



FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil des gouverneurs – Vingt-quatrième session

Rome, 20-21 février 2001

PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA POUR 2001

TABLE DES MATIÈRES

	Page
PRÉAMBULE	iii
Projet de résolution relative au budget du FIDA pour 2001	
Projet de résolution relative à la création d'un mécanisme de financement du développement des programmes	
Tableaux révisés 3, 3A, 4, 5, 6, 6A et 8	
I. INTRODUCTION ET POINTS SAILLANTS	1
A. Principales caractéristiques du programme de travail et budget pour 2001	1
B. Les nouveaux défis de la lutte contre la pauvreté	1
II. LA STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE DU FIDA POUR 2001 ET SES IMPLICATIONS OPÉRATIONNELLES	2
A. Remodeler le FIDA pour répondre aux attentes des parties prenantes	2
B. Relever les défis du Plan d'action: la stratégie institutionnelle et la fiche de pilotage pour 2001	3
C. Appliquer la stratégie institutionnelle: les implications opérationnelles	4
D. Mobilisation de ressources	7
III. STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE	8
A. Mise en œuvre du Plan d'action visant à assurer la disponibilité de ressources adéquates	8
B. Stratégie de gestion des ressources humaines	9
IV. EXAMEN DES RESSOURCES ET DES ENGAGEMENTS	11
V. PROGRAMME DE TRAVAIL POUR 2001	14
A. Le programme de prêts	14
B. Programme de dons d'assistance technique	15
C. Mécanisme de financement du développement des programmes	18
VI. PRINCIPALES MESURES AYANT UNE INCIDENCE SUR LE BUDGET POUR 2001	19
A. Coûts non récurrents	19
B. Honoraires de supervision par la Banque mondiale	20
C. Programme de reconfiguration des processus	20
VII. LE BUDGET POUR 2001	20
A. Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	24
B. Dépenses de personnel	25
C. Paiements des dépenses d'évaluation prospective, de supervision et d'évaluation	30
D. Frais de bureau et dépenses générales	33
E. Autres dépenses de fonctionnement, y compris les dépenses afférentes à la stratégie institutionnelle, aux grandes orientations et à la mobilisation des ressources	37
F. Imprévus	39
VIII. MÉCANISME DE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT DES PROGRAMMES	39
IX. RECOMMANDATION	40



ANNEXES	Page
I. PROGRAMME MANAGEMENT DEPARTMENT – WORK PROGRAMME BY NUMBER OF OPERATIONS FOR PROJECT CYCLE (DÉPARTEMENT GESTION DES PROGRAMMES – PROGRAMME DE TRAVAIL PAR NOMBRE D'OPÉRATIONS POUR LE CYCLE DES PROJETS)	41
II. PROGRAMME MANAGEMENT DEPARTMENT – LOAN PROGRAMME (DÉPARTEMENT GESTION DES PROGRAMMES – PROGRAMME DE PRÊTS)	42
III. PAYMENTS FOR SUPERVISION AND ADMINISTRATION OF IFAD PROJECTS (PAIEMENTS POUR LA SUPERVISION ET L'ADMINISTRATION DES PROJETS DU FIDA)	43
IV. 2001 BUDGET ANALYSIS BY ORGANIZATIONAL DEPARTMENT (ANALYSE DU BUDGET 2001 PAR DÉPARTEMENT ORGANISATIONNEL)	44
V. APERÇU DES STRATÉGIES RÉGIONALES POUR 2000	50

PRÉAMBULE

1. Conformément à l'article 6, section 10, de l'Accord portant création du FIDA et de l'article VI du Règlement financier du FIDA, et sur la recommandation du Conseil d'administration, le Président soumet le budget du FIDA pour 2001 ci-après au Conseil des gouverneurs pour approbation.
2. Le programme de travail pour 2001, sur lequel se fonde le budget, a été examiné par le Conseil d'administration à sa soixante et onzième session, en décembre 2000. Un montant de 307,2 millions de DTS pour 27 projets a été approuvé aux fins de planification et ce montant sera réexaminé en avril 2001 en vue de porter le nombre de projets à 29-30 au cas où des ressources seraient disponibles pour engagement. Le Conseil d'administration a noté que les niveaux des prêts par régions étaient conformes aux recommandations figurant dans le rapport du Président du Comité ad hoc sur les allocations régionales.
3. Le Conseil a pris note du budget à croissance zéro proposé pour 2001, qui se chiffre à 53,3 millions de USD, y compris une provision pour imprévus de 250 000 USD. Comme indiqué au paragraphe 92 du document EB 2000/71/R.7/Rev.1, le programme de travail et budget pour 2001 a été modifié pour prendre en compte l'approbation par le Conseil d'administration de la proposition de convertir les contrats de 23 agents temporaires employés de longue date (TLD) en contrats à durée déterminée. Le Conseil d'administration a préconisé que le Président soit autorisé à soumettre le budget, incluant cette proposition, au Conseil des gouverneurs.
4. Compte tenu des amendements susmentionnés, le budget proposé pour 2001 s'élève maintenant à 53 587 000 USD et le programme de travail approuvé pour 2001 à 307,0 millions de DTS. Afin d'en faciliter la lecture, les tableaux révisés 3, 3A, 4, 5, 6, 6A et 8 sont reproduits ci-joint.
5. À sa soixante et onzième session, le Conseil d'administration a également examiné une proposition concernant la création d'un mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP) et autorisé le Président à soumettre le projet de résolution y relative ci-joint au Conseil des gouverneurs pour approbation.
6. En conséquence de ce qui précède, il est recommandé que le Conseil des gouverneurs entérine le projet de résolution ci-joint approuvant le budget pour 2001 à hauteur du montant qui y est indiqué, ainsi que le projet de résolution relative à la création du MFDP.

PROJET DE RÉOLUTION RELATIVE AU BUDGET DU FIDA POUR 2001

Résolution .../XXIV

Budget du FIDA pour 2001

Le Conseil des gouverneurs du FIDA,

Considérant l'article 6, section 10 de l'Accord portant création du FIDA et l'article VI du Règlement financier du FIDA;

Notant qu'à sa soixante et onzième session, le Conseil d'administration a examiné et approuvé un programme de travail du FIDA pour 2001 d'un montant d'au moins 307,0 millions de DTS;

Au vu de l'examen du budget du FIDA proposé pour 2001, effectué par le Conseil d'administration à sa soixante et onzième session;

Approuve le budget du FIDA pour 2001, tel que présenté dans le document GC 24/L.8, d'un montant de 53 587 000 USD¹ établi sur la base d'un taux de change de 2 084 ITL pour 1,00 USD, y compris une provision pour imprévus de 250 000 USD;

Décide qu'au cas où en 2001 la valeur moyenne du dollar des États-Unis par rapport à la lire italienne s'écarterait du taux de change utilisé pour le calcul du budget, le montant total de l'équivalent en dollars des États-Unis des dépenses budgétaires en liras italiennes serait ajusté en proportion de l'écart entre le taux effectif de 2001 et le taux budgétaire.

¹ Ce chiffre devra être ajusté en conformité avec le taux de change lire italienne/dollar des États-Unis en vigueur, comme décidé par le Conseil des gouverneurs. Un document indiquant le taux recommandé et le montant total du budget ainsi recalculé sera distribué lors de la vingt-quatrième session du Conseil des gouverneurs. Étant donné que l'euro est entré en vigueur le 1^{er} janvier 1999, le taux courant euro/dollar des États-Unis sera également indiqué pour faciliter à l'avenir la comparaison.

PROJET DE RÉOLUTION RELATIVE À LA CRÉATION D'UN MÉCANISME DE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT DES PROGRAMMES

Résolution ___/XXIV

Création d'un mécanisme de financement du développement des programmes

Le Conseil des gouverneurs du FIDA,

Rappelant la section 2 de l'article 7 de l'Accord portant création du FIDA et le Règlement financier du FIDA;

Ayant pris connaissance du document GC 24/L.8 relatif au programme de travail et budget du FIDA pour 2001, de la proposition qui y figure concernant la création d'un mécanisme de financement du développement des programmes et du projet de résolution qui y est joint;

Décide que: *(les mots à supprimer sont placés entre crochets et barrés et les mots à ajouter sont soulignés)*

- a) Un mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP), distinct du programme de travail et du budget administratif du FIDA, est créé pour financer les dépenses nécessaires à la conception et à l'exécution de projets et programmes financés par des prêts et des dons du FIDA. Le Secrétariat établira dorénavant chaque année une proposition pour le MFDP qu'il soumettra à l'approbation du Conseil d'administration avec le programme de travail du FIDA.
- b) **La section 2 a) de l'article 7 de l'Accord portant création du FIDA** est modifiée comme suit:

“Le Fonds accorde des moyens financiers sous forme de dons et de prêts, suivant des modalités et à des conditions qu'il juge appropriées, eu égard à la situation et aux perspectives économiques du membre ainsi qu'à la nature et aux exigences de l'activité envisagée. Le Fonds peut aussi accorder, par décision du Conseil d'administration, des moyens financiers supplémentaires pour la conception et l'exécution de projets et programmes financés par ses prêts et ses dons.”
- c) **La section 2 b) de l'article 7 de l'Accord portant création du FIDA** est modifiée comme suit:

“Le Conseil d'administration fixe de temps à autre la proportion des ressources du Fonds à engager durant tout exercice pour financer des opérations sous [~~chaque~~] l'une des formes indiquées au paragraphe a), en tenant dûment compte de la viabilité à long terme du Fonds et de la nécessité d'assurer la continuité de ses opérations. La proportion des dons ne doit normalement pas dépasser le huitième des ressources engagées durant tout exercice. Une forte proportion des prêts est consentie à des conditions particulièrement favorables.”
- d) Le Conseil d'administration est informé par le Secrétariat des lignes directrices et des procédures applicables au fonctionnement du MFDP.
- e) La présente résolution et les modifications de l'Accord portant création du FIDA qui y sont proposées prendront effet à la date de son adoption.

TABLEAU 3: PROGRAMME DE TRAVAIL APPROUVÉ POUR 2000 ET PROGRAMME DE TRAVAIL PROPOSÉ POUR 2001

	2000 (en millions de DTS, à 1,39647 DTS/USD)	2000 (en millions de USD)	(Diminution) réelle (en millions de USD)	2001 proposé (en millions de USD)	2001 proposé (en millions de DTS, à 1,28231 DTS/USD)
Programme de prêts	319,4	446,0	(80,9)	365,1	284,7
Programme de dons d'assistance technique ^{1/}	25,9	36,2	(7,3)	28,6 ^{2/}	22,3
TOTAL	345,3	482,2	(88,2)	393,7	307,0

TABLEAU 3A: PROGRAMME DE DONNS D'ASSISTANCE TECHNIQUE APPROUVÉ POUR 2000 ET PROPOSÉ POUR 2001

	2000		2001	
	Montant approuvé (en millions de USD)	% de l'ensemble du programme de dons AT	Montant proposé (en millions de USD)	% de l'ensemble du programme de dons AT
Recherche agricole	8,51	23,51	5,44	19,03
Autres catégories de recherche, formation et activités diverses	12,34	34,09	9,04	30,96
Accélération de la productivité des projets et autres mesures d'appui à l'exécution des projets ^{3/} *	1,50	4,14	1,50	5,88
Fonds d'élaboration des projets *	9,15	25,28	8,83 ^{1/}	30,88
Programme de coopération élargie FIDA/ONG	2,55	7,04	1,63	5,70
Audits d'environnement *	0,40	1,10	0,40	1,40
Mécanisme spécial d'intervention *	1,75	4,84	1,75	6,15
TOTAL	36,20	100,00	28,59	100,00

* Ces montants seront reportés séparément au titre du MFDP selon la présentation proposée à la section VIII.

^{1/} Le pourcentage du programme de dons AT par rapport au programme global de travail a été maintenu dans les limites du plafond de 7,5% approuvé par le Conseil d'administration.

^{2/} Ce chiffre comprend maintenant une réduction de 321 000 USD pour prendre en compte les modifications requises.

^{3/} Précédemment classé dans "Autres catégories de recherche, formation et activités diverses".

TABLEAU 4: COMPARAISON ENTRE LE BUDGET EFFECTIF DE 1999 ET LES BUDGETS POUR 2000 ET 2001
(en milliers de USD)

	1999	2000				2001				
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget recommandé par le Conseil d'administration (à 1 805 ITL/USD)	Dépenses prévues (à 2 084 ITL/USD)	Budget approuvé par le Conseil des gouverneurs (à 1 977,60 ITL/USD)	Montant révisé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	(voir par. 92) Ajustement TLD **	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)	
1. Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	1 783	1 804	1 627	1 688	1 627	90	82	(77)	1 722	Voir tableau 5
2. Dépenses de personnel	26 794	28 150	25 145	26 290	25 145	(107)	1 553	665	27 256	Voir tableau 6
3. Dépenses d'évaluation prospective, de supervision et d'évaluation	13 559	15 018	14 745	14 840	14 745	(29)	350	(267)	15 066	Voir tableau 7
4. Frais de bureau et dépenses générales	5 789	5 932	5 360	5 559	5 360	175	153	-	5 421	Voir tableau 8
5. Autres dépenses de fonctionnement, y compris les dépenses afférentes à la stratégie institutionnelle, aux grandes orientations et à la mobilisation des ressources	2 026	2 564	2 382	2 445	2 382	21	74	-	2 477	Voir tableau 9
6. Imprévus										
a) Dépenses relatives aux nouveau bâtiment du siège		150	50	150	150	(150)	-	-	-	
b) Dépenses imprévues		250	119	250	250	-	-	-	250	
Total partiel	49 951	53 868	49 428	51 222	49 659	-	2 212	321	52 192	
Dépenses initiales de reconfiguration <i>maintenant remplacées par coûts non récurrents</i>	964	1 135	1 108	1 117	1 108	(1 108)	-	-	1 108	Paragraphe 77
TOTAL	50 915	55 003	50 536	52 339	50 767	0	2 212	321	53 300	
Augmentation extraordinaire d'honoraires	560	389	389	389	389	(102)	-	-	287	Paragraphe 78
Consultation chargée d'examiner l'adéquation des ressources dont dispose le FIDA	513	141	* 257	131	126	(126)	-	-		
TOTAL GÉNÉRAL	51 988	55 533	51 182	52 859	51 282	(228)	2 212	321	53 587	

* Réallocation de 131 000 USD du poste provision pour imprévus en 2000.

