examine la composition actuelle du portefeuille d'activités ainsi que les nouvelles questions, difficultés et possibilités et les mesures prises en conséquence.

### Aspects marquants

2. Certains des aspects marquants du portefeuille de 2004 sont les suivants:

- le FIDA a financé 436 millions de USD pour 25 projets approuvés, un montant supplémentaire de 316 millions de USD ayant été mobilisé auprès de sources nationales et 176 millions de USD auprès d'autres partenaires
- 22 projets sont entrés en vigueur
- 27 projets ont été achevés
- 192 projets étaient en cours en fin d'année, le FIDA finançant au total 2 822 millions de USD
- le niveau des décaissements est le plus élevé jamais enregistré, soit 315 millions de USD
- un montant de 33,3 millions de USD finance les 87 dons approuvés au titre de la nouvelle politique concernant les dons
- 85% des projets en cours ont essentiellement atteint leur objectif, ou l'ont dépassé
- pour deux tiers des projets, les institutions coopérantes ont jugé la performance satisfaisante

### Gestion du portefeuille

3. En 2004, la performance du portefeuille s'est améliorée, le nombre de prêts approuvés et le niveau des décaissements étant les plus élevés des cinq dernières années. Les délais d'entrée en vigueur des programmes et des projets ont diminué. Par ailleurs, le FIDA a amélioré sa performance en ce qui concerne les annulations et les clôtures de prêt dans les délais souhaités. Des améliorations supplémentaires sont néanmoins nécessaires dans l'un et l'autre de ces domaines pour assurer une utilisation plus efficace des ressources financières.

4. Le nombre de programmes et de projets du portefeuille a diminué au cours des cinq dernières années, 140 projets étant achevés alors que 125 étaient approuvés. Il convient donc d'adopter une perspective de la planification du portefeuille sur le long terme et de mettre l'accent sur le renouvellement de ce dernier.

5. La baisse du cofinancement enregistrée en 2002 et 2003 a pris fin en 2004. Des partenariats plus étroits doivent être mis sur pied avec les donateurs et les financeurs nationaux pour consolider cet acquis.

### Supervision et présence sur le terrain

6. On note une concentration régulière des projets entre les mains d'un nombre plus réduit d'institutions coopérantes. La mise en œuvre du programme expérimental relatif à la présence sur le terrain allait bon train en fin d'année. Le FIDA comprend qu'il est nécessaire d'adopter une approche globale, intégrée et cohérente des arrangements de coopération relatifs à la supervision, à la supervision directe, à la présence sur le terrain et à l'appui à l'exécution.

## Performance du portefeuille

7. Les notes données par les responsables de programmes de pays (CPM) font état en 2004 d'une amélioration globale pour tous les indicateurs. D'après les notes correspondant aux indicateurs d'exécution, on note une bonne disponibilité des fonds de contrepartie et un respect satisfaisant des procédures de passation des marchés. Les résultats ont été par contre relativement médiocres dans le domaine des décaissements et dans celui du suivi et de l'évaluation. En ce qui concerne les indicateurs de l'impact, les meilleurs résultats ont été relevés pour l'orientation sur la pauvreté et la participation. Les notes concernant la prise en compte de la problématique hommes-femmes et la réalisation des objectifs de développement étaient moins bonnes que celles concernant d'autres indicateurs mais étaient néanmoins meilleures en 2004 qu'en 2003.

## Impact du portefeuille

8. En ce qui concerne l'impact du portefeuille sur la réduction de la pauvreté, les problèmes qui se sont posés et les mesures prises par le FIDA pour y faire face sont résumés ci-après:

- Le ciblage est plus englobant, incluant en particulier les populations vulnérables. Mais de plus amples efforts sont requis pour améliorer le ciblage géographique en l'absence de données statistiques désagrégées, ainsi que pour assurer la participation des populations les plus pauvres et les plus défavorisées.
- Des résultats satisfaisants ont été obtenus en ce qui concerne l'accès à la technologie appropriée et l'amélioration de la production et de la productivité agricoles. Toutefois, le manque de technologies appropriées adaptées aux zones défavorisées n'a pas été pleinement abordé.
- Il faut davantage privilégier la création de microentreprises et la mise en place de liaisons commerciales et d'installations de transformation afin de réduire le décalage entre production et revenus. Cet axe de travail doit être maintenu et développé.
- Les programmes portant sur la sécurité alimentaire des ménages ont eu des effets positifs. L'accès à la microfinance a permis d'améliorer les revenus et de régulariser la consommation, contribuant ainsi à la sécurité alimentaire des ménages.
- La dégradation des ressources naturelles est prise en compte dans le cadre de programmes de prêt et d'autres types de programmes, et d'un partenariat avec le Mécanisme mondial et avec le Fonds pour l'environnement mondial. Mais les résultats obtenus par le FIDA dans ce domaine doivent être améliorés.
- Les divers aspects de la problématique hommes-femmes ont été pris en compte de manière satisfaisante dans la plupart des projets conçus ces dernières années. Il est nécessaire d'intégrer davantage les femmes dans les principales activités de développement, d'œuvrer de manière plus stratégique pour encourager l'accès des femmes aux ressources productives et d'influer sur le contexte politique et culturel global, en nouant des partenariats et en renforçant la présence sur le terrain.
- Les meilleurs résultats ont été enregistrés en ce qui concerne l'utilisation des approches participatives. Le recours à la méthodologie participative a permis de concevoir les projets de façon plus démocratique et d'assurer une meilleure prise en charge de ces derniers par les participants.

9. Le FIDA a davantage privilégié les actions de réduction de la pauvreté et de démarginalisation, d'où les résultats satisfaisants obtenus en matière de lutte contre l'inégalité des relations de pouvoir et de renforcement des organisations des pauvres.

## **Innovation et gestion des savoirs**

10. Le FIDA doit élaborer une stratégie de gestion des savoirs qui lui permette de reproduire à plus grande échelle les innovations couronnées de succès. Une telle stratégie doit porter sur: l'érosion des savoirs au cours du déroulement du cycle du projet; les savoirs requis pour appuyer le passage à des approches-programmes davantage axées sur les politiques générales; et la démarginalisation des populations rurales pauvres en leur donnant accès aux savoirs.

## **Initiatives prises à l'échelle de l'institution**

11. Des progrès satisfaisants ont été réalisés au cours de l'année pour définir les processus et activités requis à l'échelle de l'institution et des projets en vue de compiler et de regrouper les données nécessaires au système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI). Plus de 85% des projets auxquels il a été demandé de rendre des comptes l'ont fait dans les délais souhaités.

12. Pour ce qui est des autres initiatives prises à l'échelle de l'institution, les progrès ont généralement été satisfaisants. Les activités prioritaires pour 2005 devraient inclure les suivantes:

- examen du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), tel que prévu, en vue d'une amélioration possible de ses modalités de fonctionnement
- mise en œuvre des mesures restantes relatives à la présence sur le terrain et évaluation préliminaire de leur impact
- suite à donner à l'étude du Bureau de l'évaluation sur la supervision directe

## **Nouveau mode opératoire**

13. Le FIDA modifiera ses procédures, ou mode opératoire, pour arriver à une plus grande efficacité dans le domaine du développement. Il faudra notamment préparer de plus nombreux exposés des options et stratégies d'intervention dans les pays (COSOP), qui seront les principaux outils d'administration des programmes de pays. Le nouveau mode opératoire permettra également:

- d'améliorer l'appui dans les pays
- d'améliorer l'assurance-qualité tant au stade du démarrage qu'à celui de l'exécution
- d'assouplir les dispositifs de supervision
- de mieux intégrer les conclusions issues du travail de supervision dans les systèmes de gestion des savoirs et de la performance





## I. INTRODUCTION

1. Le présent rapport sur la performance du portefeuille de projets présenté au Conseil d'administration et à la haute direction donne un aperçu global de l'efficacité des résultats obtenus par le FIDA au niveau de son groupe cible. Il examine: la composition actuelle du portefeuille; les nouvelles questions, difficultés, possibilités; et les mesures prises en conséquence. Le rapport présenté cette année est structuré différemment et procède à un examen stratégique du portefeuille, en particulier en ce qui concerne l'évaluation de son impact au regard de toute une série d'indicateurs de développement. Le mode de présentation évolue et pourra en être encore modifié.

2. Ce rapport tient pleinement compte des conclusions des divers rapports préparés par le Bureau de l'évaluation, en particulier le rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA évaluées en 2003 (RARI, 2003)<sup>1</sup>. Il se réfère également au projet de rapport présenté par l'équipe chargée de l'évaluation externe indépendante (EEI) du FIDA, en particulier aux sections de ce dernier se rapportant à la performance du portefeuille. Étant donné que ces divers rapports d'évaluation couvrent une plus longue période, le présent rapport sur la performance du portefeuille voit parfois plus loin que 2004, l'année à l'examen.

3. Ce rapport a été restructuré en raison de la nécessité de tenir compte des conclusions du RARI 2003 relatives à six domaines pour lesquels l'impact est étudié (chapitre IV)<sup>2</sup>. De plus, diverses mesures ont été prises depuis la publication du RARI, en septembre 2004, pour améliorer la performance du portefeuille. Le travail analytique lié à la gestion du portefeuille a été nettement intensifié et le système d'information sur la gestion du portefeuille renforcé.

4. Les recommandations qui figuraient dans le RARI d'après lesquelles il fallait privilégier davantage la durabilité et la promotion d'innovations reproductibles ont été étudiées plus avant et deviendront les caractéristiques principales du nouveau mode opératoire du FIDA. Une stratégie concernant la gestion des savoirs sera mise au point et adoptée en tant que composante essentielle de ce nouveau modèle (paragraphe 116). Le nouveau mode opératoire visera tout particulièrement à améliorer la qualité tant au stade du démarrage des projets qu'à celui de l'exécution. Dans le cadre du processus qui a amené à définir la ligne de conduite future, des examens plus approfondis ont également été réalisés sur le ciblage et les orientations stratégiques ont été définies en la matière (paragraphe 44 et 45). Un service du Fonds pour l'environnement mondial est désormais opérationnel et devrait inclure la gestion durable des terres dans les stratégies arrêtées par le FIDA aux niveaux de l'institution, des régions et des pays (paragraphe 78). En outre, un certain nombre de difficultés et d'obstacles nouveaux ont été recensés en ce qui concerne la gestion de l'environnement et des ressources naturelles; ce travail servira à élaborer des stratégies appropriées à l'avenir (paragraphe 79 et 80).

5. Le FIDA s'aligne également sur les entités institutionnelles et économiques de plus grande envergure. Sa participation au processus d'harmonisation (paragraphe 157 à 159), sa prise de conscience du fait qu'influer sur les politiques générales est un aspect nécessaire de ses opérations (paragraphe 140) et la création d'une Division des politiques sont les mesures prises pour parvenir à ce réalignement. Les 15 actions menées dans le cadre du programme expérimental relatif à la présence sur le terrain sont désormais conçues et leur exécution est en cours (paragraphe 153 à 156). Tout en élaborant son nouveau mode opératoire, le FIDA mettra également au point une méthode pour arrêter un cadre général pour les programmes par pays qui permettra d'améliorer l'appui fourni à ces derniers (paragraphe 177).

---

<sup>1</sup> RARI, 2004 – *Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA évaluées en 2003*, document du Conseil d'administration EB 2004/82/R.6.

<sup>2</sup> Veuillez consulter le Cadre méthodologique d'évaluation des projets – principaux critères et questions clés pour l'évaluation des projets, FIDA EC 2003/34/W.P.3.

**Encadré 1: Aspects marquants du portefeuille 2004**

- Le FIDA a approuvé, en 2004, 436 millions de USD pour financer 25 projets, un montant supplémentaire de 316 millions de USD étant mobilisé auprès de sources nationales et 176 millions de USD auprès d'autres partenaires
- Le portefeuille en cours comprend 232 projets, contre 192 à la fin de l'année, soit un montant de 2 822 millions de USD financés par le FIDA
- 85% des projets en cours ont essentiellement atteint leur cible, voire l'ont dépassée
- Les décaissements ont atteint l'équivalent de 315 millions de USD, soit une augmentation de 3%, exprimée en DTS, par rapport aux années précédentes et le niveau le plus élevé jamais enregistré
- Une nouvelle politique de don a été mise en œuvre en 2004 et 33,3 millions de USD ont été approuvés pour financer 87 nouveaux dons
- La performance des institutions coopérantes a été jugée satisfaisante pour presque deux tiers des projets.

6. Le présent rapport s'appuie sur de nombreuses sources d'informations. La plupart des données quantitatives proviennent des systèmes de gestion de l'information relative aux opérations, essentiellement du système de gestion des projets et du portefeuille et du système de gestion des prêts et des dons. Les données qualitatives proviennent surtout des rapports de supervision, des fiches sur l'état d'avancement des projets et des rapports d'examen à mi-parcours ainsi que des rapports d'achèvement des projets. Les examens effectués par les divisions représentent une contribution significative; il en a également été tiré des enseignements utiles pour procéder aux révisions proposées des lignes directrices relatives à l'examen du portefeuille ainsi que pour renforcer le système d'information sur la gestion du portefeuille (paragraphe 174 à 176).

7. Ce rapport inclut également les résultats préliminaires des programmes et des projets pour lesquels des comptes rendus ont été envoyés en application du Cadre directeur pour un système de gestion des résultats applicables aux programmes par pays appuyés par le FIDA, document approuvé par le Conseil d'administration en décembre 2003 (EB 2003/80/R.6). Le système dans son ensemble devrait encore évoluer en cours d'exécution, mais la réponse, du point de vue du nombre de rapports soumis par les programmes et les projets, est très encourageante. Au fil du temps, les résultats joueront un rôle de plus en plus important pour évaluer l'impact du portefeuille d'activités. Les résultats préliminaires obtenus en 2004 ont été organisés en fonction des domaines dans lesquels le FIDA a décidé d'évaluer ses programmes et ses projets (paragraphe 3). Cette approche sera maintenue à l'avenir de façon à permettre les comparaisons entre autoévaluations et évaluations indépendantes.

**II. TAILLE, COMPOSITION ET CARACTÉRISTIQUES DU PORTEFEUILLE****A. Le portefeuille de prêts****Gestion du portefeuille**

8. Dans le cadre de l'examen annuel de la performance du portefeuille en 2004, la taille, la composition et les caractéristiques des portefeuilles de prêts et de dons ont été analysées. Les conclusions détaillées sont présentées à l'annexe I.

9. En 2004, le Conseil d'administration du FIDA a approuvé 25 projets, soit le même nombre qu'en 2002 et 2003. Par rapport aux moyennes sur le long terme (1978-2004), la moyenne sur le moyen terme (2000-2004) est plus élevée pour les deux régions Afrique et pour le Proche-Orient, l'Afrique du Nord, les États d'Europe centrale et les États nouvellement indépendants, et plus faible pour l'Asie et le Pacifique ainsi que pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Le FIDA a financé ces projets à hauteur de 436 millions de USD, soit le montant de financement le plus élevé jamais

enregistré. Nouveaux projets compris, le FIDA a approuvé au total 676 projets, soit un montant de plus de 8,5 milliards de USD.

10. Au cours des cinq dernières années, 140 programmes et projets ont été achevés et 125 approuvés. En conséquence, le nombre des projets et des programmes en cours est en baisse, soit 232 en 2004<sup>3</sup>. Le montant financé est néanmoins passé de 3,3 milliards de USD en 2002 à 3,5 milliards de USD en 2004. En termes de valeur du portefeuille total en cours, les deux divisions Afrique représentent ensemble 37%, la division Asie et Pacifique 25%, et les divisions Amérique latine et Caraïbes, et Proche-Orient et Afrique du Nord et Europe centrale et de l'Est et États nouvellement indépendants, 19% chacune.

**Tableau 1: Portefeuille en cours par région (en millions de USD)**

Région	31/12/2002				31/12/2003				31/12/2004			
	Nombre de projets	% du total	Financement du FIDA	% du total	Nombre de projets	% du total	Financement du FIDA	% du total	Nombre de projets	% du total	Financement du FIDA	% du total
Afrique de l'Ouest et du Centre	48	20	580	18	51	22	609	18	47	20	570	16
Afrique orientale et australe	47	20	642	20	49	21	699	21	49	21	753	21
Asie et Pacifique	53	22	879	27	46	20	809	24	47	20	875	25
Amérique latine et Caraïbes	47	20	633	19	44	19	642	19	42	19	651	19
Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe centrale et de l'Est et États nouvellement indépendants	42	18	566	17	44	19	598	18	47	20	654	19
<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100</b>	<b>3299</b>	<b>100</b>	<b>234</b>	<b>100</b>	<b>3357</b>	<b>100</b>	<b>232</b>	<b>100</b>	<b>3502</b>	<b>100</b>

Note: Le portefeuille en cours inclut tous les projets approuvés et non clos. Les projets totalement annulés ne sont pas pris en compte.

11. Le portefeuille donne des signes de vieillissement: plus de 30% des programmes et des projets ont plus de cinq ans et 44% environ seront clos au cours des deux années à venir. La question du renouvellement du portefeuille est devenue sérieuse et appelle de toute évidence plus de planification prospective, en tenant compte en particulier des montants probables qui seront affectés au titre du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP).

12. Vingt-deux programmes et projets financés par le FIDA pour un montant de 343 millions de USD ont pris effet en 2004. Quarante projets doivent donc encore entrer en vigueur, dont 17 projets approuvés en décembre 2004. Après avoir enregistré une durée record de 16 mois en 2002, le délai moyen écoulé entre l'approbation par le Conseil et l'entrée en vigueur est tombé à environ 15,1 mois en 2004, soit une légère amélioration.

13. En 2004, les dates d'achèvement des projets et de clôture des prêts ont été prorogées pour 34 projets. Douze des 16 projets prorogés pour la première fois l'ont été en suivant la procédure relative au réaménagement de la période d'exécution. Pour le projet prorogé en 2004, 14% du total des décaissements a eu lieu au cours des périodes de prorogation. Sur le total des décaissements effectués en 2004, 17% concernaient les projets prorogés. Les prorogations ont donc été un outil utile pour le portefeuille.

14. Vingt-sept programmes et projets ont été achevés en 2004. Globalement, les périodes d'exécution rallongent et les dépassements de délais ont augmenté ces dernières années, bien qu'ils restent inférieurs aux moyennes sur le long terme. Pour les programmes et projets achevés en 2004, la période d'exécution moyenne est de 7,9 ans, ce qui est supérieur à la fois aux moyennes sur le moyen terme (2000-2004) qui sont de 7,2 ans et aux moyennes sur le long terme (1978-2004), qui sont de 6,9 ans.

<sup>3</sup> Une liste des programmes et des projets inclus dans le portefeuille au 31 décembre 2004, par division, est présentée à l'annexe III.

15. Le nombre d'annulations de prêts a nettement augmenté, passant de 25 millions de DTS en 2003 à 41 millions en 2004, en raison essentiellement de l'annulation complète de deux prêts. Globalement, les activités liées aux annulations de prêt sont en progression. Outre des taux de décaissement plus importants, il en est résulté une proportion plus faible d'annulations à la date de clôture des prêts - environ 15% en 2004, contre une moyenne de 25% au cours de la période 1988-1992 et de 29% à une date aussi tardive que 1997. Ces chiffres mettent en évidence une nette amélioration du respect des délais pour le déploiement des ressources, mais on peut faire encore mieux.

16. En termes de décaissements des prêts, l'augmentation de 2003 s'est maintenue en 2004, les décaissements ayant atteint 315 millions de USD, soit un niveau record. Le profil global des décaissements montre que les échéances étaient assez longues, d'où la stabilité plus importante du portefeuille. Outre l'amélioration de la performance en termes absolus, les décaissements relatifs par rapport aux montants qu'il était possible de décaisser sont passés à 13% en 2004, mettant effectivement un terme à la tendance à la baisse observée en 2003 (11%) et en 2002 (12%).

### **Cofinancement**

17. Sur le montant total approuvé pour les programmes et les projets en 2004, il a été proposé de cofinancer 176 millions de USD avec des sources non nationales. Environ 316 millions de USD des coûts des projets seront financés en recourant aux ressources nationales. La nette progression du cofinancement, en particulier avec les pays, a permis au FIDA de renverser la tendance à la diminution du cofinancement enregistré ces deux dernières années. Compte tenu des nouveaux fonds mobilisés en 2004, le montant total cumulé des ressources mobilisées par le FIDA a atteint 23,7 milliards de USD. L'effet de levier est donc de 2,8.

18. L'effet de levier important des ressources du FIDA laisse supposer que les donateurs partenaires et les cofinanceurs nationaux ont une grande confiance dans l'organisation, et souligne la pertinence du programme d'aide du FIDA. Pour maintenir ces avantages, le FIDA doit:

- continuer d'adapter sa stratégie globale de développement et ses instruments d'intervention en fonction de l'évolution des connaissances et de la demande nouvelle,
- assurer une gestion stratégique des partenariats qui puisse contribuer directement à la mission et à la réalisation des objectifs de l'organisation, et permettre de maîtriser les coûts des transactions.

### **Institutions coopérantes**

19. À la fin de 2004, 13 projets, soit moins de 7%, étaient directement supervisés par le FIDA, les 178 autres l'étant par diverses institutions coopérantes.<sup>4</sup> L'UNOPS est la principale institution coopérante, avec 60% de l'ensemble des projets en cours. La Banque mondiale arrive loin derrière en deuxième place, avec 12% des projets. En 2004, la dépendance de l'UNOPS a très légèrement augmenté, d'environ cinq points de pourcentage, ce qui a accéléré la concentration progressive mais régulière du portefeuille entre les mains de deux institutions coopérantes.

---

<sup>4</sup> Ces chiffres ne comprennent pas le projet financé par un don dans la bande de Gaza, qui est administré par le FIDA.

## B. Le portefeuille de dons

### Nouvelle politique en matière de dons

20. En décembre 2003, le Conseil d'administration a approuvé une nouvelle politique concernant les dons du FIDA qui a deux objectifs stratégiques:

- encourager une recherche en faveur des pauvres sur les approches et options technologiques innovantes en vue de renforcer l'impact sur le terrain
- développer les capacités d'action en faveur des pauvres des institutions partenaires, y compris des organisations communautaires et des ONG,

21. La nouvelle politique invite expressément le FIDA à fournir des ressources sous forme de dons pour compléter le programme de prêts et dans les cas où les dons offrent un avantage comparatif net. Elle augmente également la proportion du financement sous forme de dons dans le programme de travail global approuvé, le faisant passer de 7,5 à 10%.

22. Cette politique répartit les fonds des dons en deux guichets d'importance égale: les dons globaux/régionaux et les dons aux pays,<sup>5</sup> une subdivision supplémentaire étant établie entre les dons d'un montant important (supérieur à 200 000 USD) et les petits dons. Le président du FIDA approuve les dons de montants limités, les dons d'un montant important étant approuvés par le Conseil d'administration. Les procédures administratives visant à mettre en œuvre cette nouvelle politique ont été adoptées par l'organisation en 2004. La politique et les procédures qui s'y rapportent seront réexaminées en 2005 et un document contenant des précisions sur l'expérience acquise durant l'exécution de la nouvelle politique sera présenté au Conseil d'administration.

23. La nouvelle politique favorise un processus plus compétitif de sélection des dons. Toutes les propositions de financement de dons sont étudiées et sélectionnées en fonction d'un ensemble normalisé de critères comprenant des évaluations de l'impact sur le développement, de la faisabilité technique, du rapport qualité/prix, de la capacité de gestion, de l'innovation et de l'apprentissage. Un examen technique distinct est effectué pour chaque proposition de dons, quel que soit le guichet concerné ou la taille du don.

### Dons approuvés en 2004

24. En 2004, un montant de 33,3 millions de USD a été approuvé pour financer des dons: 23,9 millions de USD au titre du guichet global/régional et environ 9,4 millions de USD au titre du guichet pays. Environ 26 millions de USD étaient destinés à des dons d'un montant important et 7,6 millions de USD à de petits dons. Les institutions relevant du GCRAI représentaient 8,8 millions de USD. Pour faire face à la crise causée par le criquet pèlerin en Afrique de l'Ouest et du Nord, le FIDA a approuvé le financement d'un don d'un montant de 1,5 millions de USD à la FAO afin d'élaborer une approche de la prévention sur le long terme. En outre, quatre programmes régionaux ont été financés par des dons en 2004 dans la région Amérique latine et Caraïbes. De même, des dons destinés aux pays ont été approuvés par le Conseil d'administration en parallèle de l'approbation de prêts destinés à quatre projets dans la région Asie et Pacifique, et un projet dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord. Le financement d'un don à l'appui d'une organisation locale a également été approuvé dans la région Pacifique par le Conseil pour aider à donner une place centrale dans le développement rural au programme relatif aux innovations. Des dons d'un montant important ont été approuvés pour renforcer

---

<sup>5</sup> Les dons aux pays comprennent des fonds transférés au mécanisme de financement du développement des programmes, pour des activités qui étaient auparavant financées par des dons accordés au titre du mécanisme spécial d'intervention, des dons destinés à l'évaluation de l'impact sur l'environnement, etc.

la capacité du ministère rwandais de l'agriculture, pour qu'il mette en œuvre un cadre de politique générale pour le développement agricole et rural qui encourage le développement économique et réduise la pauvreté. Aux Comores, un financement sous forme de don a été approuvé pour un programme d'une durée de trois ans visant à favoriser la viabilité institutionnelle à terme du réseau des caisses d'épargne et de crédit créé dans le cadre d'un projet financé par le FIDA récemment clos.

25. De petits dons destinés à des pays ont été approuvés pour appuyer les organisations agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre, pour renforcer les mesures prises à l'échelle communautaire pour lutter contre le VIH/sida en Afrique orientale et australe, et pour maintenir une présence dans le pays en Somalie (dons à des ONG). Des dons servant à appuyer des actions de sensibilisation concernant les politiques ont été accordés à des ONG internationales et régionales, y compris Bread for the World et All African Foundation.

26. Tout comme il en va pour le programme de prêts, le programme de dons du FIDA a un effet de levier important - 1,4 en 2004. Un certain nombre de dons ont permis de mobiliser l'appui de multiples donateurs, ainsi que celui des gouvernements.

### **Dons approuvés avant 2004**

27. Les dons approuvés avant septembre 2004 suivaient les anciennes procédures et dénominations. Le rapport sur la performance du portefeuille continuera d'assurer le suivi de ces dons jusqu'à leur clôture. En termes de valeur, 88% de cette partie du portefeuille de dons se rapportait à la recherche, à la formation ou à d'autres dons d'assistance technique. On compte 81 dons d'assistance technique (DAT) dans le portefeuille en cours, dont 31 en faveur d'institutions relevant du GCRAI. Les DAT relevant du GCRAI représentent moins de la moitié du total mais 50% de la valeur totale de tous les DAT. Près de la moitié des DAT en vigueur (31) devraient être clos d'ici à la fin de 2005.

28. Le portefeuille actuel comprend quatre dons accordés pour financer des composantes de projets, d'une valeur de 1,67 millions de USD, dont 0,65 millions, ou 39%, ont été décaissés. Il comprend également environ 57 dons au Programme de coopération élargie FIDA/ONG, d'une valeur totale de 4,5 millions de USD, dont 9 (soit 0,7 millions de USD) ne sont pas encore entrés en vigueur. Presque la moitié du portefeuille en cours (23 dons, d'un montant total de 1,4 million de USD) devrait être clos en 2005 et l'ensemble des dons approuvés au titre du Programme de coopération élargie d'ici à la fin de 2007. Le financement au titre du mécanisme spécial d'intervention, mis à la disposition des pays qui empruntent à des conditions particulièrement favorables pour les aider à lancer les activités de démarrage des projets, représente 22 dons d'un montant total de 1,7 millions de USD, appuyant des projets dans 19 pays. Tous sont entrés en vigueur et les décaissements devraient prendre fin en 2005.

### **III. PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE: LA SITUATION ACTUELLE**

29. Les fiches sur l'état d'avancement des projets fournissent des données qualitatives contextuelles sur la performance des projets et sont les pièces maîtresses de tout examen interne. Ces fiches donnent des renseignements sur l'état d'avancement des projets au regard de divers indicateurs qui servent à évaluer s'il s'agit de projets à risque (PAR).

**Tableau 2: Note figurant dans les fiches sur l'état d'avancement des projets pour divers indicateurs**

Indicateur	2003		2004	
	% A dépassé l'objectif/a essentiellement atteint l'objectif <sup>a</sup>	Moyenne pondérée	A dépassé l'objectif/a essentiellement atteint l'objectif <sup>a/</sup>	Moyenne pondérée
Respect des accords de prêt	90	1,62	93	1,66
Disponibilité des fonds de contrepartie	92	1,59	90	1,57
Respect des procédures de passation des marchés	94	1,54	94	1,57
Taux de décaissement acceptable	74	1,99	77	1,90
Performance du système de S&E	74	2,07	71	2,11
Réalisation des audits en temps voulu	85	1,81	85	1,81
Performance de la gestion du projet	85	1,83	84	1,87

<sup>a</sup> Projets dont la note indiquée sur la fiche était soit 1 (a dépassé ou a atteint l'objectif) ou 2 (a essentiellement atteint l'objectif).

30. Globalement, les renseignements disponibles auprès de sources autres que les fiches sur l'état d'avancement des projets corroborent en général les notes données en ce qui concerne la qualité de l'exécution, et le décalage est donc peu marqué. Les notes données en 2004 dans les fiches sur l'état d'avancement des projets brossent un tableau mitigé en ce qui concerne l'état d'avancement de l'exécution. En ce qui concerne le respect des procédures de passation des marchés, la disponibilité des fonds, la qualité de la gestion du projet et le respect des délais fixés pour les audits, les notes étaient par contre satisfaisantes. Pour ce qui est de la qualité du fonctionnement du système de suivi et d'évaluation (S&E), les notes n'étaient pas bonnes, loin s'en faut; il s'agit donc là d'un domaine de préoccupation. Une note relativement faible donnée pour les décaissements indique que les choses pourraient également être améliorées dans ce domaine. Le respect des audits requiert également plus d'attention.

31. Pour mesurer la qualité de l'exécution des projets, la fiche sur l'état d'avancement du projet permet au CPM de donner une note globale, en gardant à l'esprit les indicateurs individuels se rapportant à l'état d'avancement de l'exécution. Entre 2000 et 2003, la moyenne pondérée globale a évolué dans une fourchette très étroite se situant entre 2,09 et 2,14 et une légère amélioration est notable en 2004. Le pourcentage de projets jugés satisfaisants –ayant dépassé l'objectif, atteint l'objectif ou essentiellement atteint l'objectif– a nettement augmenté en 2004, atteignant environ 85%. L'amélioration du score global s'explique principalement par l'évolution de la situation dans les régions Afrique de l'Ouest et du Centre et Amérique latine et Caraïbes.



**Tableau 3: Notes figurant dans les fiches sur l'état d'avancement des projets pour la qualité de l'exécution**

Régions	2000		2001		2002		2003		2004	
	% <sup>a/</sup> Sat	Moy P	% <sup>a/</sup> Sat	Moy P	% <sup>a/</sup> Sat	Moy P	% <sup>a/</sup> Sat	Moy P	% <sup>a/</sup> Sat	Moy P
Afrique de l'Ouest et du Centre	64	2,15	62	2,21	65	2,19	64	2,31	85	1,94
Afrique orientale et australe	68	2,17	68	2,20	65	2,24	72	2,26	73	2,23
Asie & Pacifique	76	2,18	84	2,22	76	2,22	91	2,02	89	2,00
Amérique latine & Caraïbes	84	1,78	80	1,83	90	1,81	77	1,91	84	1,81
Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe centrale et de l'Est et États nouvellement indépendants	76	2,19	76	2,17	76	2,22	92	1,94	95	1,92
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>2,09</b>	<b>75</b>	<b>2,12</b>	<b>74</b>	<b>2,14</b>	<b>79</b>	<b>2,10</b>	<b>85</b>	<b>1,98</b>

a/ Pourcentage de projets dont on a jugé qu'ils avaient atteint ou dépassé l'objectif (noté 1) ou qu'ils avaient essentiellement atteint l'objectif (2)

Note: SAT = satisfaisant-Moy P = Moyenne pondérée

32. Les notes qui figurent dans les fiches sur l'état d'avancement des projets en ce qui concerne les indicateurs de l'impact font état d'une performance satisfaisante pour l'orientation sur la pauvreté et la participation des bénéficiaires en cours d'exécution. Pour ce qui est de la prise en compte de la problématique hommes-femmes et de la réalisation des objectifs de développement, les notes sont moins bonnes.

**Tableau 4: Notes figurant dans les fiches sur l'état d'avancement des projets pour les indicateurs de l'impact**

Indicateurs	2003		2004	
	% A dépassé l'objectif/ a essentiellement atteint l'objectif <sup>a</sup>	Moyenne pondérée	% A dépassé l'objectif/ a essentiellement atteint l'objectif	Moyenne pondérée
Participation des bénéficiaires	89	1,74	92	1,74
Prestataires de services	88	1,92	88	1,88
Prise en compte de la problématique hommes-femmes	83	1,94	85	1,88
Orientation sur la pauvreté	92	1,76	92	1,72
Objectifs de développement	80	2,08	85	1,97

a/ Projets dont la note sur la fiche est soit 1 (a atteint ou dépassé l'objectif) soit 2 (a essentiellement atteint l'objectif)

33. Les notes données à neuf institutions coopérantes montrent que l'UNOPS est la plus performante. Toutefois, la qualité de ses résultats, évaluée par le nombre de fois où la case "pas de problème/problème mineur" a été cochée, est tombée de 74% en 2003 à 64% en 2004. Point plus important encore, la moyenne globale pour toutes les institutions coopérantes est passée de 1,46 en 2003 à 1,55 et la sélection de la catégorie "pas de problème/problème mineur" de 63% à 51%.<sup>6</sup> Compte tenu du dispositif de supervision quasiment sans égal mis en place par le FIDA, il n'existe pas de critères comparables mais, étant donné que les situations "pas de problème/problème mineur" sont signalées pour moins de deux tiers des projets, un examen s'impose.

<sup>6</sup> À la différence de la performance des projets, qui est notée sur une échelle à quatre niveaux, les institutions coopérantes sont notées sur une échelle à trois niveaux.

#### IV. IMPACT DU PORTEFEUILLE: QUESTIONS NOUVELLES, DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET MESURES PRISES POUR Y FAIRE FACE

##### A. Ciblage

34. Depuis sa création, le FIDA s'est toujours préoccupé d'assurer la justice sociale en répondant aux besoins de la population rurale pauvre.<sup>7</sup> Le Fonds parvient pour l'essentiel à atteindre cette catégorie de personnes en ciblant les zones géographiques où les ruraux pauvres sont très nombreux. Le FIDA reconnaît également les différences qui existent au sein de la catégorie générale des pauvres et se concentre en particulier, mais pas exclusivement, sur les groupes particulièrement vulnérables. Il s'agit en général des jeunes, des castes inférieures, des minorités ethniques, des communautés éloignées et d'autres groupes de populations vulnérables, en fonction des circonstances. Au sein de ces groupes, le FIDA cible particulièrement les femmes rurales pauvres. Le ciblage géographique ne pose généralement pas de problème au FIDA. Mais le ciblage social est également considéré pertinent et nécessaire, bien qu'il soit moins facile. En dépit des difficultés, les projets bénéficiant de l'appui du FIDA parviennent de manière satisfaisante à promouvoir l'inclusion des pauvres.

35. Divers facteurs font obstacle à l'efficacité du ciblage. Trop privilégier la réalisation d'objectifs quantitatifs en est un. Il est important de veiller à ce que les communautés elles-mêmes jouent un rôle actif pour définir «qui» bénéficiera de l'intervention et «comment». Les «pauvres» se heurtent souvent à des barrières à l'entrée qui entraînent leur exclusion. Au Sénégal, les petits paysans ne disposaient pas des ressources telles que la terre et l'accès au crédit et n'ont donc pas pu participer aux activités de plantation d'arbres. En Inde, le montant d'épargne mensuelle demandé a dû être nettement abaissé pour permettre aux populations les plus pauvres de participer. En République démocratique populaire lao, en raison de l'application du principe «utilisateur-payeur», les services de lutte contre les épizooties n'ont pu atteindre les membres les plus démunis de la communauté. En Gambie, la taille des prêts a dû être considérablement réduite pour permettre aux hommes et aux femmes les plus pauvres d'accéder au crédit.

36. Les méthodes de ciblage appliquées par le FIDA ont évolué au fil du temps. L'accent est désormais moins mis sur l'exclusion de ceux que l'on estime ne pas appartenir au groupe cible (en fonction de critères d'admissibilité qui sont difficiles à appliquer) et davantage mis sur l'inclusion des personnes les plus pauvres et les plus vulnérables. Comme le montre l'expérience du FIDA au Burundi, le ciblage peut concerner deux groupes distincts bien que liés l'un à l'autre – les personnes vulnérables et les personnes pauvres. Les mesures prises pour aider les personnes vulnérables mettent l'accent sur leurs besoins immédiats (relance des activités productives et réinsertion sociale), alors que les mesures visant à aider les pauvres se rapportent habituellement à leurs problèmes de développement à moyen et long terme. La vulnérabilité est de toute évidence un aspect important qui permet d'inclure les familles dans le groupe cible du FIDA. Des critères de ciblage plus englobants sont adaptés dans les cas où il faut assurer une gestion globale d'une ressource telle qu'un micro bassin versant. Dans les cas où cela est possible, les programmes et projets bénéficiant de l'assistance du FIDA demandent aux ménages les mieux lotis de contribuer davantage au titre de la «contribution des bénéficiaires», ce qui introduit un élément de justice sociale. Le ciblage englobant est également adapté là où les organisations rurales à large assise représentent toute la communauté et non les ménages les plus pauvres uniquement.

---

<sup>7</sup> Voir le discours de bienvenue prononcé par le Président du Comité préparatoire de l'acte constitutif du FIDA, rapport sur la première session du Conseil des gouverneurs, Rome, 13 au 16 décembre 1977. Voir également l'article 7.1 i) de l'Accord portant création du FIDA.

37. Dans certaines situations, d'autres aspects passent avant le ciblage. Par exemple, dans les cas où l'on crée des groupements d'entraide, l'application du principe d'autosélection est essentielle afin de maintenir et d'accroître le capital social, bien qu'il ne soit pas nécessairement toujours possible d'arriver ainsi à inclure les plus pauvres dans ces groupes. Par ailleurs, certains investissements doivent répondre aux besoins d'une très large clientèle. Le FIDA a par exemple fortement appuyé le développement des services bancaires dans les atolls lointains des Tonga et des Maldives, dont ont naturellement aussi bénéficié les ménages les plus aisés. Dans d'autres contextes, les clients relativement plus aisés sont pris en compte pour améliorer le niveau global des recettes, ce qui favorise ensuite un subventionnement transversal des segments du marché qui concernent les populations les plus pauvres. Aux Comores, quatre réseaux locaux de mutuelles d'épargne et de crédit (MECK) ont été créés et, grâce à l'aide qui leur a été apportée, le FIDA a pu renforcer le cadre institutionnel dans le pays. Mais, parce qu'il n'existe pas d'autres institutions financières, les membres n'en sont pas uniquement des ruraux pauvres.

**Encadré 2: Ciblage et renforcement des institutions communautaires: existe-t-il une interaction positive globale?**

Dans le cadre du programme de développement tribal du Jharkhand Chattisgarh, qui bénéficie de l'appui du FIDA et du PAM, le ciblage est novateur; il est intégré tant à la conception qu'à l'exécution du projet. La sélection de l'un des États les plus pauvres et de l'une des régions les plus en retard de l'Inde assure le ciblage au premier stade. Au stade suivant, la sélection des villages se fait en fonction de leur pauvreté et de la prédominance des populations tribales. Le ciblage a bénéficié de l'une des réalisations les plus intéressantes du programme: la formation de *gram sabhas* (assemblées villageoises) dans les villages naturels notifiés. Lorsqu'un village est sélectionné, tous les ménages qui y vivent sont ciblés. Le programme adopte en effet une approche axée sur le développement intégré du bassin versant. Une étude a donc été effectuée par le FIDA en collaboration avec le PAM dans le cadre de l'Initiative pour intégrer l'innovation (III). Les principales conclusions en étaient les suivantes:

- Le ciblage du programme est bon.
- Comme cela avait été demandé dans le rapport de préévaluation, les ménages des tribus et castes énumérées étaient majoritaires dans tous les villages, la proportion globale pour tous les villages sur lesquels portait l'enquête étant de 74%.
- Le rapport de préévaluation du projet précisait qu'un quart au moins de tous les membres devaient être des femmes. Les responsables des activités du programme de développement tribal du Chattisgarh ont fixé pour règle que la moitié des membres devaient être des femmes. Les enquêteurs ont constaté que, globalement, il en était bien ainsi.
- Le très grand dynamisme des femmes est tout à fait évident dans les groupes d'entraide. Ces groupements ont permis de démarginaliser à la fois les communautés et les femmes qui en sont membres.

38. Les conflits sociaux violents et les catastrophes naturelles font également obstacle à l'efficacité du ciblage. On l'a vu récemment en ce qui concerne des programmes et des projets en Amérique centrale, en Colombie et en Haïti, ainsi que dans certaines parties de l'Afrique de l'Ouest et du Centre. La riposte du FIDA doit de toute évidence être globale et diversifiée; des ajustements importants du ciblage sont alors nécessaires.

39. Les programmes et les projets du FIDA recourent à toute une gamme d'instruments pour garantir l'efficacité du ciblage. Le Fonds impose rarement lui-même des critères rigoureux de sélection des ménages; par contre, il encourage les populations rurales à définir elles-mêmes la notion d'admissibilité. Les méthodes accélérées de recherche participative utilisées au Rwanda ont montré que les populations rurales avaient une idée précise de l'ampleur des besoins et ont défini quatre catégories de pauvres au sein de leur communauté, entre vulnérabilité et limite du bien-être. À partir de là, les communautés ont été chargées de recenser en toute transparence les ménages qui avaient besoin de l'appui du programme. Dans les zones rurales du Burundi et du Rwanda, les comités de développement communautaire se sont avérés efficaces pour sélectionner les participants des activités

du programme, et ont ainsi favorisé une répartition équitable des possibilités de progrès socioéconomique.

40. En République arabe syrienne, le ciblage participatif a été utilisé dans le cadre d'un dispositif quasi formel de financement en milieu rural connu sous le nom de *sandug*. L'un des aspects cruciaux du système de suivi mis en place est l'évaluation du rayon d'action des *sandug* par groupe socioéconomique et par sexe. Les ménages pauvres sont identifiés par les équipes locales de vulgarisation, en collaboration avec les dirigeants des villages et les membres des communautés, qui classent la population en fonction du niveau de richesse. L'information est ensuite utilisée par les comités villageois pour mettre en place les modalités qui permettront d'accroître l'accès des hommes et des femmes pauvres à ces services financiers. Jusqu'à présent, ces modalités ont notamment été les suivantes: i) assouplir les critères d'adhésion aux *sandug* en diminuant la contribution initiale; ii) autoriser les plus pauvres à payer leur contribution initiale par tranches; iii) utiliser les bénéfices des *sandug* pour garantir l'accès au crédit des groupes les plus pauvres; et iv) assouplir les conditions de prêt.

41. Le FIDA insiste sur le fait que les programmes et les projets doivent reposer sur une bonne compréhension des priorités et des difficultés des populations rurales pauvres, ainsi que des possibilités qui s'offrent à elles; il a acquis une expérience considérable de l'analyse de la pauvreté. Dans l'enquête de référence réalisée en 2003 au titre du Plan d'action pour l'égalité entre les sexes, il a été constaté que 75% des COSOP et plus de 50% des documents relatifs à la conception des projets comportaient une analyse de la pauvreté ventilée par sexe. Les activités appuyées par le FIDA du groupe consultatif d'aide aux pauvres, au Ghana, ont également contribué à affiner les méthodes d'évaluation de la pauvreté. Le fonds fiduciaire pour le diagnostic des moyens de subsistance durables et l'apprentissage, financé par le DFID, a permis d'utiliser plus systématiquement au FIDA l'approche des moyens de subsistance durables, et en particulier les diagnostics de la pauvreté au début du cycle de projets. Un projet pilote lancé dans le cadre de l'Initiative pour intégrer l'innovation a produit un outil concret d'analyse institutionnelle, qui aide à repérer les moyens permettant de rendre les "règles du jeu" plus favorables aux pauvres.

42. Dans les cas où il a été possible et économique de le faire, le FIDA s'est servi des outils d'analyse de la pauvreté élaborés par d'autres institutions des Nations Unies. Par exemple, au Cambodge, en Chine, en Inde et en République démocratique populaire lao, la méthodologie de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité mise au point par le PAM a été largement utilisée pour repérer les poches de pauvreté et d'insécurité alimentaire. Au Viet Nam, les données de l'Indicateur de la pauvreté humaine du PNUD ont permis de cibler les provinces dans le besoin.

### **La marche à suivre**

43. Globalement, les programmes et les projets bénéficiant de l'assistance du FIDA qui s'en remettent à la géographie pour assurer le ciblage ont donné de bons résultats. Le Fonds a également généralement réussi à cibler des groupes sociaux distincts tels que les populations indigènes, les minorités ethniques et les populations vivant dans des zones isolées ou montagneuses. À l'occasion, il a utilisé des outils d'intervention tels que les titres fonciers ou l'aide alimentaire pour atteindre les populations les plus pauvres et les plus vulnérables. Mais le plus souvent, il s'en est remis à des outils tels que le plafonnement du montant des prêts pour s'assurer que les ressources soient affectées en faveur des pauvres.

44. Toutefois, le FIDA a bien conscience que les populations les plus démunies n'ont pas toujours bénéficié de ses interventions dans la même mesure que les populations mieux loties. Il reconnaît également les faiblesses du système actuel, par exemple le fait qu'il n'existe pas de directives et de procédures relatives au ciblage. Le FIDA, qui s'est engagé à assurer la justice sociale, considère que les pauvres et les plus défavorisés constituent son principal groupe cible et envisage de les atteindre

moyennant un ciblage efficace effectué à l'aide d'outils adaptés. Un travail récent d'examen stratégique a précisé la marche à suivre suivante pour renforcer l'efficacité du ciblage:

- Systématiser et diffuser les approches du ciblage adoptées par le FIDA compte tenu des conclusions du projet expérimental récemment lancé dans le cadre de l'Initiative pour intégrer l'innovation récente sur le ciblage.
- Faire des progrès supplémentaires pour prendre en compte la problématique hommes-femmes dans toutes les activités et cibler les femmes par les moyens suivants: a) en définissant plus précisément les besoins des diverses catégories de femmes; b) en assurant la continuité entre conception et exécution; c) en faisant en sorte que des ressources suffisantes soient attribuées pour favoriser l'égalité entre les sexes et démarginaliser les femmes; d) en inscrivant les principes de l'égalité entre les sexes dans les contrats de prêt et dans les autres instruments juridiques; e) en intensifiant la concertation sur les questions qui se posent aux femmes rurales pauvres, y compris dans les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP); f) en documentant et en diffusant les meilleures pratiques.
- Systématiser le recours à l'analyse de la pauvreté aux divers stades du cycle du projet, en tirant parti de la vaste expérience qu'a le FIDA de ce type d'analyse, du lancement expérimental d'études de référence, de ses activités récentes dans le domaine de l'analyse institutionnelle et des moyens de subsistance durables, ainsi que des activités menées dans le cadre des divers programmes régionaux de promotion de la femme. Il sera nécessaire de renforcer encore les capacités du personnel du FIDA, de ses consultants et de ses partenaires, ainsi que d'améliorer les dispositifs permettant de documenter, d'analyser et de diffuser les données d'expérience sur la pauvreté et les analyses institutionnelles.
- Améliorer la qualité des enquêtes de référence aux fins de l'évaluation des résultats et de l'impact.
- Investir dans les partenariats avec les pays pour assurer le suivi des processus de réduction de la pauvreté, et diffuser l'information s'y rapportant, en vue de concevoir les investissements futurs et de promouvoir la concertation.

45. En outre, il faudra approfondir les choses dans les domaines ci-après:

- le ciblage géographique, en particulier les critères de ciblage des communautés dans les cas où il n'existe pas de données statistiques adéquatement désagrégées;
- la mise à l'essai sur le terrain et l'institutionnalisation des méthodes participatives pour assurer le suivi des processus d'inclusion et d'exclusion;
- la diffusion plus efficace des enseignements tirés par le FIDA sur la manière d'encourager l'inclusion des plus pauvres, et notamment des femmes.

### **B. Amélioration de la technologie et production agricole**

46. Durant ses premières années d'activité, le FIDA allouait ses ressources en fonction de la nécessité d'accroître la production vivrière et d'améliorer l'état nutritionnel des ruraux pauvres. Le développement de la production agricole était donc pour lui une priorité. Au fil du temps, toutefois, il s'est rendu compte que la pauvreté limitait l'accès des ménages à la nourriture même si l'offre était par ailleurs abondante, et la réduction de la pauvreté rurale et la sécurité alimentaire des ménages sont dès lors devenues la mission des opérations du FIDA.

47. Un grand nombre de ruraux pauvres dépendent néanmoins encore, directement ou indirectement, de l'agriculture pour survivre. Le FIDA a donc privilégié le renforcement de la productivité du secteur agricole moyennant toute une gamme d'interventions. Globalement, on note dans les programmes et les projets bénéficiant de l'aide du FIDA une nette augmentation de la production agricole, induite par un ensemble de facteurs divers.

48. Le financement de l'infrastructure à l'appui du développement de la production agricole concerne l'irrigation, le drainage, l'amélioration de la lutte contre les inondations et les mesures in situ de protection des sols et de leur humidité, d'où la mise en place de systèmes d'exploitation à cultures multiples et donc une augmentation de l'intensité de culture. Les projets financés par des prêts et des dons ont donné de bons résultats en introduisant de nouvelles cultures pour promouvoir la diversification de l'activité agricole et, notamment, des variétés à rendement plus élevé. Les techniques de protection des cultures de faible coût, y compris de nature biologique, la polyculture et la protection de la fertilité des sols ont également contribué à l'accroissement de la production. Des systèmes intégrés d'exploitation, associés à des techniques adaptées de conservation des sols et de l'eau, qui recyclent la biomasse, utilisent des légumineuses herbacées de jachère et des cultures en bandes alternées avec des haies sont quelques-unes des techniques culturelles utilisées. Plus récemment, les projets du FIDA ont introduit les concepts de commercialisation de la production et de diversification des risques et ont contribué à renforcer les liaisons verticales avec les filières produits (par exemple production de fourrage, amélioration des espèces).

49. En améliorant les liaisons fonctionnelles et institutionnelles entre les agriculteurs en tant qu'utilisateurs finals d'une part et le personnel de vulgarisation sur le terrain et les chercheurs de l'autre le FIDA a pu contribuer à l'amélioration des techniques d'exploitation et à l'accroissement de la production. La formation des agriculteurs et les visites d'échange, par exemple des stages de formation agricole sur le terrain lancés à titre expérimental en Afrique orientale et australe, se sont avérées être des moyens très précieux pour assurer le transfert de la technologie. Au Brésil, le projet de développement communautaire pour la région de Rio Gaviao a pu transférer avec succès diverses techniques adaptées aux conditions semi-arides et le processus volontaire de diffusion de la technologie entre producteurs a joué un rôle central dans la mobilisation des bénéficiaires. L'accent a été mis sur la diffusion des techniques d'alimentation du bétail durant la saison sèche ainsi que sur la culture du manioc.

50. Les technologies visant à conserver et à régénérer les ressources sont importantes pour promouvoir une exploitation durable de la base de ressources naturelles. L'identification et la diffusion de technologies autochtones adaptées jouent également un rôle déterminant à cet égard et la diffusion de technologies nouvelles et traditionnelles a permis de mettre en œuvre des activités plus durables d'un point de vue économique et environnemental. Dans le cadre du projet de développement rural au profit des communautés mayas dans le Yucatán, au Mexique, le FIDA a par exemple appuyé les efforts déployés pour accroître la productivité de la production traditionnelle de *milpa* en favorisant la rotation des cultures en parallèle des pratiques traditionnelles de culture sur brûlis. En associant ainsi diverses techniques, il a été possible de rendre les activités plus durables d'un point de vue économique et environnemental.

**Encadré 3: Comment les stratégies de développement agricole sont-elles mises en œuvre au niveau local?**

**Ghana: développement des racines et tubercules**

Au Ghana, des variétés de manioc à rendement élevé ont été mises au point dans le cadre de plusieurs projets; cette activité se poursuivra durant la deuxième phase du programme d'amélioration des racines et tubercules, qui est actuellement en cours de formulation. Au cours de la première phase, un système de multiplication et de diffusion de trois variétés améliorées de manioc et de cinq variétés améliorées de patate douce a été mis en place à l'échelle de tout le pays; sept cultivars locaux utilisables ont été désinfectés et distribués; cinq variétés supplémentaires de manioc ont été introduites et la multiplication en était aux stades initiaux; le travail se poursuivait sur plusieurs autres cultivars. Le programme a également mis au point et diffusé des techniques peu coûteuses de protection des cultures, notamment des méthodes de lutte contre l'herbe adventice *Imperata cylindrica* et le tetrynyque vert du manioc *Mononychelus tanajoa*.

**Égypte: efficacité de la vulgarisation**

Une enquête sur l'impact du projet d'intensification de la production agricole en Égypte, qui a contribué à la mise en place de services de vulgarisation efficaces et correctement formés, a montré que: i) la plupart des cultures plantées par les agriculteurs provenaient de cultivars améliorés ou d'hybrides; ii) le rendement du blé avait augmenté de 22% et celui du maïs de 93%; iii) les taux moyens d'adoption des recommandations de vulgarisation dans la zone du projet étaient globalement de 76%, contre 47% (estimations) au moment de la préévaluation du projet.

**Ouganda: forums paysans, groupements d'intérêt économique et technologies améliorées**

En Ouganda, l'adoption, l'adaptation et la diffusion de technologies nouvelles et améliorées ont été encouragées par le biais des forums paysans et des groupements d'intérêt économique organisés au niveau local. Une étude de référence réalisée en 2004 dans le district de Soroti montre que 74% des agriculteurs participant aux activités des services nationaux de conseil agricole connaissaient les nouvelles technologies et les technologies améliorées et y avaient accès, contre 52% pour les autres agriculteurs; il existait donc une corrélation directe et positive entre information sur les technologies et participation aux services nationaux de conseil agricole. Il en ressort que les agriculteurs ont de plus en plus accès à l'information sur les technologies, principalement grâce aux visites d'échange, aux excursions, aux ateliers de formation et aux rencontres permettant l'apprentissage entre agriculteurs. À compter de juin 2003, le programme a diffusé au total 51 techniques dans les six districts expérimentaux sélectionnés, lesquelles se rapportaient à l'élevage, aux cultures végétales et à la conservation et à la collecte de l'eau.

51. La diffusion des techniques permettant des rendements élevés n'est par contre ni uniforme ni toujours satisfaisante. Dans les régions les plus démunies d'Asie, par exemple, les techniques à forte intensité d'intrants ne sont guère applicables et ont un impact très limité. On étudie des possibilités de lancer une agriculture durable ou régénérante qui, soit conserve et améliore les ressources existantes des exploitations (nutriments, eaux et sols), soit introduise de nouveaux éléments (par exemple des cultures fixatrices de l'azote, l'agroforesterie, des ouvrages de collecte de l'eau et de nouveaux prédateurs). En conséquence, diverses techniques régénérantes sont désormais disponibles également pour les zones des hauts plateaux et des montagnes. Le FIDA encourage le recours à ces techniques dans ses projets en Inde, en Indonésie, au Népal et aux Philippines. La sagesse et les savoirs traditionnels des populations autochtones sont également très précieux dans la mesure où ils contribuent à la gestion durable des ressources naturelles d'une région. Dans ces systèmes traditionnels, on est parvenu à un doublement ou même à un triplement des rendements moyennant l'adoption à l'échelle des communautés de techniques et de pratiques de conservation des ressources.

52. La question de savoir si les services de recherche et de vulgarisation agricoles sont efficaces pour résoudre les problèmes des populations qui n'ont pas assez de ressources se pose de plus en plus fréquemment. Là encore, la question est résolue par des moyens différents. En Éthiopie, des efforts considérables ont été mis en œuvre dans le cadre du projet de recherche agricole et de formation pour créer et renforcer des liaisons fonctionnelles et institutionnelles entre les agriculteurs en tant qu'utilisateurs finals d'une part, et le personnel de vulgarisation sur le terrain et les chercheurs de

l'autre. Au cours des trois dernières années, le projet a appuyé la création de groupes de recherche paysans dans les centres de recherche fédéraux et régionaux, lesquels procèdent ensemble aux essais et en évaluent conjointement les résultats. En outre, les agriculteurs ont pu influencer sur les orientations de la recherche agricole en ayant des représentants élus dans les conseils consultatifs "recherche et vulgarisation" créés au niveau fédéral et régional et dans les centres de recherche. Dans un certain nombre d'autres pays, des projets récents ont introduit le concept de prestataires de services, qui peuvent venir de divers secteurs, privé, public ou associatif. Par exemple, le programme national de services de conseils agricoles, en Ouganda, a réalisé des investissements substantiels dans la création de structures permettant aux agriculteurs de formuler leurs demandes de services. En Inde, tous les projets récents ont opté en faveur de toute une gamme de prestataires de services au lieu de s'en remettre uniquement aux départements ministériels habituels. En général, en ce qui concerne la fourniture des services, le FIDA privilégie de plus en plus la création d'un système fondé sur la performance, qu'il soit public ou privé. En Amérique latine, cette approche a été mise en pratique en recourant à des mécanismes de financement novateurs, par exemple des fonds axés sur la notion de compétitivité.

### **Enseignements tirés et nouvelles questions**

53. Si le FIDA a mis un accent considérable sur le développement participatif des techniques, il n'en a pas moins oublié d'investir aussi dans la mise au point de nouvelles technologies par le biais des activités de recherches conventionnelles. Par exemple, la recherche financée par le FIDA à l'Institut international de recherche sur les cultures des zones tropicales semi arides (ICRISAT) a abouti à la mise au point d'une nouvelle variété – la première variété au monde de pois cajan adaptée aux zones dotées de ressources très limitées.

54. En général, le fait d'associer les dons et les prêts est considéré comme une très bonne possibilité de mise en contexte ainsi que de validation et de diffusion générales des résultats de la recherche.

55. En ce qui concerne les nouvelles questions qui se posent dans l'agriculture, l'examen du portefeuille met en lumière les points ci-après:

- les progrès du développement des technologies agricoles destinées aux zones les moins favorisées telles que les terres arides et les zones marginales, les zones côtières, les hauts plateaux et les montagnes, ont été limités;
- dans certains cas isolés, l'amélioration des technologies a entraîné une surintensification de l'agriculture et une utilisation non viable à terme d'intrants extérieurs tels que les engrais chimiques.

### **C. Revenus et équipements**

56. Comme on l'a dit plus haut, si l'agriculture reste un aspect essentiel des programmes d'aide du FIDA dans la plupart des sous-régions et des pays, il est également de plus en plus apparent qu'une très forte proportion des revenus des pauvres provient de secteurs autres que l'agriculture. Même s'ils sont extrêmement tributaires de l'agriculture, les pauvres ne profitent pas directement de l'accroissement de la productivité agricole étant donné qu'ils sont en général des ouvriers agricoles sans terre. Au fil des ans, on note une certaine évolution dans l'allocation des ressources mais qui reflète une modification des définitions du secteur, pour le moins en partie, et non une réduction effective de la proportion des ressources allouées à l'agriculture.



#### Encadré 4: Services financiers ruraux

En **Éthiopie**, l'approche suivie a été d'appuyer la création d'organisations autogérées capables de subvenir à leurs propres besoins en fournissant des services essentiels. Treize des 23 institutions de microfinancement enregistrées auprès de la Banque centrale ont pu, après avoir satisfait à des critères rigoureux, accéder à l'aide financière et institutionnelle dans le cadre du programme d'intermédiation financière rurale. Au cours des deux dernières années, ces institutions de microfinancement ont développé leur rayon d'action, le nombre de leurs clients étant passé d'environ 500 000 à 815 000, moyennant, entre autres mesures, une mobilisation de l'épargne de l'ordre de 38 millions de USD au total. En parallèle, les plans de renforcement de la capacité de réglementation et de supervision de la Banque centrale sont en bonne voie.

En **Arménie**, quand il est devenu évident que les anciennes banques étatiques n'avaient ni la capacité ni la volonté de satisfaire la demande de services financiers du grand nombre de petites exploitations, une étude de faisabilité de la création d'une banque rurale a été réalisée avec l'appui des donateurs. Cette étude a recommandé la création d'une banque coopérative agricole, en appliquant une approche progressive partant de la base pour créer sa structure de gouvernance. C'est ainsi que la banque coopérative agricole d'Arménie, un établissement privé, a vu le jour. Cette institution est largement reconnue aujourd'hui en tant qu'institution financière modèle pour les économies en transition.

57. Les stratégies régionales ont porté une attention considérable aux activités hors exploitation et extra-agricoles ainsi qu'au développement des microentreprises. Le FIDA reconnaît également l'importance des traditions artisanales des populations autochtones et a favorisé leur renaissance pour permettre aux populations locales à la fois de diversifier leur production et de renforcer leur culture. À cet égard, des activités ont été appuyées dans la région andine et en Amérique centrale.

58. Les projets bénéficiant de l'aide du FIDA sont généralement parvenus avec succès à créer un capital humain et financier, et l'impact évalué au regard de cet indicateur est considéré satisfaisant. Il en va de même en ce qui concerne la consommation alimentaire et les revenus, qui ont eu des effets positifs sur l'épargne, le nombre d'animaux détenus et les conditions de logement. Toutefois, dans certains cas, même lorsque la productivité de l'exploitation s'est améliorée, l'impact sur les revenus a été faible et sans rapport avec l'accroissement de la production. Cette anomalie s'explique par divers facteurs qui interviennent au niveau local, mais le caractère relativement peu prioritaire qu'a accordé le FIDA aux activités de transformation et de commercialisation est généralement considéré comme le principal facteur ayant eu une incidence sur l'ensemble du portefeuille.

59. Ces dernières années, le FIDA a pris un certain nombre de mesures pour résoudre ce problème, à savoir:

- il accorde une attention accrue à la mise en place de liaisons en amont et en aval entre les agriculteurs, les chercheurs, les fournisseurs et les marchés;
- il accorde des dons d'assistance technique pour améliorer les relations commerciales entre les petits producteurs et les marchés agricoles;
- il réalise pour trouver des solutions pour accroître la compétitivité et la commercialisation des principaux produits.

**Encadré 5: Moldova: les prêts de faibles montants sont-ils plus efficaces pour créer des emplois?**

Dans le cadre des efforts actuellement mis en œuvre pour évaluer l'impact des activités des projets financés par le FIDA, des enquêtes sont régulièrement effectuées pour étudier la performance du portefeuille de prêts du fonds de développement des petites entreprises, qui est destiné aux petites et moyennes entreprises. Ces enquêtes mettent en évidence les résultats positifs obtenus avec ce fonds, les ventes nettes des entreprises emprunteuses ayant augmenté d'environ 97% et leurs bénéfices nets d'environ 300% au cours des dernières années. Pour améliorer la fiabilité des données collectées, les résultats des enquêtes ont ensuite été validés par rapport aux recettes budgétaires ordinaires requises par le gouvernement. Cumulées, les données financières montrent l'impact positif global des prêts accordés aux titres du fonds de développement de la petite entreprise, à savoir une amélioration de la performance commerciale des entreprises emprunteuses, y compris en matière d'accumulation du capital, d'amélioration des ventes et de rentabilité. Il est intéressant de relever que, d'après ces enquêtes, les prêts dont les montants sont les plus modestes sont les plus efficaces pour créer des emplois et développer les ventes (le coût de la création d'emplois étant nettement plus faible et l'augmentation des ventes nettes plus importante pour les prêts de montants peu élevés) alors que les prêts d'un montant plus élevé entraînent des bénéfices nets légèrement plus élevés pour les entreprises emprunteuses. Les enquêtes seront menées auprès du même échantillon d'entreprises tout au long du cycle de vie du projet, pour obtenir des données sur la performance du guichet du fonds de développement de la petite entreprise et en tirer des enseignements précieux pour adapter les programmes de prêt futurs du FIDA en Moldova afin qu'ils répondent de plus près aux besoins locaux.

60. Comme il est nécessaire de s'intéresser de plus près aux aspects commercialisation et transformation, un document de politique générale sur le développement du secteur privé est en cours d'élaboration et sera présenté au Conseil d'administration en avril 2005. Globalement, le nombre de projets qui interviennent dans le domaine de la commercialisation est en progression et, comme cela a déjà été dit, des ressources plus importantes ont été allouées dans le cadre des projets récents au développement des liaisons commerciales.

61. Il a été constaté que la clé du succès de l'aide apportée aux petites entreprises était l'intensité de l'appui fourni sous forme de crédit, de formation et de services conseil. Les responsables de microentreprises qui avaient reçu une formation substantielle et avaient été soutenus de près, et qui avaient accès au crédit, avaient enregistré des résultats supérieurs à la moyenne, par exemple au Sénégal. Cet aspect des choses est pris en compte pour concevoir les nouveaux projets.

62. Le FIDA a également travaillé sur la gestion des connaissances et de l'apprentissage dans le domaine de la commercialisation, des entreprises rurales et de l'accès aux marchés. En 2004, la division consultative technique a participé aux actions ci-après:

- une étude sur dossier des pratiques des donateurs dans les domaines de la "promotion de l'entreprise rurale" et de "l'accès aux marchés", qui a notamment passé en revue l'expérience récente de la promotion de produits et de chaînes de valeur;
- un projet visant à encourager la petite et la micro-entreprise rurale par le biais de l'écotourisme au profit des pauvres;
- dans le cadre du programme de grande envergure portant sur le développement des moyens de subsistance financé par le FIDA en 2004, le réseau international pour la recherche sur le bambou et le rotin a axé ses activités sur l'implantation sur le marché européen.

63. Tous les rapports d'achèvement des projets n'ont pas accordé une attention suffisante à l'effet des projets sur les revenus. Un examen des lignes directrices applicables aux rapports d'achèvement des projets sera effectué en 2005 et les modifications requises y seront apportées. Un manque d'information similaire existe en ce qui concerne l'impact sur la répartition des revenus. Ce problème est néanmoins courant dans la plupart des programmes d'assistance au développement et ne concerne

pas seulement le FIDA. Comme la production de ce type de données pourrait s'avérer d'un coût extrêmement élevé, il n'est pas possible d'inclure cet aspect des choses à ce stade dans le processus d'élaboration des rapports d'achèvement des projets.

#### **D. Sécurité alimentaire des ménages**

64. Assurer la sécurité alimentaire des ruraux pauvres a été l'une des considérations primordiales à l'origine de la création du FIDA. Cette orientation n'a pas changé et un quart des ressources totales des projets servent à financer cet aspect de l'impact, qui arrive en seconde place seulement après celui des actifs physiques et financiers. Étant donné que pour environ 90% des projets, un impact modeste à substantiel sur la sécurité alimentaire est signalé, les résultats peuvent être considérés généralement satisfaisants dans ce domaine.

##### **Encadré 6: Amélioration de la sécurité alimentaire dans la province du Centre-Nord au Sri Lanka**

Une évaluation participative de l'impact du projet de développement rural participatif dans la province du Centre-Nord, au Sri Lanka, montre que vers la fin de 2003:

- le taux annuel d'accroissement des revenus des bénéficiaires des ménages pauvres était de 9% supérieur aux valeurs de référence;
- environ 71% et 85% (contre 45% et 65% dans l'enquête de référence) des familles des cinq déciles inférieurs et supérieurs consomment trois repas par jour tout au long de l'année;
- environ 50% des composantes importantes du revenu familial ont bénéficié d'un appui direct du projet

Les participants s'étaient également constitués une épargne considérable, qui leur permettrait de parvenir à la sécurité alimentaire familiale grâce à la régularisation de leur consommation.

65. Le FIDA adopte une approche diversifiée pour aider les ménages à assurer leur sécurité alimentaire, en recourant à des mesures tant directes qu'indirectes. Par exemple, dans le cadre des petits réseaux d'irrigation mis en place dans la région de l'Oromia en Éthiopie, la production de légumes a permis d'améliorer les habitudes alimentaires et l'état nutritionnel des familles. Il a été constaté que près de 80% des familles avaient atteint la sécurité alimentaire du fait de la diversification de leurs activités due à l'introduction de cultures à plus forte valeur et de l'accroissement de la productivité. Le nombre d'enfants scolarisés et la fréquence de visites au dispensaire ont également progressé. De même, en Tanzanie, du fait des activités liées à l'agriculture, les pénuries alimentaires ont été réduites de 51%. Au Burkina Faso, d'après les évaluations, les besoins en céréales des familles étaient bien mieux satisfaits, conséquence d'une augmentation des rendements de l'ordre de 25%.

66. Des résultats similaires ont été observés en Afrique orientale et australe. Par exemple, d'après l'enquête finale réalisée du projet relatif aux initiatives paysannes dans la région de Mara, en République-Unie de Tanzanie, la proportion de ménages ruraux de la région qui dépendait en partie de l'aide alimentaire à un moment ou à un autre de l'année était inférieure à 7%, contre 25% avant le projet. Ces conclusions étaient corroborées par les statistiques montrant que le gouvernement et les ONG avaient progressivement mis fin la distribution de l'aide alimentaire dans la région. De même, au Pérou, le projet de gestion des ressources naturelles dans la sierra méridionale a permis à 20 000 familles au moins de ne plus vivre dans l'insécurité alimentaire chronique mais de devenir des producteurs ruraux disposant d'actifs financiers et physiques plus importants, d'une meilleure sécurité alimentaire et même d'une production excédentaire.

67. Au nombre des mesures indirectes, l'accroissement des revenus a joué un rôle majeur pour renforcer la sécurité alimentaire des ménages pauvres. Malgré le peu de données transversales, il semble néanmoins d'après les évaluations que l'effet de la microfinance sur la régularisation de la consommation et par là, sur la sécurité alimentaire durant les saisons de soudure, soit substantiel. À l'échelle des ménages, l'amélioration du statut des femmes, et leur sensibilisation accrue, sont

considérées comme le facteur unique le plus important qui a contribué à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des membres individuels des familles. Compte tenu de l'engagement et du succès du FIDA dans ces domaines, sa contribution à la sécurité alimentaire des ménages est loin d'être négligeable.

68. Divers enseignements concernant la sécurité alimentaire sont tirés des bilans et des évaluations. Une détérioration de la sécurité alimentaire a parfois été observée juste après la clôture des projets, surtout lorsque les activités vivres-contre-travail étaient une composante importante des projets. Dans certains cas, le remplacement des cultures vivrières par des cultures de rapport a fait perdre aux femmes une part de leur autonomie et peut entraîner une réduction de la sécurité alimentaire familiale. Il a été observé que la production et/ou les revenus supplémentaires sont d'abord affectés à la sécurité alimentaire et au bien-être de la famille, avant de servir à des investissements productifs. Ce dernier renseignement a des conséquences significatives pour la pérennité des revenus ruraux, car cela signifie qu'il faut consacrer davantage de temps à l'accumulation locale du capital.