** Montant relatif au Fonds d'élaboration des projets diminué d'un montant net de 321 000 USD (voir tableaux modifiés 3 et 3A)

Comparaison budget 2000/budget 2001

Augmentation (diminution) globale	0,0%
Hausse globale des prix en valeur nominale	4,3%

TABLEAU 5: RÉUNIONS DES ORGANES DIRECTEURS ET AUTRES RÉUNIONS OFFICIELLES
(en milliers de USD)

	1999	2000		2001			
	Budget effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget recalculé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) effective	Hausse des prix	Ajustement TLD (voir par. 92)	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)
a) CONSEIL DES GOUVERNEURS							
Catégorie des cadres (traitements/indemnités/subsistance), interprètes, traducteurs et autres	212	154	150	-	3	-	153
Personnel temporaire de soutien (traitements/indemnités/subsistance)	173	160	152	-	16	(19)	149
Frais de voyage	37	31	30	-	1	-	31
Communications, sécurité et autres services	91	61	58	-	2	-	60
Fournitures, imprimerie et divers	110	115	109	-	4	-	113
Total partiel	623	521	499	-	26	(19)	506
b) CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SOUS-COMITÉS							
Catégorie des cadres (traitements/indemnités/subsistance), interprètes, traducteurs et autres	698	669	654	65	19	-	738
Personnel temporaire de soutien (traitements/indemnités/subsistance)	298	313	297	25	31	(58)	295
Frais de voyage	69	77	74	-	2	-	76
Administrateurs (frais de voyage et subsistance)	62	66	63	-	2	-	65
Communications, sécurité et autres services	13	19	18	-	1	-	19
Fournitures, imprimerie et divers	20	23	22	-	1	-	23
Total partiel	1 160	1 167	1 128	90	56	(58)	1 216
TOTAL	1 783	1 688	1 627	90	82	(77)	1 722

TABLEAU 6: DÉPENSES DE PERSONNEL
(en milliers de USD)

	1999	2000		2001				Cadres	Services généraux	Autres
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget révisé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Ajustement TLD (voir par. 92)	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)			
a) Traitements et indemnités de poste	16 195	15 514	14 679	(292)	968	-	15 355	9 549	5 774	32
b) Indemnités pour frais d'études et autres indemnités	1 725	1 696	1 585	(59)	133	-	1 659	1 506	153	-
c) Contributions au titre des pensions et de l'assurance maladie ^a	5 017	5 345	5 254	(63)	274	-	5 465	3 230	1 584	651
d) Congés dans les foyers	303	287	275	(9)	8	-	274	274	-	-
e) Primes de rapatriement et indemnités pour cessation de service	1 411	1 431	1 400	(17)	52	-	1 435	799	636	-
f) Frais de réinstallation et de recrutement	417	343	334	51	6	-	391	-	-	391
Personnel ordinaire^b Personnel employé à durée déterminée	25 068 -	24 616 -	23 527 -	(389) -	1 441 -	- 899	24 579 899	15 358	8 147 899	1 074
g) Personnel temporaire engagé pour une courte durée	1 076	1 052	1 016	271	85	(234)	1 138	581	557	-
h) Heures supplémentaires	241	202	192	11	18		221	-	221	-
i) Formation	409	420	410	-	9		419	-	-	419
TOTAL	26 794	26 290	25 145	(107)	1 553	665	27 256	15 939	9 824	1 493

a À des fins de comparaison, comprend depuis 2000 les dépenses médicales dues à la FAO qui figuraient auparavant sous la rubrique "Frais de bureau et dépenses générales".

b La proposition distincte prévoyant de couvrir par des contrats à durée déterminée les besoins additionnels en ressources humaines correspondant au personnel temporaire employé de longue date (TLD) figure ici, et le montant correspondant a été déduit des autres postes du budget et supprimé au titre du FEP.

TABLEAU 6A: EFFECTIFS DU PERSONNEL ORDINAIRE *

	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur							Personnel des services généraux **
	AP	D-2	D-1	P-5	P-4	P-2/3	Total	Total
Cabinet du Président (OP)								
Cabinet du Président		1					1	3
Vérification interne des comptes				1	1	1	3	1
Bureau de l'évaluation et des études			1	3	3		7	7
Bureau du Conseiller juridique général			1	2	2		5	4
TOTAL OP	-	1	2	6	6	1	16	15
Bureau du Vice-Président (VP)								
Bureau du Vice-Président								1
Bureau du Contrôleur		1		4	2	1	8	26,5
Trésorerie			1	1	1	2	5	7
TOTAL VP	-	1	1	5	3	3	13	34,5
Département gestion des programmes (PD)								
Bureau du Président adjoint	1			2	2	1	6	3
Division Afrique I		1		6	3		10	8
Division Afrique II			1	7	1	1	10	7
Division Asie et Pacifique			1	8			9	7
Division Amérique latine et Caraïbes		1		6	1		8	7
Division Proche-Orient et Afrique du Nord			1	6		1	8	6
Division consultative technique			1	7			8	6
TOTAL PD	1	2	4	42	7	3	59	44
Département politique économique et stratégie de mobilisation de ressources (ED)								
Bureau du Président adjoint	1	1	1	4	5		12	10
TOTAL ED	1	1	1	4	5		12	10
Département management et services du personnel (MD)								
Bureau du Président adjoint	1						1	1
Services administratifs et du protocole				1	1	2	4	23,5
Systèmes de gestion informatisée			1	1	4	3	9	17,5
Bureau du Secrétaire du FIDA			1	2	5	5	13	27,5
Division du personnel			1	2	1	1	5	8
TOTAL MD	1	-	3	6	11	11	32	77,5
TOTAL GÉNÉRAL	3	5	11	63	32	18	132	181

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

** Y compris 23 postes à durée déterminée résultant de la conversion de personnel TLD, conformément au paragraphe 92.

TABLEAU 8: FRAIS DE BUREAU ET DÉPENSES GÉNÉRALES
(milliers de USD)

	1999	2000		2001			Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget révisé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Ajustement TLD	
a) DÉPENSES DU SIÈGE							
Services de sécurité et de gardiennage	292	346	328	74	11	-	413
Communications	528	522	496	-	13	-	509
Services collectifs et locaux	1 298	1 118	1 061	131	32	-	1 224
Fournitures et imprimerie	401	411	390	-	11	-	401
Matériel de bureau et entretien	159	160	152	15	5	-	172
Services informatiques	1 642	1 600	1 556	(50)	42	(267)	1 281
Autres	128	125	120	19	3	-	142
Total partiel	4 448	4 282	4 103	189	117	(267)	4 142
b) SERVICES PROFESSIONNELS							
Honoraires et frais des commissaires aux comptes	96	90	86	-	3	-	89
Services financiers	164	174	170	(58)	4	-	116
Traducteurs (extérieurs)	-	-	-	20	-	-	20
Services juridiques	23	24	22	-	1	-	23
Bâtiment – services techniques	59	19	18	-	-	-	18
Services d’audit spécialisés	54	56	56	(4)	1	-	53
Comité de surveillance	-	-	-	30	-	-	30
Consultants– maintenance des SGI	422	428	425	(58)	12	-	379
Assurance risques divers	-	-	-	50	-	-	50
Total partiel	818	791	777	(20)	21	-	778
c) DIVERS							
Frais de représentation	36	41	39	3	1	-	43
Bibliothèque, livres et périodiques	74	78	76	3	3	-	82
Liaison avec l’ONU	325	332	332	-	10	-	342
Services de la FAO ¹⁴	50	-	-	-	-	-	-
Autres	36	35	33	-	1	-	34
Total partiel	521	486	480	6	15	-	501
d) MUTUELLE DE CRÉDIT							
Directeur de la Mutuelle de crédit	2	-	-	-	-	-	-
Total partiel	2	-	-	-	-	-	-
TOTAL	5 789	5 559	5 360	175	153	(267)	5 421

¹⁴ À des fins de comparaison, les dépenses médicales dues à la FAO qui figuraient auparavant sous la rubrique “Frais de bureau et dépenses générales” apparaissent à compter de 2000 sous la rubrique “Dépenses de personnel”.

I. INTRODUCTION ET POINTS SAILLANTS

1. À sa soixante-dixième session, en septembre 2000, le Conseil d'administration a examiné l'Aperçu du programme de travail et budget du FIDA pour 2001 (document EB 2000/70/R.6), qui exposait les orientations stratégiques du Fonds à moyen et à long terme et ses objectifs pour 2001.

A. Principales caractéristiques du programme de travail et budget pour 2001

2. L'un des principaux éléments du programme de travail du FIDA pour 2001 sera la mise en œuvre du Plan d'action FIDA V couvrant la période 2000-2002 (le Plan d'action) établi par la Consultation chargée d'examiner l'adéquation des ressources dont dispose le FIDA (la Consultation) et qui prévoit à la fois une intensification du travail du Fonds et l'adjonction de nouvelles activités. La mise en œuvre du Plan d'action est prévue sur trois ans, mais la majeure partie des activités de mise en œuvre sera entreprise en 2001. Cela exigera un soutien accru et la réaffectation de ressources aux activités prioritaires à réaliser au titre du Plan d'action. Dans le programme de travail global du Fonds, il est proposé de mettre en application les recommandations de la Consultation sans accroissement des dépenses. Toutefois, lorsque leur mise en œuvre exigera la mise sur pied de capacités supplémentaires au FIDA, il est proposé de financer les coûts à l'aide d'une partie des ressources allouées au programme de reconfiguration des processus (PRP) et des économies réalisées grâce à cette reconfiguration (au moins dans le cas de la gestion des savoirs).

3. En 2000, on a travaillé à la formulation détaillée du programme d'appui aux processus et à la technologie de l'information, financé par le budget d'investissement. Suite à cette étude, il est préconisé de reconfigurer certains processus à partir de 2001. Le Conseil d'administration trouvera des détails à ce sujet dans le document EB 2000/71/R.9 soumis à la présente session.

4. Afin de rationaliser les dépenses liées aux projets et d'utiliser les ressources avec plus de souplesse, il est proposé de rassembler les dépenses d'élaboration, de supervision et d'exécution des projets sous une même rubrique intitulée: mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP). À cette fin, des ressources provenant du budget administratif et du programme de dons d'assistance technique (DAT) seront réaffectées à ce dispositif, sans accroissement des dépenses, c'est-à-dire que le montant des ressources ainsi réaffectées sera retranché du total du budget administratif et du programme de dons. Le programme de travail et budget pour 2001 est exposé de manière "traditionnelle", tandis que la section VIII présente une version révisée pour prendre en compte les propositions relatives au MFDP ainsi que la conversion des contrats du personnel temporaire employé de longue date (TLD) en contrats à durée déterminée.

5. À sa soixante-dixième session, le Conseil d'administration s'était penché sur les ressources disponibles pour engagement au titre du programme annuel de prêts, le niveau de la cinquième reconstitution et l'incidence de la participation du Fonds au programme de l'Initiative renforcée pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE). Compte tenu de cet examen, du retard intervenu dans la prise d'effet de la cinquième reconstitution et du faible niveau du revenu des placements en 2000, la Direction propose de réduire temporairement le programme de prêts, qui passerait de 30 à 27 projets en 2001, et réexaminera le programme en avril 2001 dans le but de le relever à 29 ou 30 projets au cas où des ressources deviendraient disponibles pour engagement. Le Fonds pourrait ainsi allouer environ 15 millions de USD à l'Initiative PPTE renforcée et redéployer certains membres du personnel en 2001 pour absorber le surcroît de travail découlant de la mise en œuvre du Plan d'action.

B. Les nouveaux défis de la lutte contre la pauvreté

6. Les défis que posent au FIDA l'élimination de la faim et l'atténuation de la pauvreté rurale sont tout autant d'actualité aujourd'hui qu'à l'époque de sa création en 1978. La pauvreté a reculé à un rythme sans précédent dans le monde au cours des deux décennies qui ont suivi la Conférence



mondiale sur l'alimentation de 1974. Ensuite, en revanche, les progrès se sont ralentis dans une grande partie du monde en développement et la situation a même empiré presque partout en Afrique. À la fin des années 90, la communauté du développement s'est fixé un certain nombre d'importants objectifs pour les 15 prochaines années. En ce qui concerne le FIDA, l'objectif primordial est de contribuer à atteindre le but visé qui est de réduire de 50% environ d'ici à 2015 le pourcentage des pauvres et des personnes exposées à l'insécurité alimentaire dans les pays en développement. Les importants changements qui se sont produits sur le front du développement dans le monde, conjugués à l'expansion de l'économie de marché, à la mondialisation, à l'entrée en lice du secteur privé et de la communauté des organisations de la société civile, sont autant de forces nouvelles qu'il faut mobiliser pour mener à bien l'ambitieuse tâche de réduire la pauvreté au cours des prochaines années.

7. Pour relever ces nouveaux défis, le FIDA s'est lancé en 1999 dans la préparation du rapport sur la pauvreté rurale en 2001, initiative approuvée par le Conseil d'administration à sa soixante-sixième session (document EB 99/66/R.29). Ce rapport, dont la rédaction est au stade final et qui devrait paraître à la fin de janvier 2001, servira de base au Fonds pour engager le dialogue avec ses partenaires sur les moyens de renforcer l'efficacité des efforts de réduction de la pauvreté. Une série d'activités seront entreprises avec le lancement du rapport par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies le 5 février 2001.

8. Tout en redoublant d'efforts pour inscrire l'éradication de la pauvreté rurale au cœur de son objectif de contribuer à réduire la pauvreté dans le monde, le FIDA s'est préparé à affronter les défis avec une plus grande efficacité. En 1995, il s'est lancé dans un exercice de restructuration de grande envergure, qui a abouti à la rationalisation du cycle d'élaboration des projets et à l'introduction systématique de méthodes participatives de conception et d'exécution. Ces réformes, conjuguées à la rationalisation budgétaire, ont permis de réaliser une réduction nette des dépenses administratives au cours de la première année de réingénierie et de maintenir le budget administratif à un taux de croissance nul les années suivantes.