### **E. Régénération de l'environnement dans les zones marginales**

69. Étant donné que la pauvreté, la dégradation des ressources et la forte natalité agissent en synergie<sup>8</sup>, la mesure dans laquelle les programmes du FIDA contribuent à une gestion durable des terres et de l'eau, et à la régénération de l'environnement, sont des indicateurs importants pour l'évaluation de sa performance. Comme le FIDA intervient fréquemment dans des zones marginales, où la dégradation des ressources peut être grave, évaluer l'impact par rapport à cet indicateur de développement pose un réel problème. Par exemple, en Afrique de l'Ouest et du Centre, les pressions exercées sur les ressources naturelles sont de plus en plus fortes dans toute la région au fur et à mesure que la population s'accroît, arrivant à des niveaux qui ne peuvent plus être soutenus par des pratiques traditionnelles telles que les cultures itinérantes, la pêche par capture, le pâturage incontrôlé, etc. Les périodes de jachère ont été abandonnées, les poissons jeunes représentent une part croissante des prises et la qualité des résultats de l'élevage sont de plus en plus compromis par le surpâturage. La dégradation des terres et de l'eau qui en résulte est une réalité dans bien des zones de cette région.

70. On trouve dans la région Asie et Pacifique environ 550 millions d'hectares de terres dégradées sur lesquels vit une population estimée à 1 320 millions de personnes (39% de la population de la région) dans des zones exposées à la sécheresse et à la désertification. Dans bien des pays, la répartition de ressources en eau, déjà rare, entre des secteurs en concurrence devient un grave problème. Dans la sous-région du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord, les problèmes posés par les ressources naturelles sont encore plus graves et les projets bénéficiant de l'appui financier du FIDA tentent de les résoudre.

71. Les activités du FIDA visant à mettre un terme à la dégradation des ressources naturelles et à les régénérer ont essentiellement porté sur le renforcement de la sensibilisation des communautés et de la capacité de faire face à la baisse de productivité des ressources naturelles. Ce travail a permis d'accumuler des connaissances précieuses qui enrichiront les interventions futures. Mais il devient également évident que les projets sont moins performants dans ce domaine et que l'impact est variable. On examine ci-après certaines des stratégies suivies par le FIDA pour résoudre ce problème.

72. Dans bien des régions du monde, les ruraux pauvres dépendent fortement pour survivre de ressources communes accessibles à tous. Ces ressources sont quasiment toujours accessibles à tout un chacun, sans réglementation ni restriction, et de ce fait, de nombreuses terres de parcours, ressources hydriques et forêts sont fortement dégradées ou ne sont pas exploitées de façon optimale en raison de l'inadéquation, voire de l'absence totale, d'investissements dans l'infrastructure ou l'amélioration des rendements.

---

<sup>8</sup> Dasgupta, P. 2001. *Human wellbeing and the natural environment*. Oxford University Press. p. 117.

**Encadré 7: Coopératives de gestion des terres de parcours: l'expérience du Maroc**

L'évaluation intermédiaire de la première phase du projet de développement de l'élevage et des pacages dans la région orientale, au Maroc, a constaté que l'aide fournie par le projet à la création d'associations de gestion coopérative des terres de parcours a donné de très bons résultats. Quarante-quatre coopératives ont été créées, au lieu des 33 prévues au départ, comptant quasiment 8 600 membres. L'évaluation intermédiaire a souligné deux effets principaux résultant de l'aide apportée par le projet à la création des coopératives:

- meilleure prise de conscience par les bénéficiaires de l'importance de l'action collective, par le biais des activités coopératives, en matière de régénération et d'amélioration de la productivité de la base de ressources naturelles dont dépendent leurs moyens de subsistance, et meilleure prise en charge par les bénéficiaires des techniques appropriées et des méthodes de gestion;
- une contribution au renforcement des institutions locales en fonction du capital social disponible (réseaux familiaux et claniques) dans la mesure où les coopératives sont devenues un nouveau lieu de pouvoir et sont appréciées non seulement pour leur contribution effective mais aussi parce qu'elles sont jugées dignes de recevoir des investissements au niveau symbolique.

L'évaluation intermédiaire a également constaté que la méthode d'organisation sélectionnée était adaptée aux caractéristiques particulières de la zone et avait permis aux titulaires des droits de faire entendre leurs voix.

73. Le FIDA lance donc à titre expérimental toute une gamme d'approches visant à renforcer l'accès des populations aux ressources détenues en commun et à en améliorer la productivité de manière durable. Ce résultat est principalement obtenu par la mise en place de "barrières sociales" qui supposent un processus participatif intense visant à faire comprendre à la communauté les risques de l'inaction, puis à l'aider à mettre au point des pratiques de gestion saine de l'environnement et à les faire respecter. En outre, le concept de gestion intégrée des bassins versants a été introduit et des aménagements ont été apportés au système de culture par rotation. Dans la mesure où le concept de gestion intégrée des ressources naturelles correspond bien aux approches globales du développement qui sont celles des populations autochtones, des efforts ont également été mis en œuvre pour recenser et diffuser les systèmes autochtones de gestion des ressources naturelles.

74. Ces dernières années, la maîtrise des ressources naturelles a de plus en plus fréquemment été transférée du gouvernement central aux communautés locales. Ce transfert des pouvoirs a néanmoins davantage mis l'accent sur la nécessité de la durabilité des ressources utilisées par tous que sur la réduction de la pauvreté résultant de la sécurisation des moyens de subsistance pour les pauvres. Les projets du FIDA tendent activement à assurer un accès équitable aux ressources naturelles. Le Fonds est également de plus en plus conscient de certains des effets imprévus de ses interventions. Par exemple, en Guinée, l'amélioration de la voirie a entraîné une intensification de l'exploitation forestière. À l'aide de ses procédures administratives pour l'évaluation environnementale, le FIDA étudie actuellement ces effets (négatifs) et les mesures d'atténuation qui pourraient être incorporées dans la conception des projets. L'accent est mis sur le renforcement des capacités locales requises (ressources humaines, aspects politiques et institutionnels) pour appliquer efficacement les mesures recommandées.

75. Le libre accès aux ressources n'est pas le seul problème qui se pose. Au Burundi, le conflit de longue durée a considérablement détérioré la base de ressources naturelles. Les pratiques établies de gestion des ressources ont été abandonnées au fur et à mesure que les familles de paysans fuyaient la violence. Les ressources forestières ont été exploitées d'une façon incompatible avec un développement durable par divers groupes, que ce soit par les rebelles, par les soldats ou par les civils. Les projets du FIDA au Burundi tentent de remédier à la situation en parrainant des comités de

développement communautaires qui sensibilisent les populations et centralisent les demandes de remise en état de l'infrastructure de conservation des sols et de l'eau.

76. En fonction des besoins, le FIDA introduit des instruments autres que de prêt pour mettre un terme à la dégradation de l'environnement et en assurer la régénération. Au Burkina Faso, il continue de jouer un rôle central pour coordonner l'appui des donateurs aux activités mises en œuvre en application de la Convention sur la lutte contre la désertification, par le biais du conseil national pour la gestion de l'environnement. Au Niger, un projet d'appui au plan d'action national pour la lutte contre la désertification est actuellement en cours d'exécution grâce à un don de l'Italie. En Asie, le FIDA appuie le Centre international pour la recherche en agroforesterie avec un don qui a pour objet de mettre à l'essai des mécanismes institutionnels permettant d'identifier et de récompenser les groupes cibles du FIDA pour les services environnementaux fournis.

77. En outre, le FIDA travaille en collaboration étroite avec le Mécanisme mondial, la Coalition internationale pour l'accès à la terre et le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) en vue de mettre un terme à la dégradation des ressources naturelles, en particulier la terre. En 2004, un programme d'activités conjoint a été mis sur pied avec le Mécanisme mondial pour que les principes de la Convention sur la lutte contre la désertification soient davantage intégrés dans le portefeuille d'activités du FIDA. Souhaitant poursuivre l'appui à la mise en œuvre de la Convention, le Conseil d'administration a approuvé en avril 2004 un don de 1,25 million de USD (la première phase) au Mécanisme mondial.

78. En 2003, le FIDA est devenu l'un des organismes d'exécution spécialisés du FEM ayant un accès direct à ses ressources dans le cadre du programme opérationnel relatif à la dégradation durable des terres, qui venait d'être créé. En octobre 2004, un service FEM/FIDA a été créé. Il a pour objet de favoriser une transformation modèle du portefeuille du FIDA en y incluant des activités intégrées de gestion durable des terres et le renforcement des fonctions des écosystèmes comme moyens de réduire durablement la pauvreté et de consolider le rôle du FIDA dans le domaine de la dégradation des terres, y compris en incluant la gestion durable des terres dans toutes les activités, dans les stratégies arrêtées par le FIDA au niveau de l'institution, des régions et des pays. Depuis la création de ce service, le portefeuille d'activités FIDA/FEM s'est développé grâce à l'identification et à la mise au point de diverses nouvelles initiatives.

79. On trouvera ci-après certains des enseignements tirés à ce jour par le FIDA dans le domaine de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles:

- La viabilité à terme de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles est meilleure lorsque les bénéficiaires participent à l'exploitation des ressources et à l'entretien des équipements. Des institutions locales fortes sont une condition sine qua non d'une gestion équitable de l'environnement et des ressources naturelles.
- Les technologies de conservation n'aboutissent pas toujours rapidement à un accroissement des rendements et des revenus. C'est là un facteur qui n'incite pas les pauvres à les adopter et à en assurer l'entretien.
- Les savoirs autochtones ont un rapport direct avec l'exploitation et l'entretien durables d'un écosystème sain. De plus amples efforts doivent être mis en œuvre pour documenter les approches innovantes de la gestion durable des terres, y compris les systèmes de culture et les meilleures pratiques traditionnelles écologiquement viables, ainsi que pour concevoir des projets qui associent les techniques traditionnelles aux technologies modernes.
- Les femmes rurales ont une connaissance particulière des ressources et des processus locaux. Elles assument également des responsabilités spécifiques à leur sexe en matière de gestion de l'environnement et des ressources naturelles et sont de bonnes gestionnaires

de ces dernières. Les activités de gestion de l'environnement et des ressources naturelles doivent tenir compte de cette connaissance et de cette expérience et en tirer parti.

- Le FIDA doit renforcer sa collaboration avec les autres institutions en ce qui concerne les publications et autres moyens de diffuser l'information sur les approches écologiquement viables de l'exploitation des terres et de l'eau, et réaliser les études pertinentes.

80. Le FIDA rencontre également des difficultés dans ce domaine. Premièrement, alors que la grande majorité de ses interventions se font à un micro niveau, des facteurs économiques, sociaux et politiques au niveau macro ont également une influence très nette sur les questions touchant à la gestion de l'environnement et des ressources naturelles. Deuxièmement, les principaux bénéficiaires de ses projets sont en général de petits paysans mais, dans certaines régions, la plupart des terres sont exploitées par de grands propriétaires et des fermes commerciales. Le destin écologique de l'ensemble de l'écosystème dépend donc essentiellement des décisions prises par les grands propriétaires terriens et par les entreprises commerciales, quel que soit l'appui fourni aux petits paysans pour qu'ils assurent une gestion de l'environnement et des ressources naturelles écologiquement viable.

### F. Égalité entre les sexes et démarginalisation des femmes rurales pauvres

81. Étant donné que la pauvreté ne frappe pas de la même manière les deux sexes et que les femmes souffrent de discrimination en ce qui concerne le niveau de rémunération et l'accès à la terre, au crédit, à la technologie, à l'éducation et à la santé, l'égalité entre les sexes a de tout temps été une préoccupation centrale dans la conception des programmes et des projets du FIDA. L'engagement du Fonds s'est vu renforcé par l'approbation du Plan d'action pour l'égalité entre les sexes 2003-2006, en avril 2003. Le rapport de situation sur le portefeuille de projets de l'an dernier présentait les conclusions de l'enquête de référence qui a fourni des données de référence eu égard aux indicateurs et objectifs arrêtés dans le plan d'action. L'examen prévu à mi-parcours de la mise en oeuvre du plan d'action évaluera les progrès réalisés par rapport à ces objectifs. Ce rapport contient des données qualitatives sur les processus et activités mis en oeuvre au titre du plan, outre une analyse des notes détaillées qui figurent sur les fiches sur l'état d'avancement des projets.

82. **Axe stratégique.** La plupart des projets conçus au cours de la période à l'examen ont pris en compte l'approche en trois temps de la problématique hommes-femmes suivie par le FIDA, qui associe démarginalisation économique, renforcement du rôle des femmes dans la prise des décisions et mesures visant à améliorer leur bien-être. Dans ce contexte général, les approches par région et par pays sont élaborées pour corriger les déséquilibres entre les sexes et améliorer la position des femmes.

83. **Impact au cours du cycle du projet.** En ce qui concerne la problématique hommes-femmes, la performance peut être évaluée grâce aux notes données par les CPM (dans les rapports de supervision et autres rapports se rapportant aux projets). Ces notes sont utiles pour dégager les tendances régionales d'une année sur l'autre et pour faire ressortir les domaines où l'on relève des points forts ou des points faibles.

84. Tout comme en 2003, la participation des femmes au processus décisionnel des projets est un aspect qui laisse relativement à désirer: dans 24% des cas, les projets ont été considérés comme "loin d'avoir atteint leur objectif". La participation des femmes aux activités des projets est généralement considérée comme bonne (50%) ou comme ayant dépassé l'objectif (dans 21% des cas)<sup>9</sup>. Par rapport aux autres aspects des projets, la concertation sur les questions se rapportant à la promotion des femmes et la supervision obtiennent les notes les plus faibles.

---

<sup>9</sup> Il convient de noter que, s'agissant de l'impact des projets au regard de la réalisation des objectifs pour le développement du Millénaire (OMD), le RARI 2004 dit ce qui suit: "...les données semblent indiquer que la contribution la plus importante concerne le troisième OMD (égalité entre les sexes et autonomisation des femmes)."

85. Les critères établis dans le plan d'action du FIDA pour l'égalité entre les sexes en matière de conception soucieuse d'équité entre les sexes sont régulièrement appliqués dans les examens techniques des projets. Une liste de ces critères est disponible dans toutes les langues utilisées au FIDA. En 2004, les concepteurs ont accordé une attention accrue aux mesures opérationnelles qui garantissent l'égalité des chances entre hommes et femmes. Il est encore trop tôt pour évaluer l'impact de l'amélioration de la conception des projets due à la mise en oeuvre de ce plan d'action. Mais d'après l'expérience de toutes les régions, lorsque des mesures concrètes visant à prendre en compte la problématique hommes-femmes dans toutes les activités - et pas uniquement de grands principes - sont clairement énoncées au stade de la conception, reprises dans l'accord de prêt et mises en pratique au cours de l'interaction entre FIDA, projet et institution coopérante, il est plus probable que l'exécution se fera dans un souci d'équité entre les sexes.

**Encadré 8: Activités de formation concernant l'égalité entre les sexes**

- 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) a organisé un atelier sur la prise en compte de l'égalité entre les sexes dans toutes les activités et l'échange d'expériences sur le développement rural (en Argentine) et un séminaire sur l'égalité entre les sexes et la gestion des ressources naturelles (au Guatemala);
- La division de l'Afrique de l'Ouest et du Centre a assuré la formation et la sensibilisation du personnel des projets à la question de la promotion de l'égalité hommes-femmes; les participants venaient du Cap Vert, du Tchad, du Ghana, de Guinée, de Mali, de Mauritanie, du Niger et du Sénégal.
- En Europe centrale et orientale et dans les États nouvellement indépendants, un atelier sous régional a été organisé dans la République de Moldova sur l'analyse ventilée par sexe dans le développement rural.

86. Des spécialistes de la problématique hommes-femmes participent fréquemment aux missions de conception et parfois également à celles d'élaboration des COSOP (par exemple, en Albanie, en Équateur et au Panama). Les dons régionaux spécifiquement axés sur l'égalité entre les sexes et la démarginalisation des femmes dans les régions Proche-Orient et Afrique du Nord, Europe Centrale et Orientale et nouveaux États indépendants, Amérique Latine et Caraïbes, Afrique de l'Ouest et du Centre et Asie et Pacifique, prévoient - entre autres mesures - une formation et une assistance technique à l'intention du personnel des projets et de ceux qui les exécutent.

87. **Politiques et partenariats.** Le FIDA continue de rendre régulièrement compte aux Nations Unies des progrès réalisés en matière de prise en compte de l'égalité entre les sexes dans toutes les activités et de participer au réseau interorganisations sur les femmes et l'égalité entre les sexes. À la demande du secrétariat des Nations Unies, le FIDA a présenté un rapport sur sa contribution à la plateforme d'action de Beijing, en vue de l'examen décennal qui aura lieu en mars 2005. La Coalition internationale pour l'accès à la terre collabore également avec le FIDA à une initiative lancée avec des ONG féminines d'Afrique australe sur la question de l'accès à la terre et à l'eau. Des partenariats ont été mis en place avec l'UNIFEM en Asie du Sud et en Afrique de l'Ouest et du Centre. Dans le cadre des activités de lancement de l'année internationale du microcrédit en 2005, une table ronde sur le thème de la démarginalisation des femmes par le biais du microcrédit a été co-organisée au siège de l'ONU en novembre 2004 par le FIDA et le Bureau du Haut Représentant des Nations Unies pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement.

88. **Apprentissage et innovation.** Le FIDA a fait des progrès considérables pour générer, capitaliser et diffuser des connaissances sur les femmes et le développement grâce à son site Web spécialisé. Une section femmes a également été créée sur le portail pauvreté du FIDA, qui en est



actuellement au stade expérimental. En outre, une banque interne de données sur l'égalité entre les sexes a été créée afin de stocker et de diffuser l'information sur les activités du FIDA dans ce domaine. Une fiche d'information sur les femmes rurales est également publiée au nombre des outils généraux de communication. La phase expérimentale de l'Initiative pour intégrer l'innovation sur le ciblage des approches mises en œuvre en réponse à une demande abordait la question spécifique du ciblage des femmes et a permis d'en tirer des enseignements importants, ainsi que de montrer comment les méthodes et mécanismes qui permettent de prendre en compte la problématique hommes-femmes dans toutes les activités peuvent être utilement appliqués au ciblage socio-économique.

89. **Obligation de rendre des comptes et suivi.** L'examen à mi-parcours de la mise en œuvre du plan d'action pour l'égalité entre les sexes, qui est prévu pour 2005, devrait fournir des données quantitatives par rapport aux indices de base définis dans l'enquête de référence. Le principal indicateur du SYGRI, qui se rapporte à la malnutrition chronique, est considéré par le FIDA comme un renseignement important sur le statut de la femme, étant donné la corrélation importante qui existe entre l'un et l'autre.

90. Globalement, ce plan d'action et la collaboration mise en place à l'échelle de tout le FIDA, qui a abouti à son approbation, semblent contribuer à rendre les phases de conception et d'exécution des interventions plus soucieuses d'équité entre les sexes et à favoriser une meilleure prise en compte de ces questions dans les activités de communication et d'élaboration des grandes orientations du FIDA. Il apparaît également de plus en plus évident que :

- les responsabilités concernant le suivi et les rapports sur l'exécution du plan d'action pour l'égalité entre les sexes doivent être précisées;
- il faut plus de continuité entre conception et exécution en vue d'intégrer pleinement les femmes dans les principales activités de développement, de promouvoir de façon plus stratégique l'accès des femmes aux ressources productives et à la gestion communautaire, et d'influer sur le contexte politique et culturel global en nouant des partenariats et en améliorant la présence sur le terrain.

91. **Nouvelles questions.** Diverses questions opérationnelles ont été recensées au cours du processus d'examen du portefeuille. Premièrement, les hommes ont tendance à se saisir de la plupart des possibilités offertes, y compris de formation. Deuxièmement, si les revenus des femmes ont augmenté, leur participation à la prise des décisions ne s'est améliorée que dans des proportions modestes. Troisièmement, il convient de se pencher davantage sur la charge de travail des femmes, en particulier dans les cas où l'introduction d'activités génératrices de revenus vienne s'ajouter à leur lourde besogne. En outre, les femmes sont exposées à toute une série de risques sanitaires. Certaines interventions habituellement envisagées du point de vue des «besoins sociaux» devraient être envisagées sous l'angle "économique". Il s'agit notamment de la fourniture d'eau potable, de la plantation d'arbres pour le bois de chauffe et de plantes fourragères, etc.

### **G. Démarches participatives novatrices**

92. De tout temps, le FIDA s'est fondé dans une large mesure sur le capital social que possèdent les pauvres pour les autonomiser et leur permettre d'accéder à d'autres formes de capital et d'influer sur leurs rapports avec les institutions gouvernementales et non gouvernementales, y compris les marchés. Il n'est donc pas étonnant que les projets aient été le plus performants dans ce domaine (RARI, 2004).

93. Les démarches participatives novatrices, suivies d'ordinaire de la création et/ou de la consolidation des organisations des ruraux pauvres, forment le socle sur lequel on s'appuie pour accroître le capital social existant et l'exploiter à des fins productives. De telles applications sont

parfois directes et jouent un rôle important. Ainsi, les ouvrages et réseaux d'irrigation sont souvent l'élément non performant le plus important des avoirs du petit exploitant. La clé de toute stratégie d'intensification de l'activité et de la viabilité à terme des infrastructures réside souvent dans une meilleure performance de ces investissements moyennant une gestion plus rigoureuse par les petits exploitants. L'ayant compris, les responsables d'un grand nombre de petits périmètres d'irrigation, travaillant en collaboration avec des ONG locales, ont facilité la création d'associations d'irrigants, qui ont été bénéfiques à plus d'un titre pour les ruraux pauvres.

94. Certains des enseignements tirés sont exposés ci-après.

- Les groupes répondent à des besoins sociaux et forment le capital social et, s'ils veillent aux intérêts de la femme, réussissent souvent à améliorer sensiblement l'autonomisation. La formation de groupes n'est cependant pas une fin en soi; les groupes devraient servir de piliers aux activités économiques et sociales.
- Les groupes remplissent une série de fonctions utiles. Ainsi, dans les programmes de financement rural, ils aident les institutions financières à sélectionner les emprunteurs, incitent les membres à s'acquitter en temps voulu des remboursements, forment une personnalité collective et par conséquent plus forte qui donne aux membres plus d'assurance, ouvrent une voie de communication et rendent les actions de vulgarisation plus rentables.
- Les groupes qui ont été créés pour donner accès aux services d'épargne, plutôt qu'au crédit, sont nettement plus viables comme en attestent les groupes d'entraide en Inde.
- Bien que les entreprises gérées par des groupes offrent parfois des avantages notables, ce n'est pas leur principale raison d'être. Les groupes devraient avoir une autre finalité que celle de simplement servir à fournir les services prévus par le projet. Lorsque cette finalité fait défaut, les groupes se désagrègent rapidement, comme on l'a vu au Ghana.
- La participation des ONG est indispensable à la constitution du capital social, mais comme on l'a constaté au Sri Lanka, les organisations à assise communautaire peuvent servir de médiateurs pour mobiliser les populations et encourager la participation des communautés.

**Encadré 9: Développement lancé à l'initiative de la communauté – Afrique de l'Ouest et du Centre**

En 2004, La Division Afrique de l'Ouest et du Centre a procédé, dans son analyse du développement lancé à l'initiative de la communauté, à:

- un examen plus attentif de cinq projets mis en oeuvre dans la région qui a abouti à la rédaction d'une note de synthèse intitulée "Comment le FIDA conçoit le développement à assise communautaire en Afrique de l'Ouest et du Centre"
- un atelier informel d'étude des enseignements tirés du développement lancé à l'initiative des communautés dans les projets financés par le FIDA dans la région.
- la participation à la Conférence internationale sur le développement local à Washington, en juin, et à l'animation de l'une de ses sessions parallèles sur le rôle des organisations de producteurs.

Outre l'apport de biens et services publics, les programmes et projets de développement lancé à l'initiative des communautés portent principalement sur les questions de gouvernance, encourageant l'interaction entre trois types d'agents institutionnels: les agents du secteur public (pouvoirs locaux, départements sectoriels), les agents du secteur privé à but lucratif et non lucratif (sociétés, organisations de producteurs, organisations d'exploitants et de négociants, et ONG), et les organisations communautaires (comités de développement villageois, organisations de gestion des bassins versants, associations d'irrigants).

95. En dépit des progrès enregistrés dans les méthodes de participation utilisées, il faut faire mieux encore. Comme le faisait remarquer le RARI de 2004, si les bénéficiaires ont pris part à la définition des besoins et à l'exécution des activités, ils sont moins intervenus dans l'élaboration des stratégies et des solutions. Le recours aux méthodes participatives a rendu la conception des projets plus démocratique et en a permis une meilleure prise en charge par les bénéficiaires.

96. Le FIDA a d'autre part étendu l'application des processus participatifs à l'échelle de l'institution. C'est ainsi que les directives révisées pour la passation des marchés contiennent maintenant une section relative aux procédures de passation des marchés applicables aux activités lancées à l'initiative des communautés. La supervision directe a permis au FIDA d'élargir l'application des processus participatifs et d'en tirer des enseignements précieux. Le programme expérimental concernant la présence sur le terrain permettra des contacts plus réguliers entre l'Organisation et les participants et donnera ainsi un caractère plus participatif aux processus du projet.

## **H. Renforcement des moyens institutionnels**

### **Du côté de la demande: organisation socioéconomique des pauvres**

97. Ces dernières années, le FIDA a fait une plus large place aux activités de réduction de la pauvreté et d'autonomisation des populations, car il s'est rendu compte qu'il fallait renforcer les moyens individuels et collectifs des pauvres pour qu'ils puissent saisir les chances que leur offre l'économie et accéder aux services sociaux de base; qu'il fallait aussi corriger l'inégalité des relations de pouvoir en créant pour les pauvres des institutions qui leur donnent plus de poids et leur permettent de se faire entendre. Il faut par ailleurs donner des moyens d'action aux institutions locales si l'on veut que les effets des interventions soient durables. Ce renforcement des capacités des institutions occupe une place importante dans les projets financés par le FIDA. Nous avons également appris qu'en renforçant les organisations existantes, on mettait en valeur les systèmes traditionnels de gouvernance à l'appui du développement durable. On renforce ainsi le rôle des communautés dans la prise des décisions et leur pouvoir de négociation avec d'autres parties (pouvoirs locaux ou nationaux, secteur privé ou organismes internationaux et nationaux de développement). Les organisations sociales permettent, elles aussi, aux pauvres d'exploiter les possibilités qui s'offrent à eux et de négocier avec les partenaires extérieurs.

98. Comme un grand nombre de pays membres en développement mènent une politique de décentralisation, l'accent mis par le FIDA sur le renforcement des organisations des pauvres s'inscrit dans le droit fil de la politique gouvernementale.

#### **Encadré 10: Organisations de producteurs agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre**

Dix États d'Afrique de l'Ouest ont lancé un programme de dons pour le renforcement des capacités du Réseau des organisations paysannes et des producteurs agricoles (ROPPA) et des plates-formes nationales de leurs membres. La contribution du FIDA consiste notamment à soutenir la mise en oeuvre d'une stratégie d'information et de communication, la formation à la gestion, la négociation et la formulation des politiques et l'élaboration des plans d'action nationaux de réduction de la pauvreté. Par une meilleure coordination et l'adoption de positions communes, le programme vise à renforcer le rôle des organisations de producteurs dans le dialogue sur la politique agricole et à accroître leur pouvoir de négociation en tant que représentants des principaux intéressés. ROPPA a montré sa capacité à représenter les intérêts des petits paysans en participant aux débats et à la formulation des programmes de la CEDEAO et du NEPAD portant sur l'agriculture.

À la demande des représentants d'organisations d'agriculteurs du Cameroun, de la République centrafricaine et du Tchad, le FIDA y soutient la création d'un réseau d'organisations de producteurs analogue au ROPPA.

99. Les organisations des pauvres revêtent diverses formes:

- associations d'irrigants, qui sont des associations viables d'usagers capables d'assurer l'exploitation et l'entretien des réseaux locaux d'irrigation
- organisations agricoles qui défendent de vastes programmes ayant trait à l'agriculture
- associations communautaires

- associations de producteurs qui aident ces derniers à devenir plus compétitifs et capables de tirer parti d'économies d'échelle et de briser les monopoles sur les marchés
- organisations de deuxième niveau comme les fédérations, qui peuvent éventuellement acquérir un caractère formel en tant qu'institutions de microfinancement et/ou d'amélioration des moyens d'existence
- institutions communautaires à large assise qui traitent de questions telles que le microfinancement et l'autonomisation des femmes et s'occupent de la gestion des ressources naturelles locales

**Encadré 11: Malawi: associations d'irrigants**

Alors que la majorité de ses dépenses étaient consacrées aux infrastructures d'irrigation, le résultat principal du programme de mise en valeur des plaines alluviales en faveur des petits exploitants a été la constitution et le renforcement des organisations rurales. Ouvrant en collaboration avec une ONG locale, les associations d'irrigants ont rédigé leurs statuts, élu leurs représentants au comité et se sont constituées en organisations sans but lucratif. De plus, elles ont toutes mobilisé des fonds auprès de leurs membres et financé les demandes de baux fonciers et de droits d'utilisation de l'eau. Les titres fonciers relatifs aux périmètres irrigués sont à l'étude. Grâce aux associations, leurs membres ont pris confiance en eux et sont plus motivés. La définition des droits d'usage de l'eau permet de se défendre si les villages plus proches des sources prélèvent de l'eau. Les associations des 11 périmètres comptent 5 670 membres, hommes et femmes, qui peuvent ainsi améliorer les moyens d'existence de leur famille, soit plus 25 000 personnes.

100. Leurs fonctions sont nombreuses:

- entretien des actifs créés
- audits sociaux, par lesquels les communautés participent au choix, à la réalisation et à la réception des travaux de génie civil, ainsi qu'à la rémunération finale des entrepreneurs
- amélioration de la transparence

101. Le FIDA intervient de plus en plus dans des zones où sévissent des conflits internes. En ce qui concerne la participation à des projets de redressement, l'expérience de la région Amérique latine et Caraïbes enseigne que le succès des projets formulés pendant un conflit interne dépend directement de la volonté des acteurs locaux de participer conjointement aux efforts de développement rural et de réduction de la pauvreté ainsi qu'à la reconstruction du tissu social de la région. Les projets conçus dans ces circonstances devraient comporter des mécanismes visant à faciliter un consensus entre factions politiques locales opposées, parfois en réinstaurant les institutions locales. Ces interventions ont d'importantes répercussions sur les droits de l'homme.

102. Les organisations sociales contribuent à l'autonomisation des populations autochtones en aidant les gouvernements à appliquer les lois d'habilitation. Les zones à statut spécial protégées par la constitution en Inde et les terres ancestrales aux Philippines en sont des exemples. Il y a cependant d'autres cas où les communautés et les organisations locales ne participent pas aux décisions importantes. C'était le cas du projet de développement agricole et de gestion des ressources à l'initiative des collectivités à Belize. Là, si l'on veut que le projet atteigne ses objectifs, il convient d'améliorer l'aptitude du personnel à comprendre et réaliser une analyse sociale et à appliquer les méthodes participatives de planification. C'est tout particulièrement important dans un contexte pluriethnique.

## **Décentralisation**

103. Dans de nombreux pays, le programme d'assistance du FIDA s'est peu à peu orienté vers l'apport de services fondé davantage sur la concurrence et non plus sur l'allocation de ressources à divers pouvoirs locaux ou organismes para-publics en tant que prestations allant de droit. Au

Cambodge, par exemple, le FIDA aide le gouvernement à formuler des politiques et lois sur la privatisation des services vétérinaires.

#### **Encadré 12: Décentralisation au Viet Nam**

Les projets du FIDA au Viet Nam ont décentralisé avec succès une série de fonctions de gestion au niveau des districts, en se fondant sur les administrations de district. Plus récemment, la décentralisation est encouragée par le comité populaire des communes en tant que représentant légitime des communes. Les interventions ont utilisé les structures en place plutôt que d'en créer de nouvelles. Ainsi, le projet de développement rural dans la province de Ha Tinh a fait beaucoup pour déléguer la responsabilité de l'exécution aux organismes qui en étaient chargés et il existe aujourd'hui des procédures précises pour les différents niveaux d'exécution.

Le principal obstacle à une décentralisation efficace a été le manque de moyens aux niveaux inférieurs de l'administration pour remplir les fonctions clés de la gestion, en particulier financière, y compris les mécanismes décentralisés de contrôle budgétaire et financier. Les interventions futures du FIDA mettront donc l'accent sur ces aspects cruciaux. Certains domaines pourraient aussi être simplifiés davantage. En outre, on pourrait modifier largement les procédures de préféabilité et d'approbation des travaux d'infrastructure et réduire les retards.

104. En outre, conformément à l'accent accru mis sur la décentralisation, le FIDA accorde une priorité élevée au renforcement des capacités des pouvoirs locaux et des communautés locales dans les domaines de la planification et de l'exécution de leurs propres programmes de développement. Il en résulte que, dans de nombreux pays, les ressources budgétaires de l'État, traditionnellement administrées par les institutions centrales, sont transférées aux administrations des États, des régions ou des municipalités. La décentralisation s'accompagne d'ordinaire d'un processus de mobilisation sociale qui sollicite la participation des plus démunis et leur donne voix au chapitre, ce qui accroît la pertinence des interventions et renforce à long terme les capacités locales. Dans certains cas, le processus de décentralisation a conduit à aider les départements de l'administration à se restructurer.

105. Comprenant que les systèmes bancaires classiques et les banques de développement étaient incapables de servir les pauvres, le FIDA a souligné l'importance d'institutions appropriées de microfinancement. Ses efforts ont été largement récompensés, comme le montre le succès des services de microfinancement des groupes d'entraide en Inde et les associations de services financiers en Afrique de l'Ouest.

106. En dépit des progrès sensibles obtenus pour faire accéder les ruraux pauvres aux services de microfinancement, il reste à résoudre certains problèmes. En Gambie, par exemple, le projet financé par le FIDA a contribué à créer au sein de la Banque centrale un département du microfinancement chargé de veiller à ce que les banques villageoises suivent les règles de la prudence. Toutefois, comme les banques villageoises sont les seules institutions financières ayant un large rayon d'action et qu'elles s'occupent en priorité des besoins financiers des pauvres, leur efficacité et leur viabilité sont compromises par le maintien d'une politique d'octroi des prêts à des taux subventionnés.

107. Dans l'ensemble, la décentralisation a créé dans de nombreux pays les conditions propices à la réalisation participative et efficace de programmes de réduction de la pauvreté. Il convient cependant de résoudre certains problèmes importants qui ont trait à la gouvernance, à la prévention de la recherche d'avantages personnels et au renforcement de l'obligation de rendre des comptes. Le FIDA a toujours eu pour politique de mobiliser la population en parallèle de la décentralisation et la délégation de pouvoirs afin que les ruraux pauvres prennent conscience de leur pouvoir et de leurs responsabilités et qu'ils rendent leurs représentants comptables envers eux de leurs actes. Pour y

parvenir, il faut instaurer un système de responsabilité qui privilégie la base, ce qui suppose un renforcement des organisations des pauvres.

### **I. Gestion des savoirs, innovation et reproduction**

108. En tant qu'institution ayant pour mission difficile de réduire la pauvreté rurale en jouant essentiellement un rôle de catalyseur, le FIDA doit gérer ses ressources intellectuelles de manière à faciliter les innovations et à reproduire celles qui ont fait leurs preuves. Au fil des ans, cette approche a donné de bons résultats. Ainsi, le FIDA a été associé de près à la plupart des innovations en matière de microfinancement, qu'il s'agisse de la Banque Grameen, des groupes d'entraide ou des associations de services financiers, et il continue d'encourager les innovations de ce type en soutenant les institutions de microfinancement et en élargissant leur rayon d'action.

109. En tant qu'organisme de développement ayant le financement pour principal instrument de son programme d'assistance, le FIDA se doit de rechercher les innovations locales pour en faire l'essai et les appliquer ensuite à plus large échelle. Au début, ces recherches étaient relativement faciles, rentables et l'objet d'une moindre compétition. Avec le temps, d'autres institutions ont suivi la même voie et il est devenu plus difficile de trouver une innovation digne d'être reproduite plus largement. De plus, le FIDA consacre plus de temps à les intégrer. Il a donc moins de temps pour les activités à assise communautaire et la qualité tout comme le nombre des innovations découvertes s'en ressent.

#### **Encadré 13: Gérer les savoirs à l'aide des réseaux**

Les réseaux régionaux ont commencé à jouer un rôle important dans la gestion des savoirs des projets financés par le FIDA. Jusqu'ici, les divisions régionales ont soutenu quatre réseaux: FIDAMERICA (système d'échanges d'informations pour les projets du FIDA en Amérique latine et dans les Caraïbes), ENRAP (mise en réseau électronique de projets ruraux en Asie et dans le Pacifique), FIDAFRIQUE (Réseau régional en Afrique de l'Ouest et du Centre) et KARIANET au Proche-Orient, et en Afrique du Nord et dans l'Europe Centrale et de l'Est et les États nouvellement indépendants.

FIDAMERICA est un exemple de réseau qui existe depuis longtemps. Il vise à promouvoir et faciliter la communication et l'apprentissage pour améliorer l'efficacité et l'efficacé des actions de réduction de la pauvreté financées par le FIDA dans la région. C'est un pionnier dans l'échange d'information et la diffusion des enseignements tirés, qui a organisé plusieurs conférences électroniques et créé des services et systèmes fondés sur Internet (site internet et bulletin mensuel électronique, listes d'adresses et installations de conférence électroniques). Il organise aussi des ateliers régionaux semestriels sur les savoirs et les innovations pour la réduction de la pauvreté, l'assistance technique aux projets et le soutien technique, méthodologique et logistique à un nouveau réseau d'organisations rurales locales travaillant avec les projets du FIDA.

110. Tant dans l'examen des portefeuilles des divisions que dans les rapports d'évaluation, il a été souligné qu'il était nécessaire de renforcer les processus d'apprentissage, d'être plus innovant et de viser davantage à découvrir et diffuser les savoirs locaux. Un certain nombre d'initiatives sont en cours et certaines ont commencé à donner des résultats. Le développement des réseaux régionaux est digne d'intérêt du point de vue de la gestion des savoirs, y compris la découverte d'innovations.

111. On a également introduit des innovations dans les instruments de financement. Ainsi, le programme d'assistance du FIDA en El Salvador a commencé à prendre officiellement en compte les travailleurs migrants et leurs contributions potentielles dans les cadres de conception des projets. En Inde, non seulement des prêts ont été accordés directement à une banque de développement avec la garantie du gouvernement, mais toutes les ressources d'un projet ont été affectées à une organisation de type associatif.

112. En dépit des difficultés, on constate que des idées novatrices sont reprises par d'autres bailleurs de fonds ou par des gouvernements. En matière de régime foncier, le système d'exploitation forestière à bail au Népal, l'exploitation des bras morts au Bangladesh et les *dongar pattas* (actes fonciers) chez les populations tribales de l'Orissa en Inde en sont des exemples très réussis en Asie. Au Panama, l'approche suivie par le FIDA pour répondre aux besoins des groupes autochtones (délivrance de titres fonciers collectifs, participation à la prise des décisions, décentralisation etc.) a été adoptée par le gouvernement en tant qu'instrument de lutte contre la pauvreté. Les bons résultats obtenus par les projets de promotion des entreprises rurales en Dominique et à Sainte Lucie ont été reconnus et sont

**Encadré 14: Envois de fonds: source novatrice de financement du développement**

Le flux mondial des envois de fonds a augmenté rapidement et atteint environ 93 milliards de USD en 2003. L'Amérique latine et les Caraïbes en sont les principaux bénéficiaires, avec environ 32% ou près de 30 milliards de USD. Sur le plan démographique, la plupart des envois sont destinés aux zones rurales et de nombreux bénéficiaires en sont des femmes. Le FIDA a commencé à voir dans les envois de fonds un instrument possible de cofinancement des projets de production, comme le projet PRODERNOR en El Salvador. On a toutefois constaté durant l'exécution que les fonds arrivent souvent avec leur emploi stipulé par l'expéditeur, sans référence aux besoins de la communauté réceptrice. La Division Amérique latine et Caraïbes a donc commencé à collaborer, dans le cadre du projet de développement rural de la région centrale, avec les communautés salvadoriennes émigrées aux États-Unis. Par cet arrangement, les associations ont cofinancé la construction d'un complexe communautaire pour agrandir le centre d'éducation et mettre en place un programme d'enseignement secondaire.

Se fondant sur l'expérience en El Salvador, la Division a commencé à incorporer formellement les associations de migrants et leurs contributions potentielles à la conception générale du programme de reconstruction et de modernisation rurale en El Salvador et au projet de renforcement des marchés et de diversification des moyens d'existence dans la sierra méridionale au Pérou.

copiés par les membres de l'Organisation des États des Caraïbes orientales. De même, les gouvernements et d'autres organisations internationales étudient les approches suivies au sortir des conflits pour s'en inspirer.

113. Un autre exemple est celui de l'Azerbaïdjan, où les associations d'irrigants constituées sur les exploitations pilotes pour distribuer l'eau, gérer les infrastructures d'irrigation, encaisser les redevances et régler par médiation les problèmes surgissant entre les membres au sujet de l'eau ont été reproduites à l'échelle de tout le pays. L'expérience acquise au Bénin avec la formule de l'association des services financiers pour le microfinancement a été jugée suffisamment fructueuse pour être reproduite dans d'autres pays de la région.

114. Dans l'ensemble, les programmes et projets soutenus par le FIDA comportent un nombre important d'éléments novateurs et ont été copiés dans une large mesure. Comme le FIDA doit jouer un rôle de catalyseur, il convient cependant de relever sensiblement le taux actuel de succès, en particulier pour les raisons suivantes:

- Le processus de gestion des savoirs résultant des projets financés par le FIDA est généralement peu efficace en raison de la faiblesse structurelle inhérente à la séparation entre la fonction de supervision et la fonction de conception. Il en résulte une érosion sensible des savoirs, tant en amont qu'en aval. Les institutions coopérantes sont aussi moins enclines à encourager l'échange horizontal des savoirs au niveau local puisque la gestion des savoirs ne fait pas partie des 'produits livrables'.
- L'accent mis sur la validation, l'échange et la diffusion des savoirs existants n'a pas donné les résultats souhaités. Les raisons en sont en partie culturelles, et en partie structurelles; le fait que la division du travail au FIDA se fasse selon une ligne géographique (allocation par pays) et non pas thématique tend à limiter les échanges.

## Élaboration d'une stratégie de gestion des savoirs

115. S'agissant de la gestion des savoirs, il convient aussi de noter que le FIDA abandonne peu à peu l'approche - projet au profit de l'approche - programme. Il s'ensuit qu'il met l'accent sur l'amélioration des liaisons entre les niveaux macro et micro, adopte une vision à plus long terme de l'exploitation des possibilités stratégiques aux niveaux des pays, des sous-régions et des régions, met en place des partenariats pour peser sur les grandes orientations et utilise de multiples instruments, y compris les dons. Cette approche étant assez nouvelle, la capacité de mise en oeuvre du FIDA est relativement limitée, eu égard notamment aux savoirs nécessaires.

### **Encadré 15: Gérer les savoirs à l'aide des notes d'apprentissage**

Les notes d'apprentissage ont été adoptées pour corriger systématiquement les faiblesses récurrentes dans la conception des projets et en améliorer la qualité générale. Au départ, la Division consultative technique a élaboré les 'notes d'orientation' et les a lancées à titre expérimental au début de 2004 avec les CPM et les consultants lors de la formulation des projets. Elles ont ensuite été perfectionnées et nommées 'notes d'apprentissage'. Ces notes contribuent à institutionnaliser le processus d'apprentissage à partir de l'expérience opérationnelle, les enseignements tirés étant extraits, validés et systématiquement réinjectés dans la formulation du projet.

Dix-huit notes ont ainsi été rédigées; chacune contient des exemples des meilleures pratiques empruntés aux travaux récents de conception des projets. Elles seront régulièrement mises à jour en fonction de l'expérience acquise.

116. Le FIDA s'efforce d'élaborer une stratégie de gestion des savoirs dans le cadre de son nouveau mode opératoire, en mettant l'accent sur le développement plus poussé des réseaux régionaux et des réseaux gérés par le Mécanisme mondial et la Coalition internationale pour l'accès à la terre. Ces réseaux auront recours à des partenaires extérieurs pour gérer leurs ressources et ils faciliteront aussi la recherche des innovations. Ils fonctionneront sur une base décentralisée et formeront un élément important du 'FIDA élargi'.

117. Les processus de gestion des savoirs comporteront aussi des partenariats en dehors des réseaux – grâce aux connaissances dérivées du processus de recherche. Un arrangement de ce type doit cependant répondre aux besoins du groupe cible du FIDA. La disparition des savoirs due au départ des consultants pourrait être évitée en nouant des partenariats stratégiques avec des institutions compétentes. Ainsi, en Afrique orientale et australe, la stratégie de gestion des savoirs repose sur un éventail d'actions liées au renforcement des capacités, à la formation et à l'échange thématique, et la division soutient actuellement, ou s'efforce de développer, un certain nombre de réseaux thématiques ciblés mettant en rapport décideurs et praticiens, coordonnateurs de projet et groupes et organisations d'agriculteurs.

118. En 2005, le FIDA commencera à dresser l'inventaire des activités de gestion des savoirs en cours, telles que les réseaux régionaux, le portail de la pauvreté rurale et les processus internes de capitalisation des savoirs comme le centre des ressources d'information, et à élaborer une stratégie de gestion des savoirs dans le cadre de son nouveau mode opératoire. La gestion des savoirs fera alors partie intégrante des stratégies régionales et nationales. Globalement, cette stratégie devrait contribuer dans une large mesure à encourager les innovations reproductibles.

119. Le processus de gestion des savoirs ainsi instauré sera doté des ressources voulues pour assurer la circulation efficace des connaissances, y compris leur production, leur validation, leur archivage et leur diffusion. La stratégie ainsi élaborée devra forcément faire des choix stratégiques quant au type de savoirs à gérer, lequel sera fonction des objectifs stratégiques d'ensemble de l'Organisation.



### **Utiliser l'Initiative pour intégrer l'innovation (III) pour lancer une stratégie à plus long terme en faveur de l'innovation**

120. En 2004, le FIDA a lancé l'Initiative pour intégrer l'innovation (III) dans le but d'améliorer sa capacité de promotion de l'innovation ayant un impact favorable sur la pauvreté rurale. La phase préparatoire de cette initiative de trois ans a pris fin. Les résultats obtenus jusqu'ici sont très encourageants et le Conseil d'administration a approuvé la mise en oeuvre d'une phase principale (EB 2004/83/R.2). Le FIDA s'efforcera énergiquement d'exploiter les résultats attendus de cette initiative, comme on le verra ci-dessous.

#### **Encadré 16: La phase préparatoire de l'III: processus et résultat**

Huit petits projets ont été choisis et financés pour cette phase:

- Approches novatrices du ciblage dans les projets mis en oeuvre en réponse à une demande
- Extension des méthodes novatrices de gestion du petit élevage
- Initiative pilote d'échange d'information sur la microfinance
- Lier la gouvernance de la terre à celle de l'eau
- Le portail de la pauvreté rurale
- Partenariat pour l'accès aux marchés et leur développement
- Développement du secteur privé et partenariats avec lui
- Analyse institutionnelle: guide et modules de formation

121. **Renforcer l'innovation dans les opérations du FIDA.** Le FIDA encouragera l'innovation dans les programmes nationaux et régionaux, y compris la concertation et l'engagement sur les grandes orientations, pour créer une réserve plus riche et mieux coordonnée d'innovations qui alimente le programme de prêts et de dons, associant un plus grand nombre d'innovateurs à tous les stades par les moyens suivants:

- en forgeant de nouveaux partenariats avec les organisations innovantes du secteur public et du secteur privé;
- en créant des outils pour mieux analyser les risques associés aux innovations;
- en renforçant l'application des innovations, notamment en reliant davantage conception et exécution des projets, en apportant un soutien additionnel et décentralisé aux projets novateurs qui sont plus difficiles à mettre en oeuvre et en concluant des arrangements de jumelage entre unités de gestion des projets.

122. L'III contribuera aussi à faire entendre la voix des pauvres, des principaux instituts qui définissent les politiques et des centres novateurs de développement dans les instances de décision du FIDA. Elle renforcera également le rôle et l'impact du programme expérimental relatif à la présence sur le terrain.

123. **Assimiler des enseignements concernant l'innovation et les faire connaître.** Le FIDA abordera l'apprentissage – en particulier au sujet de l'innovation – de manière plus structurée, en renforçant dans toutes les unités organiques, en éliminant les barrières qui empêchent de tirer la leçon des erreurs et en donnant au personnel plus d'espace pour l'apprentissage. Cette activité visera à tirer des enseignements des programmes de développement rural, à communiquer et promouvoir les innovations soutenues par le FIDA et à développer les compétences du FIDA dans les domaines de l'innovation ayant une importance stratégique pour le rôle de chef de file qu'il joue.

124. **Développer une culture et des pratiques favorables à l'innovation au sein de l'organisation.** Il s'agira de changer de culture, mettre à l'essai de nouvelles modalités de travail et de prendre des mesures incitant le personnel à être performant.

## V. SYSTÈME DE GESTION DES RÉSULTATS ET DE L'IMPACT

### A. Introduction

125. Après l'approbation par le Conseil d'administration en décembre 2003 du cadre directeur d'un système de gestion des résultats applicable aux programmes par pays appuyés par le FIDA (document EB 2003/80/R.6), le Fonds s'est attaché à intégrer la gestion des résultats et de l'impact dans les projets existants, dans les processus de conception des projets et dans les systèmes d'élaboration des rapports du siège. Les indicateurs de résultats ont été classés en résultats de premier niveau (ceux qui sont associés aux progrès matériels) et en résultats de deuxième niveau (qui traduisent généralement un changement de comportement ou la durabilité). Pour tous les projets, il est obligatoire de rendre compte de deux indicateurs de l'impact – la prévalence de la malnutrition chez les enfants et les actifs possédés par le ménage. D'autres indicateurs d'impact qui peuvent être retenus en fonction du projet sont, entre autres, les mesures concernant l'alphabétisation des femmes, l'eau potable, la santé et l'assainissement<sup>10</sup>. Le système tout entier devrait évoluer en fonction de l'expérience acquise durant l'exécution, ce qui pourrait amener à apporter certaines modifications aux propositions du cadre initial.

126. Depuis que le Conseil a approuvé ce cadre, le FIDA s'est attaché à définir les processus et activités requis au niveau des projets pour obtenir des données sur les indicateurs de résultats, et au niveau de l'organisation pour compiler et regrouper l'information SYGRI. Jusqu'ici, l'expérience montre combien il est important de définir des processus et procédures efficaces pour le S&E. Pour que le système fonctionne, les indicateurs SYGRI doivent être partie intégrante du S&E régulier des projets. Une plus large place devra être réservée au soutien des systèmes de S&E des projets en général, et à la collecte et à l'analyse des indicateurs SYGRI en particulier.

### B. Processus

127. **Équipe de coordination de l'exécution.** Une équipe de coordination de l'exécution (ECE) interdépartementale du SYGRI a été créée au FIDA au début de 2004. Des représentants de chacune des divisions du Département gestion des programmes ainsi que des membres du personnel du Département affaires extérieures, du Département finances et administration et du Bureau indépendant de l'évaluation se réunissent régulièrement pour faciliter l'intégration du SYGRI à l'échelle de tout le FIDA. Cette équipe a défini les procédures associées au SYGRI et aide le personnel et les équipes chargées de la gestion des projets à appliquer le cadre directeur au niveau des projets. Pour ce faire, elle a rédigé en 2004 le texte des directives opérationnelles destinées au personnel du siège. Il est envisagé d'établir en 2005 un document parallèle à l'intention des équipes chargées de la gestion des projets qui contiendra des conseils pour réaliser les enquêtes sur l'évaluation de l'impact et précisera les données à fournir pour les indicateurs de deuxième niveau. L'ECE est un centre d'apprentissage précieux tant pour la mise en oeuvre du SYGRI que pour la conception de systèmes de S&E plus adaptés au niveau des projets.

128. En 2004 également, l'ECE a arrêté les questions à inscrire dans les enquêtes SYGRI types pour l'évaluation de l'impact. Elle a élaboré pour faciliter l'analyse des données tirées des enquêtes sur l'impact un outil qui permet de les saisir aisément et comprend des rapports normalisés pour les mesures anthropométriques et pour l'indice des actifs du ménage (qui repose sur des logarithmes utilisant l'analyse en composantes principales). Une enquête pilote de référence à l'aide du

---

<sup>10</sup> On trouvera à l'annexe II la liste complète des indicateurs.

**Encadré 17: Conversion au SYGRI**

Introduire de manière participative le SYGRI est l'une des principales difficultés rencontrées par les projets, surtout pour ceux qui sont en cours depuis un certain temps. Il a fallu adopter une approche structurée autorisant un retour d'information provenant des équipes responsables des projets pour réunir les données requises. Pour commencer, le FIDA a suggéré à l'équipe chargée de la gestion du projet des indicateurs pertinents pour le projet et pour lesquels des données sont probablement disponibles dans les systèmes de S&E en place. Des recherches ont permis de définir les objectifs au cours de la préévaluation. Les données recueillies ont été saisies sous forme électronique et envoyées au projet pour actualiser les objectifs et résultats du programme de travail et budget annuel. Les équipes de gestion des projets ont renvoyé les formulaires à jour au FIDA pour la mi-janvier et les données ont été saisies dans le système de gestion du portefeuille de projets.

L'une des difficultés dans la conversion au SYGRI, en particulier pour les projets les plus avancés, a été d'obtenir des données par année du projet. Le personnel du projet a fait de longues recherches pour corréliser la planification et les rapports des années précédentes en fonction des nouvelles exigences. Les unités de gestion des projets ont été invitées à remettre des rapports annuels, mais ce n'est pas toujours possible. On espère que les rapports futurs reposeront tous sur des résultats annuels qu'il est plus aisé de comparer aux autres années et aux objectifs du programme de travail et budget annuel.

questionnaire SYGRI a été réalisée au Sénégal en 2004. Les essais effectués sur les données concernant les actifs à l'aide de l'analyse en composantes principales pour calculer les quintiles richesse/pauvreté sont assez prometteurs, mais il faut tester la méthodologie dans un plus grand nombre de projets et un plus large éventail de pays pour s'assurer qu'elle répond à nos besoins.

129. Mobilisation des institutions coopérantes et d'autres partenaires. La mise en œuvre du SYGRI a été présentée en avril 2004 à la réunion annuelle du FIDA et de l'UNOPS et à un certain nombre de réunions régionales FIDA/UNOPS. Des entretiens ont eu lieu également entre le FIDA et d'autres institutions coopérantes pour exposer les besoins du SYGRI et voir comment les institutions coopérantes pouvaient y participer. L'UNOPS est l'institution coopérante dans 70% des projets étudiés dans le rapport du SYGRI de cette année. Ce système a aussi été examiné lors des deux ateliers sur l'exécution des projets organisés cette année. Le programme de renforcement des capacités régionales aux fins du suivi et de l'évaluation des projets de lutte contre la pauvreté rurale (PREVAL), un partenaire important en Amérique latine, contribue activement à la définition des processus qui permettront d'intégrer le SYGRI à la gestion des projets.

**C. Rapports**

130. Les CPM et les équipes chargées de la gestion des projets ont défini les indicateurs dont les projets doivent rendre compte en 2004 et par la suite. Pour faciliter ce travail de comptes rendus, les équipes chargées de la gestion de projets ont reçu un formulaire électronique à remplir. Les objectifs du programme de travail et budget annuel y sont indiqués et si possible les objectifs globaux de la préévaluation y sont estimés. Les équipes étaient invitées à fournir les données par année de projet et non par année civile. Elles ont renvoyé les formulaires au FIDA en indiquant les valeurs qu'elles attribuaient aux résultats effectifs observés.

131. Abstraction faite de trois projets se trouvant dans des cas de force majeure, de tels rapports devaient être envoyés pour 78 projets. Les décaissements de ces projets étaient compris dans une fourchette allant d'un maximum de 75% du prêt initial à un minimum de 3%, avec une moyenne à peine supérieure à 25% à la fin de 2004, ce qui suppose un manque relatif de maturité des projets. Des rapports ont été reçus pour 70 de ces 78 projets, soit environ 90%. C'est un très bon résultat si l'on songe que, pour la plupart des projets, l'utilisation du SYGRI équivaut à une 'reconversion'.

#### **D. Résultats**

132. Les rapports communiquant les résultats ont été structurés en fonction des domaines d'impact que le FIDA a accepté d'évaluer pour ses projets (voir RARI, 2003 et 2004). On obtiendra ainsi une convergence entre auto-évaluation et évaluation indépendante. Cette analyse ne comprend cependant pas les résultats pour lesquels il a été impossible d'obtenir un degré de précision conforme aux domaines définis dans le RARI. On a vu plus haut qu'il est prévu de modifier ces indicateurs pour arriver au degré de précision recherché. Comme les indicateurs de résultat recourent souvent plusieurs catégories ou en concernent plus d'une, on a utilisé des informations supplémentaires sur l'indicateur (sexe, type ou secteur, par exemple) ou l'une de ses composantes pour obtenir la meilleure concordance possible avec les évaluations indépendantes.

133. En outre, les indicateurs ont été rangés dans une échelle de cause à effet pour montrer la chaîne des résultats potentiels dans chaque ensemble de domaines. Les rapports de cette première année proviennent de projets relativement jeunes et s'attachent aux résultats de premier niveau. Au fur et à mesure que des informations supplémentaires seront disponibles, on intégrera au système les résultats de deuxième niveau et l'impact. Les années suivantes, les rapports annuels sur la performance du portefeuille d'activités décriront la contribution du FIDA à l'impact sur le développement, y compris à la réalisation des Objectifs de développement pour le Millénaire, en se fondant sur les indicateurs retenus pour les projets.

134. Dans chaque domaine, les résultats pour 2004 sont indiqués dans des tableaux et sont notés en fonction des objectifs fixés dans le programme de travail et budget annuel pour 2004. Pour les projets qui ont atteint ou dépassé les objectifs, la case a "atteint l'objectif" a été cochée; pour ceux qui ont atteint 70% des objectifs la case a "essentiellement atteint l'objectif" a été cochée et ceux qui ont atteint moins de 70%, la case cochée était "n'a pas atteint l'objectif". Près de 60% de ceux rangés dans la catégorie "n'a pas atteint l'objectif" sont des projets en cours depuis deux ans ou moins. Les résultats globaux (1999-2004) communiqués sont aussi indiqués dans les tableaux de l'annexe III. Les résultats indicatifs font apparaître une performance plus satisfaisante dans le domaine 'autonomisation' (75% des objectifs du programme de travail et budget annuel ont été atteints), suivi par ceux concernant le développement des ressources humaines (65%), la sécurité alimentaire (65%) et les actifs physiques et financiers (60%). Ces résultats confirment aussi la faiblesse relative des réalisations dans le domaine de l'amélioration de la gestion des ressources naturelles (50%).

135. Près de la moitié des projets qui ont communiqué leurs résultats pour 2004 ont fourni des informations ventilées par sexe. C'est encourageant, mais il faudrait faire encore mieux à l'avenir. Les informations les plus faciles à obtenir concernent les services financiers ruraux, qui font apparaître une participation élevée des femmes.

136. Comme on l'a signalé, ces résultats ne sont qu'indicatifs à ce stade. La direction du FIDA prévoit d'améliorer le mode de présentation des rapports pour qu'ils soient plus précis et pour s'assurer que seuls les résultats additionnels sont communiqués.

#### **E. Difficultés et voie à suivre**

137. Comme on s'y attendait, la première année a mis en évidence les difficultés rencontrées et l'importance de l'application du SYGRI. En 2005, le FIDA:

- fera du SYGRI et des indicateurs s'y rapportant une composante intégrante des systèmes de S&E des projets qui ne sont pas encore entrés en vigueur et il améliorera la communication des résultats et la gestion au sein des équipes de gestion des projets existantes;

- s'efforcera d'intégrer expressément les résultats dans les cadres annuels de planification, au niveau des projets, par le biais du processus du programme de travail et budget annuel, et au sein du FIDA pour améliorer la supervision directe et les missions de suivi;
- définira la méthode à suivre dans les évaluations de l'impact et réalisera à titre pilote quatre évaluations de l'impact au cours du premier semestre de 2005; il mettra aussi au point le matériel de formation destiné au personnel des projets;
- élaborera des instructions et un ouvrage de référence sur la mesure des résultats de deuxième niveau;
- définira la méthode de compte rendu qui relie le mieux les résultats des projets aux effets, aux objectifs et aux buts;
- étudiera les liaisons entre les résultats/l'impact des projets du FIDA et les processus nationaux;
- examinera les indicateurs de premier niveau pour éliminer les incohérences, les doubles emplois, etc. Au cours de cet examen, de nouveaux indicateurs pourraient être introduits et d'autres moins utiles pourraient être retirés du système;
- améliorera les méthodes de collecte et d'archivage des données (y compris le soutien requis en ce qui concerne les technologies de l'information) et leur fiabilité.

#### VI. PROCESSUS LANCÉS À L'ÉCHELLE DE L'INSTITUTION POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DU PORTEFEUILLE

138. Depuis sa création, le FIDA, qui était au départ une institution de financement s'en remettant presque entièrement à d'autres organismes pour la conception, l'exécution et la supervision de ses projets, est devenu une organisation qui s'est dotée d'une capacité dans un certain nombre de domaines, notamment l'élaboration de stratégies institutionnelles et régionales, de stratégies et de programmes par pays, et de projets. Il a lancé actuellement à titre expérimental un processus de supervision qui internalise la fonction de supervision et un programme relatif à la présence sur le terrain qui lui permet d'entreprendre plus directement des opérations sur le terrain. Ce processus s'est accompagné d'un élargissement du mandat du FIDA et de ses objectifs stratégiques.

139. Le cadre institutionnel adopté au départ, les modifications apportées par la suite et l'évolution que connaît actuellement le FIDA ont des conséquences importantes sur la performance de son portefeuille. L'accent mis sur le recours aux projets comme instruments principaux de son programme d'assistance l'a obligé à adapter ses investissements à leurs destinataires. L'insistance mise sur les techniques participatives dans la planification et l'exécution des projets renforce encore cette adaptation au client et oblige à adapter également les systèmes de S&E. Ces facteurs introduisent la

#### **Encadré 18: Plate-forme d'action en Amérique latine et dans les Caraïbes**

La Division Amérique latine et Caraïbes met en oeuvre un don d'assistance technique en faveur du marché commun du cône sud (MERCOSUR) intéressant l'Argentine, la Bolivie, le Brésil, le Chili, le Paraguay et l'Uruguay. La deuxième phase de ce don sert à:

- influencer sur les politiques sous-régionales de développement agricole et rural pour combattre la pauvreté et atténuer les effets négatifs potentiels du MERCOSUR
  - aider à renforcer l'impact du FIDA sur sa population cible en associant cette dernière à la concertation avec les gouvernements membres afin de créer un environnement macroéconomique et institutionnel favorable
  - faire connaître les bonnes pratiques aux acteurs de terrain, au personnel du FIDA et aux décideurs en s'unissant à d'autres organismes de développement, donateurs et institutions financières multilatérales
- Ce don aide les ruraux pauvres à mobiliser leurs capacités de production et leur confère un pouvoir de négociation accru par rapport aux marchés, à l'État et aux autres organisations de la société civile.

diversité, qui ne se prête pas à la normalisation. La variabilité se trouve encore accentuée par le recours constant, pour la supervision d'une proportion énorme des projets, à des institutions

coopérantes très diverses dont les mandats et les normes de performance diffèrent. Dans de telles conditions, les interactions quotidiennes deviennent moins fréquentes. La gestion du portefeuille d'activités du FIDA doit donc être stratégique et insister fortement sur la cohérence de son programme.

140. Le FIDA a lancé ces dernières années un certain nombre d'initiatives pour orienter stratégiquement l'élaboration de son programme et la gestion de son portefeuille. Le cadre stratégique a été formulé pour la période 2002-2006 et propose une approche du développement à assise relativement large qui tient compte de l'hétérogénéité des pauvres, de la multiplicité de leurs moyens d'existence et de la nécessité d'employer de multiples instruments pour les atteindre. Devant la nécessité d'opérer des choix et de focaliser l'action, on a ajouté un autre ensemble de stratégies au niveau régional. Par ailleurs, on s'est rendu compte qu'influer sur les politiques générales était un aspect nécessaire du programme d'assistance du FIDA aux pays et cet aspect est largement pris en compte dans les stratégies élaborées par pays. Une Division des politiques a été créée pour répondre à ce besoin et pour défendre les intérêts des pauvres dans les instances internationales.

### **Supervision directe**

141. Comme l'indiquait le dernier rapport sur l'examen du portefeuille, la supervision directe a permis au FIDA d'acquérir une expérience pratique des problèmes complexes liés à l'exécution des projets. Elle lui a permis aussi de prendre des initiatives et d'encourager l'innovation. Elle s'est avérée être un bon moyen de corriger à temps les problèmes qui, sans cela, auraient pu avoir de graves conséquences sur la réalisation et la performance du projet. Plus que tout, la supervision directe a permis au FIDA d'adapter la conception des projets sans attendre les examens à mi-parcours.

142. L'outil qu'est la supervision directe a aussi contribué à renforcer la communication entre les gouvernements et le FIDA, et permis aux membres du personnel de mieux comprendre les relations réciproques existant entre les principaux sous-secteurs du développement agricole/rural et leurs priorités relatives dans le contexte national. Le FIDA a ainsi pu agir avec plus de force auprès des gouvernements emprunteurs et de ses autres partenaires.

143. Étant donné le caractère expérimental de la supervision directe, on lui a donné la priorité dans l'examen annuel du portefeuille d'activités et on a tenté d'en évaluer la performance; il en ressort qu'il existe une tension croissante entre le temps du personnel et les ressources financières alloués aux projets directement supervisés, et les autres fonctions exercées par les CPM, les divisions régionales et le Département gestion des programmes. Ce problème a été étudié de manière décentralisée et souple, mais dans une certaine mesure compartimentée. Certains indices donnent également à penser que le processus de gestion des enseignements tirés de la supervision directe aurait pu être organisé plus efficacement en encourageant l'échange tant horizontal que vertical de l'expérience acquise.

144. Le Bureau de l'évaluation du FIDA a déjà lancé le processus d'évaluation de l'impact de la supervision directe et les résultats en sont attendus en 2005.

### **Mécanisme flexible de financement**

145. Compte tenu de la décentralisation de l'administration publique qui a commencé au milieu des années 90, avec pour conséquence la nécessité d'investir dans le renforcement des capacités qui exige un engagement à plus long terme que la durée moyenne d'un projet, le Conseil d'administration a approuvé en 1998 le mécanisme flexible de financement (MFF). En général, les projets relevant du MFF représentent:

- un processus de conception continu et évolutif
- une durée de prêt plus longue et divisée en phases

- la spécification de conditions préalables bien définies ou ‘déclencheurs’ permettant de passer d’une phase d’exécution à l’autre.

146. À la fin de 2004, le FIDA avait financé 18 programmes et projets au titre du MFF.<sup>11</sup> Ils se répartissent comme suit entre les régions: cinq pour l’Afrique de l’Ouest et du Centre; trois pour l’Afrique orientale et australe; six pour l’Asie et le Pacifique; trois pour l’Amérique latine et les Caraïbes; et un pour le Proche-Orient et l’Afrique du Nord. Tous sauf un (le dernier approuvé, le programme à Kalimantan Est, en Indonésie, de décembre 2002) sont entrés en vigueur. Les décaissements afférents aux 17 prêts en vigueur s’élevaient à 45,0 millions de DTS, soit près de 20% du financement de prêts par le MFF.

147. Trois programmes (Cap-Vert, Mali et Rwanda) ont été approuvés en vue d’une deuxième phase dont deux en 2004 – le programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural au Cap-Vert et le projet de développement des ressources communautaires et de l’infrastructure d’Umutara au Rwanda. Au Cap-Vert, l’examen a montré que les arrangements institutionnels nécessaires à l’exécution des activités du programme à l’échelon national et dans les cinq îles étaient en place. Le recours au MFF a été efficace dans ce cas, puisqu’il a encouragé les parties prenantes à porter plus d’attention à l’efficacité de l’exécution et à recourir à un processus évolutif continu de conception fondé sur l’expérience. L’engagement actif du personnel du FIDA dans le processus MFF a permis de tirer plus d’enseignements de cette expérience novatrice de l’exécution.

148. Au Rwanda, après une première phase difficile, le projet a fait l’objet d’une évaluation majeure et a été remanié à la fin de 2003, ce qui a déjà amélioré sa performance. Le mémorandum du Président approuvé par le Conseil d’administration en septembre 2004 décrivait le remaniement de ce projet: réduction du nombre de ses composantes de cinq à trois; extension de la zone d’intervention qui a été portée de quatre districts aux huit districts de la province d’Umutara; modification des catégories du prêt et des pourcentages de dépenses; harmonisation du prêt au titre du MFF avec un prêt complémentaire (projet jumeau d’Umutara); et ajustement des déclencheurs permettant le passage de la deuxième à la troisième phase.

### **Système d’allocation fondé sur la performance (SAFP)**

149. Comme suite à la résolution adoptée par le Conseil des gouverneurs à sa vingt-cinquième session au sujet de la conception et de l’application d’un système clair et transparent d’allocation fondé sur la performance (SAFP), le Conseil d’administration a approuvé en septembre 2003 le document intitulé “Structure et fonctionnement d’un système d’allocation fondé sur la performance” (document EB 2003/79/R.2/Rev. 1). Le Conseil a donc approuvé en décembre 2003 les critères de performance des politiques relatives au secteur rural. À la fin de juin 2004, un certain nombre d’activités avaient été entreprises pour respecter les échéances fixées, notamment les suivantes:

- élaboration d’une méthodologie concernant la performance par pays
- évaluation de la performance effective par les équipes des divers pays
- examen des évaluations de la performance à des niveaux divers
- consultations avec les divers pays sur la base d’une sélection en fonction du temps disponible

150. Suite à la décision prise par le Conseil d’administration en décembre 2004, de nouvelles consultations ont eu lieu avec les divers pays et les résultats et allocations des pays ont été publiés le 15 janvier 2005.

---

<sup>11</sup> Vingt prêts ont été approuvés au titre du MFF par le Conseil d’administration, mais en 2003 le Conseil a décidé de modifier le statut du prêt au Bhoutan pour le faire passer d’un prêt MFF à un prêt ordinaire, et en 2004 un programme financé par le MFF au Liban a été annulé.

151. Dans l'ensemble, des progrès sensibles ont été faits en 2004 en ce qui concerne l'application du SAFP. Comme l'expliquait le document soumis au Conseil en septembre 2004, le système reste cependant en évolution continue au regard de l'expérience et suppose en particulier la création d'un système opérationnel qui traduit les principes régissant la conception en mécanismes permettant de réaliser des évaluations de la performance par pays et d'effectuer les allocations en conséquence (document EB 2004/82/R.30).

152. Outre qu'il sert de cadre général pour l'allocation des ressources, le SAFP a aussi incité les membres du personnel et les agents des pouvoirs publics à étudier plus systématiquement les questions se rapportant à la politique applicable au secteur rural et à définir les domaines se prêtant à une assistance du FIDA. Il a aussi modifié l'optique de l'évaluation de la performance du portefeuille d'activités en la centrant sur le pays plutôt que sur le projet, donnant ainsi aux analyses un caractère plus global.