9. Ces résultats se sont accompagnés d'une nette progression des activités opérationnelles, qui s'est traduite par une réduction du coût unitaire de réalisation des projets. À ces gains d'efficacité s'est ajouté un relèvement aussi bien des décaissements que du nombre des prêts approuvés. Le FIDA diversifie de plus en plus ses opérations pour répondre aux besoins des ruraux pauvres, ce qui impose d'établir un équilibre délicat entre infrastructure rurale, renforcement des capacités à la base, consolidation des institutions locales et accès des pauvres aux ressources financières, y compris au microfinancement.

10. **Opportunités futures.** Les enjeux et les opportunités auxquels le FIDA sera confronté dans les prochaines années sont liés à sa capacité de contribuer durablement à réduire la pauvreté et à innover dans le cadre de ses projets et programmes. Le Fonds doit s'attacher à promouvoir un vaste consensus sur la place centrale qui doit être donnée à la pauvreté rurale dans l'effort global de lutte contre la pauvreté; le rôle des pauvres en tant que protagonistes de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes de réduction de la pauvreté; et une vaste alliance à cet effet réunissant tous les secteurs de la société. Le rapport sur la pauvreté rurale en 2001 servira de support au débat public et incitera le Fonds à affiner encore ses stratégies au niveau des régions et des pays.

II. LA STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE DU FIDA POUR 2001 ET SES IMPLICATIONS OPÉRATIONNELLES

A. Remodeler le FIDA pour répondre aux attentes des parties prenantes

11. La stratégie institutionnelle du FIDA, qui a été formulée pour la première fois en 1997, s'articule autour des cinq axes stratégiques suivants: renforcer la participation des bénéficiaires à la conception et à l'exécution des projets; créer un système efficace de gestion du portefeuille permettant



d'obtenir les résultats souhaités sur le terrain; assurer une présence du FIDA et un impact effectif sur le terrain; développer des réseaux de connaissances sur la pauvreté rurale; et enfin accroître l'efficacité et la motivation de son personnel.

12. Comme en 2000, les objectifs prioritaires du FIDA pour 2001 seront définis selon quatre grandes catégories: a) les clients; b) les facteurs politiques et financiers; c) les opérations internes; et d) l'innovation et l'apprentissage. Ces objectifs, présentés sous forme d'une fiche de pilotage, permettent d'équilibrer les priorités par grandes catégories. La fiche de pilotage mentionnée dans le document sur le programme de travail et budget du FIDA pour 2000 (document EB 99/68/R.7), qui sert à gérer la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle du Fonds, reste en grande partie valable aujourd'hui. Certains des éléments les plus critiques et les plus ambitieux de la stratégie institutionnelle du FIDA découlent du Plan d'action:

- promotion d'une concertation effective avec les États membres et les organismes donateurs afin d'appuyer les politiques et les institutions favorables aux pauvres;
- renforcement de l'impact du FIDA par une amélioration de ses capacités d'évaluation de l'impact;
- gestion plus efficace du savoir et des enseignements tirés des opérations; et
- renforcement de la gestion des partenariats de manière à développer des synergies avec les parties prenantes du Fonds et à accroître les flux de ressources destinées à la lutte contre la pauvreté rurale.

B. Relever les défis du Plan d'action: la stratégie institutionnelle et la fiche de pilotage pour 2001

13. L'année 2001 sera d'une importance cruciale pour l'avenir du FIDA, dans la mesure où elle coïncide à la fois avec la mise en œuvre du PRP et avec la première année pleine de la période couverte par la cinquième reconstitution. Le PRP a été conçu pour répondre aux attentes des parties prenantes et pour renforcer encore la capacité du Fonds à mettre en œuvre les éléments centraux du Plan d'action. Il contribue aussi à affiner le profil du Fonds et à mettre en valeur son rôle d'innovateur, d'institution de savoirs et de catalyseur pour promouvoir des stratégies efficaces de réduction durable de la pauvreté.

14. La fiche de pilotage du Fonds pour 2001 met en relief quelques-uns des domaines les plus importants pour les investissements futurs. Les fiches de pilotage au niveau de l'institution, des départements et des divisions pour 2001 refléteront les principaux éléments du PRP et les objectifs du Plan d'action.

15. En 2001, la fiche de pilotage comprendra quelque 17 objectifs, assortis d'indicateurs permettant de mesurer leur degré de réalisation. Les éléments clés des stratégies opérationnelles du FIDA qui détermineront les programmes de prêts et de dons pour 2001 consistent à:

- assurer un impact effectif sur la pauvreté et améliorer durablement les moyens d'existence des bénéficiaires;
- renforcer la capacité du Fonds en matière de concertation et son influence sur les politiques et les institutions de développement rural;
- accroître la participation des bénéficiaires et des parties prenantes;
- évaluer les résultats de manière à infléchir les futurs programmes de prêts;
- promouvoir le rôle du FIDA en tant que catalyseur de l'innovation par ses dons à la recherche et en tant qu'institution de savoirs;



- repérer les obstacles à la génération de revenus et à la sécurité alimentaire des ménages chez les ruraux pauvres; aider à mettre au point des formules de développement d'un bon rapport coût-efficacité susceptibles d'être adoptées par le groupe cible du FIDA; et contribuer à faire connaître ces solutions auprès des praticiens du développement et des décideurs, y compris auprès des institutions de la société civile, des personnels des administrations et de la communauté des acteurs du développement;
- lever des ressources dans les pays à revenu intermédiaire;
- porter le niveau du financement et du cofinancement provenant de sources autres que les donateurs à 30% du programme de prêts; et
- améliorer la coopération technique et financière avec les autres donateurs.

16. Parmi ces objectifs importants, le Fonds se concentrera particulièrement en 2001 sur les principales orientations stratégiques décrites ci-après.

C. Appliquer la stratégie institutionnelle: les implications opérationnelles

17. **Analyse des politiques et concertation.** Avec ses ressources limitées, le FIDA ne pourra renforcer son impact sur la pauvreté rurale que s'il mobilise les ressources des autres parties prenantes opérant en milieu rural dans le monde en développement. La concertation est d'une grande utilité à cet égard mais, pour engager efficacement le dialogue, le FIDA devra corréliser sa vision du développement en milieu rural à des préoccupations sectorielles et macro-économiques plus générales. Il faudra pour cela reprendre l'analyse sectorielle et générale de la pauvreté, délimiter – dans chaque pays – des domaines d'intervention particuliers avec des mesures véritablement efficaces et mettre à profit de manière sélective les enseignements tirés par d'autres institutions.

18. Le Plan d'action définit pour le FIDA un rôle accru dans l'analyse et la concertation concernant les politiques et les institutions. Il reconnaît implicitement que, tout au long du cycle des projets, le Fonds s'y emploie lorsqu'il élabore les stratégies de pays, conçoit les projets, supervise et appuie l'exécution (en veillant à ce que les garanties supplémentaires jointes aux accords de prêt soient respectées), évalue les projets et passe en revue le portefeuille. Ce travail de développement politique et institutionnel se concentre généralement sur les éléments dont dépend le succès et l'impact des projets. En outre, à la différence des autres institutions financières internationales, le FIDA a rarement abordé la réforme politique/institutionnelle en posant des conditions préalables. Chaque fois qu'il a mené avec succès son action de développement politique/institutionnel, le Fonds a habituellement travaillé au niveau local dans l'optique d'une conditionnalité consécutive: le changement politique et institutionnel est supposé résulter du programme considéré et du processus de concertation. Cette approche demeurera la pierre angulaire du travail du FIDA en matière de développement politique et institutionnel.

19. Pour que le changement des politiques et institutions locales encouragé par les opérations du Fonds soit durable, il faut toutefois que l'environnement politique national y soit favorable. À cette fin, le FIDA devra renforcer ses partenariats avec les autres parties prenantes dans le contexte d'une coordination appropriée, car les résultats obtenus au niveau local peuvent effectivement influencer sur le cadre politique et institutionnel général. Les avantages retirés d'une telle démarche pourraient inciter à reproduire à l'échelon national les initiatives locales et infléchir l'action de développement politique et institutionnel des projets soutenus par d'autres donateurs.

20. Alors que les fruits de la concertation sont destinés aux ruraux pauvres, le FIDA lui-même n'en retirera pas d'avantages tangibles sous forme d'une réduction du coût d'élaboration des projets ou d'une augmentation des cofinancements. Le renforcement, à la fois quantitatif et qualitatif, de son rôle en matière de développement politique et institutionnel entraînera pour lui des coûts supplémentaires.



21. **Renforcement de l'impact du FIDA.** En 2001, les tâches prévues dans ce domaine porteront sur la poursuite du travail normatif sur l'utilisation par le Fonds de la méthode du cadre logique et de l'analyse d'impact et elles seront axées sur la collaboration avec les institutions coopérantes et les emprunteurs afin d'augmenter la qualité du suivi de l'impact et des rapports sur l'exécution des programmes et projets qu'il appuie. Le Fonds a l'intention de mettre au point un cadre méthodologique amélioré pour mesurer l'impact et utiliser systématiquement cet outil pour évaluer ses projets.

22. Le renforcement de l'impact concerne l'ensemble du processus mis en œuvre pour assurer que les projets appuyés par le FIDA atteignent les objectifs de développement qui leur sont fixés au moyen de mesures correctives, de collectes de données et de rapports systématiques sur les résultats. C'est un processus très synergique dans la mesure où il apporte une importante contribution à la circulation et à la réutilisation des connaissances. Pour appuyer la mise en œuvre des sections pertinentes du Plan d'action, un groupe de travail interne a été créé et chargé de mettre au point les outils d'analyse nécessaires pour concevoir et exécuter les projets et rendre compte de leur impact. Il a fallu pour cela réexaminer le cycle des projets afin de déterminer s'il était possible de le rationaliser davantage, en partie dans la perspective de dégager des ressources destinées à financer les travaux supplémentaires prévus dans le Plan d'action.

23. En reliant clairement la conception et l'exécution des projets, la méthode du cadre logique sera le pivot de la nouvelle approche du cycle des projets. La communication au sein du FIDA et entre le FIDA et les pays emprunteurs s'en trouvera facilitée tout au long du cycle des projets.

24. La nouvelle orientation du Fonds – application de la méthode du cadre logique, gestion par objectifs en corrélation avec les approches participatives (méthode accélérée de recherche participative, suivi et évaluation (S&E), etc.) – mobilisera nécessairement ceux qui participent actuellement à l'exécution des projets appuyés par le FIDA. La stratégie bidirectionnelle du Fonds vise à assurer l'application de la méthodologie du cadre logique tant aux nouveaux projets qu'au portefeuille de projets en cours. Dans le cas des nouveaux projets, il est prévu d'organiser des ateliers préparatoires élargis pour examiner avec les parties prenantes concernées la conception des projets et les cadres logiques qui s'y rapportent. Les indicateurs clés de résultats et d'impact des projets seront débattus en concertation avec ceux qui mettent en œuvre les projets de manière qu'ils puissent revendiquer la maîtrise de l'ensemble du processus. Lors de ces ateliers il sera aussi question de la fonction S&E – dans le contexte d'un système de gestion informatisée élargi – ainsi que des prescriptions du FIDA en matière de rapports sur les résultats de l'exécution des projets et les impacts qui en sont attendus, tels que définis dans la hiérarchie des objectifs du cadre logique.

25. L'établissement des rapports d'achèvement des projets (RAP), fondé sur un ensemble de directives nouvelles qui prévoient "l'ajustement consécutif" du cadre logique, permet aussi d'appréhender l'impact d'un projet et d'en rendre compte. Dans le passé, les RAP s'apparentaient dans l'ensemble à des rapports de supervision approfondis portant sur les résultats matériels et financiers des projets. Le nouveau modèle, qui a été testé en 2000, comporte un certain nombre d'indicateurs non quantitatifs du développement, comme le renforcement des capacités, la décentralisation, l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes, la participation de la société civile aux activités des projets, la reproduction et la reproductibilité de tout ou partie des activités des projets, la constitution de partenariats au cours de l'exécution des projets, la prise en compte de l'environnement, l'impact sur les politiques et procédures sectorielles et sous-sectorielles et l'évaluation de la viabilité des projets. L'établissement des RAP exigera des apports supplémentaires pendant des années encore, jusqu'à ce que les emprunteurs se soient familiarisés avec la nouvelle approche. En 2001, le nouveau modèle de RAP sera utilisé dans le cas d'environ 75% des projets dont l'achèvement est prévu au cours de l'année.



26. **Gestion des savoirs.** L'une des conditions préalables à l'ouverture effective d'une concertation "en amont" sur les politiques et l'élaboration des projets est l'amélioration de la gestion des connaissances acquises par le FIDA et les autres intervenants sur les principaux facteurs déterminants de la pauvreté rurale et sur ce qui "marche" et permet de promouvoir une réelle amélioration. Il faut aller plus loin, tirer parti des connaissances pertinentes recueillies par d'autres sources et s'appuyer sur une stratégie de communications explicite et ciblée visant à assurer que les connaissances acquises soient mises à la disposition de ceux qui peuvent les utiliser efficacement.

27. L'évaluation externe rapide du FIDA réalisée en 1994 engageait l'organisation à forger son identité institutionnelle en tant qu'organisation de savoirs sur la réduction de la pauvreté rurale. Conscient de l'importance de cet enjeu, le Fonds a lancé un certain nombre d'initiatives, notamment la création du Système de données d'évaluation (EKSYST). Les évaluations du FIDA se sont de plus en plus axées sur les enseignements dégagés. Ceux-ci sont stockés dans un réseau électronique de savoirs, où les informations peuvent être gérées et partagées à la fois en interne et avec les autres organismes et partenaires du développement.

28. En 1999-2000, le FIDA a lancé une initiative visant à consolider et à organiser ses savoirs opérationnels sur une base thématique afin que leur gestion ne soit pas entravée par le cloisonnement des unités fonctionnelles. Des groupes pilotes de travail thématique ont ainsi été établis dans les domaines suivants: a) financement rural; b) gestion communautaire des ressources naturelles (parcours); c) outils de diagnostic; d) promotion de la micro-entreprise en milieu rural; et e) petite agriculture irriguée gérée par les exploitants. L'objectif est de mettre au point différents produits (contenus de page web, brochures, outils multimédias, publications, etc.), et d'organiser des ateliers et des séminaires ayant pour objet de créer et de diffuser ces produits. Des travaux sont actuellement en cours dans les domaines mentionnés ci-dessus, mais il est évident que, faute de temps, les chargés de portefeuilles de pays ne pourront pas participer pleinement aux activités des groupes thématiques. Outre l'extension de la formule des groupes thématiques, le FIDA devra créer d'autres instruments, tels que des "communautés de pratique" pour la création des connaissances.

29. Le FIDA s'attache aussi à capter les connaissances de telle ou telle zone géographique. On trouvera ci-après des exemples d'initiatives de gestion des connaissances régionales tirant parti de l'exploitation des technologies de l'information et des communications:

- **Afrique occidentale et centrale (Afrique I).** Le réseau régional d'Afrique occidentale et centrale (FIDAFRIQUE) constituera un important moyen de diffusion des connaissances.
- **Afrique orientale et australe (Afrique II).** Le FIDA a entrepris un petit nombre d'activités de gestion des connaissances régionales dans les domaines intéressant les petits exploitants (analyse sexospécifique, examen de la gestion de l'eau d'irrigation et du crédit, et évaluation de la pauvreté dans la région).
- **Asie et Pacifique.** La mise en réseau électronique de projets ruraux en Asie et dans le Pacifique (ENRAP) permet au FIDA d'accélérer ses activités de création et de gestion des connaissances, en s'attachant en particulier à la mise en réseau électronique de ses projets dans le but de partager l'information et les connaissances; à la documentation et à la diffusion de processus participatifs novateurs applicables à la conception, l'exécution et l'évaluation des interventions auprès des projets du FIDA et des organisations non gouvernementales (ONG); la recherche et la diffusion des connaissances indigènes en matière d'agriculture, de foresterie et d'agroforesterie régénératrices sur les hautes terres et dans les zones montagneuses de la région.
- **Amérique latine et Caraïbes.** Par le biais des projets participants, le Système d'échange d'informations par Internet pour les programmes du FIDA en Amérique latine (FIDAMERICA) s'est révélé être un précieux instrument de diffusion de l'information sur les procédures, méthodologies, avantages, etc. dans des domaines tels que les systèmes



financiers, les organisations rurales économiquement viables, les activités rurales menées par des femmes, la désertification et la pauvreté, et l'assistance technique fournie par les entreprises privées.

- **Proche-Orient et Afrique du Nord.** Le FIDA intensifie ses activités visant la création et l'utilisation des réseaux de savoirs dans des domaines stratégiques, en se concentrant sur les terres arides et les zones marginales non irriguées; le développement du financement rural et de la micro-entreprise; la gestion participative de l'irrigation; et l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes.

30. En outre, se fondant sur des entretiens formels avec plusieurs de ses partenaires clés en recherche et développement sur la façon de "transplanter" plus rapidement les technologies mises au point à l'aide de dons dans les champs des agriculteurs, le FIDA envisage de transformer une série de Notes de conseils techniques en Notes de savoirs conçues pour faciliter l'introduction de nouvelles techniques à l'intention des pauvres auprès d'une collectivité plus large d'acteurs du développement, sous la forme de conseils sur les "meilleures pratiques" adaptées à des contextes déterminés sur le plan socio-économique ou sur celui des ressources. Ces notes visent à offrir aux planificateurs du développement et aux missions de formulation des projets de développement des options techniques dont le bien-fondé a été confirmé et vérifié par la recherche participative collective et qui peuvent être adoptées ailleurs pour résoudre des problèmes qui se posent dans des conditions socio-économiques et biophysiques similaires.

31. **Une meilleure gestion des partenariats.** Les partenariats stratégiques ne sont pas un simple moyen d'obtenir le cofinancement de projets et de programmes. Ils impliquent une étroite collaboration avec la population rurale pauvre et les organisations de la société civile, afin de recenser les difficultés majeures auxquelles sont confrontés les pauvres et de trouver des solutions viables; avec les gouvernements, pour impulser de profondes modifications à long terme sur la base d'un engagement mutuel; avec les donateurs qui partagent les mêmes idées, afin de promouvoir des changements d'ordre politique, technique et institutionnel favorables aux pauvres (et d'investir pour assurer la réalisation de ces changements); avec d'autres centres de savoirs, afin d'inventorier et de résoudre les problèmes politiques, institutionnels et opérationnels critiques. Ils consistent aussi à échanger les connaissances, les compétences techniques et les moyens institutionnels et à conjuguer les avantages comparatifs du FIDA avec ceux de ses partenaires actuels et potentiels. Ils impliquent enfin la participation au cadre de développement intégré et au plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ainsi qu'aux processus stratégiques de lutte contre la pauvreté (PSLP) dans certains pays.

32. La constitution de partenariats est aussi importante pour les projets en cours que pour les nouveaux projets en raison de la nécessité de renforcer la capacité institutionnelle de l'État pour l'exécution des projets et d'accélérer ce processus en encourageant des méthodes de travail plus participatives. Il y a aussi des situations dans lesquelles le désengagement des services publics et l'application de mesures de décentralisation appellent une participation plus active des organisations d'agriculteurs de la société civile et des communautés locales. En pareil cas, les missions de supervision et de suivi jouent le rôle de catalyseur pour faciliter une plus large participation des parties prenantes au niveau local. Le défi auquel se trouve confronté le FIDA est de développer et de maintenir des partenariats de façon plus systématique et de les renforcer au niveau des pays en dépit de l'absence de représentation directe sur place et du caractère épisodique des travaux consacrés au développement de nouveaux programmes.

D. Mobilisation de ressources

33. Comme mentionné dans le document EB 2000/70/R.6 soumis au Conseil d'administration à sa soixante-dixième session, l'affectation des ressources du FIDA sera déterminée par le volume effectif et la date de versement de la cinquième reconstitution en ce qui concerne les ressources de base, et par



les besoins au titre de l'Initiative PPTE renforcée et la disponibilité des ressources supplémentaires correspondantes:

- la fourchette des objectifs de la cinquième reconstitution se situe entre 460 millions et 569 millions de USD. Aussi bien le montant final des contributions que leur nature (contributions complémentaires réservées à des fins précises ou ressources de base pouvant être utilisées sans restriction pour les opérations ordinaires) sont des facteurs importants pour la planification des ressources;
- la participation du FIDA à l'Initiative PPTE renforcée a été approuvée par le Conseil des gouverneurs à sa vingt-troisième session tenue en février 2000. L'estimation des sommes nécessaires est encore provisoire et fait l'objet de révisions constantes. Néanmoins, les dernières estimations laissent penser que la part de l'allègement de la dette revenant au FIDA s'élèvera à quelque 336 millions de USD en valeur nominale (soit 260 millions de USD aux prix de 2000). Le Fonds a engagé environ 25 millions de USD au titre des modalités initiales de l'Initiative PPTE et les 311 millions de USD restants devront être engagés au cours de la période quadriennale 2000-2003. Le Conseil d'administration approuvant des programmes de pays de plus en plus nombreux, les besoins en ressources devraient augmenter de 20 à 30 millions de USD par an au cours des prochaines années.

34. La prudence exige que le FIDA retienne le scénario le plus pessimiste dans le cas a) où le Fonds devrait financer sa participation à l'Initiative PPTE renforcée au moyen des fonds existants; et b) où les ressources de base fournies au titre de la cinquième reconstitution ne dépasseraient pas 460 millions de USD. Les engagements futurs pourraient alors devoir être réduits par rapport au niveau annuel actuel de 450 millions de USD aux prix de 1996 (soit l'équivalent de 490 millions de USD environ aux prix de 2001) pour permettre au FIDA d'honorer ses obligations tout en conservant une gestion financière relativement saine et prudente.

35. En résumé, pour financer sa participation à l'Initiative PPTE renforcée, le Fonds dispose des options ci-dessous, qui peuvent être appliquées seules ou combinées:

- abaisser le niveau actuel des engagements (prêts et/ou dons); ou
- obtenir des donateurs des contributions additionnelles pour l'Initiative PPTE; ou
- réviser la politique de tirage et affecter les recettes supplémentaires ainsi dégagées au Fonds fiduciaire du FIDA pour l'Initiative PPTE.

36. Le pouvoir d'engagement anticipé (PEA) adopté par le FIDA n'est qu'une solution de fortune utilisée pour maintenir les engagements à un niveau constant en cas de pénurie temporaire de ressources, sous réserve que des ressources soient disponibles en temps voulu pour régulariser la situation.

III. STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE

A. Mise en œuvre du Plan d'action visant à assurer la disponibilité de ressources adéquates

37. Le programme de reconfiguration des processus (PRP) vise à renforcer l'aptitude du FIDA à atteindre les objectifs fixés dans le Plan d'action. Le PRP sera mis en œuvre sur une période de trois ans au cours de laquelle les ressources seront progressivement réaffectées aux processus primordiaux du Plan d'action tandis que l'efficacité de tous les processus sera améliorée. Toutefois, en 2001, première année complète de mise en œuvre du Plan d'action, le FIDA devra aussi s'appuyer sur d'autres ressources que celles dégagées par la réalisation du PRP. Pour éviter des augmentations du programme de travail et budget pour 2001, ces ressources proviendront essentiellement de dons d'assistance technique et de fonds supplémentifs ainsi que de la réaffectation des priorités au sein des divisions opérationnelles.



38. Les quatre piliers du Plan d'action sont la gestion des savoirs, la gestion des impacts, les partenariats, et l'analyse et la concertation sur les questions politiques et institutionnelles.

39. La **gestion des savoirs** est l'un des principaux processus du PRP et en 2001 de nouveaux processus et de nouvelles ressources seront graduellement introduits. En 2001, il est prévu les étapes clés suivantes: examen des savoirs existants et de ceux qui peuvent être acquis; analyse des domaines stratégiques qui freinent la lutte contre la pauvreté; évaluation des lacunes critiques dans les connaissances de ces domaines; définition de ce que les connaissances peuvent apporter (et seront en mesure d'apporter) en association avec d'autres parties prenantes; et élaboration d'un plan d'action visant à développer et partager les savoirs, tant au sein du FIDA qu'avec ses partenaires. Le principe directeur de la gestion des savoirs - tout comme de l'élaboration/de la mise en œuvre des programmes et des partenariats de la concertation - sera de mettre l'accent sur les domaines stratégiques et de consacrer des ressources suffisantes pour produire un impact tangible.

40. S'agissant de la **gestion des impacts**, en 2001, le FIDA prélèvera sur des ressources déjà allouées (en partie sous forme de DAT) pour mener à bien les activités portant sur l'élaboration du cadre logique et la méthodologie de l'analyse d'impact, la formation au niveau régional des partenaires des projets et l'amélioration des comptes rendus de projets, y compris du rapport d'achèvement. Le FIDA collabore aux travaux du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD/OCDE) sur les indicateurs d'impact et ceux-ci sont déjà intégrés dans le processus d'élaboration de la méthodologie.

41. Pour ce qui est des **partenariats**, élément important qui concerne la participation au cadre de développement intégré, au plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et aux PSLP, les enjeux du Plan d'action pour 2001 sont contrastés. Le calendrier annoncé pour les bilans communs de pays/plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et le cadre de développement intégré est compatible avec les ressources planifiées et les fonds supplémentifs disponibles. La contribution aux PSLP en revanche sera plus difficile, en partie du fait qu'elle implique une concentration régionale (particulièrement en Afrique subsaharienne). En attendant de disposer de nouvelles capacités, le FIDA se concentrera en 2001 sur les pays pour lesquels il dispose des connaissances les plus étendues et d'acquis en matière de formulation des politiques, accroissant ainsi la valeur des savoirs existants et de l'élaboration des programmes – processus qui est déjà en cours dans un certain nombre de pays. Les règles essentielles seront centrées sur les PSLP des pays où le FIDA est largement engagé au niveau des politiques et des partenariats ainsi que sur la réorientation des travaux consacrés dans le pays aux grandes questions politiques et institutionnelles.

42. **L'analyse et la concertation concernant les questions politiques et institutionnelles** seront affinées grâce à la restructuration des exposés des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP). Du moins pour le moment, la concertation politique et institutionnelle proprement dite sera conduite dans le cadre de la conception et de la mise en œuvre des programmes appuyés par le FIDA, qui sont orientés vers les principales questions sectorielles et institutionnelles et qui sont menés conjointement par les gouvernements et les partenaires internationaux. Le travail global d'analyse politique et institutionnelle sera en grande partie structuré autour de la présentation et de l'examen du rapport sur la pauvreté rurale en 2001.

B. Stratégie de gestion des ressources humaines

43. La stratégie de gestion des ressources humaines pour 2001 et pour les années suivantes visera essentiellement à faire de la Division du personnel (MP) du FIDA une division plus stratégique et plus axée sur la valeur ajoutée. En l'occurrence, il s'agira d'améliorer la qualité des services fournis, de réduire leurs coûts et d'éliminer les étapes/le temps consacrés aux processus intéressant les ressources humaines. Cette stratégie est conforme aux recommandations du PRP dans l'«Analyse de rentabilité: processus ressources humaines». En 2001, le FIDA s'attachera à rationaliser et décentraliser davantage les activités au niveau des divisions, à préciser les rôles et attributions des parties intervenant dans les



principaux processus intéressant les ressources humaines, à aider les cadres à sélectionner, recruter et retenir les meilleurs agents possibles, à concevoir un système intégré de technologie de l'information pour les ressources humaines et à instaurer un climat propice à l'épanouissement du personnel et à la mise en commun des compétences pour satisfaire à des exigences croissantes.

44. En 2000, les activités dans le domaine des ressources humaines se sont traduites par la publication du Manuel de gestion des ressources humaines, un programme d'orientation, l'élaboration d'un système de gestion automatisée des congés, la conception et la mise en œuvre d'un processus rationalisé de gestion des postes vacants, la délégation progressive aux cadres du pouvoir d'accorder des promotions à l'intérieur d'un éventail de rémunération donné, et l'introduction à titre expérimental pendant un an de mesures donnant au personnel plus de souplesse dans l'organisation de son travail et de sa vie privée ainsi que la possibilité de travailler à distance.