### **Programme expérimental relatif à la présence sur le terrain**

153. Le programme expérimental relatif à la présence sur le terrain a été approuvé par le Conseil d'administration en décembre 2003 en raison de l'absence de représentation officielle du FIDA dans les pays emprunteurs. Il vise à aider le FIDA à réaliser sa vision et les objectifs de son cadre stratégique en renforçant et en intégrant quatre dimensions connexes: l'exécution du projet, la concertation, la mise en place de partenariats et la gestion des savoirs. Ce programme expérimental doit être réalisé en trois ans, à l'aide de 15 initiatives et d'un budget approuvé d'un montant de 3 millions de USD.

154. S'agissant des produits escomptés, si toutes les initiatives font mention de l'appui à l'exécution, de la concertation, de la création de partenariats et de la gestion des savoirs, l'accent mis sur ces divers éléments varie beaucoup. Ainsi, au Congo, on a donné la priorité à l'après-conflit et mis l'accent sur le lancement du portefeuille d'activités et la concertation. D'autres actions, comme celle en faveur du Soudan, visent à aider le gouvernement à développer les moyens dont il dispose pour mener les réformes négociées avec les diverses parties prenantes. De même, au Viet Nam, les interventions entendent relier la voix des pauvres aux politiques et programmes nationaux. Les interventions proposées pour l'Égypte, l'Éthiopie, le Nigéria, la République-Unie de Tanzanie et le Yémen considèrent que l'élément le plus important est l'influence exercée sur les politiques générales, principalement en améliorant la coordination et en encourageant l'adoption de démarches communes pour la réduction de la pauvreté.

155. Les interventions menées en Ouganda et au Sénégal mettent en avant la création de partenariats mais mettent dûment l'accent sur l'influence sur les politiques. Pour de nombreuses autres interventions, notamment en Bolivie, en Chine, en Haïti, au Honduras et en Inde, l'appui à l'exécution est prioritaire. Dans l'ensemble, une large place est faite à la gestion des savoirs et l'importance voulue est donnée à la mise en place de liens efficaces avec les réseaux de communication existants et les plates-formes régionales.

156. On peut donc considérer que la mise en oeuvre du programme expérimental relatif à la présence sur le terrain est en bonne voie du point de vue de l'évaluation des besoins, de leur définition et de l'élaboration des propositions. Il a cependant fallu plus de temps que prévu pour traduire ces dernières en actes, en grande partie parce que le FIDA est soucieux de trouver les bons partenaires. Il en accélérera la mise en oeuvre et prévoit que toutes les actions prévues seront en place pour le milieu de 2005.

### **Harmonisation**

157. La démarche du FIDA en matière d'harmonisation et d'alignement est dictée par plusieurs considérations parallèles. Premièrement, en tant que petite institution, il sait qu'il doit œuvrer en



collaboration avec les bénéficiaires de ses programmes et avec les autres donateurs pour défendre sa vision spécifique de la réduction de la pauvreté rurale et mettre à profit l'expérience acquise et les meilleures pratiques. Deuxièmement, les opérations du FIDA correspondent systématiquement aux priorités des gouvernements et doivent donc se conformer aux politiques et stratégies énoncées dans les stratégies nationales pour la réduction de la pauvreté. Il faut aussi assurer une coordination étroite avec les gouvernements pour définir les interventions dans le pays concernant l'harmonisation des processus et procédures, par exemple de passation des marchés, et y donner suite. Enfin, les principes établis dans le cadre du Forum de haut niveau sur l'harmonisation et la participation du FIDA à la Table ronde des banques multilatérales de développement sur l'harmonisation ont permis de dégager une stratégie à l'échelle des institutions.

158. Les activités de la Table ronde des banques multilatérales de développement ont contribué à plusieurs initiatives déjà approuvées par le Conseil d'administration, à savoir les Directives relatives à l'audit des projets (à l'intention de l'emprunteur) et les Directives pour la passation des marchés relatifs aux biens, aux travaux et aux services, en avril 2003 et septembre 2004, respectivement. Un soutien spécifique a été fourni par la Banque mondiale, la Banque asiatique de développement et la Banque interaméricaine de développement. D'autres initiatives en cours comprennent le SYGRI, qui est devenu opérationnel et pour lequel on envisage des liens avec le groupe de travail des banques multilatérales de développement sur la gestion de l'impact sur le développement. Deuxièmement, l'approbation par le Conseil d'administration du SAFP du FIDA, qui résulte d'un travail intense de concertation et d'harmonisation avec les banques multilatérales de développement et les pays membres, a bénéficié en outre du concours du groupe technique sur le SAFP créé par les banques multilatérales de développement, qui s'est réuni pour la première fois en janvier 2005 dans les locaux de la Banque asiatique de développement.

159. Le FIDA a pris part à plusieurs travaux préparatoires de la deuxième réunion de haut niveau sur l'efficacité de l'aide et a formulé ses observations sur les projets de documents, notamment le rapport sur l'efficacité de l'aide et le projet de Déclaration de Paris. En participant aux ateliers régionaux (à Dar-es-Salaam) et au récent atelier du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur l'allocation de l'aide fondée sur les résultats (à Paris, en décembre 2004), le FIDA a souligné la nécessité constante de veiller à ce que la prise en charge par les pays et les systèmes nationaux deviennent le 'centre de gravité' de cette activité et que l'harmonisation détaillée sur le plan technique soit clairement considérée sous l'angle de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Cette position a également été défendue par le FIDA à la Plate-forme mondiale des donateurs pour le développement rural.

### **Faire face aux crises**

160. En tant qu'organisme de développement ayant pour vocation de réduire la pauvreté rurale, le FIDA œuvre à moyen et à long terme. Il n'a donc pas d'instruments appropriés pour assurer les secours et le redressement immédiats. Cela ne veut pas dire qu'il n'intervient pas en cas de catastrophe, qu'elle soit naturelle ou causée par l'homme. Comme les pauvres sont plus vulnérables que les autres en de telles situations, en raison de leurs capacités d'adaptation limitées, ils ont besoin d'un soutien rapide et concret, spécialement pour reconstruire leurs moyens d'existence et renforcer leur aptitude à faire face aux crises futures.

**Encadré 19: Lutter contre le VIH/sida en forgeant des partenariats**

En Afrique subsaharienne, particulièrement en Afrique orientale et australe, le FIDA a forgé des partenariats avec les gouvernements, les organisations de la société civile et les ONG pour oeuvrer avec les communautés rurales à l'amélioration de leurs moyens d'existence en tant que moyen de lutte contre le VIH/sida. La stratégie de lutte contre cette pandémie a été élaborée en 2001 en se fondant sur les principaux domaines d'activités ci-après:

- programmes d'information, d'éducation et de communication concernant le VIH/sida
- programmes d'atténuation de la pauvreté et de sécurisation des moyens d'existence adaptés aux situations créées par le VIH/sida
- soutien aux filets de sécurité socioéconomiques, en mettant particulièrement l'accent sur le soutien des orphelins et des ménages qui les recueillent
- soutien aux innovations concernant la sécurité alimentaire et la nutrition ou à l'adaptation des pratiques existantes
- soutien aux programmes de lutte intégrée contre le VIH/sida sur le lieu du travail

On peut espérer que ces projets permettront de tirer des leçons et de découvrir les meilleures pratiques et deviendront des instruments efficaces pour intégrer le VIH/sida dans le programme ordinaire de l'organisation. Les principaux enseignements seront repris dans la conception des programmes de prêts et de dons et des projets du FIDA.

Les principaux partenaires sont le Fonds belge de survie, et des Gouvernements de l'Allemagne et du Japon. Sur le plan national, les partenaires d'exécution sont principalement les gouvernements et les ONG.

161. Compte tenu de la menace qu'il représente, le VIH/sida a retenu spécialement l'attention du FIDA. La stratégie pour l'Afrique orientale et australe est à présent bien définie. Le FIDA s'en occupe aussi en Afrique de l'Ouest et du Centre ainsi qu'en Asie.

162. En réponse aux appels à l'aide d'urgence pour endiguer les invasions récentes de criquets pèlerins en Afrique du Nord et de l'Ouest, le Conseil d'administration a approuvé en décembre 2004 un montant de 3,0 millions de USD destinés à un don d'assistance technique à la FAO pour la lutte contre le criquet pèlerin. Ce partenariat avec la FAO et d'autres vise à aider les pays touchés – et spécialement les communautés vulnérables d'agriculteurs – à se protéger des menaces futures en recourant à des méthodes durables et respectueuses de l'environnement, et en mettant à profit les connaissances nouvelles et les techniques novatrices.

163. Face aux pertes immenses en vies humaines et moyens d'existence causées aux communautés côtières d'Asie par le tsunami qui a frappé ces pays à la fin de 2004, la direction du FIDA a lancé une aide bien coordonnée en faveur des pays touchés. À la date de rédaction du présent rapport, des entretiens préliminaires avaient eu lieu avec les gouvernements membres en quête d'assistance et une évaluation des besoins et des moyens à utiliser pour apporter rapidement son assistance était en cours.

## VII. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### Portefeuille d'activités en cours

164. Les analyses du portefeuille d'activités en cours permettent de dégager un certain nombre de conclusions souvent interdépendantes. Elles sont exposées ci-après.

165. **Gestion du portefeuille.** La performance du portefeuille, mesurée d'après les montants approuvés et décaissés, s'est améliorée en 2004. On note en outre en 2004 un progrès en ce qui concerne l'entrée en vigueur des projets. Comme il s'écoule encore en moyenne 15 mois entre la date d'approbation d'un projet et son entrée en vigueur, une nouvelle amélioration s'impose. Concernant l'annulation à faire en temps voulu à la clôture du prêt, la moyenne des dernières années (2000-2004)

est inférieure à celle du long terme (1978-2004), mais a légèrement remonté récemment. De plus, environ 15% des engagements nets sont annulés à la clôture du prêt, et il est nécessaire de faire mieux. Une meilleure performance pour ces deux paramètres contribuera à réduire le montant des ressources qui sont inutilement bloquées.

166. **Planification stratégique.** Au cours des cinq dernières années, 140 projets ont été achevés sur les 125 approuvés. Le nombre de projets du portefeuille a donc diminué, ce qui a contribué à stabiliser le portefeuille actuel et à privilégier davantage l'exécution. Néanmoins, cela montre aussi que le cadre de planification du portefeuille doit englober les activités qui vont au-delà de l'approbation et adopter une perspective à plus long terme qui intègre l'achèvement du projet et les annulations.

167. **Financement.** La baisse du cofinancement constatée en 2002 et 2003 en termes de montant mobilisé a été redressée en 2004 et le FIDA a partiellement retrouvé l'effet de levier élevé que ses ressources avaient exercé dans le passé. Il convient de consolider encore ce gain en forgeant des partenariats plus étroits non seulement avec les donateurs, mais aussi avec les financeurs nationaux. L'approbation de la nouvelle politique de dons devrait améliorer la complémentarité avec les programmes de prêt. Les dons devraient aussi permettre d'affiner les activités des programmes par pays.

168. **Supervision et présence sur le terrain.** La concentration des projets sur un petit nombre d'institutions coopérantes progresse lentement mais régulièrement. Après un travail rapide de conception, mais une exécution assez lente, le programme expérimental relatif à la présence sur le terrain est maintenant en bonne voie. Les questions relatives aux arrangements de coopération pour la supervision, à la supervision directe, à la présence sur le terrain et au soutien à l'exécution sont intimement liées et doivent être abordées dans une optique globale, intégrée et cohérente.

### **Performance du portefeuille d'activités**

169. Les notations des chargés de programme de pays font apparaître un certain nombre de facteurs qui interviennent dans la gestion de la performance du portefeuille d'activités, à savoir:

- Parmi les indicateurs de la progression de l'exécution, le S&E et les taux de décaissement sont les moins performants, tandis que la disponibilité des fonds de contrepartie et le respect des procédures régissant la passation des marchés sont les plus performants. Dans l'ensemble, la performance s'est sensiblement améliorée en 2004.
- En ce qui concerne les indicateurs de l'impact, c'est pour l'orientation sur la pauvreté et la participation des bénéficiaires que les notes sont les plus élevées. Pour le centrage sur la problématique hommes-femmes, les notes sont relativement faibles, mais acceptables. Dans l'ensemble, tous les indicateurs se sont améliorés en 2004 par rapport à 2003.

### **Impact du portefeuille d'activités**

170. Les problèmes qui se posent en termes d'impact du portefeuille sur la réduction de la pauvreté rurale et la réaction du FIDA sont résumés ci-après:

- Si le FIDA vise toujours à assurer la justice sociale, le ciblage est devenu plus englobant avec le temps, particulièrement du point de vue de l'inclusion des personnes vulnérables. Le FIDA se rend compte qu'il faut affiner le ciblage géographique en l'absence de données suffisamment ventilées, faire davantage pour partager avec d'autres les connaissances acquises et surtout veiller à ce que les plus pauvres et les plus défavorisés participent à leur propre développement.
- Les résultats obtenus par le FIDA en termes de diffusion des techniques appropriées et d'amélioration de la production et de la productivité agricoles peuvent être considérés

comme satisfaisants. La question du manque de technologie adaptée aux zones moins bien dotées n'a cependant pas été pleinement traitée. Il convient aussi de suivre attentivement la question de l'intensification excessive de l'agriculture, compte tenu des risques graves qu'elle peut avoir pour l'environnement.

- Étant donné qu'une proportion importante des ruraux pauvres ne vit pas de l'agriculture, le FIDA a consacré une attention croissante au développement de la microentreprise. Il s'intéresse aussi davantage à l'établissement de filières commerciales et d'installations de transformation pour réduire le décalage entre production et revenus. Ces axes stratégiques doivent être conservés et élargis. Le document directif sur le développement du secteur privé devrait aussi y contribuer.
- L'impact des programmes du FIDA sur la sécurité alimentaire des ménages est positif: directement, par une augmentation de la production vivrière, une amélioration des revenus et une plus grande diversification des produits consommés, ainsi qu'indirectement, par une prise de conscience accrue du rôle de la femme et l'élévation de son statut. Le microfinancement aide non seulement à accroître les revenus, mais aussi à régulariser la consommation et donc à améliorer la sécurité alimentaire des ménages. Certains problèmes doivent être étudiés de plus près, comme la détérioration possible de la sécurité alimentaire des ménages après l'achèvement du projet, spécialement lorsque les possibilités d'emploi salarié se raréfient.
- La dégradation des ressources naturelles est préoccupante dans de nombreuses régions géographiques du monde. Bien que le FIDA tente d'y remédier par des programmes de prêt et autres, y compris le recours aux institutions et instruments tels que le Mécanisme mondial et le Fonds pour l'environnement mondial, il convient d'améliorer davantage la performance de l'organisation dans ce domaine. Le FIDA a généralement réussi lorsqu'il a donné la priorité à ce problème et c'est sur cette base qu'il devrait fonder ses interventions futures.
- La plupart des projets conçus ces dernières années contiennent des éléments de l'approche en trois temps de la problématique hommes-femmes suivie par le FIDA: autonomisation économique, prise des décisions et amélioration du bien-être de la femme. Les résultats obtenus sont dans l'ensemble satisfaisants. On s'est cependant rendu compte qu'il faut une plus grande continuité entre la conception et l'exécution, qu'il faut intégrer plus complètement les femmes au cœur même des activités de développement, qu'il faut améliorer plus systématiquement leur accès aux ressources productives et à la gestion communautaire, et qu'il faut influencer sur le contexte politique et culturel général moyennant des partenariats et une meilleure présence sur le terrain.
- Comme le FIDA recourt largement au capital social qui existe chez les pauvres pour les autonomiser et leur ouvrir l'accès à d'autres formes de capital, sa performance est la meilleure dans le domaine des approches participatives. Un certain nombre d'enseignements utiles en ont été tirés et les initiatives lancées récemment à l'échelle de l'institution, comme l'instrument de la supervision directe et le programme expérimental relatif à la présence sur le terrain, donnent aux processus des projets un caractère encore plus participatif.
- Avec le temps, le FIDA s'est orienté vers une vision plus large de la réduction de la pauvreté et de l'autonomisation, ce qui l'a conduit à s'occuper de la question de l'inégalité des rapports de pouvoir et du renforcement des organisations des pauvres. En général, les résultats obtenus jusqu'à présent sont satisfaisants, et des progrès ont aussi été faits au sein de groupes sociaux particuliers, tels que les peuples autochtones et tribaux et les femmes. Un aspect important du travail du FIDA, spécialement dans le contexte de la décentralisation, consiste aussi à agir avec les institutions 'du côté de l'offre'.

171. En tant qu'institution ayant pour mandat ambitieux de réduire la pauvreté rurale, en jouant essentiellement un rôle de catalyseur, le FIDA doit pouvoir disposer des ressources intellectuelles

voulues. Autrement dit, il doit gérer efficacement les savoirs qui peuvent aider à innover et à reproduire ensuite à plus grande échelle les innovations réussies. Bien que s'étant associé dans le passé à un certain nombre d'innovations, le FIDA doit consolider ce processus. Dans l'ensemble, il doit se doter d'une stratégie de gestion des savoirs qui porte sur:

- les questions liées au degré élevé d'«érosion des savoirs» durant le déroulement des processus du cycle du projet;
- «les savoirs manquants», compte tenu de l'orientation du FIDA vers des démarches axées davantage sur l'élaboration des politiques et sur l'approche-programme;
- l'autonomisation des pauvres par l'accès aux savoirs requis.

### **Gestion des résultats et de l'impact et autres initiatives à l'échelle de l'institution**

172. En 2004, le FIDA a centré principalement son action sur la définition des processus et activités nécessaires au niveau de l'institution et à celui des projets pour collecter et regrouper les informations SYGRI. Comme il fallait s'y attendre, la première année a mis en évidence à la fois les difficultés et l'importance de l'application du SYGRI. Dans l'ensemble, les progrès enregistrés en 2004 sont satisfaisants, spécialement au regard du fait que le SYGRI nécessite une «reconversion»<sup>12</sup>. Cet élan doit être maintenu en 2005.

173. Parmi les autres initiatives lancées à l'échelle du système, les progrès ont été généralement satisfaisants. Les activités prioritaires devaient comprendre:

- un examen du SAEP, tel que prévu, avec des améliorations de son fonctionnement compte tenu des enseignements tirés de l'expérience;
- l'accélération de l'exécution des activités restantes du programme relatif à la présence sur le terrain et une évaluation préliminaire de l'impact du programme;
- la prise en compte de l'étude du Bureau de l'évaluation sur la supervision directe; il faudra en particulier élaborer une vision exhaustive et cohérente des engagements sur le terrain et faire la synthèse des enseignements tirés des arrangements de coopération mis en place en matière de supervision, de supervision directe, de présence sur le terrain et de création de partenariats.

### **Processus d'examen du portefeuille d'activités**

174. Compte tenu de la nécessité d'adopter une vision plus stratégique du portefeuille d'activités, le processus d'examen de ce dernier et les points abordés dans le présent rapport sur la performance du portefeuille d'activités sont nettement plus nombreux pour 2004. Il convient cependant d'améliorer plus encore la gestion journalière du portefeuille et de prévoir un processus plus rigoureux encore d'examen et de présentation des rapports. Les directives applicables à l'examen du portefeuille d'activités seront donc remaniées dans le courant du premier semestre de 2005 afin que le processus d'examen soit renforcé au second semestre. D'autre part, les directives concernant l'examen effectué à l'achèvement des projets seront revues et remaniées.

175. Globalement, le processus d'examen mis en oeuvre par le Département gestion du programme sera sensiblement renforcé afin de conduire à l'élaboration d'un système d'apprentissage reposant sur les faits. À plus long terme, ce processus devrait permettre d'internaliser bien davantage les enseignements tirés et les changements de cap, les processus externes servant alors essentiellement à la validation. Ces enseignements seront alors réinjectés dans le processus d'élaboration de la stratégie du portefeuille.

---

<sup>12</sup> Plus de 85% des projets ont répondu en temps voulu.

176. Les mesures ci-dessus amélioreront la performance du portefeuille du point de vue du volume d'activité mais l'évaluation des résultats et de l'impact nécessitera de recourir à un ensemble différent d'instruments. Avec le temps, les résultats du SYGRI joueront un rôle de plus en plus important dans l'évaluation de l'impact du portefeuille d'activités. Pour l'examen de l'année 2004, cette évaluation de l'impact est fondée en grande partie sur les examens et évaluations réalisées par les diverses unités de l'organisation. Le SYGRI aura en 2005 et par la suite un caractère très prioritaire.

### **Nouveau mode opératoire**

177. L'examen de l'environnement interne et externe actuel montre que le FIDA doit modifier ses processus de travail, ou son mode opératoire. Cette modification s'impose si l'on veut atteindre une plus grande efficacité dans le développement; il faudra à cette fin formuler des COSOP davantage axés sur les résultats qui soient centrés sur les programmes par pays et incluent des activités sous forme de projets et d'autres activités. Ce nouveau mode opératoire permettra aussi d'apporter un soutien accru au niveau des pays et de donner la priorité à l'amélioration de l'assurance-qualité tant au stade du démarrage qu'à celui de l'exécution. Des modifications sont également envisagées pour ménager plus de souplesse dans les arrangements de supervision et mieux intégrer les conclusions issues du travail de supervision dans les systèmes de gestion des savoirs et de la performance. Ce nouveau mode opératoire requiert le perfectionnement et le déploiement de ressources humaines dotées des compétences voulues pour mener notamment la concertation sur les politiques générales et gérer les partenariats.

**PORTFOLIO SIZE, COMPOSITION AND CHARACTERISTICS**  
**A. The Loan Portfolio**

**Approvals**

1. In 2004, the Executive Board of IFAD approved 25 projects, at par with the approvals in 2002 and 2003 and also in line with the average number of approvals in the last five years. Approval for Asia and the Pacific region went up to six, which helped to correct the drop that the region had encountered in 2002 and 2003. Approvals for Western and Central Africa (WCA) dropped significantly in 2004 but enhanced approvals in 2002 and 2003 enabled this region to maintain its long-term average. In the last five years the share of both the WCA and Eastern and Southern Africa (ESA) in the total number of projects approved has increased. Relative to longer term averages (1978-2004), the five year averages are thus higher for these two regions and lower for the Asia and the Pacific and Near East, North Africa, Central European States and Newly Independent States (NENACEN).

**Table 1: Number of Loans and Projects Approved in the Last Five Years**

Region	2000	2001	2002	2003	2004	Total for 2000-2004		Total for 1978-2004	
						No.	%	No.	%
<b>Number of Projects</b>									
Western & Central Africa	7	5	6	7	4	29	23	149	22
Eastern & Southern Africa	5	6	4	5	5	25	20	125	18
Asia & Pacific	6	6	5	4	6	27	21	168	25
Latin America & Caribbean	4	4	3	4	4	19	15	118	17
Near East, North Africa & CEN	5	3	7	5	6	26	21	116	17
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>126</b>	<b>100</b>	<b>676</b>	<b>100</b>
<b>Amount of Financing (USD million)</b>									
Western & Central Africa	84	74	71	85	50	363	18	1 490	17
Eastern & Southern Africa	73	102	61	74	93	403	20	1 524	18
Asia & Pacific	128	107	97	93	128	553	28	2702	32
Latin America & Caribbean	64	69	52	74	75	334	17	1 370	16
Near East, North Africa & CEN	61	40	75	77	91	357	18	1 434	17
<b>Total</b>	<b>410</b>	<b>392</b>	<b>356</b>	<b>404</b>	<b>436</b>	<b>2 011</b>	<b>100</b>	<b>8 520</b>	<b>100</b>

Note: Figures as at Board Approval. Fully cancelled projects not included.

2. For the 25 projects IFAD financing amounted to USD 436 million, bringing the total amount of IFAD financing to over USD 2 billion during the period 2000-2004. A comparison of figures in Table 1 shows that the shares of WCA and ESA in value terms are somewhat lower than that of the number of approvals. In other words, average loan size per project for these two regions is smaller – a factor reflective mostly of demography and absorptive capacity. Despite this, their share in terms of amount has also increased in the last five years. NENACEN also shows an increase in the more recent period. As a consequence, the share of Asia and the Pacific declined but it continues to maintain its significant lead over all other divisions.

3. With the addition of 25 projects in 2004, the total number of projects approved by IFAD has now reached 676 and the amount approved to over USD 8.5 billion.

**Current Size of Portfolio**

4. A review of the number of projects approved and completed shows that in the last eight years 214 projects were approved against completion of 211, implying a strong tendency towards parity between the two (Appendix Table I). As a consequence, the current number of projects has remained stable. The amount of IFAD financing, however, is slowly increasing, implying an average loan size that is gradually growing.

**Table 2: Current portfolio by region (USD million)**

Region	31/12/2002				31/12/2003				31/12/2004			
	No. of Proj.	% of Total	IFAD Fin.	% of Total	No. of Proj.	% of Total	IFAD Fin.	% of Total	No. of Proj.	% of Total	IFAD Fin.	% of Total
Western & Central Africa	48	20	580	18	51	22	609	18	47	20	570	16
Eastern & Southern Africa	47	20	642	20	49	21	699	21	49	21	753	21
Asia & Pacific	53	22	879	27	46	20	809	24	47	20	875	25
Latin America & Caribbean	47	20	633	19	44	19	642	19	42	19	651	19
Near East, North Africa & CEN	42	18	566	17	44	19	598	18	47	20	654	19
<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100</b>	<b>3 299</b>	<b>100</b>	<b>234</b>	<b>100</b>	<b>3 357</b>	<b>100</b>	<b>232</b>	<b>100</b>	<b>3 502</b>	<b>100</b>

Note: The current portfolio includes all projects that are approved and not closed. Fully cancelled projects are not included.

### Age of Portfolio

5. With over 30% of the projects with an average age of over five years, the portfolio is showing signs of aging (Appendix Table II). Even more importantly, as can be seen from the following table, with 54 and 29 projects scheduled to be completed in 2005 and 2006, respectively, some 44% of the total portfolio of projects. Given that the average approval rate has been about 10% of the portfolio in recent years, a 22% completion rate will have a very significant effect upon the portfolio size. While some extensions are certainly likely in 2005 as well as in 2006, in essence, the portfolio renewal question has become serious – not only from the perspective of introducing new learning into the design processes but also from the point of view of maintaining enough interventions and instruments. This clearly requires forward planning on an urgent basis, particularly with regard to country allocations under the PBAS.

**Table 3: Number of Projects by Completion Year**

Completion Year	PA	PF	PI	PL	PN	Grand Total	% of Total	Cumulative %
2005	9	10	11	8	16	54	29	29
2006	2	7	6	10	4	29	15	44
2007	3	4	2	3	5	17	9	53
2008	3	6	5	4	4	22	12	65
2009	7	3	6	3		19	10	75
2010	3	4	3	1	5	16	8	83
2011	7	4	2	2	2	17	9	92
2012	3	2	1	1	2	9	5	97
2013	-	1	1	1	-	3	2	98
2014	-	-	2	-	-	2	1	99
2015	1	-	-	-	-	1	1	100
<b>Grand Total</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>33</b>	<b>38</b>	<b>189</b>	<b>100</b>	

Data does not include three projects (Zimbabwe, 2 and Côte d'Ivoire, 1) which remain open due to *force majeure*.

### Effectiveness

6. Twenty-two projects with IFAD financing of USD 343 million became effective in 2004. This leaves at the end of 2004, 40 projects that are yet to become effective, 17 of which have already been through the loan signing process. The relatively large cohort of projects yet to become effective can be attributed mainly to the larger (17) number of approvals in December 2004.

7. After peaking at 16 months in 2002, the average time elapsed between the Board Approval and effectiveness declined in 2004. The current average of about 15.1 months, however, is above long-term historic averages. IFAD will continue to work towards shortening the period to effectiveness, however, the circumstances surrounding the time taken for effectiveness tend to be varied and not always amenable to generalisation. Firstly, projects are becoming more policy-oriented and thus the attending conditions are on the increase. Secondly, the institutional arrangements proposed for project implementation, while being innovative and more effective from the perspective of building the organisations of the poor, need a longer preparatory phase. Thirdly, demand for more transparency in



conducting the business of government is on the increase and has led to involvement of more stakeholders in the approval and ratification process and consequently the delays.

**Table 4: Average Time Elapsed Between Board Approval and Effectiveness**

Region	2000	2001	2002	2003	2004	Average	
						2000-2004	1978-2004
Western & Central Africa	11.1	14.9	19.6	13.3	15.8	14.8	13.6
Eastern & Southern Africa	12.1	11.5	18.5	10.8	16.6	14.4	12.0
Asia & Pacific	8.1	12.6	14.2	14.2	7.3	12.3	8.7
Latin America & Caribbean	20.5	18.5	12.6	33.2	16.3	21.0	16.7
Near East, North Africa & CEN	13.1	14.0	15.5	10.2	16.8	13.7	11.3
<b>Total</b>	<b>13.1</b>	<b>14.6</b>	<b>16.0</b>	<b>15.8</b>	<b>15.1</b>	<b>15.0</b>	<b>12.2</b>

### Project and Loan Extension

8. During 2004, project completion and loan closing dates were extended for 34 projects. Expectedly, disbursements for the extended projects were below projections, averaging about 68% of the net loan amount by the completion date originally foreseen. Extensions are seen as an important portfolio management tool, granted in cases where implementation activities were slow to start but for which clear improvement has been evident in the year under review. For the 34 extended projects, 14% of total disbursements occurred during the extended periods. Of the total disbursements in 2004, 17% were for the extended projects. Extensions were thus a meaningful and justifiable portfolio action.

9. Of the 16 projects that were extended for the first time, 12 were extended following procedures adopted in January 1999 regarding restated implementation periods (that is, counting down the project implementation period from the date of loan effectiveness). These extensions are of a purely technical nature and thus do not represent a portfolio management action per se. Of the 22 remaining projects, no further extensions are likely to be approved for six of the projects as diminishing returns to disbursements rates will begin to set in any future extensions. In limited cases, an extension has been granted in order to ensure an ongoing country presence, or as a mechanism for continuity between projects, or to work on exit strategy.

### Project Completions

10. Twenty-seven projects were completed in 2004. As can be seen from the table below, the actual duration of the projects has gone up in 2004 when compared to 2003. Consequently, time over-runs also increased. Of the projects completed in 2004, the actual project implementation period is 7.9 years, which is higher than both the recent medium term (7.2 years for the projects completed during 2001-2003) and long term averages (6.9 years for those completed during 1983-2004). The period for which projects are extended, or the time overruns, however, continues to remain below historical averages.

**Table 5: Projects Completed**

	2000	2001	2002	2003	2004	1978-2004
Number of Projects	32	24	29	28	27	432
Expected Projects Duration (Y*)	5.9	5.3	5.6	5.9	5.8	5
Period of Extension (Y)	1.2	1.7	1.4	1.7	2.0	2
Actual Projects Duration (Y)	7.1	7.0	7.0	7.6	7.9	7
Average Time Overrun (%)	21	31	25	29	35	38
<u>Extended Projects:</u>						
Number	27	21	23	22	23	348
Percentage	84	88	79	79	84	81

Y = years

11. Emphasis both on the rigorous application of participatory techniques as well as on building capacity of the local institutions have significantly affected the implementation period in recent years. As such, IFAD's historical commitment to serve the most remote areas and poorer target groups imply longer project implementation.

### Cancellations

12. The amount of loans cancellations increased significantly from SDR 25 million in 2003 to SDR 41 million in 2004. Over half of the cancellations were reported in NENACEN region as a result of the cancellations of loans to Egypt and Lebanon.

**Table 6: Loan Cancellations**  
(SDR million)

Region	2000	2001	2002	2003	2004	Total 2000-2004	
						No.	%
Western & Central Africa	42	4	9	10	3	65	35
Eastern & Southern Africa	13	5	8	5	5	31	17
Asia & Pacific	19	4	15	8	8	46	25
Latin America & Caribbean		5	2	1	2	8	4
Near East, North Africa & CEN	20	4	9	1	23	34	18
<b>Grand Total</b>	<b>93</b>	<b>22</b>	<b>44</b>	<b>25</b>	<b>41</b>	<b>184</b>	<b>100</b>

13. Overall, the portfolio management actions with respect to loan cancellations are on the increase. In tandem with the enhanced disbursement rates, this has led to lower proportion of the cancellations at the loan closings - about 15% in 2004 as compared to an average of 25% during 1988-92 and 29% as late as in 1997 (Appendix Table III). While this signifies remarkable improvement in the timeliness in improving the deployment of resources, there still exists scope for bringing further improvements in freeing up of resources even earlier.

### Suspensions

14. The incidence of suspension went down from four countries with eight loans in 2003 to three loans in one country at 31 December 2004 (Appendix Table IV).

### Disbursements

15. In terms of disbursements of the loans (in US Dollars using historic exchange rates), the upward lift achieved in 2003 was not only maintained in 2004 but pushed forward. In dollar terms, this increase to USD 315 million may be in part attributable to the decline in the USD against the SDR, however, disbursements in 2004 in SDR terms reached about SDR 212 million or a 3% increase over 2003. Of the more than USD 315 million disbursed in 2004, about USD 141 million (45%) was for countries in Sub-Saharan Africa. In recent years, disbursements in other regions fluctuated somewhat, a phenomenon which may be associated with the relative size, age and type of projects financed within the regional portfolios.

**Table 7: Total Disbursements under Regular and Special Programmes**  
(USD million, historic)

Region	2000		2001		2002		2003		2004	
	Amt	%	Amt	%	Amt	%	Amt	%	Amt	%
Western & Central Africa	44	15	38	13	37	14	50	17	62	20
Eastern & Southern Africa	47	16	57	19	49	18	57	20	73	23
Asia & Pacific	83	29	98	33	86	32	79	27	73	23
Latin America & Caribbean	51	18	63	21	51	19	47	16	49	16
Near East, N. Africa & CEN	61	22	45	15	45	17	56	19	58	18
<b>Total</b>	<b>285</b>	<b>100</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	<b>269</b>	<b>100</b>	<b>289</b>	<b>100</b>	<b>315</b>	<b>100</b>

Note: Amt = amount disbursed. % = share of the region in total annual disbursement.

16. Along with the improvement in the absolute performance, the relative disbursement against the amount disbursable increased to 13% in 2004 (Appendix Table V)<sup>13</sup>, reversing the downward movement observed in 2003 (11%) and 2002 (12%). While this is a positive sign that again demonstrates the ability of portfolio performance to rebound and achieve more acceptable performance levels, it is still too early to detect a convincing trend.

17. The disbursement rates under the loans approved on intermediate terms has declined steadily in recent years in contrast to disbursement rates under ordinary terms which improved remarkably in 2004 after significant declines in preceding two years.

**Table 8: Loan Disbursement by Lending Terms**  
(current USD million)

Lending Terms Category	2000		2001		2002		2003		2004	
	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb
Highly concessional	194	17	212	17	221	13	242	12	268	13
Intermediate	57	21	51	21	38	12	38	11	28	9
Ordinary	31	15	33	17	23	11	24	8	32	12
<b>Total</b>	<b>283</b>	<b>18</b>	<b>296</b>	<b>17</b>	<b>281</b>	<b>12</b>	<b>305</b>	<b>11</b>	<b>328</b>	<b>13</b>

Note: Amt equals amount disbursed. % of Disb equals proportion of amount disbursed against total amount available for disbursements. Amount available for disbursement equals loans that have reached effectiveness (excludes closed loans) as at end of reporting year minus cumulative disbursement from previous year.

### Co-financing

18. In terms of co-financing mobilised for the projects initiated by IFAD, the year 2004 was productive. Of the total amount approved for financing in 2004, USD 176 million was proposed to be co-financed. Of this, 163 million was firmly committed.

**Table 9: Project Financing by Source**

Source of Funding	2000		2001		2002		2003		2004	
	Amt	% of Total	Amt	% of Total	Amt	% of Total	Amt	% of Total	Amt	% of Total
IFAD	410	40	392	41	356	46	404	57	436	47
Co-financing	276	27	262	27	138	18	125	18	176	19
Domestic	327	32	302	32	275	36	184	26	316	34
<b>Total</b>	<b>1 012</b>	<b>100</b>	<b>956</b>	<b>100</b>	<b>770</b>	<b>100</b>	<b>713</b>	<b>100</b>	<b>929</b>	<b>100</b>
<b>Leveraging factor</b>	<b>2.47</b>		<b>2.44</b>		<b>2.16</b>		<b>1.77</b>		<b>2.13</b>	

<sup>13</sup> Disbursable amounts calculated in terms of current US Dollars, hence comparisons with historic amounts are not possible.

19. The significant increase in co-financing, particularly in domestic financing has allowed IFAD to recover from a declining trend in co-financing. Over the years, financing from domestic resources has increased significantly. Contributions from government make up the largest share of this financing, however, the growing diversity of domestic financing partners' points towards a broad set of domestic stakeholders. Besides the government, domestic financiers in 2004 included: beneficiaries (USD 40 million), domestic financing institutions (18 million), local governments (USD 3 million), local NGOs (2 million) and proceeds from a debt swap (USD 5 million in Viet Nam).

**Table 10: Sources of Domestic Financing (USD million)**

	2000	2001	2002	2003	2004	Total
Beneficiaries	57	42	53	46	40	238
Domes. Fin. Inst.	93	26	12	32	18	182
Government (Local)	11	88	52	12	3	165
Government (National)	165	100	127	90	247	728
Government Non-fiscal	-	38	30	5	5	79
Other Domestic	0	9	1	0	2	13
<b>Total</b>	<b>327</b>	<b>302</b>	<b>275</b>	<b>184</b>	<b>316</b>	<b>1 404</b>

Note: Government non-fiscal includes financing from debt swaps, HIPC resources, etc.  
Other domestic includes local NGOs, local private sector, etc.

**Table 11: Cofinancing by Cofinancier Type\***  
(Year ending 31 December 2004)

Cofinancier	CI-Initiated Projects						IFAD-Initiated Projects					
	1978-2004		2001-2003		2004		1978-2004		2001-2003		2004	
	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of
Bilateral	616	15					529	20	68	15	14	8
Multilateral	3 547	84	82	100			1 859	71	324	73	77	44
NGO	10	0					14	1	0	0		
Other <sup>a/</sup>	57	1					209	8	51	11	86	49
Total	4 230	100	82	100		100	2 611	100	444	100	176	100

\*Differences in figures are due to rounding

a/ Of the 25 projects in the current portfolio with co-financing 'to be determined', (TBD) equivalent to about USD 149 million, about USD 64 million (43%) has been secured (figure includes USD 5.3 million in savings from reformulations). At present the financing gap for the current portfolio stands at about USD 85 million.

Note: the "Other" category includes financing under basket or similar funding arrangements, financing from private sector resources or financing that may not have been confirmed at Board approval.

20. As can be seen from the tables presented above, the amount co-financed from sources external to the country fluctuates significantly from year to year. This is not unnatural given that the partnership opportunities are determined by a large number of factors such as commonality in development strategy and geographical overlap of the operating area among partners, preference of the borrowing governments for resource blending etc. Some variations in the level of co-financing can also be discerned among the regions as well (Appendix Table VI). Once again, a number of factors affect this, the principal being the 'density of donors' present. For example, according to IEE findings, in Sub-Saharan Africa, the ratio of co-financing would exceed 35%.

21. With the additional funding in 2004, the total amount of resources mobilised by IFAD reached USD 23.7 billion (Appendix Table VII). Of this, IFAD's financing constitutes USD 8.5 billion, or only about 36% of the total resources mobilised. This implies a leveraging factor of 2.8, an impressive ratio by any standard.

22. A very high leveraging effect of IFAD's resources implies a very high level of trust placed on IFAD by donor partners as well as the domestic co-financiers. This underscores the high level of

relevance of IFAD's assistance programme. These factors will continue to offer an opportunity for IFAD but also pose certain challenges:

- i. IFAD needs to keep on adapting its overall development strategy as well as its intervention instruments in response to the evolving knowledge and emerging demand; and
- ii. IFAD must manage partnerships strategically so that they contribute directly to IFAD's mandate and strategic objectives and transaction costs are kept under control.

### **Distribution of Portfolio by CI and Project supervision**

23. At the end of 2004, of the projects that were to be supervised, 13 or 7% were directly supervised by IFAD and the rest or 178 were with various cooperating institutions<sup>14</sup>. Among these, UNOPS with 117 projects has the largest (61 % of the total) share. The World Bank is a distant second with 23, or 12% of the projects. Of the remaining, CAF, AFESD and BOAD have the largest number with 12, eight and eight projects, respectively.

24. With nine CIs but an overwhelming concentration of portfolio with only two (76% of the amount financed), the supervision arrangements can be considered both as highly diversified and highly concentrated. During 2004, dependence on UNOPS has increased modestly, by about 5 percentage points, while it has remained the same with the World Bank. This maintains and in fact accelerates the gradual but steady increase in concentration of portfolio to two CIs (Appendix Table VIII).

## **B. The Grants Portfolio**

### **Grants Approved in 2004**

25. In its 80th session held in December 2003, the Executive Board approved a new policy on grants for IFAD. The new policy is driven by two strategic objectives.

- promoting pro-poor research on innovative approaches and technological options to enhance field-level impact; and
- building pro-poor capacities of partner institutions, including CBOs and NGOs.

26. The new policy explicitly calls on IFAD to use grant resources to complement the loan programme and to be used in cases where grants have a significant comparative advantage over loans as financing instruments. It increases the proportion of grant financing to the total approved programme of work from 7.5% to 10%.

27. Under this policy the grant funds were divided into two equal windows: Global/Regional and Country grants<sup>15</sup>, and further sub-divided between large (greater than USD 200 000) and small grants. Approval of small grants rests with the President of IFAD while large grants are submitted to the Executive Board for approval. Administrative procedures to implement the new policy were adopted by IFAD during 2004. A review of the policy and associated procedures will take place in 2005.

28. A central feature of the new policy was the promotion of a more competitive process for the selection of grants. Proposals (regardless of the window or size) for grant financing are evaluated and selected using a standard set of criteria – including assessments of development impact, technical feasibility, value for money, management capability, innovation and learning. A separate technical review is made for each grant proposal regardless of window or size.

---

<sup>14</sup> Figures do not include grant financed project in the Gaza Strip that is directly administered by IFAD.

<sup>15</sup> Includes some funds transferred to PDFF for activities previously financed from SOF grants, grants for environmental assessment, etc.

29. The new grant policy envisages an even distribution between two windows. Grants approved in 2004 show the following distribution.

**Table 12: Distribution of Grants by Category in 2004**  
(USD million)

Window	Large		Small		Total	
	Number	USD m	Number	USD m	Number	USD m
Regional/Global	18	20.7	30	3.2	48	23.9
Country Specific Grants	6	5.0	33	4.4	39	9.4
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>25.7</b>	<b>63</b>	<b>7.6</b>	<b>87</b>	<b>33.3</b>

30. IFAD's partnership with CGIAR institutions continued in 2004 with large grants under the global/regional window. This amounted to USD 8.8 million, benefiting six institutions. Under the same sub-window, an additional USD 4.6 million was approved to support four other non-CGIAR centres, in areas such as micro-finance and water. Grant resources were also made available to the Global Mechanism and International Land Coalition. As a response to the desert locust crisis in West and North Africa, IFAD approved grant financing (Appendix Table IX) amounting to 1.5 million to FAO to develop a long-term preventive approach to locust infestation.

31. In addition, four regional programmes were financed in 2004 for the Latin America and Caribbean: (i) to promote financial and economic development in rural areas through the participation of the migrant community (remittances). (ii) to support the regional unit for technical assistance (RUTA); (iii) to establish a regional network for research on medicinal plant development and to transfer the technology to small farmers; and (iv) to continue funding for PREVAL which works to strengthen regional capacity for monitoring and evaluation.<sup>16</sup>

32. Country specific grant financing was approved by the Executive Board in conjunction with the loan approvals of four projects in the Asia and Pacific region and one project in the Near East and North Africa Region. The grant financing will mainly be used for local capacity building and to enhance policy dialogue through the participation of poor people. Grant financing was also approved by the Board in support of a local organisation to help mainstream a rural development innovations programme in the Pacific. Large grants were approved to strengthen capacity of the Ministry of Agriculture (Rwanda) in implementing a policy framework for agricultural and rural development that fosters economic development and reduces poverty. In the Comoros, grant financing was approved for a three-year programme to promote the institutional sustainability of the savings and credit union network (MECK) established under a recently closed IFAD-financed project.

<sup>16</sup> PREVAL is considered one of the non-CGIAR institutions.

**Box 1: Using Grant Instruments to Build Sustainable Institutions**

Further development of microfinance operations is a priority for IFAD in the Comoros. As a result, IFAD approved a USD 350 000 grant in 2004 to promote the institutional sustainability of the MECK network through support to the Savings and Credit Union Network.

Under the IFAD-financed Support to Economic Grass-Roots Initiatives Project, which was completed in 2004, twelve savings and credit associations were established. Known by their French acronym as MECKs (*mutuelles d'épargne et de crédit Ya Komor*), these have some 22 000 members and have succeeded in mobilizing over USD 9.4 million in savings. The Savings and Credit Union Network was established and officially recognized by the Government in August 2003 and operates independent of the Government. The IFAD grant is provided directly to the network in order to help achieve sustainability of the individual MECKs and the network itself. During the grant implementation period, the network will begin developing an approach for ensuring the gradual absorption of its operating costs by member MECKs.

33. Small country-specific grants have been approved to support farmer organisations in various countries in Western and Central Africa, to strengthen community responses to HIV/AIDS for two countries in Eastern and Southern Africa, and to maintain a country presence in Somalia through grants to NGOs. In addition, grants in support of policy advocacy were made to international and regional NGOs, including Bread for the World, the All African Foundation and the Indigenous People's Forum.

34. As noted, the level of co-financing is high for IFAD-financed loan projects. The grants programme also maintains this distinguishing feature as shown by a leveraging factor of 135% the grants programme approved by IFAD in 2004 (Appendix Table IX). A number of them have leveraged multiple donors and have involved the governments as well in meeting costs. A case in point is the Regional Unit for Technical assistance (RUTA) which has involved the World Bank, DFID, FAO, IFPRI, IICA, IDB and the national governments.

**Ongoing Grants Portfolio**

35. Grants approved before the September 2004 followed the old procedures and designations for grants. The Portfolio Performance Report will continue to report on the status of this part of the grant portfolio until these earlier grants are closed. The grant portfolio by recipient type is shown in the following table.

**Table 13: On-going Grants Portfolio**

	Current Portfolio a/		Effective Portfolio			
	Number	Amount	Number	Approved	Disbursed Amount	Percent
CGIAR	31	28 527	24	22 574	10 823	48%
Research Non-CGIAR	51	27 958	51	27 958	11 746	42%
Component	4	1 670	4	1 670	646	39%
NGO	57	4 474	48	3 780	2 399	63%
SOF	22	1 655	22	1 655	1 004	61%
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>64 283</b>	<b>149</b>	<b>57 637</b>	<b>26 618</b>	<b>46%</b>

a/ Current portfolio includes grants approved, not closed.

36. **Research, training and other technical assistance grants (TAGs).** The largest share of the grant portfolio (accounting for about 88% in value terms) of the current portfolio is for research, training and other technical grants. There are 82 TAGs in the current portfolio, 31 made in favour of CGIAR institutions. Although the number of CGIAR TAGs is less than half of the non-CGIAR TAGs, they account for 50% of the value of TAGs. Twenty-four (valued at USD 23 million) of the CGIAR TAGs are effective while all 50 (USD 28 million) of the non-CGIAR TAGs have been

declared effective. By the end of 2004, disbursements had reached 48% for the CGIAR TAGs and 42% for the non-CGIAR TAGs. Close to half (31) of the effective TAGs are scheduled to close at the end of 2005.

37. **Component grants.** The current portfolio includes four project component grants valued at USD 1.67 million, that have disbursed USD 0.65 million, or 39%. The closing dates for these grants are the same as that of the loans for the same project, however, one grant (for MAFF in Albania) is almost 100% disbursed and will effectively close in 2005. In future component grants will be funded from the country-specific window.

38. **NGO-ECP grants.** NGOs are no longer limited to funding under the NGO/ECP allocation but can access resources through either of the present grant windows. Twenty-eight NGO/ECP grants (USD 2.04 million) closed in 2004 and disbursed to date about 90% of the original allocation<sup>17</sup>. The current portfolio contains some 57 NGO/ECP grants valued at USD 4.5 million. Of these, nine (USD 0.7 million) are not yet effective. Almost half of the current portfolio (23 grants totalling USD 1.4 million) will close in 2005, and by the end of 2007, all grants approved under ECP will have closed.

39. **Special Operations Facility (SOF).** SOF financing was made available to countries borrowing on highly concessional terms to assist in project start-up activities. Beginning in 2004, activities to assist in project start-up are financed from PDFF resources and thus no SOFs have been approved since 2003. The current SOF portfolio is made up of 22 grants (USD 1.7 million) supporting projects in 19 countries, all are effective. Present disbursements account for 61% of these grants. Most of these grants should close or be fully disbursed by end of 2005.

### **The Way Forward**

40. While the revised policies for grants expand the scope and the size of the programme and eventually the potential impacts, it also implies heavier workload, not only among operational units of Programme Management Department but also in the supporting units such as OL and FC/L. Quite clearly there is a need to commit additional resources to ensure the timely support for grant processing and implementation. Adequate resources and arrangements (both human and financial) for supervision need to be directed towards the grant portfolio.

---

<sup>17</sup> It is expected that this percentage will rise later in the year as it is the Fund's practice to hold back the equivalent of 5% of the grant until financial statements and audits are received.



**Appendix Table I: Approved and Completed Projects, 1997 - 2004**

Year		PA	PF	PI	PL	PN	Total
1997	Approved	2	4	10	6	8	30
	Completed	6	4	10	6	3	29
1998	Approved	7	5	7	5	5	29
	Completed	4	2	6	4	3	19
1999	Approved	7	7	6	5	5	30
	Completed	9	2	5	1	6	23
2000	Approved	7	5	6	4	5	27
	Completed	8	6	5	8	5	32
2001	Approved	5	6	6	4	3	24
	Completed	3	5	5	3	8	24
2002	Approved	6	4	5	3	6	24
	Completed	6	7	10	3	3	29
2003	Approved	7	5	4	4	5	25
	Completed	4	3	11	7	3	28
2004	Approved	4	5	6	4	6	25
	Completed	8	5	5	6	3	27
Total	Approved	45	41	50	35	43	214
	Completed	48	34	57	38	34	211
<b>Percent Completed/approved</b>		<b>107%</b>	<b>83%</b>	<b>114%</b>	<b>109%</b>	<b>79%</b>	<b>99%</b>

**Appendix Table II: Age of the Portfolio**

	PA	PF	PI	PL	PN	Total	Disbursed	% of Total	Cumulative %
Not signed	1	5	5	6	6	23	0%	10	10
Not effective	7	1	3	3	3	17	0%	7	17
less than 1 year	6	8	3	1	4	22	4%	10	27
1 year to less than 2	7	2	5	4	4	22	9%	10	36
2 years to less than 3	3	6	8	3	3	23	22%	10	46
3 years to less than 4	8	5	5	7	6	31	34%	13	60
4 years to less than 5	3	6	3	4	5	21	53%	9	69
5 years to less than 6	8	5	8	4	3	28	54%	12	81
6 years to less than 7	2	4	5	6	5	22	58%	10	90
7 years to less than 8	2	1	2	1	3	9	67%	4	94
8 plus years		6		3	4	13	75%	6	100
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>49</b>	<b>47</b>	<b>42</b>	<b>46</b>	<b>231</b>		<b>100</b>	

Note: Data does not include grant financed project in Gaza Strip (PN).

**Appendix Table III  
Loan Cancellations 1981-2004**

Year	All Closed Loans			Closed Loans with Cancellations				
	No. of loans	Total net commitment (SDR m)	No. of loans	% of all closed	Net Commitment (SDR m)	Total Disbursement (SDR m)	Total Cancellation (SDR m)	Cancellation as % of Net Commitment
1981	1	9						
1983	3	30	1	33	5	0	5	98
1984	1	39		0				
1985	3	30	1	33	12	11	1	9
1986	8	106	2	25	30	27	3	11
1987	9	94	5	56	63	62	2	3
1988	11	109	7	64	53	38	15	28
1989	27	308	19	70	161	122	39	24
1990	20	189	16	80	131	100	32	24
1991	20	199	19	95	193	146	47	24
1992	22	183	19	86	174	128	46	26
1993	25	183	21	84	156	127	28	18
1994	20	178	17	85	157	118	39	25
1995	10	90	8	80	55	42	13	24
1996	17	113	15	88	92	73	18	20
1997	19	140	17	89	108	77	32	29
1998	21	149	19	90	136	114	22	16
1999	27	167	27	100	167	144	23	14
2000	25	201	24	96	196	158	38	19
2001	20	190	15	75	123	109	14	11
2002	13	88	11	85	71	62	9	12
2003	35	304	30	86	258	221	37	14
2004	27	177	25	93	164	139	25	15
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>3 275</b>	<b>318</b>	<b>83</b>	<b>2 504</b>	<b>2 017</b>	<b>487</b>	<b>19</b>

Notes:

1. Only loans approved in SDR included.
2. Net amount refers to original amount minus cancellations which took place before project completion.

**Appendix Table IV  
Loans Suspended during 2000 to 2004**

Country		Reporting year				
		2000	2001	2002	2003	2004
Comoros	Number of loans					
	Days suspended					
Congo	Number of loans					
	Days suspended					
Haiti	Number of loans		2		3	
	Days suspended		60		794	
Niger	Number of loans					
	Days suspended					
Paraguay	Number of loans				1	
	Days suspended				120	
Central African Republic	Number of loans	1	1	1		
	Days suspended	180	180	540		
Sierra Leone	Number of loans	2				
	Days suspended	26				
Togo	Number of loans	1	2	2	1	
	Days suspended	16	692	1 412	1 066	
Zambia	Number of loans			4		
	Days suspended			64		
Zimbabwe	Number of loans	3		3	3	3
	Days suspended	417		990	2 070	3 150
Total	Number of loans	7	5	10	8	3
Total	Number of Countries	4	4	5	4	1
Total	Days suspended	639	932	3 006	4 050	3 150

Note: Days refer to cumulative number of consecutive days in suspension based on a 360-day year.

**Appendix Table V**  
**Amount Disbursable, Disbursed, and Remaining Undisbursed<sup>a/</sup>**  
(USD million at Current Exchange Rate)

	Amount disbursed	Cumulative disbursement as at previous year	Total loans that became effective	Amount Disbursable	Undisbursed balance at year end	Disbursed as % of disbursable
<b>2000</b>						
Highly Concessional	194	2 707	3 824	1 117	922	17
Intermediate	57	942	1213	272	215	21
Ordinary	31	338	539	201	170	15
<b>Total</b>	<b>283</b>	<b>3 987</b>	<b>5 576</b>	<b>1 589</b>	<b>1 307</b>	<b>18</b>
<b>2001</b>						
Highly Concessional	212	2 768	4 052	1 284	1 072	17
Intermediate	51	952	1 195	242	191	21
Ordinary	33	352	546	194	161	17
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>4 072</b>	<b>5 793</b>	<b>1 721</b>	<b>1 424</b>	<b>17</b>
<b>2002</b>						
Highly Concessional	221	2 885	4 632	1 748	1 527	13
Intermediate	38	970	1 293	322	284	12
Ordinary	23	373	588	216	193	11
<b>Total</b>	<b>281</b>	<b>4 228</b>	<b>6 513</b>	<b>2 285</b>	<b>2 004</b>	<b>12</b>
<b>2003</b>						
Highly Concessional	242	3 335	5 335	2 000	1 758	12
Intermediate	38	1 085	1 442	356	318	11
Ordinary	24	426	726	300	276	8
<b>Total</b>	<b>305</b>	<b>4 847</b>	<b>7 503</b>	<b>2 656</b>	<b>2 351</b>	<b>11</b>
<b>2004</b>						
Highly Concessional	268	3 881	5 912	2 030	1 762	13
Intermediate	28	1 223	1 523	300	272	9
Ordinary	32	490	758	268	236	12
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>5 594</b>	<b>8 192</b>	<b>2 598</b>	<b>2 270</b>	<b>13</b>

<sup>a/</sup> Net of cancellations

Note: % of Disb equals proportion of amount disbursed against total amount available for disbursements. Amount available for disbursement equals loans that have reached effectiveness (excludes closed loans) as at end of reporting year minus cumulative disbursement from previous year.

**Appendix Table VI: Project Financing by Source**  
(USD '000)

Region	2000	2001	2002	2003	2004
<b>A. IFAD</b>					
PA	83 863	73 544	70 628	84 851	49 785
PF	73 278	101 770	61 432	74 430	92 513
PI	127 506	107 411	97 141	93 477	127 929
PL	64 042	69 193	51 680	74 000	74 998
PN	61 096	40 015	75 346	76 832	91 244
<b>Grand Total</b>	<b>409 785</b>	<b>391 933</b>	<b>356 226</b>	<b>403 591</b>	<b>436 469</b>
<b>B. Cofinancing</b>					
PA	111 650	18 151	17 586	30 740	25 934
PF	93 056	156 598	13 989	59 460	87 326
PI	51 656	73 530	63 136	2 439	4 660
PL		9 191	5 000	21 995	19 992
PN	19 615	5 000	38 647	10 235	38 287
<b>Grand Total</b>	<b>275 977</b>	<b>262 470</b>	<b>138 360</b>	<b>124 870</b>	<b>176 199</b>
<b>C. Domestic Financing</b>					
PA	38 160	131 864	86 202	33 956	17 878
PF	39 461	60 581	16 012	23 985	138 579
PI	176 019	60 541	87 877	58 892	38 261
PL	47 417	24 078	17 204	28 005	43 693
PN	25 640	24 938	67 871	39 243	77 723
<b>Grand Total</b>	<b>326 696</b>	<b>302 001</b>	<b>275 166</b>	<b>184 080</b>	<b>316 134</b>
<b>Total Financing</b>					
PA	233 672	223 558	174 416	149 547	93 594
PF	205 795	318 950	91 433	157 875	318 419
PI	355 181	241 482	248 155	154 808	170 851
PL	111 459	102 463	73 884	124 001	138 683
PN	106 351	69 953	181 864	126 310	207 255
<b>Grand Total</b>	<b>1 012 458</b>	<b>956 405</b>	<b>769 751</b>	<b>712 541</b>	<b>928 802</b>

**Appendix Table VII: Amount Leveraged as Co-financing\***  
(1978-2004)

Region	Cofinancing	% of project	Domestic	% of project	IFAD	% of project	Project
PA	1 343	36	933	25	1 490	40	3 766
PF	1 222	34	817	23	1 524	43	3 563
PI	1 968	24	3 368	2	2 702	34	8 038
PL	808	26	903	29	1 370	44	3 081
PN	1 501	28	2 356	45	1 434	27	5 291
<b>Total</b>	<b>6 841</b>	<b>29</b>	<b>8 376</b>	<b>35</b>	<b>8 520</b>	<b>36</b>	<b>23 738</b>

Note: Amounts in USD million as at Board approval.

\* Differences in figures are due to rounding

**Appendix  
Allocation of Portfolio by Cooperating Institutions**

**Table**

**VIII**

Cooperating Institution	2000			2001			2002			2003			2004		
	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt
AfDB	5	44	2	3	21	1	2	14	1	3	24	1	1	10	0
AFESD	14	187	7	11	149	5	11	149	6	9	124	4	8	112	4
AsDB	6	100	4	6	100	4	4	74	3	4	60	2	2	39	1
BCIE	4	43	2	4	54	2	4	54	2	3	42	1	4	56	2
BOAD	9	102	4	11	129	5	10	121	4	10	116	4	8	91	3
CAF	15	178	7	14	166	6	13	154	6	14	194	7	12	166	6
CDB	4	18	1	4	18	1	5	22	1	4	20	1	3	17	1
IFAD*	13	190	♣	14	224	8	14	224	8	15	227	8	14	208	7
UNOPS	105	1409	56	114	1577	57	112	1588	59	111	1611	58	117	1769	63
World Bank	24	261	10	27	329	12	24	308	11	24	354	13	23	355	13
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>2537</b>	<b>100</b>	<b>208</b>	<b>2766</b>	<b>100</b>	<b>199</b>	<b>2709</b>	<b>100</b>	<b>197</b>	<b>2771</b>	<b>100</b>	<b>192</b>	<b>2822</b>	<b>100</b>

\* Includes grant-financed project in the Gaza Strip administered by IFAD, which is not part of the directly supervised pilot.

**Appendix Table IX: EB Grants for 2004**

Grant name	Recipient/Country	IFAD Financing	Cofinancing	Cofinancier	Total
Project for developing and disseminating stress-tolerant maize for sustainable food security in East, West and Central Africa - Phase II	International Maize and Wheat Improvement Centre (CIMMYT)	1 300 000	405 000	Rockefeller Foundation	1 705 000
Programme for empowering Sahelian farmers to leverage their crop-diversity assets for enhanced livelihood strategies	International Plant Genetic Resource Institute (IPGRI)	1 300 000	0		1 300 000
Diversification of small holder farming systems in West and Central Africa through cultivation of indigenous trees - Phase II	World Agroforestry Centre (ICRAF)	1 200 000	300 000 355 000 500 000 205 000 150 000 1 510 000	ICRAF DFID USAID NARS & DGDC (Belgium)	2 710 000
Programme for developing sustainable livelihoods of agro pastoral communities of West Asia and North Africa	International Centre for Agricultural Research in the Dry Areas (ICARDA)	1 300 000	1 550 000 830 000 1 200 000 83 000 3 663 000	AFESD ICARDA NARS IFPRI	4 963 000
Programme for saving freshwater resources with salt-tolerant forage production in marginal areas of the West Asia and North Africa Region	International Centre for Biosaline Agriculture (ICBA)	1 350 000	1 000 000 1 365 000 2 365 000	AFESD Others	3 715 000
Programme for strengthening the regional capacity for monitoring and evaluation of rural poverty-alleviation projects in Latin America and the Caribbean (PREVAL) - Phase III	Centre for the Study and Promotion of Development (DESCO)	850 000	330 000	DESCO & others	1 180 000
TAG through the UNOPS for the remittances and rural development programme in Latin America and the Caribbean	Latin America and the Caribbean	1 000 000	4 000 000 700 000 4 700 000	IDB Others	5 700 000
Grant to the GM of the UNCCD in those countries experiencing serious drought and/or desertification, particularly in Africa for support to resource mobilization for and implementation of action programmes and related initiatives	Global Mechanism (GM)	1 250 000	0		1 250 000
Programme for improving livelihoods in rural West and Central Africa through productive and competitive yam systems - Phase II	International Institute of Tropical Agriculture (IITA)	1 500 000	634 000 797 000 1 431 000	IITA Others	2 931 000
Programme for overcoming poverty in coconut-growing communities: coconut genetic resources for sustainable livelihoods	International Plant Genetic Resource Institute (IPGRI)	1 000 000	1 000 000 1 400 000 210 000 781 000 3 391 000	AsDB NARS IPGRI Others	4 391 000

Grant name	Recipient/Country	IFAD Financing	Cofinancing	Cofinancier	Total
Programme for managing rice landscapes in the marginal uplands for household food security and environmental sustainability	International Rice Research Institute (IRRI)	1 190 000	430 000 377 000 810 000	RRI Others	2 000 000
Programme for building strategic coalitions and promoting innovation and learning in rural finance	Consultative Group to Assist the Poor (CGAP)	1 200 000	0		1 200 000
Regional Water Demand Initiative	International Development Research Centre (IDRC)	1 200 000	847 318 1 479 975 2 327 295	IDRC CIDA	3 527 295
Programme to strengthen the secure access of the rural poor to land and related support services	International Land Coalition (ILC)	900 000	0		900 000
TAG through the UNOPS for the regional programme in support of a medicinal plants development network in Argentina, Brazil, Paraguay and Uruguay	Argentina, Brazil, Paraguay and Uruguay	1 000 000	300 000	Governments	1 300 000
TAG to Belize, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua and Panama for the Regional Unit for Technical Assistance (RUTA) - Phase VI	Belize, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua and Panama	1 230 000	2 894 000 1 759 000 570 000 615 000 315 000 88 000 1 558 000 7 839 000	World Bank DFID FAO IFPRI IICA IDB Governments	9 069 000
Development of a preventive and environmentally safe approach to a desert-locust control methodology	FAO	1 500 000	1 300 000 225 000 1 525 000	Italy Others	3 025 000
Mainstreaming of rural development innovations programme in the Pacific	Foundation of the Peoples of the South Pacific International (FSPI)	2 000 000	104 700 303 800 408 500	FSPI Others	2 408 500
Support of the savings and credit union network capacity-building programme	Savings and Credit Union Network of the Union of the Comoros	350 000	0		350 000
Strengthening implementation of the Rwanda agriculture strategy and action plan	Ministry of Agriculture of Rwanda	400 000	0		400 000



**Appendix Table X: Projects Directly Supervised by IFAD**

Region	Country	Project/Programme Name	Lending Terms	Project Type	Board Approval	Loan Signing	Loan Effectiveness	Project Status
PA	Benin	Microfinance and Marketing Project	HC	Credit and Financial Services	22/04/1998	03/07/1998	04/05/1999	Ongoing
PA	Gambia, The	Rural Finance and Community Initiatives Project	HC	Credit and Financial Services	02/12/1998	18/02/1999	14/07/1999	Ongoing
PA	Mali	Sahelian Areas Development Fund Programme	HC	Flexible Lending Mechanism	02/12/1998	19/02/1999	14/10/1999	Ongoing
PF	Uganda	District Development Support Programme	HC	Rural Development	10/09/1998	11/02/2000	24/05/2000	Ongoing
PF	Zambia	Smallholder Enterprise and Marketing Programme	HC	Rural Development	09/12/1999	16/02/2000	07/11/2000	Ongoing
PF	Zimbabwe	Smallholder Irrigation Support Programme	HC	Irrigation	02/12/1998	17/02/1999	14/09/1999	Ongoing
PI	Bangladesh	Agricultural Diversification and Intensification Project	HC	Agricultural Development	29/04/1997	29/05/1997	04/12/1997	Closed
PI	India	Jharkhand-Chattisgarh Tribal Development Programme	HC	Rural Development	29/04/1999	13/03/2001	21/06/2001	Ongoing
PI	Indonesia	Post-Crisis Programme for Participatory Integrated Development in Rainfed Areas	HC	Flexible Lending Mechanism	04/05/2000	21/06/2000	31/01/2001	Ongoing
PL	Brazil	Sustainable Development Project for Agrarian Reform Settlements in the Semi-Arid North-East	O	Credit and Financial Services	03/12/1998	10/10/2000	21/12/2000	Ongoing
PL	Dominican Republic	South-Western Region Small Farmers Project - II	I	Rural Development	03/12/1998	19/01/1999	05/04/2000	Ongoing
PL	Peru	Development of the Puno-Cusco Corridor Project	O	Research/Extension/Training	04/12/1997	07/12/1999	17/10/2000	Ongoing
PN	Armenia	North-West Agricultural Services Project	HC	Agricultural Development	04/12/1997	05/12/1997	14/04/1998	Closed
PN	Gaza and the West Bank	Participatory Natural Resource Management Programme	HC	Rural Development	23/04/1998	07/05/1998	01/02/2000	Ongoing
PN	Sudan	North Kordofan Rural Development Project	HC	Rural Development	28/04/1999	14/07/1999	14/06/2000	Ongoing

Notes:

HC = highly concessional	PA = Africa I
I = intermediate	PF = Africa II
O = ordinary	PI = Asia and the Pacific
	PL = Latin America and the Caribbean
	PN = Near East and North Africa

## RESULTS AND IMPACT MANAGEMENT SYSTEM

### A. Introduction

1. Following Executive Board approval of the “Framework for a Results Management System for IFAD-Supported Country Programmes” (EB 2003/80/R.6) in December 2003, the Fund began implementing activities associated with mainstreaming results and impact management within existing projects, project design processes and headquarters reporting systems. In brief, the RIMS framework calls for the selection of indicators to measure and report on project results and impact. The results indicators are classified into 1st level results (those associated with physical progress) and 2nd level results (generally reflective of change in behaviour or sustainability). Reporting on two impact indicators are mandatory for all projects – prevalence of child malnutrition and household asset index. Other impact indicators that, depending on the project, may be selected include measures related to female literacy, drinking water, health and sanitation.<sup>18</sup> The system as a whole is expected to evolve as experience is gained during implementation, which may call for some modification of the proposals contained in the original framework.

2. Since the Board’s approval of the framework, IFAD has focused on defining processes and activities required at project level to obtain data on results indicators and at the corporate level to compile and aggregate RIMS information. Thus far, experience points to the critical importance of the establishment of effective M&E processes and procedures in order for the system to function. RIMS indicators need to form part of regular monitoring and evaluation (M&E) processes at project level. Greater emphasis will need to be placed in supporting project M&E systems in general and in the gathering and analysis of RIMS indicators in particular.

3. **Sequencing of RIMS.** As noted in documents EB 2003/80/R.6 and EB 2004/82/INF.7, implementation of RIMS will be sequenced depending on the point the projects have reached within the project cycle. Reporting on RIMS indicators for 2004 is required only for those approved projects that were effective and had not reached their midterm point by 1 January 2004. These projects are required to report on 1st level results until midterm, after which the full system will be adopted, including the carrying out of midterm impact assessments and reporting on 2nd level indicators. For projects that have been approved but for which start-up workshops have not yet been held, indicators and processes will be discussed and adopted at the time of the workshops. The full system will be applied for projects under design, with integration of RIMS indicators both in project logframes and in the design of project M&E systems.<sup>19</sup>

### B. Processes

4. **Implementation Coordination Team** An IFAD inter-departmental RIMS Implementation Coordination Team (ICT) was established in 2004. Representatives from each of PMD’s divisions and staff from EAD, FAD and the Independent Office of Evaluation meet regularly to facilitate the mainstreaming of RIMS. There were 22 minuted meetings of the ICT during 2004. ICT has defined procedures associated with RIMS and assists staff and project management teams in implementing the framework at the project level. To that end during 2004, the ICT drafted operational guidelines for headquarters staff. A companion document for project management teams is envisaged for 2005 and will include advice on implementing impact assessment surveys and reporting requirements for 2nd level indicators. The ICT constitutes an important learning centre both with regard to RIMS implementation and to the design of more responsive M&E systems at the project level.

---

<sup>18</sup> See Attachment 1 for a complete list of indicators.

<sup>19</sup> Attachment 2 sets out RIMS related activities throughout the project cycle.

**Box 1: Impact Benchmark Survey in Senegal**

The proposed RIMS methodology for impact assessment was pilot tested at the occasion of the benchmark survey for the Agricultural Development Project in Matam (PRODAM II), Senegal in November – December 2004. The survey covered 30 village clusters randomly selected in the project area. In each cluster, 30 households were randomly sampled. One woman of each household was interviewed and her children measured and weighed. In total 900 households were covered.

The survey questionnaire was translated into the most widely spoken local language in the upper valley of the Senegal river (pular) where the project is located. The equipment necessary for the measurement of children anthropometric indicators (measuring Board and uniscales ) were kindly lent by the WB financed National Nutrition Programme. The survey was organized by the project team with technical support of two consultants and IFAD HQ staff . The actual field work was carried out by nine teams of two surveyors each, one man and one woman as well as three supervisors. The supervisors were the M&E officers of the project. All received training prior to the launching of the survey including a background orientation on RIMS and an introduction to the impact assessment methodology, including sampling methodology.