45. Dans le cadre de l'orientation stratégique en matière de ressources humaines, on recherchera de nouveaux moyens d'améliorer l'efficacité du Fonds et de faciliter l'adoption de modalités de travail souples et respectueuses de la vie familiale.

46. **Personnel temporaire employé de longue date (TLD).** En décembre 1997, la Direction du FIDA a informé le Conseil d'administration à sa soixante-deuxième session (document EB 97/62/R.5) de la situation anormale dans laquelle se trouvaient environ 35 agents des services généraux engagés à titre temporaire sur une longue durée. Ces personnels travaillent depuis plusieurs années sur la base de contrats et de conditions d'emploi temporaires bien qu'ils remplissent des fonctions à caractère continu. Pour améliorer la situation contractuelle de ces agents, le Conseil d'administration avait appuyé une proposition de la Direction que le Conseil des gouverneurs avait approuvée, à l'effet de donner à ces personnels des contrats à durée déterminée à partir de 1998. En même temps, le FIDA a pris certaines mesures pour éviter la création de nouvelles situations similaires.

47. Quelques agents TLD auront été nommés à des postes permanents à la fin de 2000, ce qui en laissera encore 23 environ à absorber. En dépit de cette avancée notable dans la réduction du nombre d'agents de la catégorie TLD, il pourrait s'avérer difficile d'en absorber davantage en raison du faible taux de rotation du personnel des services généraux au FIDA. Pour mettre définitivement fin à cette situation, il est proposé, en se fondant sur l'affirmation donnée par les cadres que ce personnel reste nécessaire pour remplir des fonctions à caractère continu, comme l'a confirmé l'étude achevée en 1998 sur la gestion des ressources humaines, que le Conseil d'administration recommande qu'il soit offert des postes à durée déterminée aux derniers agents TLD en 2001. Comme depuis 1998 ces agents ont été rémunérés sur la même base que les titulaires de contrat à durée déterminée, cette mesure n'aurait aucune incidence financière sur le budget de 2001. La régularisation des derniers agents TLD se traduirait simplement par un déplacement des allocations à différentes catégories budgétaires, et au poste Fonds d'élaboration des projets (FEP), sur la catégorie budgétaire Dépenses de personnel du Fonds.

48. **Administrateurs vacataires.** Le Fonds a recouru à cette catégorie d'agents depuis 1988 pour compléter les effectifs ordinaires. À l'heure actuelle, le FIDA emploie 13 vacataires. Toutefois, au fil des ans, leurs conditions d'emploi se sont avérées peu satisfaisantes. Bien qu'ils soient tenus aux mêmes obligations que les membres du personnel, ces agents ne bénéficient pas des mêmes avantages qu'eux, à savoir la participation à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, l'allocation pour frais d'étude, le congé dans les foyers, etc. Comme leurs services seront encore requis en 2001, la Direction reconnaît qu'il faudrait leur accorder des conditions d'emploi analogues à celles des fonctionnaires du cadre organique engagés pour une durée déterminée. Cette mesure instaurerait l'égalité des conditions d'emploi d'agents remplissant des fonctions similaires et renforcerait le degré de satisfaction du personnel. Les coûts afférents à cet arrangement devraient être financés au moyen des ressources budgétaires existantes.

IV. EXAMEN DES RESSOURCES ET DES ENGAGEMENTS

49. **Niveaux des engagements 1995-2001.** Les montants des prêts et des dons approuvés par le Conseil d'administration pour la période 1995-2000 ainsi qu'une proposition de programme de travail pour 2001 sont présentés ci-après.

**TABLEAU 1: PRÊTS ET DONNS 1995-2000 (À L'EXCLUSION DES ANNULATIONS)
ET PROPOSITION POUR 2001**

	1995 *	1996	1997	1998	1999	2000 chiffre proposé	2000 chiffre effectif	2001 chiffre proposé
Nombre de prêts proposés	28	32	32	33	34	30		27
Nombre de prêts approuvés	33	32	29	30	29 ¹		27	
(millions de DTS – chiffres arrondis)								
Valeur totale des prêts	261	275	288	304	307	319	312	284,7
Valeur totale des dons ²	15	19	23	24	25	26	26	22,5
Valeur totale des prêts et des dons	276	294	311	328	332	345	338	307,2

* Comprend des prêts financés au titre du Programme spécial pour l'Afrique.

50. Les tableaux 2 et 2A indiquent séparément les ressources projetées jusqu'à la fin de 2003, en dollars des États-Unis et en droits de tirage spéciaux (DTS), respectivement.

51. Pour appuyer le programme de travail et budget proposé pour 2001, la direction a effectué une analyse détaillée des remboursements projetés du principal des prêts et des intérêts jusqu'à 2003. Par mesure de prudence, les hypothèses reposent sur la structure effective des principales tendances des remboursements par les emprunteurs dans le passé. Comme on pourra le constater au vu du tableau 2, la proposition de programme de travail pour 2001 a été provisoirement réduite compte tenu du calendrier d'entrée en vigueur de la cinquième reconstitution, qui est maintenant attendue pour 2001 seulement, au lieu de 2000, et d'une nouvelle diminution du produit net des placements en 2000 par suite de l'évolution défavorable des marchés. Une provision de 15 millions de USD au titre de la participation à l'Initiative PPTTE renforcée est incluse, mais il est possible qu'elle ne soit pas utilisée dans son intégralité si les contributions des donateurs à cette initiative parviennent sans retard.

52. Pendant l'année, le FIDA continuera à examiner la situation des ressources disponibles pour veiller à ce que les ajustements nécessaires soient apportés au programme de travail proposé pour 2001 au cas où les hypothèses retenues au tableau 2 concernant le calendrier de la cinquième reconstitution et le produit des placements ne seraient plus valables. Ainsi le Fonds réduira autant que possible l'utilisation du pouvoir d'engagement anticipé durant la période visée.

53. Le 21 février 1997, le Conseil des gouverneurs a adopté la résolution 100/XX qui établissait le pouvoir d'engagement anticipé (PEA), habilitant le Conseil d'administration à compenser, à chacune de ses sessions, les fluctuations des ressources disponibles pour engagement. Le Conseil des gouverneurs a renouvelé le PEA le 31 juillet 2000 par sa résolution 119/XXIV relative à la cinquième reconstitution des ressources du FIDA. L'objet principal du PEA est de suppléer aux ressources disponibles pour les prêts et les dons qui peuvent se révéler insuffisantes certaines années en raison de retards dans la réception des contributions au titre de la reconstitution, de la volatilité des rendements des placements, de retards dans le paiement des intérêts et le remboursement des prêts consentis par le Fonds ou de fluctuations des taux de change. Les tableaux 2 et 2A donnent une estimation du montant qui pourrait être nécessaire au titre du PEA au cours de toute année pour faire face à une insuffisance des ressources disponibles pour engagement. Toutefois, le PEA ne sera demandé à chaque session du

¹ À l'exclusion d'un projet financé à hauteur de 9,15 millions de DTS reporté depuis 1998 (Zambie).

² Depuis 1995, les dons comprennent le Fonds d'élaboration des projets (FEP).

Conseil d'administration, et utilisé, que compte tenu des ressources disponibles **effectives** et nécessaires pour les prêts et les dons dont l'approbation est soumise à la session correspondante du Conseil d'administration.

TABEAU 2: RESSOURCES PROJETÉES POUR ENGAGEMENTS, 1999-2003
(en millions de USD)

	Montant effectif 1999	Prévision 2000	Prévision 2001	Prévision 2002	Prévision 2003	
Ressources en début d'année	371	272	164 ³	149	233	
Ajustements pour variations des taux de change	(24)	(84)	-	-	-	
Provisions sur les contributions existantes	(17)	10	-	-	-	
Annulations de prêts	8	75	50	50	50	
Ressources ajustées	338	273	214	199	283	
Ressources endogènes	Intérêts et remboursement de prêts	177	171	172	175	173
	Produit des placements	197	-	150	150	150
Dépenses de fonctionnement ⁴	(52)	(51)	(53)	(55)	(57)	
Programme de reconfiguration des processus ⁵	-	(1)	(8)	(8)	(8)	
Provision pour couverture médicale après cessation de service	(3)	(4)	(4)	(4)	(5)	
Provision pour le Fonds pour l'Initiative PPTE	(4)	(7)	(4)	-	-	
Total partiel	653	381	467	457	536	
Provision pour l'Initiative PPTE renforcée	-	-	(15)	(20)	(25)	
Engagements au titre de prêts et de dons	(451)	(431)	(394)	(440)	(440)	
Contributions des membres						
Troisième reconstitution	1	-	-	-	-	
Quatrième reconstitution	69	61	14	6	3	
Pouvoir d'engagement anticipé	-	153	(153)	-	-	
Cinquième reconstitution ⁶	-	-	230	230	-	
Sixième reconstitution	-	-	-	-	153	
Ressources en fin d'année	272	164³	149	233	227	

³ Les "ressources" comprennent les montants au titre du pouvoir d'engagement anticipé jusqu'au versement des paiements relatifs à la cinquième reconstitution.

⁴ En ce qui concerne les dépenses de fonctionnement, on a pris pour hypothèse l'utilisation quasiment intégrale des ressources en 2000 et les engagements au titre des prêts et des dons ont été mis à jour en fonction des montants approuvés à la soixante et onzième session du Conseil d'administration.

⁵ Pour le PRP, un montant de 1,3 million de USD alloué au titre du budget d'investissement est inclus pour la conception détaillée du PRP. Les tranches annuelles nécessaires de 2001 à 2003 sont estimées à 8,1 millions de USD.

⁶ Étant entendu que la période de la cinquième reconstitution s'étale de 2000 à 2002 et que l'on a recours au PEA jusqu'à réception de l'intégralité des versements, fin 2002.

TABLEAU 2A: RESSOURCES PROJÉTÉES POUR ENGAGEMENTS, 1999-2003
(en millions de DTS)

		Montant effectif 1999	Prévision 2000	Prévision 2001	Prévision 2002	Prévision 2003
Ressources en début d'année		263	198	128 ³	117	183
Ajustements pour variations des taux de change		(7)	(43)	-	-	-
Provisions sur les contributions existantes		(12)	8	-	-	-
Annulations de prêts		6	56	39	39	39
Ressources ajustées		250	219	167	156	222
Ressources endogènes	Intérêts et remboursement de prêts	130	129	134	136	135
	Produit des placements	144	-	117	117	117
Dépenses de fonctionnement ⁴		(38)	(38)	(41)	(43)	(44)
Programme de reconfiguration des processus ⁵		-	(1)	(6)	(6)	(6)
Provision pour couverture médicale après cessation de service		(2)	(3)	(3)	(3)	(4)
Provision pour le Fonds pour l'Initiative PPTE		(3)	(5)	(3)	-	-
Total partiel		481	301	365	357	420
Provision pour l'Initiative PPTE renforcée		-	-	(12)	(15)	(19)
Engagements au titre de prêts et de dons		(335)	(338)	(307)	(343)	(343)
Contributions des membres						
	Troisième reconstitution	1	-	-	-	-
	Quatrième reconstitution	51	46	11	5	2
	Pouvoir d'engagement anticipé	-	119	(119)	-	-
	Cinquième reconstitution ⁶	-	-	179	179	-
	Sixième reconstitution	-	-	-	-	119
Ressources en fin d'année		198	128³	117	183	179

Note: Prière de se reporter aux notes du tableau 2, ci-dessus.

V. PROGRAMME DE TRAVAIL POUR 2001

54. Comme il est indiqué plus haut, le programme de travail pour 2001 a été temporairement réduit afin que les engagements totaux prévus, y compris les projections annuelles correspondant à l'Initiative PPTE renforcée, ne dépassent pas 400 millions de USD. Le montant nécessaire en 2001 pour participer à l'Initiative PPTE renforcée étant actuellement estimé à environ 15 millions de USD, il reste pour le programme de travail total 394,0 millions de USD, soit 307,2 millions de DTS, comme indiqué au tableau 3. On rappellera ici que le programme de travail approuvé par le Conseil d'administration est exprimé en droits de tirage spéciaux (DTS), mais qu'il est d'usage de le calculer en dollars des États-Unis. La comparaison entre les années figurant au tableau 3 suit cette pratique.

TABLEAU 3: PROGRAMME DE TRAVAIL APPROUVÉ POUR 2000 ET PROGRAMME DE TRAVAIL PROPOSÉ POUR 2001

	2000 (en millions de DTS, à 1,39647 DTS/USD)	2000 (en millions de USD)	(Diminution) réelle (en millions de USD)	2001 proposé (en millions de USD)	2001 proposé (en millions de DTS, à 1,28231 DTS/USD)
Programme de prêts	319,4	446,0	(80,9)	365,1	284,7
Programme de dons d'assistance technique ⁷	25,9	36,2	(7,3)	28,9	22,5
TOTAL	345,3	482,2	(88,2)	394,0	307,2

A. Le programme de prêts

55. **Le programme de prêts prévu pour 2000.** Les programme de prêts pour 2000 prévoyait 30 projets pour un total de 319,4 millions de DTS (446,0 millions de USD) et un montant moyen de 10,6 millions de DTS (14,8 millions de USD) par prêt. En fait, 27 projets ont été approuvés en 2000, pour un total d'environ 312,3 millions de DTS (405 millions de USD). Aux fins de planification, outre le programme de gestion durable de l'agriculture et des ressources naturelles au Lesotho qui a été reporté à 2001, il a fallu réduire le nombre de projets en raison de l'appréciation du dollar des États-Unis par rapport au DTS. Comme il ressort du tableau ci-dessus, le taux DTS/USD est passé de 1 DTS = 1,39647 USD au 15 octobre 1999 à 1 DTS = 1,28231 USD au 20 octobre 2000. Malgré ce facteur défavorable, il a été possible de ramener en grande partie la part de l'Afrique (Afrique I et Afrique II) déficitaire en 1997 à un plus juste niveau, par quelques ajustements provisoires de la part des autres régions dans les prêts. Le programme de prêts à l'Afrique devrait atteindre en 2000 environ 163,0 millions de USD destinés à 13 projets.

56. **Le programme de prêts pour 2001.** On escompte que 27 projets seront soumis pour approbation en 2001, pour un total de 284,7 millions de DTS (365,1 millions de USD) et un montant moyen de 10,5 millions de DTS (13,5 millions de USD) par prêt. Cette projection représente une réduction d'environ 18% en dollars des États-Unis par rapport au programme de prêts de 2000, qui est principalement liée à la disponibilité des ressources, comme il est indiqué plus haut. En excluant le programme du Lesotho, différé en 2000, les allocations régionales recommandées sont les suivantes: 36,77% pour l'Afrique; 31,01% pour l'Asie et le Pacifique; 17,03% pour l'Amérique latine et les Caraïbes; et 15,19% pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord (voir annexe II). Ces allocations

⁷ Le pourcentage du programme de dons AT par rapport au programme global de travail a été maintenu dans les limites du plafond de 7,5% approuvé par le Conseil d'administration.

régionales sont conformes au rapport du Président du Comité ad hoc des allocations régionales (document CRR I/3/R.5) et telles que les a notées le Conseil d'administration à sa soixante-septième session en septembre 1999 (document EB 99/67/R.10). Comme dans le passé, les consultations avec les autres partenaires se poursuivront en vue de rechercher des perspectives de collaboration dans le cadre du cofinancement de projets entrepris à l'initiative tant du FIDA que des institutions coopérantes.

57. **Stratégies régionales de prêt.** L'exposé détaillé des tendances socio-économiques, les orientations opérationnelles stratégiques et les perspectives ouvertes au FIDA dans chacune des cinq régions, qui figurait dans l'aperçu du programme de travail et budget du FIDA pour 2001 (document EB 2000/70/R.6), a été mis à jour à l'annexe V du présent document.

B. Programme de dons d'assistance technique

58. Le programme de dons d'assistance technique (DAT) pour 2001 sera maintenu dans la limite du plafond de 7,5% du programme de travail total. Les activités bénéficiaires des dons sont sélectionnées de telle sorte qu'elles apportent un appui maximal à la mise en œuvre des stratégies opérationnelles, tant institutionnelles que régionales, du Fonds. Le montant proposé du programme de DAT pour 2001 est de 22,5 millions de DTS, soit 28,9 millions de USD, et sa répartition entre les différentes catégories est indiquée au tableau 3A.

59. Comme en 2000, le programme traditionnel de DAT pour 2001 se compose de dons à l'appui des activités suivantes: a) recherche agricole; b) autres catégories de recherche, formation et activités diverses de soutien des clients du FIDA et de sensibilisation à la réduction de la pauvreté rurale, y compris l'accélération de la productivité des projets et autres mesures d'appui à l'exécution des projets; c) élaboration et mise en route des projets (par le truchement du FEP); d) programmes de coopération élargie avec les ONG; e) audits d'environnement; et f) mécanisme spécial d'intervention (MSI).

60. Comme l'indique l'aperçu du programme de travail et budget du FIDA pour 2001, on se propose d'introduire en 2001 le mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP), qui regroupera, outre les ressources d'élaboration des projets prévues au budget administratif, certains des éléments ci-dessus. Pour faciliter la comparaison, le programme de travail et budget 2001 reprend la présentation du programme pour 2000 dans le corps du document et suit celle du MFDP à la section III, la réaffectation des ressources à cette nouvelle catégorie étant figurée par une opération à somme nulle.

61. Le Fonds réexamine actuellement sa stratégie en matière de dons AT. À sa soixante-troisième session, le Conseil avait été saisi d'un document préliminaire sur la politique et la stratégie du FIDA en matière de financement sous forme de dons (document EB 98/63/R.11). En septembre 1998, un séminaire informel organisé pour examiner ce document a livré des orientations précieuses pour la poursuite de la réflexion des membres du Conseil. La stratégie, sous sa forme finale, devrait être soumise au Conseil d'administration en 2001.

**TABLEAU 3A: PROGRAMME DE DONN D'ASSISTANCE TECHNIQUE APPROUVÉ
POUR 2000 ET PROPOSÉ POUR 2001**

	2000		2001	
	Montant approuvé (en millions de USD)	% de l'ensemble du programme de dons AT	Montant proposé (en millions de USD)	% de l'ensemble du programme de dons AT
Recherche agricole	8,51	23,51	5,44	18,82
Autres catégories de recherche, formation et activités diverses	12,34	34,09	9,04	31,27
Accélération de la productivité des projets et autres mesures d'appui à l'exécution des projets ⁸ *	1,50	4,14	1,50	5,19
Fonds d'élaboration des projets *	9,15	25,28	9,15	31,65
Programme de coopération élargie FIDA/ONG	2,55	7,04	1,63	5,64
Audits d'environnement *	0,40	1,10	0,40	1,38
Mécanisme spécial d'intervention *	1,75	4,84	1,75	6,05
TOTAL	36,20	100,00	28,91	100,00

* Ces montants seront reportés séparément au titre du MFDP selon la présentation proposée à la section VIII.

62. **Dons à la recherche et à la formation agricoles.** La politique et les orientations stratégiques du Fonds concernant les dons à la recherche et à la formation continuent d'évoluer selon un processus itératif qui comporte une interaction à la fois formelle et informelle avec le Conseil d'administration. Au cours des deux dernières années, le Conseil a examiné à trois reprises cet aspect du programme de dons du Fonds. En avril 1998, après avoir pris connaissance du rapport intitulé "Politique et stratégie du FIDA en matière de financement de dons" (document EB 98/63/R.11, annexes I, II et III), le Conseil a déclaré qu'il appuyait fermement les investissements du FIDA dans la recherche agricole. Cet appui a par ailleurs été réaffirmé lors du séminaire informel organisé à l'intention de membres du Conseil en septembre 1998.

63. La politique générale du Fonds concernant le financement sous forme de dons de la recherche et la formation a été reformulée conformément aux orientations approuvées en avril et septembre 1998, et soumise à un examen qui s'est poursuivi lors de sessions ultérieures du Conseil. Elle est principalement axée sur les points suivants: a) porter une plus grande attention aux cultures vivrières, à l'élevage et aux productions pratiqués par les ruraux pauvres; b) acquérir une meilleure connaissance des systèmes de production des petits exploitants (aspects sociaux, économiques, institutionnels et biophysiques) afin d'élaborer des techniques agricoles durables plus adaptables et susceptibles d'être plus facilement adoptées; c) renforcer et recentrer l'effort de développement sur les technologies adaptées aux écosystèmes fragiles, y compris les zones arides; et d) rechercher des moyens respectueux de l'environnement et économiques pour lutter contre les principaux ravageurs et maladies qui affectent les systèmes cultureux des petits exploitants.

64. Conformément à ces grandes orientations politiques et à l'approbation par le Conseil d'une stratégie visant à ce que le programme de dons du FIDA corresponde plus directement à son portefeuille de prêts, les programmes de recherche agricole qui visent à établir des liens étroits avec les projets d'investissement du FIDA font l'objet d'une attention accrue, en particulier ceux qui portent sur les zones marginales et les milieux pour lesquels on manque de technologies agricoles durables. On cherche à établir ce type de lien par la mise en œuvre d'une approche double: a) soutien du portefeuille futur de prêts par la mise au point de technologies appropriées, principalement dans le

⁸ Précédemment classé dans "Autres catégories de recherche, formation et activités diverses".



contexte de l'adaptation des prototypes disponibles, aux besoins des bénéficiaires potentiels types des projets financés par les prêts du FIDA; et b) financement de la recherche adaptative qui porte sur les contraintes technologiques reconnues comme affectant directement les systèmes de production des bénéficiaires des projets en cours du FIDA.

65. En raison de la réduction du programme de prêts, l'enveloppe globale du programme de dons devra diminuer elle aussi pour respecter le plafond de 7,5% du programme de travail global. Le portefeuille de dons pour la recherche agricole devrait toutefois subir une forte réduction en 2001 (à savoir à moins de la moitié du plafond, soit 3,5%, du programme de travail approuvé par le Conseil) pour maintenir le niveau du FEP. Cette diminution des fonds alloués aux dons à la recherche pour 2001, aussi bien qu'aux "autres catégories de recherche, formation et activités diverses", est proposée à titre de mesure temporaire seulement, la contribution (même partielle) de ces éléments aux objectifs du Plan d'action étant pleinement reconnue.

66. **Autres catégories de recherche, formation et activités diverses.** Le FIDA continuera d'appuyer les ruraux pauvres et leurs institutions en vue de renforcer les capacités et d'autonomiser les communautés locales. Les dons à la formation apporteront notamment un soutien à la formation participative et à la concertation en matière de politiques en Asie, ainsi qu'à la gestion participative des ouvrages d'irrigation en Europe orientale. D'autres dons de cette catégorie viendront appuyer la mise au point de techniques de financement rural dans la région Amérique latine et Caraïbes; le renforcement des réseaux de savoirs en Afrique orientale et en Afrique australe; et le développement des cultures légumières en Afrique de l'Ouest. Les dons serviront aussi à mettre à l'essai des approches novatrices de communication des résultats d'évaluation.

67. Les ressources fournies sous forme de dons serviront à appuyer les pays membres afin qu'ils concentrent leurs efforts sur l'éradication de la pauvreté rurale. Les activités prévues à l'occasion du lancement du rapport sur la pauvreté rurale en 2001 et après offriront au FIDA autant d'occasions exceptionnelles de soutenir des consultations régionales sur les questions relatives à la pauvreté rurale. Conformément à l'engagement pris par le FIDA au moment de la création du Mécanisme mondial, des dispositions ont été prises pour faire un don d'un montant maximal de 2,5 millions de USD au Fonds de soutien du Mécanisme mondial de la Convention sur la lutte contre la désertification en contrepartie des contributions volontaires provenant d'autres sources.

68. **Accélération de la productivité des projets et autres mesures d'appui à l'exécution des projets.** Les dons correspondants figuraient en 2000 sous la rubrique "autres dons". On s'est efforcé d'appuyer l'exécution accélérée des projets ainsi que l'exécution du portefeuille de manière à ce que les pauvres en bénéficient promptement. Une allocation d'un montant de 1,5 million de USD a été maintenue à cette fin.

69. **Fonds d'élaboration des projets.** Le montant de 9,15 millions de USD alloué en 2000 est reconduit pour le travail d'élaboration des projets, soit l'équivalent d'environ 30 projets complets (EPC), afin de relever le niveau actuel de la réserve de projets. Le FIDA continuera de veiller à ce que les ressources allouées à l'élaboration de projets et de programmes soient adéquates, du point de vue tant de leur volume et de leur portée, que des mécanismes utilisés. On pourrait être ainsi amené à modifier l'approche du financement des coûts d'élaboration des projets. Comme dans le passé, une partie des ressources du FEP sera utilisée pour financer des examens de portefeuille, afin de prendre en compte les enseignements tirés de la conception des projets, et les travaux liés à l'élaboration de stratégies et à la conception des DAT.

70. **Programme de coopération élargie FIDA/ONG.** Les partenariats avec les ONG reçoivent un appui croissant dans le cadre du programme de dons du FIDA par le biais de divers mécanismes, par exemple la Coalition populaire, le Mécanisme mondial et, au premier chef, le Programme de coopération élargie FIDA/ONG (PCE). Les principaux objectifs de ces partenariats correspondent aux orientations stratégiques institutionnelles du FIDA et à son Plan d'action, et portent sur les points



suivants: maximisation de l'impact des opérations du FIDA; innovation; politique, analyse et concertation institutionnelles; génération et validation des connaissances; et sensibilisation. Le PCE continuera de jouer un rôle de premier plan dans la collaboration générale et les partenariats du FIDA avec les ONG et les autres organisations de la société civile. Une attention particulière sera portée au renforcement maximal du potentiel et du rôle que le programme peut jouer afin d'appuyer des activités confinant au développement populaire et de mettre à l'épreuve des idées et des techniques novatrices qui pourraient être particulièrement utiles pour l'élaboration conceptuelle et pratique des approches du Fonds, de ses stratégies et de ses méthodologies. De même, des efforts concertés seront faits pour maximiser le potentiel d'apprentissage stratégique du Programme dans des domaines intéressant particulièrement le FIDA, à savoir notamment les approches participatives, le développement institutionnel, le renforcement des capacités populaires, et les questions de parité hommes-femmes, ainsi que l'adaptation des techniques et le transfert de technologie, le crédit et l'épargne et les liaisons avec le marché. L'efficacité du programme sera encore accrue par la rationalisation et la simplification des procédures et des directives opérationnelles, par l'établissement de critères clairs d'acceptabilité pour les ONG et par la définition de processus transparents de supervision, d'établissement des rapports et de captage et de diffusion des expériences et des enseignements recueillis sur le terrain. Ce dernier aspect renforcera le rôle du FIDA en tant que centre de savoirs sur la pauvreté.

71. **Audits d'environnement.** Le crédit de 400 000 USD a été maintenu en 2001 pour effectuer des audits d'environnement, conformément à la politique du FIDA en la matière. Il convient de noter que les études menées dans le cadre de l'élaboration des projets comportent un audit d'environnement spécifique.

72. **Mécanisme spécial d'intervention.** La proposition de dons au titre du MSI a été maintenue pour 2001 au même niveau qu'en 2000, à savoir 1,75 million de USD. Les dons MSI servent à faciliter le démarrage des projets et l'exécution rapide d'activités d'appui, et sont réservés aux pays admis à bénéficier de prêts à des conditions extrêmement favorables.

C. Mécanisme de financement du développement des programmes

73. Après plusieurs années de croissance réelle nulle du budget, le rapport coût-efficacité des activités du FIDA s'est considérablement amélioré. Des gains d'efficacité sont encore possibles grâce à une planification et à une utilisation plus judicieuses des crédits budgétaires. Le principe de base, dont l'examen est recommandé au Conseil d'administration (à la suite du débat de la soixante-dixième session), consiste à créer un "mécanisme de financement" permettant de soutenir le processus d'élaboration des projets dans son ensemble. Il faudra pour cela mettre en place un système extrêmement décentralisé de planification et d'utilisation des ressources, bien définir les responsabilités et établir des mécanismes rigoureux de contrôle et d'évaluation. Le principal intérêt de cette approche est qu'elle responsabilise ceux qui sont chargés de gérer les ressources et fixe l'attention sur la valeur ajoutée au moyen des ressources utilisées, à savoir le résultat final.