The enumerator training consisted of two days of classroom-style work and one day of field-testing (in three nearby villages not included in the sample). A number of technical questions related to the questionnaire were raised and the following debate was lively and instructive particularly regarding cultural aspects to be taken into consideration when interviewing women. The field work and data collection in the field lasted 10 days and no major problems were encountered. Data entry and analysis will be carried out in January 2005. The experience of this survey will be used to refine the RIMS methodology and inform any needed adaptations in future application of the benchmark methodology. Based on lessons learnt, four additional pilots in other regions will be carried out in the first half of 2005.

5. Also in 2004, the ICT agreed upon the questions to be included in the standard RIMS impact assessment surveys. A tool to facilitate the data analysis from the impact surveys has been prepared that allows for easy entry of survey data and includes pre-defined reports for the anthropometric indicators and the household asset index (which is based upon principal component analysis). A pilot benchmark survey using the RIMS questionnaire was carried out in Senegal in 2004 (see box). Tests of asset data using principal component analysis to determine wealth/poverty quintiles are promising; however, the methodology needs to be tested in more projects across a wider range of countries to ensure that it meets IFAD requirements. Four additional pilots are planned for 2005.

6. **Outreach to Cooperating Institutions and Other Partners.** Implementation of the RIMS was introduced at the April 2004 annual meeting between IFAD and the United Nations Office for Project Services (UNOPS) and at a number of IFAD/UNOPS regional meetings. Discussions have also taken place between line staff of IFAD and cooperating institutions (CIs) to introduce RIMS requirements and determine how best the CIs can provide support. UNOPS is the CI for 70% of the projects covered in this year's RIMS report. RIMS was introduced at the two project implementation workshops held this year. PREVAL, an important partner in Latin America, has been actively engaged in helping develop processes to mainstream RIMS into project management. IFAD participated in the Second International Roundtable on Managing for Development Results, held in Marrakech, Morocco, in February 2004, at which five core principles were adopted. IFAD's approach to results management is fully consistent with these principles. In addition, the ICT met with a representative of the Technical Working Group on Managing for Development Results of the Development Assistance Committee (DAC). IFAD plans to participate to the extent possible in future DAC initiatives related to results and impact.

### C. Reporting

7. CPMs and project management teams agreed on the RIMS indicators for which the project would report in 2004 and onwards. In order to facilitate reporting, project management teams were provided with an electronic form on which to report. Targets for the annual programme of work and budget were

identified and where possible cumulative appraisal targets were estimated. Project teams were requested to provide data on a project (rather than calendar) year basis. Project management teams returned the completed forms to IFAD including values for actual results and to the extent possible included values for years prior to 2004.

8. The RIMS framework recognizes that appraisal targets may not be the best measure of project performance and that ‘real time’ project performance is best judged against APW&B targets. For many projects, the demand driven nature of the interventions has meant that appraisal targets are not readily identifiable or comparable. Some projects have explicit targets, others do not –aggregation of appraisal targets is therefore not very meaningful at early stages of implementation. Although appraisal targets may be useful to judge performance at completion, they are of limited value for this year’s report.

#### D. Projects for 2004

9. Eighty two projects were expected to report on RIMS indicators this year. Three projects will not be reporting this year due to *force majeure* – in Côte d’Ivoire, Gaza Strip and Grenada, while reporting on the two Umutara projects in Rwanda was combined, leaving a total of 78. A list of the projects is found in Attachment 4. The projects represent about 60% of the IFAD financing for IFAD-initiated projects in the reference period.<sup>20</sup> The breakdown of the projects by region and project type is shown in the table below:

**Table 1: Number of Projects included in RIMS Framework, 2004**

Project Type	PA	PF	PI	PL	PN	Total	% of projects
Agricultural Development	1	3	7	4	8	23	29%
Credit and Rural Financial Services	1	1	1		1	4	5%
Fisheries	1					1	1%
Flexible Lending Mechanism	5	2	5	2	1	15	19%
Irrigation			1			1	1%
Marketing		3				3	4%
Research, Extension and Training	2			4		6	8%
Rural Development	10	4	5	4	1	24	31%
Settlement					1	1	1%
<b>Grand Total</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

a/ Percentages may not total due to rounding.

10. The weights of each of the regional divisions, in terms of number of projects included, reflects the relative age of the regional portfolios. During the next three years, more than 50% of the projects from PF, PL and PN are scheduled to be completed. (Issues associated with the age of the portfolio are discussed in the Main Report, para 11). The distribution of projects by type reflects the ongoing portfolio except for credit and livestock types which are underrepresented. While these project types may be somewhat under-represented, the activities associated with these types of projects are not. Some sixteen projects measure livestock related activities and, almost one half are involved in the provision of some type of rural financial service. The large number of FLM projects is due to the lengthy implementation period for these projects and because the FLM was introduced in 1998.

11. Loans to about 85% of the projects were made on highly concessional terms, only slightly more than the highly concessional share of the current portfolio which stands at 80%. The remainder of the RIMS projects are evenly divided between intermediate and ordinary term projects, very similar to the current portfolio which stands at 11% and 9% respectively. In terms of implementation period, the projects have been effective for an average of just over two and three-quarters years, however,

<sup>20</sup> Only IFAD-initiated projects are required to report on RIMS indicators. The reference period corresponds to the Board approval dates (December 1997 to December 2003).

somewhat more than 50% have been effective for less than three years and 31% for less than two. The breakdown of projects since effectiveness is shown in the Table 2 below.

**Table 2: Projects by effectiveness period and average disbursements**

Range	No. of Projects	Per cent of Total	Average Disbursement
Less than two years	24	31%	10%
2 to less than 3 years	17	22%	23%
3 to less than 4 years	25	32%	32%
4 to less than 5 years	8	10%	48%
5 or more	4	5%	40%

12. Disbursements for the 78 projects range from a high of 75% of the original loan to as low as 3%. Average disbursement for the 78 projects stood at just over 25% as at end 2004, meaning that the projects covered in this first year are “young”. It is expected that results from the lower disbursing projects would be modest and will mainly be associated with low cost (but high value) activities such as group formation, training, etc. Conversely for higher disbursing projects, it may be difficult to “fit” the RIMS indicators into an existing M&E system and thus these too may have reported on relatively few indicators.

13. Of the 78 projects, reports were received from all but eight, meaning that 90% of the projects have begun the process of establishing RIMS into their own systems. It is a very positive outcome that in this first year, even projects with little to report made the effort to return the forms.<sup>21</sup> Results were reported by 65 projects (83% of the projects covered; 53 projects reported results for 2004). Not all projects report on the indicators selected each year. Reporting on RIMS indicators will follow the sequence of project implementation, e.g., the initial stages of project implementation are taken up with activities related to laying the foundation for achieving results in subsequent years and have few results to report in the early years. The projects that provided 2004 results reported on an average of 14 indicators per project.

### E. Results

14. Reporting on results has been organised along the domains of impact that IFAD has accepted for evaluating its projects (see ARRI report 2003). In order to do so, the data was reviewed to eliminate obvious inconsistencies or inaccuracies. In addition, efforts were made to “clean” the data (to remove differences in nomenclature between IFAD headquarters and project management teams) to facilitate comparisons and aggregate reporting. This analysis does not include results for which it was impossible to determine a level of detail consistent with the ARRI domains. As stated earlier, a revision of the indicators is foreseen so that an adequate level of detail is reported. The indicators were assigned to one of the six domains of impact. Because results indicators tend to overlap categories or be applicable to more than one, supplemental information on the indicator (e.g., gender, type or sector) or associated component was used to establish the best “fit” with ARRI.

15. The indicators have been placed in a cause/effect hierarchy to demonstrate the potential results chain within each domain cluster. Reporting in this, the first year is from relatively “young” projects and focuses on first-level results, i.e., at the lower end of the chain. As more information becomes available, second-level results and impact will be integrated into the reporting system. In later years, annual progress reports will describe IFAD’s contribution to the Millennium Development Goals, using the selected project indicators as a basis.

<sup>21</sup> Reference to RIMS or reporting on specific indicators is not contained in the Legal Agreements of any of these projects.

16. For each domain, the results reported for 2004<sup>22</sup> are shown in tables and a rating assigned in relation to the APW&B targets for 2004. Projects which met or exceeded APW&B targets were rated as “Achieved”; those which met 70% of the target were rated as “Mostly met” and those below 70% were rated as “Below”. About 60% of the “Below” ratings are from projects that have been under implementation for two or less years. The relatively large percentage of “Below” ratings among these younger projects may be explained by the normal “teething” problems associated with setting up a management unit and may also indicate a reliance on optimistic appraisal targets in setting APW&Bs in the early years. Due to difficulties in “retrofitting” RIMS indicators into project M&E systems, many projects had difficulty in identifying APW&B targets for the RIMS indicators (shown as shown as “No target reported”). The aggregate (1999-2004) results reported are also shown in the tables. Care should be taken in analysing these results as some projects did not report results from previous years, while others may have reported cumulative results as for 2004 (issue of incrementality). In addition, without data on 2nd level and impact indicators, it is premature to draw conclusions from the data, and therefore too much interpretation of the data should be avoided.

17. It is expected that the results reported in 2004 can be used as a basis for the further development of reporting systems. This year has pointed to difficulties with incrementality and the need for specificity in terms of gender, sector or type (of infrastructure, groups, etc.). IFAD plans to improve the reporting format to encourage greater specificity and to ensure that only incremental results are reported.

### **Physical and Financial Assets**

18. In 2004, forty-nine projects reported results for an average of almost seven indicators within this domain. The table below sets out the results indicators most closely associated with increases in physical and financial assets. Whilst the training activities implemented could also be counted under human capital development, the training under this category is specific to the accumulation or retention of physical or financial assets. The figure for trainers trained includes extension agents, and will clearly have a multiplier effect for the project areas as a whole, not just for IFAD beneficiaries. In this category, rural financial services activities are expected to contribute to improved financial assets for rural poor households. In 2004, more than 1 million people were considered active borrowers under IFAD-supported programmes in some 22 projects, and in projects where the data was disaggregated by gender, women borrowed at a rate of more than 2:1 over men. More than twice that, 2.6 million people in 2004, are active savers, participating through 19 projects. The proportion of women to men savers is on the order of 1000:1.

19. Projects reported implementation of a variety of infrastructure projects in support of improvements to the physical and financial asset base. Seventeen projects reported support to smallholder irrigated agriculture in the form of rehabilitation/construction of close to 7 300 ha. Smallholder farmers often live far from market centres. The rehabilitation of roads and construction of storage and market centres are critical to helping level the “playing field” for these farmers. Interest groups were mostly formed by users of infrastructure or by producers. Wealth creation for many IFAD beneficiaries is through livestock and therefore activities in support of improved animal production are considered part of this domain, and include the distribution of animals (also of improved breeds), the provision of animal health services, training of para veterinarians and construction of animal water points.

20. Training in productive skills, veterinary and enterprise development were undertaken by 20 projects in 2004. Of the projects specifying training by gender, about 10% more men were trained than

---

<sup>22</sup> Projects report on a project year basis and thus may overlap calendar years, however, using the same methodology to determine calendar year should eliminate year on year double counting. The calendar year was estimated as from date of effectiveness and the project year.

women. Within this domain, the groups formed as reported by 19 projects included water users associations and other user groups, producer groups and rural financial services groups. In future years, better reporting in terms of gender disaggregation will be sought as well as definitions of the type of groups formed, for this and other domains.

**Table 3: Results in Support of Physical and Financial Assets**

Indicator	2004 Result	2004: Number of projects			Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below	
Enterprises operating after 3 years	9			1	9
Savings mobilized	a/	5	3	1	6
Active savers	2 654 007	10	6	5	12
Men	156 798	3	4	3	4
Women	1 668 400	7	2	2	5
Jobs generated by small & medium enterprises					160
Market facilities constructed/rehabilitated	53			1	3
Enterprises established/strengthened	2 312	10	2	4	3
Roads constructed/rehabilitated	1 239	4	4	6	4
Processing facilities established	52	1		3	3
On-farm storage facilities constructed/rehabilitated	58	1			1
Incremental crops planted	50			1	
Farmers adopting project recommended technologies	22 973				2
People accessing project tech. advisory services	2 210			1	
Farmers working on rehabilitated/new schemes	9 540	1	2	1	1
Irrigation schemes constructed/rehabilitated	7 279	6	3	3	3
User groups formed/strengthened	305	3	2	3	1
Small farmers reporting increased herd sizes	357			1	
Animal water points improved/constructed	197	1			
Animals vaccinated	1 391 040	1	2		2
Animals distributed	1 820	1	1	6	
Gross loan portfolio (value)	a/	3	3	6	5
Active borrowers	1 086 140	3	6	19	12
Men	95 156	1	4	9	4
Women	219 602	2	2	10	4
Groups with women in leadership posts	979	3	5	2	3
People belonging to groups	126 524	2	3	1	5
Interest groups formed/strengthened	2 016	3	2	3	1
Groups formed/strengthened	979	3	2	1	3
People trained	27 328	3			1
Men	38 298	6	7	9	9
Women	34 702	6	3	7	7
Community workers, volunteers trained	81	1	1	1	
Trainers trained	4 887			2	1
		77	57	89	88

a/ Figures for “savings mobilised” and “gross loan portfolio” not included because different currencies used for reporting.

b/ Numbers of men/women may not total to aggregate due to some projects not reporting separately by gender.

21. The APW&B targets were mostly met or achieved for about 60% of the indicators. Not surprising, about 60% of the indicators that fell below the APW&B targets were found in projects that were implemented for two or less years, and 50% of the indicators for which no APW&B estimates were made came from this “younger” group of projects.

### Development of Human Assets

22. Twenty-seven projects reported on an average of three indicators within this domain. Infrastructure to improve living conditions in rural communities has been supported in projects across all regions. The projects completed include schools, clinics, drinking water supply and sanitation schemes. These are generally defined by the community themselves as the priority intervention to improve village/community life. These results are directly relevant to the achievement of MDGs, in the areas of health, drinking water and sanitation. User groups formed under this domain were in support of drinking water infrastructure. Training and demonstrations were provided to men and women in the areas of health, sanitation and nutrition; and midwife training was sponsored for women. Projects also provided literacy training to men and women, totalling more than 60 000 people during 2004.

**Table 4: Results that Support Development of Human Assets**

Indicator	2004: Number of projects					Cumulative Result (1999-2004)
	2004 Result	Achieved	Mostly Met	Below	No target reported	
People with access to improved sanitation	1 293	1				2 548
Households served by wells	3 442	1			1	3 442
Functioning infrastructure	3 692	1				3 692
Clinics built/rehabilitated	250	6			2	250
Wells (drinking water) drilled/dug	570	2	1	4	2	592
People attending literacy classes	60 019	10		3	10	68 002
Schools built/rehabilitated	840	5	1	6	3	916
Demonstrations held on farmers' land	14			1		14
People belonging to groups	67 118		1			67 118
User groups formed/strengthened	401	2	1	2		401
People trained a/	31				1	3 393
Men	10 500		1			22 326
Women	4 661		2	2	2	10 578
Community workers, volunteers trained	90			1		144
Trainers trained	10	1				7 902
		28	7	19	21	

a/ Numbers of men/women may not total to aggregate due to some projects not reporting separately by gender.

23. Comparisons of results with APW&B targets show a similar trend to that of the indicators in the Physical and Financial Assets domain. Results for 65% of indicators mostly met or achieved APW&B targets. While only two indicators were below APW&B targets for projects implemented for two or less years, the figure jumps to almost 70% when projects implemented for three years are included. Of those for which AWP&B figures were not available, about 50% were from projects implemented for two or less years.

### Social Capital and People's Empowerment

24. Increases in social capital are difficult to quantify. Group formation and resulting action plans can be considered as proxy measures for social capital at village/community level. IFAD projects are assisting communities to develop action plans through training and group formation activities that lead to the eventual realisation of the community projects. An important indication of grass-roots empowerment is the inclusion of the action plans in local government planning, some 529 community developed action plans were included in formal local government plans in 2004. Groups counted under this domain are community based organisations, more than 15 000 of which were formed in 2004. Women form a significant percentage of the membership in many of these groups. Social capital formation is also furthered by increases in trained community workers in areas counted under this domain such as community development and community organisation.



**Table 5: Social Capital and People's Empowerment**

Indicator	2004 Result	2004: Number of projects				Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below	No target reported	
Community action plans incl. in local govt plans	529	1	1	3	3	1 147
Village/community action plans prepared	395	5			2	1 150
Groups with women in leadership posts	119	1				308
People accessing project tech. advisory services	6 817	1	1			35 040
Women on management committees	8			1		48
Groups formed/strengthened	15 215	34	6	8	8	27 558
People belonging to groups	16 821	4	6	2	5	83 564
People trained	1 339		1	3	1	5 918
Men	6 244	2	3	3	2	19 307
Women	17 547	2	1	5		46 383
Community workers, volunteers trained	3 195	3	1	2	3	5 834
Trainers trained	2 015	2	4			5 595
		55	24	27	26	

25. Seventy-five per cent of the APW&Bs targets set were reached, the highest for any of the domains. As in the other domains, projects with the fewest years of implementation tend to be less able to meet planning targets than older projects. Targets were reached for close to 90% of the indicators in projects that had been implanted for four or five years.

### Food Security

26. It is difficult to separate increases in food security from improvements in financial and physical assets. Results indicators under this heading are largely focused on improvements in agriculture (and poultry) and should contribute to an increase in food secure households. The results chain would begin with training and dissemination events, leading to the eventual increase in production/yield and improvements in the availability of food. The results reported from three projects show that close to 35 000 farmers reported increases in production or yields in 2004, about one-third of those who accessed some form of project technical advisory services. Training counted under this domain includes farmer field schools, training in production techniques and horticulture.

**Table 6: Food Security (Production, Income and Consumption)**

Indicator	2004 Result	Number of projects				Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below	No target reported	
Farmers reporting production/yield increases	34 619	1	1		1	91 888
Farmers using purchased inputs	33 137	1	1	2	1	46 988
Incremental crops planted	261	3		2		261
Farmers adopting project recommended technologies.	3 600		1	1		4 586
People accessing project tech. advisory services	101 888	4	4	3		152 321
Farmers participating in research trials	76	2				331
Demonstrations held on farmers' land	6 803	4	5	7	3	19 182
Extension/dissemination events	2 969	2	1	2	1	5 056
Groups formed/strengthened	1 092			1	1	1 092
Animals distributed	1 950	1		1		1 950
People belonging to groups	54 982		1	1	3	55 638
People trained	9 670	1		2	3	20 176
Men	78 511	8	3	8	6	78 511
Women	75 174	8	4	6	6	75 174
People trained: men	78 511	8	3	8	6	82 933
People trained: women	75 174	8	4	6	5	76 445
Community workers, volunteers trained	178	1	1			733
Trainers trained	768	2	2			1 252
		38	24	36	24	

27. About 65% of indicators were mostly met or achieved within this domain, and as in the case in the other domains, the bulk of the projects which did not meet APW&B targets were from projects with three years of implementation or less – about 75%.

### Environmental and Communal Resource Base

28. Improvements in natural resource management will provide rural poor people with more secure tenure over natural resources, an important consideration in fragile environments. In 2004, more than 450 000 ha of common property resources were improved through the combined efforts of individuals, communities and users groups due to interventions from two IFAD projects. Positive environmental effects are also expected to come about from land improvements (including through soil and water conservation) and better water harvesting techniques. Interest groups were formed in relation to promote more sustainable use of range lands, forests and fisheries, and training in this regard was provided to more than 150 000 men and women in 2004.

**Table 7: Results in Support of the Environment and Communal Resource Base**

Indicator	2004 Result	Number of projects			Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below No target reported	
HH w/security of tenure over natural resource	2 549			2	7 556
Fisherfolk with access to resource base	50				50
Comm. Property Res. under imprv'd mngmnt practices	453 247	1		2	453 247
Land improved including SWC, etc.	1 599	1		3	15 586
Cisterns/water harvesting structures constructed	1 211	1	1	2	1 608
Resource management plans enacted	1 474	1	1	1	1 474
Farmers adopting project recommended technologies	300				2 371
Fishing ponds established/improved	4			1	7
Animals distributed	11			1	11
Demonstrations held on farmers' land	62		1		62
Interest groups formed/strengthened	530	3		1	530
People belonging to groups	5 041	1		3	5 041
People trained	1 680	1		1	1 680
Men	5 959	4		1	7 492
Women	2 001	3		1	2 170
Trainers trained	36		1		440
		15	4	19	16

29. Results under this domain fared the worst, with only 50% of APW&B targets met. While only two projects in this domain reported on results in 2004 beyond the third year, in both cases targets were exceeded.

### Pro Poor Institutions, Policies and Regulatory Framework

30. Four projects reported enabling policies promulgated in support of a more pro-poor policy framework. Changes in the regulatory framework were in the areas of marketing, cooperatives, taxation and rural financial services.

### Sustainability

31. As almost all indicators reported were from the first level, it is premature to report on sustainability of project interventions. In future years, sustainability of interventions will be measured through second level indicators and through achievement of impact. In the area of rural financial services, organisational sustainability will be measured by key operating ratios, while groups functioning beyond three years will provide a measure of the sustainability of those groups and similarly maintenance of infrastructure beyond three years will indicate a measure of sustainability.

## Gender

32. Projects were requested to disaggregate indicators by gender where appropriate. About half of the projects reporting results for 2004 provided gender disaggregated information which is encouraging, however, greater efforts will be made in the future. More information regarding gender balances within group management and leadership positions would be of particular interest. The most readily available information was in the rural financial services area, which showed a high degree of participation by women.

## F. Implementation Issues

33. This first year has underscored both the challenges and importance of implementation of the RIMS framework. IFAD staff and project management teams have worked hard to meet this challenge and to suggest modalities for improving the processes and overall framework. While recognising the importance of demonstrating the impact and effectiveness of IFAD projects, there are some questions regarding the utility of simply aggregating results. The data needs to be interpreted in the light of individual project achievements and in the context of the overall project M&E system. Project management teams and implementing partners need to make better use of M&E data (including the RIMS indicators) to enhance project performance. The recent impetus under RIMS provides an opportunity to enhance project M&E and improve overall project management.

34. CPMs and project management teams are beginning to explore how this information can support the present project management and supervision processes, e.g., project results data can be used as the starting point for supervision. Other challenges that will be taken up in 2005 include:

- Establishment of RIMS and associated indicators as an integral component of project M&E systems for projects yet to become effective and strengthen results reporting and management in existing project management teams;
- Work to explicitly integrate results into annual planning frameworks --,at the project level through the annual programme of work and budget process as well as within IFAD to better direct supervision and follow-up missions.
- Finalisation of methodology for impact assessment surveys, including the completion of four pilot impact surveys in the first half of 2005. Training materials geared towards project staff will also be developed;
- Elaboration of guidelines/sourcebook on measuring 2nd level results;
- Define reporting methodology that better links project results to outcomes, objectives and goals;
- Exploration of linkages between IFAD project results/impact and national processes;
- Review of 1st level indicators to weed out inconsistencies, eliminate duplication, etc. (e.g. community management groups counted in some cases as “groups formed: CBO’s”). During this review, new indicators may be introduced and less useful indicators removed; and
- Improve data collection methods, storage (including IT support) and reliability of data.

**Appendix Table I: RIMS Indicators  
Indicators of Impact**

MDG	RIMS Indicator of Impact
<b>Goal 1: Eradicate extreme poverty and hunger</b>	
	Households with improvement in household assets ownership index, based on additional assets (productive assets, improved housing, etc.)*
	Reduction in the prevalence of child malnutrition*
<b>Goal 2: Achieve universal primary education</b>	
	Net enrolment ratio in primary education
<b>Goal 3: Promote gender equality and empower women</b>	
	Literacy rate (by gender)
	Ratio of literate females to males
<b>Goal 6: Combat HIV/AIDS, malaria and other diseases</b>	
	Reduction in the incidence of infectious disease (HIV/AIDS, malaria, tuberculosis)
<b>Goal 7: Ensure environmental sustainability</b>	
	People with access to improved sanitation
	People with sustainable access to an improved source of water (drinking water)

\* The two anchor indicators of impact to be used for all IFAD projects.

Note: Indicators to be disaggregated by gender where relevant.

**Appendix Table IA: Indicators of Results  
(Indicators to be disaggregated by gender, where relevant)**

Activity Clusters	First-Level Results	Second-Level Results
All clusters	Number of persons receiving project services (direct, total project)	Number of households (HHs) that have improved food security (e.g. reduction in length of lean/hungry season, increased number of meals a day)
Smallholder agriculture development	Number of persons trained, by gender and sector Number of farmers using purchased inputs	Ha of incremental crops grown (cereals, forage, fruit, legumes, vegetables, roots and tubers) Number of farmers adopting technology recommended by project Number of farmers reporting production/yield increases
Rural financial services	Number of active savers Value of savings mobilized Number of active borrowers Value of gross loan portfolio (loans outstanding – loans written off)	% of portfolio at risk (outstanding balance of overdue loans) % of operational self-sufficiency % of operating cost/loan portfolio % of outstanding loans/agents (staff productivity)
Small-scale fisheries development	Number of fishermen using purchased inputs Number of fishermen trained in new technologies Number of fishing ponds established/improved	Number of fishermen with secure access to resource base Number of fishermen adopting technology recommended by project (by gender) Number of fishing ponds operational after three years
Rural infrastructure development	Ha of irrigation schemes rehabilitated/constructed Number of farmers working on rehabilitated/new schemes Number of user groups/associations (WUAs, etc.) formed Km of roads constructed/rehabilitated	% of days of water delivery/required Number of HHs served by wells Number of functioning infrastructure, schools, health centres Number of farmers with secure access to water
Smallholder livestock development	Number of animals distributed – restocking Number of animals vaccinated (by type) Number of dipping facilities constructed/rehabilitated Number of water points improved/constructed	Number of small farmers reporting increased herd sizes Number of small farmers reporting production/yield increases
Marketing, storage and processing	Number of on-farm (household) storage facilities constructed/improved Number of marketing facilities constructed/rehabilitated Number of processing facilities established	Number of functioning marketing, storage and/or processing facilities
Institutional development (policy change, organizational change)	Number of interest groups formed by type Number of enabling policies promulgated, by sector Number of projects supporting decentralized processes	Number of groups with women leaders Number of projects where new/changed pro-poor legislation or regulations are enforced at the local or national levels
Research, extension and training for agricultural production	Number of farmers participating in research trials Number of demonstrations held on farmers' land Number of people accessing technical advisory services facilitated by project Number of research-for-development extension/dissemination events attended by target HHs	Number of farmers adopting technology recommended by project (by gender)
Rural community development	Number of community management groups formed/strengthened Number of people belonging to groups, by types of groups Number of groups with women in leadership positions Number of village/community action plans (CAPs) prepared Number of community projects implemented (by type)	Number of groups operational/functional, by type  Number of women on management committees Number of CAPs included in local government plans Number of community projects functional, by type
Rural enterprises development	Number of people trained in productive skills Number of enterprises established/strengthened	Number of enterprises operating after three years Number of jobs generated by small and medium enterprises
Human capital development for rural households	Number of community workers, volunteers trained Number of people attending literacy classes Number of people trained in health, sanitation, nutrition Number of schools/clinics built/rehabilitated Number of wells drilled/dug for drinking water	Number of community workers still operational (for literacy, health, water, sanitation and education, see impact indicators)
Natural resources management	Number of trainers trained by gender and type  Number of people trained by gender and type  Number of cisterns/water harvesting structures constructed Land improved, including through SWC measures Number of resource management plans enacted	Number of HHs provided with long-term security of tenure of natural resources, including land and water Ha of common property resources (under improved management practices)
Management and coordination	% disbursement of IFAD loan	

## RIMS and the Project Cycle

Project Cycle	Action <sup>23/</sup>	Responsibility <sup>24/</sup>	Remarks
<b>COSOP</b>	✓ Logframe, goal and objective levels, incorporates RIMS impact/results indicators.	CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>The anchor indicators should appear in all COSOPS.</li> </ul>
<b>Inception</b>	✓ Project logframe includes measures of results at output, objective and goal levels (preliminary RIMS indicators).	Mission In-country stakeholders CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subsequent logframes build upon previous phase(s).</li> <li>The anchor indicators should be selected.</li> <li><i>Guide for Project M&amp;E</i> should be used throughout project cycle.</li> </ul>
<b>Formulation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ More detailed project logframe reflects agreed upon measures of results (including RIMS indicators) at output, objective and goal levels.</li> <li>✓ Results emphasised during stakeholder workshops, in discussions with government.</li> </ul>	In-country stakeholders Mission CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elements of project M&amp;E system described in “means of verification” column</li> <li>In-house endorsement of RIMS indicators by PDT, TRC and OSC.</li> </ul>
<b>Appraisal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Targets incorporated in revised logframe, including for RIMS indicators.</li> <li>✓ Impact assessments (benchmark, mid-term and completion) provided for in project costs</li> </ul>	In-country stakeholders Mission CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>The 1<sup>st</sup> level targets are usually estimates of physical progress and not derived from cost estimates.</li> <li>Impact normally expressed as a change (%) in a benchmark.</li> <li>Design of M&amp;E system takes into account management for results and indicators and adequate funding is provided</li> </ul>
<b>Loan Negotiations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Results and impact statement, linked to the proposed results/impact indicators, incorporated in loan agreement.</li> <li>✓ Assurances received on the specific RIMS indicators appearing in the final design document.</li> <li>✓ RIMS indicators and estimated appraisal targets entered into PPMS, including number of households/persons expected to benefit.</li> </ul>	Legal Officer Loan Officer CPM Rep. of the Borrower Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sections 8.01-8.06 of the General Conditions cover reporting.</li> <li>Loan agreements will make reference to reporting on ‘agreed framework (RIMS) indicators’.</li> <li>Letter to the Borrower should flag importance of reporting on RIMS indicators and include list of those selected.</li> </ul>
<b>Start-up</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Logframe reviewed, APW&amp;B defined, including targets.</li> <li>✓ RIMS reporting format completed (targets)</li> <li>✓ Results-based monitoring and information system put in place – processes and IT.</li> <li>✓ Benchmark assessment(s) completed.</li> <li>✓ APW&amp;B targets for 1<sup>st</sup> level RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Stakeholders Project staff  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Letter of appointment for CIs will flag importance of reporting on indicators and include list of those selected.</li> <li>IT systems need to be structured so as to respond to the requirements of results/impact management.</li> <li>Benchmarks describe poverty status at the beginning of project implementation and may be phased as activities commence in different project areas. Technical assistance may be required to conduct the benchmark assessments, including support for sampling, questionnaire preparation, data entry, etc.</li> </ul>

<sup>23/</sup> Assumes full in-country stakeholder involvement in the selection of indicators, through workshops and other participatory methods.

<sup>24/</sup> Primary responsibility for each activity.

Project Cycle	Action <sup>23/</sup>	Responsibility <sup>24/</sup>	Remarks
<b>Project implementation (pre mid-term)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Logframe reviewed in the light of actual achievements, APW&amp;B targets defined. “Actuals” vis-à-vis 1<sup>st</sup> level results reported to IFAD annually..</li> <li>✓ Reported results validated by supervision missions.</li> <li>✓ Annual and cumulative results analysed in the project status reports (PSRs) – reasons for positive or negative.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff Stakeholders  CI CPM  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Most projects will begin to report first-level results as of the second year of project.</li> <li>• Reports on the achievement of targets will serve to guide supervision a follow-up missions.</li> <li>• Progress reports should include a more qualitative discussion of results including lessons learned..</li> </ul>
<b>Project implementation (mid-term)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Midterm impact assessment completed, using same methodology as for benchmark assessment.</li> <li>✓ Reported results validated by MTR mission.</li> <li>✓ Logframe reviewed in the light of actual achievements and findings of mid-term. APW&amp;B targets. “Actuals” vis-à-vis 1<sup>st</sup> level and 2<sup>nd</sup> level results, interim values for impact indicators reported to IFAD annually.</li> <li>✓ Annual and cumulative results, including preliminary indications of impact, analysed in the PSRs – reasons for positive or negative.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators (1<sup>st</sup>, 2<sup>nd</sup> and interim impact) entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff  CI/MTR mission Stakeholders Project staff  CPM Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mid-term assessment should take place before the mid-term review so that the findings can be used to guide decisions on future project activities and outputs</li> <li>• 2<sup>nd</sup> level results will begin to become apparent and should be reported upon.</li> </ul>
<b>Project implementation (post mid-term)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Logframe reviewed in the light of actual achievements and APW&amp;B targets defined. “Actuals” vis-à-vis 1<sup>st</sup> level and 2<sup>nd</sup> level results included in annual progress report.</li> <li>✓ Reported results validated by supervision missions.</li> <li>✓ Annual and cumulative results analysed in the PSRs – reasons for positive or negative.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff Stakeholders  CI CPM  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus of reporting will be on 2<sup>nd</sup> level results and thus more qualitative.</li> </ul>
<b>Completion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Completion impact assessments carried out using the same methodology as for benchmark and MTR assessments.</li> <li>✓ Project Completion Report includes information – original target and actual achievements – on all RIMS indicators.</li> <li>✓ Final PSR summarises impact and physical progress achievement.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff   CPM  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information from completion assessment will be used to demonstrate impact the project vis-à-vis stated objectives and MDGs.</li> </ul>

## Projects Complying with RIMS

Region	Country	Project Name	Lending Terms	Project Type	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Effectiveness	Disbursement
PA	Benin	Roots and Tubers Development Programme	HC	RURAL	13 114	03-May-00	23-Jul-01	34%
PA	Benin	Participatory Artisanal Fisheries Development Support Programme	HC	FISH	10 009	06-Dec-01	19-Feb-03	4%
PA	Burkina Faso	Rural Microenterprises Support Project	HC	RURAL	9 376	28-Apr-99	14-Jul-00	35%
PA	Cape Verde	Rural Poverty Alleviation Programme	HC	FLM	9 245	08-Sep-99	14-Jul-00	36%
PA	Chad	Food Security Project in the Northern Guéra Region - Phase II	HC	RURAL	11 674	03-May-00	12-Dec-01	19%
PA	Ghana	Rural Financial Services Project	HC	CREDI	11 002	08-Sep-99	14-Jul-00	38
PA	Ghana	Rural Enterprises Project - Phase II	HC	RSRCH	11 245	05-Sep-02	19-Jun-03	9%
PA	Guinea	Programme for Participatory Rural Development in Haute-Guinée	HC	FLM	14 015	09-Dec-99	18-Jan-01	13%
PA	Mali	Sahelian Areas Development Fund Programme	HC	FLM	21 949	02-Dec-98	14-Oct-99	33%
PA	Mauritania	Poverty Reduction Project in Aftout South and Karakoro	HC	RURAL	11 327	12-Sep-01	31-Oct-02	14%
PA	Mauritania	Maghama Improved Flood Recession Farming Project Phase II	HC	RURAL	10 128	05-Sep-02	23-Jul-03	7%
PA	Niger	Rural Financial Services Development Programme	HC	FLM	11 789	03-May-00	08-Jun-01	18%
PA	Nigeria	Community-Based Agricultural and Rural Development Programme	HC	RURAL	29 900	12-Sep-01	31-Jan-03	9%
PA	Sao Tome and Principe	Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme	HC	FLM	9 974	26-Apr-01	25-Feb-03	23%
PA	Senegal	Village Management and Development Project	HC	RURAL	9 488	04-Dec-97	09-Aug-99	37%
PA	Senegal	Village Organization and Management Project - Phase II	HC	RURAL	13 671	07-Dec-00	16-Jul-01	44%
PA	Senegal	Agricultural Development Project in Matam - Phase II	HC	RURAL	12 508	10-Apr-03	01-Nov-03	10%
PF	Ethiopia	Rural Financial Intermediation Programme	HC	CREDI	25 690	06-Dec-01	06-Jan-03	25%
PF	Kenya	Central Kenya Dry Area Smallholder and Community Services Development Project	HC	AGRIC	10 919	07-Dec-00	01-Jul-01	22%
PF	Madagascar	Upper Mandrare Basin Development Project - Phase II	HC	RURAL	12 590	07-Dec-00	07-Aug-01	45%
PF	Mozambique	PAMA Support Project	HC	MRKTG	22 783	08-Dec-99	07-Sep-01	28%
PF	Mozambique	Sofala Bank Artisanal Fisheries Project	HC	RURAL	18 000	12-Sep-01	02-Sep-02	19%
PF	Rwanda	Umutara Community Resource and Infrastructure Development Project	HC	FLM	15 927	04-May-00	05-Dec-00	29%
PF	Rwanda	Smallholder Cash and Export Crops Development Project	HC	MRKTG	16 263	11-Dec-02	19-Sep-03	14%
PF	Tanzania	Rural Financial Services Programme	HC	FLM	16 342	07-Dec-00	12-Oct-01	24%
PF	Tanzania	Agricultural Marketing Systems Development Programme	HC	MRKTG	16 345	06-Dec-01	04-Oct-02	25%
PF	Uganda	Area-Based Agricultural Modernization Programme	HC	RURAL	13 220	08-Dec-99	20-May-02	30%
PF	Zambia	Forest Resource Management Project	HC	AGRIC	12 633	09-Dec-99	26-Jun-02	36%
PF	Zambia	Smallholder Enterprise and Marketing Programme	HC	RURAL	15 937	09-Dec-99	07-Nov-00	46%
PI	Bangladesh	Sunamganj Community-Based Resource Management Project	HC	FLM	21 973	12-Sep-01	14-Jan-03	7%
PI	Bangladesh	Microfinance and Technical Support Project	HC	CREDI	16 298	10-Apr-03	20-Oct-03	13%
PI	Cambodia	Community-Based Rural Development Project in Kampong Thom and Kampot	HC	AGRIC	9 994	07-Dec-00	29-Mar-01	55%
PI	China	Qinling Mountain Area Poverty-Alleviation Project	HC	AGRIC	28 990	08-Dec-99	14-Aug-01	34%
PI	China	West Guangxi Poverty-Alleviation Project	HC	AGRIC	30 434	07-Dec-00	21-Mar-02	40%
PI	India	Jharkhand-Chattisgarh Tribal Development Programme	HC	RURAL	23 000	29-Apr-99	21-Jun-01	8%
PI	India	National Microfinance Support Programme	HC	FLM	21 961	04-May-00	01-Apr-02	31%
PI	India	Livelihood Security Project for Earthquake-Affected Rural Households in Gujarat	HC	FLM	19 996	23-Apr-02	04-Nov-02	10%
PI	Indonesia	Post-Crisis Programme for Participatory Integrated Development in Rainfed Areas	HC	FLM	23 520	04-May-00	31-Jan-01	40%
PI	Korea DPR	Upland Food Security	HC	AGRIC	24 442	07-Dec-00	26-Apr-01	57%
PI	Laos	Oudomxai Community Initiative Support Project	HC	AGRIC	13 414	23-Apr-02	19-Sep-02	29%
PI	Mongolia	Rural Poverty-Reduction Programme	HC	RURAL	14 806	05-Sep-02	09-Jul-03	13%
PI	Nepal	Western Uplands Poverty Alleviation Project	HC	FLM	20 297	06-Dec-01	01-Jan-03	4%
PI	Pakistan	Southern Federally Administered Tribal Areas Development Project	HC	IRRIG	17 154	07-Dec-00	24-Jul-02	13%
PI	Philippines	Western Mindanao Community Initiatives Project	HC	RURAL	15 540	23-Apr-98	25-Mar-99	40%
PI	Philippines	Northern Mindanao Community Initiatives and Resource Management Project	HC	RURAL	14 805	06-Dec-01	01-Apr-03	13%
PI	Sri Lanka	Matale Rural Economic Advancement Programme	HC	AGRIC	11 707	03-Dec-98	15-Dec-99	51%



Region	Country	Project Name	Lending Terms	Project Type	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Effectiveness	Disbursement
PI	Viet Nam	Rural Income Diversification Project in Tuyen Quang Province	HC	RURAL	20 906	06-Dec-01	21-Aug-02	18%
PL	Bolivia	Management of Natural Resources in the Chaco and High Valley Regions Project	HC	RSRCH	12 042	13-Sep-00	22-Aug-03	6%
	Dominican Republic	South Western Region Small Farmers Project Phase II	I	RURAL	12 000	03-Dec-98	05-Apr-00	66%
PL	El Salvador	Reconstruction and Rural Modernization Programme	HC	AGRIC	20 000	06-Dec-01	23-Dec-02	11%
PL	Guatemala	Rural Development Programme for Las Verapaces	I	FLM	15 004	08-Dec-99	06-Sep-01	21%
PL	Haiti	Food Crops Intensification Project - Phase II	HC	AGRIC	15 357	03-Dec-98	05-Sep-01	16%
PL	Haiti	Productive Initiatives Support Programme in Rural Areas	HC	FLM	21 695	23-Apr-02	20-Dec-02	4%
PL	Honduras	National Fund for Sustainable Rural Development Project (FONADERS)	HC	RURAL	16 500	08-Dec-99	03-Jul-00	70%
PL	Honduras	National Programme for Local Development (PRONADEL)	HC	RURAL	20 000	26-Apr-01	05-Oct-01	23%
PL	Peru	Puno Cusco Corridor Dev.	O	RSRCH	18 923	04-Dec-97	17-Oct-00	37%
PL	Uruguay	Uruguay Rural	O	AGRIC	14 000	07-Dec-00	04-Sep-01	23%
PN	Albania	Mountain Areas Development Programme	HC	AGRIC	13 667	09-Dec-99	20-Jul-01	75%
		Pilot Project for the Development of Mountain Agriculture in the Watershed Province of Oued Saf Saf	I	AGRIC	12 502	06-Dec-01	18-Feb-03	7%
PN	Azerbaijan	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	HC	AGRIC	9 000	13-Sep-00	01-Jul-01	33%
	Bosnia and Herzegovina	Livestock and Rural Finance Development Project	HC	AGRIC	12 000	26-Apr-01	17-May-02	26%
PN	Egypt	West Noubaria Rural Development Project	I	STLLM	18 485	23-Apr-02	09-Apr-03	6%
PN	Georgia	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	HC	AGRIC	8 000	13-Sep-00	04-Sep-01	37%
PN	Macedonia	Agricultural Financial Services Project	HC	CREDI	8 044	14-Sep-00	28-May-02	38%
PN	Morocco	Rural Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	I	AGRIC	18 028	07-Dec-00	22-Jan-02	16%
PN	Sudan	North Kordofan Rural Development Project	HC	RURAL	10 485	28-Apr-99	14-Jun-00	68%
PN	Sudan	South Kordofan Rural Development Programme	HC	FLM	18 024	14-Sep-00	12-Feb-01	47%
PN	Syria	Idleb Rural Development Project	HC	AGRIC	17 551	11-Dec-02	13-Nov-03	8%
PN	Tunisia	Agropastoral Development and Local Initiatives Promotion Programme for the South-East	O	AGRIC	18 746	05-Sep-02	08-Apr-03	17%
<b>Projects for which results not available due to force majeure</b>								
PA	Côte d'Ivoire	Small Horticultural Producer Support Project	HC	RURAL	11 174	04-May-00	11-Sep-01	
PL	Grenada	Rural Enterprise Project	I	RURAL	4 194	26-Apr-01	03-Oct-02	
PN	Gaza and the West Bank	Rehabilitation and Development Project - Phase II	G	CREDI	2 953	05-Sep-02	04-Apr-03	
PF	Rwanda	Umutara: disbursement percentage includes both loans (537 and 573)						

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Africa I</b>						
Benin	Microfinance and Marketing Project	22/04/1998	9.15	6.89	75%	31/12/2005
Benin	Roots and Tubers Development Programme	03/05/2000	9.75	3.30	34%	30/09/2008
Benin	Participatory Artisanal Fisheries Development Support Programme	06/12/2001	7.85	0.34	4%	31/03/2011
Burkina Faso	Rural Microenterprise Support Project	28/04/1999	6.95	2.43	35%	30/09/2007
Burkina Faso	Community-Based Rural Development Project	04/05/2000	8.55	3.25	38%	30/06/2007
Burkina Faso	Community Investment Programme for Agricultural Fertility	11/09/2003	8.80	0.00	0%	31/12/2011
Burkina Faso	Sustainable Rural Development Programme	02/12/2004	10.70	0.00	0%	
Cameroon	National Microfinance Programme Support Project	09/12/1999	8.05	1.04	13%	30/06/2007
Cameroon	Community Development Support Project	23/04/2002	9.50	1.57	17%	30/06/2010
Cameroon	Roots and Tubers Market-Driven Development Project	10/04/2003	9.60	0.52	5%	30/09/2012
Cape Verde	Rural Poverty Alleviation Programme	08/09/1999	6.95	2.51	36%	30/09/2009
Chad	Food Security Project in the Northern Guéra Region Phase II	03/05/2000	8.25	1.60	19%	31/12/2009
Chad	Kanem Rural Development Project	10/04/2003	9.50	0.00	0%	
Congo	Rural Development Project in the Plateaux, Cuvette and Western Cuvette Departments	21/04/2004	8.05	0.00	0%	31/12/2011
Congo, D.R.	Agricultural Revival Programme in Equateur Province	21/04/2004	10.00	0.00	0%	
Côte d'Ivoire	Marketing and Local Initiatives Support Project	11/09/1996	7.25	2.77	38%	31/03/2004
Côte d'Ivoire	Rural Development Project in the Zanzan Region	10/09/1998	8.30	3.20	38%	30/09/2005
Côte d'Ivoire	Small Horticultural Producer Support Project	04/05/2000	8.30	0.55	7%	30/09/2009
Gambia, The	Rural Finance and Community Initiatives Project	02/12/1998	6.60	4.47	68%	30/06/2005
Gambia, The	Participatory Integrated-Watershed Management Project	21/04/2004	4.85	0.00	0%	
Ghana	Root and Tuber Improvement Programme	04/12/1997	6.55	6.31	96%	31/03/2005
Ghana	Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project - Phase II	29/04/1999	8.30	5.66	68%	31/03/2005
Ghana	Rural Financial Services Project	03/05/2000	8.20	3.13	38%	31/03/2008
Ghana	Northern Region Poverty Reduction Programme	06/12/2001	9.75	0.66	7%	31/03/2010
Ghana	Rural Enterprises Project - Phase II	05/09/2002	8.50	0.79	9%	30/06/2011
Guinea	Fouta Djallon Local Development and Agricultural Rehabilitation Programme	04/12/1996	6.95	4.44	64%	30/06/2006
Guinea	Village Communities Support Project	02/12/1998	5.00	4.63	93%	30/06/2005
Guinea	Programme for Participatory Rural Development in Haute-Guinée	09/12/1999	10.20	1.34	13%	31/03/2011
Guinea	Sustainable Agricultural Development Project in the Forest Region	05/09/2002	9.40	0.48	5%	30/09/2012
Guinea	Support to Rural Development in North Lower Guinea Project	18/12/2003	9.95	0.00	0%	31/12/2005
Mali	Zone Lacustre Development Project - Phase II	17/04/1996	8.65	6.56	76%	31/03/2009
Mali	Sahelian Areas Development Fund Programme	02/12/1998	15.65	5.23	33%	31/12/2009
Mauritania	Poverty Reduction Project in Aftout South and Karakoro	12/09/2001	8.80	1.19	14%	30/09/2009
Mauritania	Maghama Improved Flood Recession Farming Project Phase II	05/09/2002	7.60	0.57	7%	31/12/2012
Mauritania	Oasis Sustainable Development Programme	17/12/2003	7.90	0.00	0%	30/06/2011
Niger	Rural Financial Services Development Programme	03/05/2000	8.80	1.56	18%	
Niger	Project for the Promotion of Local Initiative for Development in Aguié	11/12/2002	7.60	0.00	0%	30/09/2009
Nigeria	Roots and Tubers Expansion Programme	09/12/1999	16.70	3.19	19%	31/03/2010
Nigeria	Community-Based Agricultural and Rural Development Programme	12/09/2001	23.80	2.14	9%	
Nigeria	Community-Based Natural Resource Management Programme - Niger Delta	11/12/2002	11.35	0.00	0%	

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Sao Tome and Principe	Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme	26/04/2001	7.95	0.78	10%	31/03/2015
Senegal	Village Management and Development Project	04/12/1997	6.90	2.59	37%	31/12/2006
Senegal	Agroforestry Project to Combat Desertification	02/12/1998	5.85	3.62	62%	30/06/2005
Senegal	National Rural Infrastructure Project	09/12/1999	5.40	3.54	66%	31/03/2005
Senegal	Village Organization and Management Project - Phase II	07/12/2000	10.70	4.73	44%	30/09/2008
Senegal	Agricultural Development Project in Matam - Phase II	10/04/2003	9.15	0.93	10%	31/12/2011
Sierra Leone	Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project	18/12/2003	5.90	0.00	0%	
<b>Total: Africa I</b>	<b>47 Projects</b>		<b>418.45</b>	<b>98.50</b>	<b>24%</b>	

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Africa II</b>						
Angola	Northern Region Foodcrops Development Project	07/12/1995	9.00	6.46	72%	31/12/2005
Angola	Northern Fishing Communities Development Programme	04/12/1997	5.30	3.21	61%	31/12/2005
Burundi	Rural Recovery and Development Programme	28/04/1999	14.75	7.44	50%	30/09/2006
Burundi	Transitional Programme of Post Conflict Reconstruction	09/09/2004	11.30	0.00	0%	
Eritrea	Eastern Lowlands Wadi Development Project	05/12/1994	8.55	8.00	94%	31/03/2006
Eritrea	Gash Barka Livestock and Agricultural Development Project	23/04/2002	8.10	1.16	14%	31/03/2009
Ethiopia	Southern Region Cooperatives Development and Credit Project	02/12/1993	12.60	8.68	69%	30/06/2005
Ethiopia	Special Country Programme - Phase II	05/12/1996	15.65	10.50	67%	30/06/2005
Ethiopia	Agricultural Research and Training Project	10/09/1998	13.65	4.58	34%	30/09/2005
Ethiopia	Rural Financial Intermediation Programme	06/12/2001	20.15	5.09	25%	31/03/2010
Ethiopia	Pastoral Community Development Project	11/09/2003	14.40	1.68	12%	30/06/2009
Ethiopia	Agricultural Marketing Improvement Programme	02/12/2004	18.20	0.00	0%	
Kenya	Eastern Province Horticulture and Traditional Food Crops Project	02/12/1993	7.90	3.06	39%	31/12/2005
Kenya	Central Kenya Dry Area Smallholder and Community Services Development Project	07/12/2000	8.45	1.82	22%	30/09/2008
Kenya	Mount Kenya East Pilot Project for Natural Resource Management	11/12/2002	12.70	0.39	3%	30/09/2011
Kenya	Southern Nyanza Community Development Project	18/12/2003	10.90	0.78	7%	30/09/2011
Lesotho	Sustainable Agricultural Development Programme for the Mountain Areas	10/09/1998	6.35	5.21	82%	31/03/2006
Lesotho	Sustainable Agriculture and Natural Resource Management Programme	02/12/2004	6.80	0.00	0%	
Madagascar	North-East Agricultural Improvement and Development Project	17/04/1996	8.05	6.54	81%	31/12/2005
Madagascar	Upper Mandrare Basin Development Project - Phase II	07/12/2000	9.85	4.43	45%	30/09/2008
Madagascar	Rural Income Promotion Programme	18/12/2003	10.15	0.00	0%	31/12/2012
Malawi	Smallholder Flood Plains Development Programme	23/04/1998	9.25	7.80	84%	30/06/2006
Malawi	Rural Livelihoods Support Programme	12/09/2001	10.70	0.66	6%	30/09/2013
Mauritius	Rural Diversification Programme	29/04/1999	8.20	2.80	34%	30/06/2006
Mozambique	Niassa Agricultural Development Project	20/04/1994	8.80	8.49	97%	31/12/2005
Mozambique	Family Sector Livestock Development Programme	04/12/1996	13.45	11.44	85%	30/06/2006
Mozambique	PAMA Support Project	08/12/1999	16.55	4.62	28%	30/09/2007
Mozambique	Sofala Bank Artisanal Fisheries Project	12/09/2001	14.00	2.71	19%	30/09/2008
Mozambique	Rural Finance Support Programme	17/12/2003	6.65	0.00	0%	
Rwanda	Umutara Community Resource and Infrastructure Development Project	04/05/2000	11.85	5.01	42%	31/12/2010
Rwanda	Umutara Community Resource and Infrastructure Development Twin Project	06/12/2001	9.40	1.11	12%	31/12/2007
Rwanda	Smallholder Cash and Export Crops Development Project	11/12/2002	12.30	1.70	14%	30/09/2010
Rwanda	Rural Small and Microenterprise Project - Phase II	11/09/2003	10.65	0.41	4%	30/06/2011
Swaziland	Lower Usuthu Smallholder Irrigation Project - Phase I	06/12/2001	11.90	0.68	6%	31/03/2012
Tanzania	Participatory Irrigation Development Programme	08/09/1999	12.55	10.13	81%	31/03/2006
Tanzania	Rural Financial Services Programme	07/12/2000	12.80	3.09	24%	31/12/2010
Tanzania	Agricultural Marketing Systems Development	06/12/2001	12.95	3.19	25%	31/12/2009
Tanzania	Agricultural Services Support Programme	02/12/2004	17.05	0.00	0%	
Uganda	Vegetable Oil Development Project	29/04/1997	14.35	2.90	20%	31/12/2005
Uganda	District Development Support Programme	10/09/1998	9.50	8.27	87%	30/06/2006
Uganda	Area-Based Agricultural Modernization Programme	08/12/1999	9.60	2.83	30%	30/06/2008
Uganda	National Agricultural Advisory Services Programme	07/12/2000	13.70	0.82	6%	31/12/2008

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Uganda	Rural Finance Services Programme	05/09/2002	13.90	0.68	5%	31/03/2011
Zambia	Smallholder Enterprise and Marketing Programme	09/12/1999	11.55	5.27	46%	31/12/2007
Zambia	Forest Resource Management Project	09/12/1999	9.15	3.31	36%	30/06/2008
Zambia	Rural Finance Programme	02/12/2004	9.25	0.00	0%	
Zimbabwe	Smallholder Dry Areas Resource Management Project	02/12/1993	10.00	5.01	50%	31/12/2004
Zimbabwe	South Eastern Dry Areas Project	13/09/1995	7.15	2.91	41%	30/06/2003
Zimbabwe	Smallholder Irrigation Support Programme	02/12/1998	8.65	0.89	10%	31/12/2007
<b>Total: Africa II</b>			<b>548.65</b>	<b>175.78</b>	<b>32%</b>	
<b>49 Projects</b>						

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Asia and the Pacific</b>						
Bangladesh	Aquaculture Development Project	23/04/1998	15.00	9.84	66%	30/06/2006
Bangladesh	Smallholder Agricultural Improvement Project	29/04/1999	13.65	9.29	68%	31/03/2006
Bangladesh	Sunamganj Community-Based Resource Management Project	12/09/2001	17.55	1.15	7%	31/03/2014
Bangladesh	Microfinance and Technical Support Project	10/04/2003	11.90	1.58	13%	31/12/2010
Bangladesh	Microfinance for Marginal and Small Farmers Project	02/12/2004	13.40	0.00	0%	
Bhutan	Second Eastern Zone Agricultural Programme	08/09/1999	6.95	5.10	73%	30/06/2008
Cambodia	Agriculture Productivity Improvement Project	11/09/1996	3.30	2.73	83%	31/12/2005
Cambodia	Agricultural Development Support Project to Seila	08/09/1999	6.35	5.83	92%	31/03/2006
Cambodia	Community-Based Rural Development Project in Kampong Thom and Kampot	07/12/2000	7.85	4.28	55%	31/03/2008
Cambodia	Rural Poverty Reduction Project in Prey Veng and Svay Rieng	18/12/2003	10.85	1.11	10%	30/06/2011
China	Wulin Mountains Minority-Areas Development Project	10/09/1998	21.10	5.78	27%	30/06/2005
China	Qinling Mountain Area Poverty-Alleviation Project	08/12/1999	21.00	7.05	34%	30/09/2007
China	West Guangxi Poverty-Alleviation Project	07/12/2000	23.80	9.55	40%	31/03/2008
China	Environment Conservation and Poverty-Reduction Programme in Ningxia and Shanxi	11/12/2002	21.95	0.00	0%	
China	Rural Finance Sector Programme	21/04/2004	9.95	0.00	0%	
India	Rural Women's Development and Empowerment	05/12/1996	13.30	4.56	34%	30/06/2005
India	North Eastern Region Community Resource Management Project for Upland Areas	29/04/1997	16.55	2.34	14%	31/03/2006
India	Jharkhand-Chattisgarh Tribal Development Programme	29/04/1999	16.95	1.28	8%	30/06/2009
India	National Microfinance Support Programme	04/05/2000	16.35	5.03	31%	30/06/2009
India	Livelihood Security Project for Earthquake-Affected Rural Households in Gujarat	12/09/2001	11.65	1.14	10%	31/12/2009
India	Orissa Tribal Empowerment and Livelihoods Programme	23/04/2002	16.05	0.68	4%	31/03/2013
India	Livelihoods Improvement Project in the Himalayas	18/12/2003	27.90	0.00	0%	31/12/2012
Indonesia	P4K - Phase III	04/12/1997	18.25	14.62	80%	31/03/2005
Indonesia	Post-Crisis Programme for Participatory Integrated Development in Rainfed Areas	04/05/2000	17.50	7.07	40%	31/03/2009
Indonesia	East Kalimantan Local Communities Empowerment Programme	11/12/2002	15.10	0.00	0%	
Indonesia	Rural Empowerment for Agricultural Development Programme in Central Sulawesi	02/12/2004	22.65	0.00	0%	
Korea, D.P.R.	Uplands Food Security Project	07/12/2000	19.15	10.90	57%	30/06/2006
Kyrgyzstan	Agricultural Support Services Project	23/04/1998	5.90	4.48	76%	30/06/2005
Laos	Xiang Khouang Agricultural Development Project - Phase II	03/12/1998	4.95	4.73	95%	30/06/2005
Laos	Oudomxai Community Initiative Support Project	23/04/2002	10.80	3.02	28%	31/03/2010
Mongolia	Rural Poverty-Reduction Programme	05/09/2002	11.20	1.48	13%	30/09/2010
Nepal	Poverty Alleviation Project in Western Terai	11/09/1997	6.55	5.11	78%	15/07/2005
Nepal	Western Uplands Poverty Alleviation Project	06/12/2001	15.60	0.65	4%	31/03/2014
Nepal	Leasehold Forestry and Livestock Programme	02/12/2004	7.15	0.00	0%	
Pakistan	Dir Area Support Project	11/09/1996	11.35	5.50	48%	30/06/2006
Pakistan	Northern Areas Development Project	11/09/1997	10.75	4.47	42%	30/06/2005
Pakistan	Barani Village Development Project	03/12/1998	11.15	6.34	57%	30/06/2007
Pakistan	Southern Federally Administered Tribal Areas Development Project	07/12/2000	13.40	1.86	14%	30/09/2008
Pakistan	North-West Frontier Province Barani Area Development Project	26/04/2001	11.15	0.61	5%	30/06/2009
Pakistan	Community Development Programme	18/12/2003	15.25	1.00	7%	30/09/2011
Philippines	Western Mindanao Community Initiatives Project	23/04/1998	11.00	4.41	40%	31/12/2004

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Philippines	Northern Mindanao Community Initiatives and Resource Management Project	06/12/2001	11.60	1.47	13%	30/06/2009
Sri Lanka	Matale Regional Economic Advancement Project	03/12/1998	8.35	4.26	51%	30/06/2005
Sri Lanka	Dry Zone Livelihood Support and Partnership	09/09/2004	15.10	0.00	0%	
Viet Nam	Ha Tinh Rural Development Project	29/04/1999	11.40	9.45	83%	30/09/2005
Viet Nam	Rural Income Diversification Project in Tuyen Quang Province	06/12/2001	16.40	2.89	18%	30/09/2008
Viet Nam	Decentralized Programme for Rural Poverty Reduction in Ha Giang and Quang Binh Provinces	02/12/2004	16.10	0.00	0%	
<b>Total: Asia and the Pacific</b>			<b>641.15</b>	<b>172.61</b>	<b>27%</b>	

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Latin America and the Caribbean</b>						
Argentina	Rural Development Project for the North-Eastern Provinces	18/04/1996	11.35	4.91	43%	31/12/2006
Argentina	North Western Rural Development Project (PRODERNOA)	08/09/1999	12.80	0.65	5%	31/03/2008
Argentina	Patagonia Rural Development Project	02/12/2004	13.35	0.00	0%	
Belize	Community-initiated Agriculture and Resource Management Project	23/04/1998	1.75	0.76	44%	31/12/2005
Bolivia	Sustainable Development Project by Beni Indigenous People	06/12/1994	4.30	3.62	84%	30/12/2004
Bolivia	Small Farmers Technical Assistance Services Project (PROSAT)	29/04/1997	5.85	3.48	59%	31/12/2005
Bolivia	Management of Natural Resources in the Chaco and High Valley Regions Project	13/09/2000	9.25	0.54	6%	30/09/2008
Brazil	Community Development Project for the Rio Gaviao Region	07/12/1995	13.50	12.83	95%	31/12/2005
Brazil	Sustainable Development Project for Agrarian Reform Settlements in the Semi-Arid North-East	03/12/1998	17.80	3.92	22%	31/12/2004
Brazil	North-East Rural Family Enterprise Development Support Project	02/12/2004	15.45	0.00	0%	
Colombia	Rural Micro-enterprise Development Programme	11/09/1996	11.00	5.85	53%	31/12/2006
Costa Rica	Agricultural Development Project for the Peninsula of Nicoya	05/12/1994	3.40	2.90	85%	30/06/2005
Dominican Republic	South Western Region Small Farmers Project Phase II	03/12/1998	8.75	5.73	66%	30/06/2006
Dominican Republic	Social and Economic Development Programme for Vulnerable Populations in the Border Provinces	11/12/2002	10.60	0.00	0%	
Ecuador	Development of the Central Corridor Project	02/12/2004	9.90	0.00	0%	
El Salvador	Rural Development Project for the North-eastern Region	04/12/1997	13.05	11.23	86%	30/06/2006
El Salvador	Rural Development Project for the Central Region (PRODAP-II)	29/04/1999	9.55	5.85	61%	30/06/2007
El Salvador	Reconstruction and Rural Modernization Programme	06/12/2001	15.65	1.76	11%	31/12/2008
Grenada	Rural Enterprise Project	26/04/2001	3.25	0.42	13%	31/12/2008
Guatemala	Programme for Rural Development and Reconstruction in the Quiché Department (PRODERQUI)	04/12/1996	10.45	4.26	41%	31/12/2006
Guatemala	Rural Development Programme for Las Verapaces	08/12/1999	10.85	2.56	24%	30/09/2011
Guatemala	National Rural Development Programme Phase I: the Western Region	11/09/2003	21.55	0.00	0%	
Guatemala	National Rural Development Programme Central and Eastern Regions	02/12/2004	11.35	0.00	0%	
Guyana	Poor Rural Communities Support Services Project	04/12/1996	7.30	3.06	42%	30/06/2006
Haiti	Food Crops Intensification Project - Phase II	03/12/1998	10.95	1.71	16%	30/09/2009
Haiti	Productive Initiatives Support Programme in Rural Areas	23/04/2002	17.40	0.72	4%	31/12/2012
Honduras	Rural Development Project in the South-Western Region	03/12/1998	13.75	12.72	93%	30/06/2005
Honduras	National Fund for Sustainable Rural Development Project (FONADERS)	08/12/1999	12.00	8.46	70%	30/09/2006
Honduras	National Programme for Local Development (PRONADEL)	26/04/2001	15.50	3.59	23%	31/12/2007
Mexico	Rural Development Project for Rubber-Producing Regions of Mexico	03/05/2000	18.60	6.54	35%	31/12/2009
Mexico	Strengthening Project for the National Micro Watershed Programme	17/12/2003	10.50	0.00	0%	
Nicaragua	Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	09/12/1999	10.15	1.03	10%	30/06/2013
Nicaragua	Programme for the Economic Development of the Dry Region in Nicaragua	10/04/2003	10.25	0.66	6%	30/09/2010
Panama	Sustainable Agricultural Development and Environmental Protection Project for the Darien	14/09/1995	5.35	4.57	85%	30/11/2004
Panama	Sustainable Rural Development Project in the Provinces of Coclé, Colon and Panama West	04/12/1997	8.90	2.80	31%	30/06/2004
Panama	Sustainable Rural Development Project for the Ngöbe-Buglé Territory and Adjoining Districts	06/12/2001	19.40	0.51	3%	30/09/2011



LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Peru	Development of the Puno-Cusco Corridor Project	04/12/1997	13.90	5.20	37%	31/12/2006
Peru	Market Strengthening and Livelihood Diversification in the Southern Highlands Project	11/12/2002	12.10	0.00	0%	
Uruguay	Uruguay Rural	07/12/2000	10.80	2.48	23%	30/09/2007
Venezuela	Economic Development of Poor Rural Communities Project	11/09/1996	8.25	3.32	40%	30/06/2005
Venezuela	Agro-Productive-Chains Development Project in the Barlovento Region	13/09/2000	9.75	0.68	7%	30/09/2009
Venezuela	Sustainable Rural Development Project for the Semi Arid Zones of Falcon and Lara States – Phase II	18/12/2003	10.40	0.00	0%	
<b>Total: Latin America and the Caribbean</b>			<b>42 Projects</b>	<b>470.00</b>	<b>129.33</b>	<b>28%</b>

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Near East and North Africa</b>						
Albania	Mountain Areas Development Programme	09/12/1999	9.60	7.17	75%	30/09/2007
Algeria	Pilot Project for the Development of Mountain Agriculture in the Watershed Province of Oued Saf Saf	06/12/2001	9.70	0.70	7%	31/03/2010
Algeria	Rural Development Project for the Mountain Zones in the North of the Wilaya of Msila	17/12/2003	12.15	0.00	0%	
Algeria	Rural Development Project in the Traras and Sebaa Chioukh Mountains of the Wilaya of Tlemcen	02/12/2004	7.90	0.00	0%	30/06/2012
Armenia	Agricultural Services Project	26/04/2001	12.35	12.16	98%	30/09/2005
Armenia	Rural Areas Economic Development Programme	02/12/2004	10.45	0.00	0%	
Azerbaijan	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	13/09/2000	6.90	2.30	33%	30/09/2008
Azerbaijan	North-East Development Project	09/09/2004	8.60	0.00	0%	
Bosnia and Herzegovina	Livestock and Rural Finance Development Project Herzegovina	26/04/2001	9.55	2.50	26%	30/06/2008
Djibouti	Microfinance and Microenterprise Development Project	12/12/2002	2.75	0.00	0%	31/12/2012
Egypt	Agricultural Production Intensification Project	20/04/1994	14.45	13.31	92%	30/06/2005
Egypt	East Delta Newlands Agricultural Services Project	05/12/1996	17.30	8.40	49%	31/12/2005
Egypt	Sohag Rural Development Project	10/09/1998	18.85	3.39	18%	30/06/2007
Egypt	West Noubaria Rural Development Project	23/04/2002	14.60	0.93	6%	30/06/2010
Gaza and the West Bank	Participatory Natural Resource Management Programme	23/04/1998	5.80	0.71	12%	31/03/2005
Gaza and the West Bank	Rehabilitation and Development Project – Phase II	05/09/2002	3.00 <sup>a</sup>	2.36	79%	30/06/2006
Georgia	Agricultural Development Project	30/04/1997	4.70	3.97	84%	30/06/2005
Georgia	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	13/09/2000	6.10	2.23	37%	30/09/2008
Jordan	National Programme for Rangeland Rehabilitation and Development - Phase I	04/12/1997	2.90	1.03	36%	30/06/2005
Jordan	Yarmouk Agricultural Resources Development Project	29/04/1999	7.45	2.00	27%	30/06/2006
Jordan	Agricultural Resource Management Project - Phase II	02/12/2004	7.60	0.00	0%	
Lebanon	Irrigation Rehabilitation and Modernization Project	05/12/1994	6.70	4.58	68%	30/03/2005
Macedonia	Southern and Eastern Regions Rural Rehabilitation	11/09/1996	5.65	4.57	81%	30/06/2005
Macedonia	Agricultural Financial Services Project	14/09/2000	6.20	2.35	38%	30/06/2007
Moldova	Rural Finance and Small Enterprise Development Project	09/12/1999	5.80	4.88	84%	31/12/2005
Moldova	Agricultural Revitalisation Project	17/12/2003	10.30	0.00	0%	
Morocco	Rural Development Project for Taourirt - Taforalit	04/12/1996	13.50	5.00	37%	31/12/2006
Morocco	Rural Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	07/12/2000	14.10	2.28	16%	31/03/2008
Morocco	Livestock and Rangelands Development Project in the Eastern Region – Phase II	11/09/2003	4.55	0.00	0%	31/12/2010
Romania	Apuseni Development Project	10/09/1998	12.40	4.43	36%	31/12/2005
Sudan	North Kordofan Rural Development Project	28/04/1999	7.75	5.25	68%	30/06/2007
Sudan	South Kordofan Rural Development Programme	14/09/2000	13.30	6.25	47%	31/03/2011
Sudan	Gash Sustainable Livelihoods Regeneration Project	18/12/2003	17.45	1.47	8%	30/09/2012
Sudan	Western Sudan Resources Management Programme	02/12/2004	17.05	0.00	0%	
Syria	Jebel al Hoss Agricultural Development Project	06/09/1994	8.25	4.16	50%	31/03/2005
Syria	Coastal/Midlands Agricultural Development Project	06/12/1995	13.65	7.36	54%	30/06/2005
Syria	Badia Rangelands Development Project	23/04/1998	14.95	1.95	13%	30/06/2006

LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Syria	Idleb Rural Development Project	11/12/2002	13.30	1.05	8%	31/12/2010
Tunisia	Integrated Agricultural Development Project in the Governorate of Zaghouan	03/12/1998	11.40	3.25	29%	30/06/2005
Tunisia	Agropastoral Development and Local Initiatives Promotion Programme for the South-East	05/09/2002	14.10	2.38	17%	30/06/2010
Turkey	Ordu-Giresun Rural Development Project	14/09/1995	13.40	7.47	56%	31/12/2005
Turkey	Sivas-Erzincan Development Project	11/09/2003	9.25	0.00	0%	31/03/2012
Yemen	Southern Governorates Rural Development Project	11/09/1997	8.15	7.03	86%	30/06/2005
Yemen	Raymah Area Development Project	04/12/1997	8.75	5.54	63%	31/12/2005
Yemen	Al-Mahara Community Development Project	09/12/1999	8.90	3.08	35%	30/09/2007
Yemen	Dhamar Participatory Rural Development Project	05/09/2002	10.90	0.32	3%	30/09/2011
Yemen	Al-Dhala Community Resource Management Project	09/09/2004	9.80	0.00	0%	
<b>Total: Near East and North Africa</b>			<b>46 Projects</b>	<b>469.25</b>	<b>145.46</b>	<b>31%</b>
<b>Total:</b>			<b>231 Projects</b>	<b>2 547.50</b>	<b>721.68</b>	<b>28%</b>

<sup>a</sup> IFAD grant in USD. Amount not included in totals.