74. En attendant que la méthode des centres de coûts soit éventuellement appliquée à l'intégralité de la chaîne des activités du FIDA, à l'issue de la reconfiguration entreprise, il est recommandé de l'appliquer au cycle d'élaboration des projets en 2001, à condition qu'un système efficace de technologies de l'information, ainsi que des règles et des procédures adéquates soient mis en place. L'adoption de la méthode des centres de coûts pour financer l'intégralité du cycle pluriannuel des projets aurait les conséquences suivantes:

- tous les coûts d'élaboration de projets identifiables séparément et relevant du budget administratif et du programme de dons d'assistance technique seraient regroupés sous la rubrique "élaboration des projets" au moyen d'une opération à somme nulle (à savoir que le budget administratif et le programme de dons seraient réduits d'un même montant);



- en sus du budget administratif et du programme de travail réduits (prêts et dons), une troisième catégorie d'utilisation des ressources serait créée, à savoir le MFDP;
- un nouvel ensemble de règles, de procédures, de directives et de règles de gestion financières et administratives serait élaboré pour le MFDP; enfin
- le FIDA mettrait au point le système nécessaire de planification et de responsabilité décentralisées, et appliquerait un système d'évaluation rigoureux à des fins de contrôle.

75. Si le Conseil réagit favorablement au changement de politique proposé, le Fonds présentera un projet de résolution pour approbation par le Conseil à sa soixante et onzième session en décembre 2000, et par le Conseil des gouverneurs à sa vingt-quatrième session en février 2001. L'objectif principal est de faire en sorte que, une fois remplies les conditions précisées ci-dessus, l'élaboration des projets soit financée conformément à cette approche avec la perspective d'une application complète d'ici 2002. La section VIII indique quelle sera la présentation révisée du programme de travail et budget compte tenu de cette proposition afin de permettre les comparaisons futures.

VI. PRINCIPALES MESURES AYANT UNE INCIDENCE SUR LE BUDGET POUR 2001

76. L'une des principales décisions qui aura une incidence sur le budget pour 2001, comme indiqué dans le document EB 2000/70/R.6 dont était saisi le Conseil d'administration à sa soixante-dixième session en septembre 2000, est la mise en œuvre du Plan d'action ainsi que l'élaboration prévue du programme de reconfiguration des processus. En ce qui concerne ce dernier, les détails de son exécution et les processus devant être restructurés à compter de 2001 font l'objet d'un autre document qui a été distribué à la même session (EB 2000/71/R.9). En conséquence, les "dépenses initiales de reconfiguration" pour 2001 ne figurent plus au tableau 4. En revanche, les coûts non récurrents dont il a été donné une estimation à la soixante-dixième session du Conseil d'administration demeurent inscrits, de même que l'augmentation extraordinaire réduite des coûts correspondant aux honoraires de supervision de la Banque mondiale.

A. Coûts non récurrents

77. Il est proposé d'allouer 1,1 million de USD en 2001 pour couvrir ce qui suit:

- a) **Coûts relatifs au nouveaux locaux du FIDA.** Les nouveaux locaux du FIDA, contigus au siège actuel, sont en cours de rénovation pour répondre aux exigences du Fonds, et devraient être prêts en 2001. Le déménagement exigera des ressources supplémentaires pour rendre les locaux totalement opérationnels que le gouvernement hôte ne remboursera pas au Fonds. On estime que 790 000 USD seront nécessaires pour aménager le nouveau bâtiment, y compris les matériels et services de sécurité, l'aménagement paysager, le nettoyage, la main-d'œuvre, les petites fournitures (plomberie et électricité) et mobiliers divers, et pour mettre à niveau la commutation du réseau local, et compléter le câblage téléphonique et informatique, les commutateurs des cabines de raccordement et les systèmes sans fil.
- b) **Cessation de service et réaffectation du personnel.** Les changements de priorités en ce qui concerne les ressources humaines du Fonds se traduisent inévitablement par des réaffectations et des cessations de services. À cet effet, un montant de 318 000 USD a été affecté à la couverture des indemnités de cessation de service du personnel (225 000 USD) et des changements d'affectation (93 000 USD). Ces montants restent inchangés par rapport à ceux de 2000.

B. Honoraires de supervision par la Banque mondiale

78. Comme le Conseil d'administration en est informé par le document EB 98/65/INF.3, le supplément de 389 000 USD budgétisé en 2000 au titre de l'augmentation extraordinaire des honoraires de supervision dus à la Banque mondiale, a été ramené à 287 000 USD pour 2001.

C. Programme de reconfiguration des processus

79. À sa vingt-troisième session, tenue en février 2000, le Conseil des gouverneurs a approuvé un budget d'équipement pour financer un programme de reconfiguration des processus opérationnels du FIDA. L'objectif global du PRP est de renforcer encore le rayonnement du FIDA en tant que centre de savoirs ainsi que le rapport coût-efficacité de son effort de lutte contre la pauvreté rurale. Le PRP, qui contribuera à développer des structures opérationnelles permettant d'importants gains d'efficacité dans les méthodes de travail du FIDA, devrait être mené à bien dans le délai de cinq ans envisagé.

80. Un document distinct décrivant l'architecture institutionnelle globale et le calendrier à suivre, et énumérant les activités à lancer en 2001 est soumis à la présente session du Conseil d'administration. Si pour une raison quelconque ces propositions n'étaient pas approuvées à la présente session, le Conseil d'administration se verrait prié d'envisager des dispositions financières adéquates pour couvrir les interventions inévitables et massives qui ne sauraient être prises en charge dans les limites rigoureuses du présent projet de budget à croissance nulle.

VII. LE BUDGET POUR 2001

81. Il est proposé de maintenir le budget pour 2001 au même niveau que celui de 2000, ce qui implique une croissance réelle nulle, hors augmentations prévisibles des prix/inflation. Comme il ressort des encadrés 1 et 2 ci-après, le budget administratif a été maintenu au même niveau ou réduit en valeur réelle depuis 1993, soit huit ans.

82. On constate donc que la direction du Fonds tient son engagement de contenir autant que possible les dépenses d'administration. Bien que les membres du Conseil d'administration se soient montrés disposés à envisager une hausse provisoire éventuelle des crédits pour répondre aux besoins du Plan d'action, la direction présente pour 2001 un budget à croissance réelle nulle compte tenu: a) de l'état actuel des ressources disponibles; et b) de la capacité de l'organisation à se reporter sur d'autres secteurs face à un programme de prêts temporairement réduit pour 2001.

ENCADRÉ 1 - BUDGET ADMINISTRATIF⁹
Augmentation (diminution) réelle par rapport à l'année précédente (%)

1993	(2,16)
1994	(13,00)
1995	(3,60)
1996	(8,08)
1997 ¹⁰	0
1998	(0,26)
1999 ¹¹	(0,04)
2000	0
2001	0

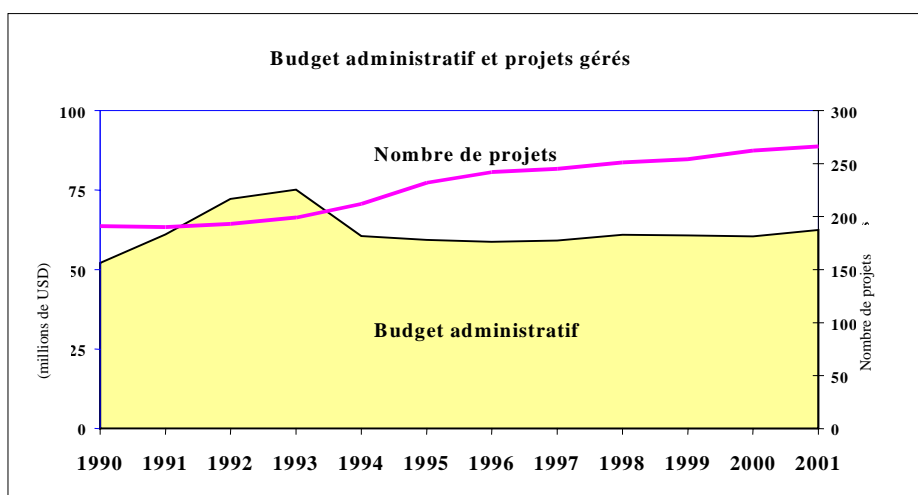
⁹ Tel qu'il figure dans le document budgétaire publié chaque année.

¹⁰ Non compris le programme de départ à la retraite anticipée.

¹¹ Non compris la Consultation.

83. Le budget 2000 approuvé par le Conseil des gouverneurs à sa vingt-deuxième session (au taux alors en vigueur de 1 977,60 ITL/1,00 USD) s'élevait à 52 728 000 USD, et comprenait une provision pour imprévus de 400 000 USD, mais non le coût des réunions de la Consultation chiffré séparément à 131 400 USD. Ces montants ont été repris à des fins de comparaison en utilisant le taux de change moyen projeté le plus récent, soit 2 084 ITL/1,00 USD. Le budget administratif 2001, y compris une provision pour imprévus de 250 000 USD, s'établit à 53 266 000 USD, contre 51 282 000 USD pour 2000, en appliquant le taux de change moyen le plus récent (2 084 ITL/1,00 USD). Comme il est d'usage, les chiffres seront recalculés en appliquant les taux de change moyens les plus récents ITL/USD et euro/USD quand le budget sera présenté pour approbation à la vingt-quatrième session du Conseil des gouverneurs.

ENCADRÉ 2



Le budget administratif est exprimé en prix nominaux. L'accroissement depuis 1996 ne traduit que les hausses de prix.

Le nombre des projets comprend tous les projets approuvés moins les projets achevés.

Chiffres effectifs jusqu'à 1999, prévisions pour 2000, et estimations ou propositions pour 2001.

84. **Exécution du budget 2000.** Le tableau 4 indique les dépenses administratives projetées pour 2000 en regard des crédits approuvés par poste budgétaire. Comme il est indiqué plus haut, les coûts ont été recalculés pour permettre la comparaison, en utilisant le taux de change ITL/USD moyen projeté le plus récent pour 2000 (2084 ITL/1,00 USD). Les projections font apparaître la pleine utilisation des crédits de chaque poste budgétaire en 2000.

TABLEAU 4: COMPARAISON ENTRE LE BUDGET EFFECTIF DE 1999 ET LES BUDGETS POUR 2000 ET 2001
(en milliers de USD)

	1999	2000				2001		
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget recommandé par le Conseil d'administration (à 1 805 ITL/USD)	Dépenses prévues (à 2 084 ITL/1 USD)	Budget approuvé par le Conseil des gouverneurs (à 1 977,60 ITL/1 USD)	Montant révisé (à 2 084 ITL/1 USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 2 084 ITL/1 USD)
1. Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	1 783	1 804	1 627	1 688	1 627	90	82	1 799
2. Dépenses de personnel	26 794	28 150	25 145	26 290	25 145	(107)	1 553	26 591
5. Dépenses d'évaluation prospective, de supervision et d'évaluation	13 559	15 018	14 745	14 840	14 745	(29)	350	15 066
6. Frais de bureau et dépenses générales	5 789	5 932	5 360	5 559	5 360	175	153	5 688
5. Autres dépenses de fonctionnement, y compris les dépenses afférentes à la stratégie institutionnelle, aux grandes orientations et à la mobilisation des ressources	2 026	2 564	2 382	2 445	2 382	21	74	2 477
6. Imprévus								
a) Dépenses relatives aux nouveau bâtiment du siège		150	50	150	150	(150)	-	-
b) Dépenses imprévues		250	119	250	250	-	-	250
Total partiel	49 951	53 868	49 428	51 222	49 659	-	2 212	51 871
Dépenses initiales de reconfiguration <i>maintenant remplacées par</i> coûts non récurrents	964	1 135	1 108	1 117	1 108	(1 108) 1 108	-	1 108
TOTAL	50 915	55 003	50 536	52 339	50 767	0	2 212	52 979
Augmentation extraordinaire d'honoraires	560	389	389	389	389	(102)	-	287
Consultation chargée d'examiner l'adéquation des ressources dont dispose le FIDA	513	141	* 257	131	126	(126)	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	51 988	55 533	51 182	52 859	51 282	(228)	2 212	53 266

Voir tableau 5

Voir tableau 6

Voir tableau 7

Voir tableau 8

Voir tableau 9

Paragraphe 77

Paragraphe 78

* Réallocation de 131 000 USD du poste provision pour imprévus en 2000

Comparaison budget 2000/budget 2001	
Augmentation (diminution) globale	0,0%
Hausse globale des prix en valeur nominale	4,3%



85. **Dépenses proposées pour 2001.** Comme les années précédentes, l'estimation des différentes catégories de dépenses tient compte des tendances actuelles et de l'évolution passée, notamment des variations des indices, des augmentations annoncées des honoraires de supervision et des frais d'administration des prêts des institutions coopérantes, des fournitures et des services collectifs, des contrats négociés et autres facteurs susceptibles d'avoir une incidence sur les coûts, aussi bien au siège qu'à l'extérieur. Les principaux éléments pris en compte sont les suivants:

- a) sauf indication contraire, un taux d'inflation général de 2,8% a été appliqué à toutes les dépenses exposées à Rome, sur la base du taux moyen d'inflation prévu en Italie pour 2001;
- b) les augmentations de traitement des administrateurs et du personnel des services généraux ont été estimées sur la base des facteurs décrits ci-après. Toutes dépendent du Système commun des Nations Unies et ont été calculées en collaboration étroite avec l'institution chef de file à Rome, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), en tenant compte de l'effet de toutes les recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI). Les barèmes changent d'une année à l'autre et les chiffres retenus au moment de l'établissement du présent document constituent la meilleure estimation des changements qui doivent intervenir officiellement au sein du Système commun des Nations Unies en 2001:
 - i) une augmentation d'environ 2,5% des traitements et ajustements de poste correspondant aux avancements annuels/biennaux d'échelon et aux promotions d'une classe à une autre;
 - ii) une augmentation de 2,5% au titre du coût de la vie pour le personnel des services généraux, applicable au 1^{er} novembre 2001, et une provision supérieure en prévision des résultats de l'enquête sur les salaires, à compter du 1^{er} octobre 2000 (5% contre l'estimation initiale de 3% pour 2000);
 - iii) une provision en prévision d'une augmentation de 2% du barème d'ajustement de poste pour la catégorie des administrateurs, à compter de mai 2001, et d'une augmentation moyenne éventuelle de 3% des traitements de base nets des administrateurs suivant les résultats de l'enquête intervilles de la CFPI;
 - iv) une augmentation de 3% de la rémunération considérée aux fins de la pension pour la catégorie des administrateurs, à compter de novembre 2001;
 - v) une augmentation attendue de 7% des cotisations au plan d'assurance médicale et à l'assurance maladie après la cessation de service, à compter de janvier 2001;
 - vi) conformément à la pratique en vigueur dans le Système commun des Nations Unies, les primes de rapatriement et les indemnités de cessation de service sont indexées sur le montant du dernier traitement perçu en service. Comme dans le passé, ces prestations sont calculées à raison de 6,5% du traitement de base net pour la catégorie des administrateurs et de 12% pour celle des services généraux, et elles sont proportionnelles aux augmentations du barème des traitements;
 - vii) une augmentation pondérée d'environ 3% des tarifs aériens et de l'indemnité journalière de subsistance (IJS) applicable à Rome et dans les autres capitales; enfin

- viii) les honoraires dus aux institutions coopérantes pour la supervision et l'administration des prêts liés aux projets du FIDA, d'après les barèmes communiqués au Fonds.

86. On trouvera dans les pages suivantes des indications détaillées sur les différents postes du budget administratif, ainsi que des explications sur les variations significatives. L'annexe IV donne une évaluation du budget pour 2001, ventilée par unité organisationnelle.

A. Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles

87. Le coût de la vingt-cinquième session du Conseil des gouverneurs, des trois sessions du Conseil d'administration, des cinq réunions du Comité de l'évaluation et des quatre réunions du Comité de la vérification des comptes prévues pour 2001 est indiqué de façon détaillée au tableau 5. Les efforts seront poursuivis pour économiser notamment sur les dépenses relatives aux réunions du Conseil d'administration, principalement par un moindre recours à des services de traduction non locaux, au profit de la traduction à distance. Cette ligne budgétaire comprend aussi les séminaires informels du Conseil et les ateliers, auxquels s'ajoutent les services d'interprétation et de traduction nécessaires aux Comités de l'évaluation et de la vérification des comptes. L'allocation globale proposée pour 2001 comprend une provision de 82 000 USD pour couvrir les variations possibles des taux de rémunération du personnel de conférence, de l'IJS à Rome et des frais de voyage. L'augmentation effective de 90 000 USD correspond aux coûts de traduction et de mise en forme pour l'impression des documents du COSOP, qui devraient être soumis au Conseil d'administration en 2001, à la demande des gouvernements donateurs.

TABLEAU 5: RÉUNIONS DES ORGANES DIRECTEURS ET AUTRES RÉUNIONS OFFICIELLES
(en milliers de USD)

	1999	2000	Budget recalculé (à 2 084 ITL/USD)	2001		
	Budget effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)		Augmentation (diminution) effective	Hausse des prix	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)
a) CONSEIL DES GOUVERNEURS						
Catégorie des cadres (traitements/indemnités/subsistance), interprètes, traducteurs et autres	212	154	150	-	3	153
Personnel temporaire de soutien (traitements/indemnités/subsistance)	173	160	152	-	16	168
Frais de voyage	37	31	30	-	1	31
Communications, sécurité et autres services	91	61	58	-	2	60
Fournitures, imprimerie et divers	110	115	109	-	4	113
Total partiel	623	521	499	-	26	525
b) CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SOUS-COMITÉS						
Catégorie des cadres (traitements/indemnités/subsistance), interprètes, traducteurs et autres	698	669	654	65	19	738
Personnel temporaire de soutien (traitements/indemnités/subsistance)	298	313	297	25	31	353
Frais de voyage	69	77	74	-	2	76
Administrateurs (frais de voyage et subsistance)	62	66	63	-	2	65
Communications, sécurité et autres services	13	19	18	-	1	19
Fournitures, imprimerie et divers	20	23	22	-	1	23
Total partiel	1 160	1 167	1 128	90	56	1 274
TOTAL	1 783	1 688	1 627	90	82	1 799



B. Dépenses de personnel

88. On trouvera au tableau 6 le montant total des dépenses de personnel pour 2001, soit 26 591 000 USD, dont 24 579 000 USD au titre des postes approuvés. L'augmentation totale de 1 553 000 USD, indiquée au paragraphe 90, et la diminution réelle globale de 107 000 USD sont expliquées ci-dessous. Cette dernière est due au gel temporaire de certains postes, qui sera réexaminé lorsque la mise au point et l'application du PRP auront donné des résultats plus tangibles.

89. Le tableau 6A fait apparaître la répartition actuelle des postes maintenus par classe et par département, à l'exception du personnel temporaire employé de longue date. Le tableau 6B présente séparément la répartition des effectifs par sexe selon les classes. Comme indiqué précédemment au Conseil, le personnel temporaire employé de longue date est pris en compte ailleurs, c'est-à-dire au tableau 6C, qui fait apparaître les effectifs du personnel de cette catégorie et son financement. L'administration s'est employée à trouver diverses solutions pour placer ce personnel dans des postes ordinaires, mais la tendance future du renouvellement de personnel ne laissant guère entrevoir de possibilités à cet égard, il est maintenant proposé de régulariser ce personnel temporaire en lui offrant des contrats d'une durée de deux ans. Cette opération ne comporterait aucune augmentation des allocations étant donné que les dépenses de personnel temporaire employé de longue date comprennent déjà des indemnités/prestations analogues à celles des postes ordinaires. En conséquence, une fois obtenue l'approbation du Conseil d'administration, le Fonds compterait, comme il est indiqué au tableau 6C, 23 postes supplémentaires à durée déterminée.

TABLEAU 6: DÉPENSES DE PERSONNEL
(en milliers de USD)

	1999	2000		2001			Cadres	Services généraux	Autres
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget révisé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)			
a) Traitements et indemnités de poste	16 195	15 514	14 679	(292)	968	15 355	9 549	5 774	32
b) Indemnités pour frais d'études et autres indemnités	1 725	1 696	1 585	(59)	133	1 659	1 506	153	-
c) Contributions au titre des pensions et de l'assurance maladie ^a	5 017	5 345	5 254	(63)	274	5 465	3 230	1 584	651
d) Congés dans les foyers	303	287	275	(9)	8	274	274	-	-
e) Primes de rapatriement et indemnités pour cessation de service	1 411	1 431	1 400	(17)	52	1 435	799	636	-
f) Frais de réinstallation et de recrutement	417	343	334	51	6	391	-	-	391
Personnel ordinaire^b	25 068	24 616	23 527	(389)	1 441	24 579	15 358	8 147	1 074
g) Personnel temporaire à engagement de courte durée	1 076	1 052	1 016	271	85	1 372	581	791	-
h) Heures supplémentaires	241	202	192	11	18	221	-	221	-
i) Formation	409	420	410	-	9	419	-	-	419
TOTAL	26 794	26 290	25 145	(107)	1 553	26 591	15 939	9 159	1 493

a À des fins de comparaison, comprend depuis 2000 les dépenses médicales dues à la FAO qui figuraient auparavant sous la rubrique "Frais de bureau et dépenses générales".

b Une proposition distincte prévoyant de couvrir par des contrats à durée déterminée les besoins additionnels en ressources humaines correspondant au personnel temporaire employé de longue date, pour un montant total de 899 000 USD, est présentée à part au tableau 6C. Les sommes correspondantes seront ajoutées à cette rubrique et déduites des autres postes du budget, puis supprimées au titre du FEP après approbation et reportées ici (voir paragraphe 92).

TABLEAU 6A: EFFECTIFS DU PERSONNEL ORDINAIRE¹²

	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur							Personnel des services généraux
	AP	D-2	D-1	P-5	P-4	P-2/3	Total	Total
Cabinet du Président (OP)								
Cabinet du Président		1					1	3
Vérification interne des comptes				1	1	1	3	1
Bureau de l'évaluation et des études			1	3	3		7	6
Bureau du Conseiller juridique général			1	2	2		5	4
TOTAL OP	-	1	2	6	6	1	16	14
Bureau du Vice-Président (VP)								
Bureau du Vice-Président								1
Bureau du Contrôleur		1		4	2	1	8	25,5
Trésorerie			1	1	1	2	5	7
TOTAL VP	-	1	1	5	3	3	13	33,5
Département gestion des programmes (PD)								
Bureau du Président adjoint	1			2	2	1	6	3
Division Afrique I		1		6	3		10	7
Division Afrique II			1	7	1	1	10	6
Division Asie et Pacifique			1	8			9	6
Division Amérique latine et Caraïbes		1		6	1		8	5
Division Proche-Orient et Afrique du Nord			1	6		1	8	4
Division consultative technique			1	7			8	4
TOTAL PD	1	2	4	42	7	3	59	35
Département politique économique et stratégie de mobilisation de ressources (ED)								
Bureau du Président adjoint	1	1	1	4	5		12	10
TOTAL ED	1	1	1	4	5		12	10
Département management et services du personnel (MD)								
Bureau du Président adjoint	1						1	1
Services administratifs et du protocole				1	1	2	4	23,5
Systèmes de gestion informatisée			1	1	4	3	9	7,5
Bureau du Secrétaire du FIDA			1	2	5	5	13	25,5
Division du personnel			1	2	1	1	5	8
TOTAL MD	1	-	3	6	11	11	32	65,5
TOTAL GÉNÉRAL	3	5	11	63	32	18	132	158

90. Les principaux éléments des dépenses relatives au personnel permanent pour 2001 sont les suivants:

- a) **Traitements et indemnités de poste.** En ce qui concerne les administrateurs, les crédits prévus pour les avancements d'échelon et l'éventuelle revalorisation des barèmes des traitements de base nets et des indemnités de poste s'élèvent au total à 531 000 USD. S'agissant du personnel des services généraux, la provision pour hausse des traitements

¹² Non compris les postes du Président et du Vice-Président.



et pour une partie des avancements biennaux d'échelon est de 437 000 USD. Ces augmentations, d'un montant total de 968 000 USD, représentent une progression d'environ 6%. La diminution de 292 000 USD, qui se répercute sur les rubriques b) et e) ci-dessous, tient au gel temporaire de certains postes, comme indiqué au paragraphe 88.

- b) **Indemnités pour frais d'études et autres indemnités.** L'augmentation prévue de 133 000 USD couvre principalement les augmentations des indemnités pour frais d'études. Mis à part les coefficients d'inflation applicables aux indemnités pour frais d'étude, l'augmentation prévue pour 2001 tient également compte du relèvement des plafonds admissibles pour certaines zones monétaires spécifiques, recommandé par la CFPI.
- c) **Contributions au titre des pensions et de l'assurance maladie.** L'augmentation de 274 000 USD est due principalement à l'augmentation de l'assurance médicale et de la couverture médicale après cessation de service et à l'augmentation de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les administrateurs et pour le personnel des services généraux découlant du relèvement général des barèmes, qui doit prendre effet en novembre 2001.
- d) et e) **Congés dans les foyers, primes de rapatriement et indemnités de cessation de service.** L'augmentation correspond à une hausse des tarifs de transport aérien pour les congés dans les foyers de 8 000 USD; en ce qui concerne les primes de rapatriement et les indemnités de cessation de service, l'augmentation au titre de la hausse des prix atteint au total 52 000 USD pour les deux catégories de personnel.
- f) **Réinstallation et recrutement.** Les frais de recrutement et de réinstallation avaient diminué en 2000 en raison des tendances observées en matière de vacances de poste et de cessation de service. Ils sont maintenant revenus à leur niveau initial et l'augmentation de 6 000 USD est destinée à couvrir l'effet de l'inflation sur les frais de déplacements pour entretiens et prises de fonction, et sur les dépenses de recrutement des administrateurs. Ce montant comprend un crédit pour les démissions et les mutations en 2001.
- g) **Personnel temporaire à engagement de courte durée.** Une augmentation effective de 271 000 USD est prévue, ce qui, compte tenu de l'augmentation de 85 000 USD inscrite au titre de la hausse des prix, porte l'allocation totale à 1 372 000 USD.
- h) **Heures supplémentaires.** Les crédits prévus à ce poste pour 2000 accusent une légère augmentation de 11 000 USD. Compte tenu d'une augmentation de 18 000 USD au titre de la hausse de prix, ils s'établissent au total à 221 000 USD pour 2001.
- i) **Formation.** Le FIDA est depuis longtemps conscient que le personnel doit en permanence améliorer ses performances professionnelles et acquérir les qualifications et les connaissances requises à la fois pour accomplir de nouvelles tâches et pour mettre en œuvre les nouvelles orientations organisationnelles (telles qu'elles sont déterminées par les besoins des parties prenantes). Grâce aux améliorations apportées à la fiche de pilotage en 2000, à l'introduction du Plan d'action et à l'identification par le PRP des nouvelles compétences requises du personnel, le FIDA continuera à accorder un rang de priorité élevé à la formation et au perfectionnement du personnel.

91. On s'est efforcé de maximiser l'utilisation des fonds consacrés à la formation en organisant des ateliers de formation au siège, sauf dans les cas où il est évident qu'une formation à l'extérieur est plus appropriée. Le recours à des experts ou à des consultants extérieurs et à la formation institutionnelle sera maintenu; les dépenses comprennent les voyages, le matériel didactique, l'équipement et les fournitures, les installations de conférence, le logement et le transport des participants.

TABLEAU 6B: RÉPARTITION PAR SEXE DES EFFECTIFS DU PERSONNEL DU FIDA ÉMARGEANT AU PROGRAMME ORDINAIRE (AU 31 OCTOBRE 2000)

Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		% de cadres	Personnel des services généraux	% du personnel des services généraux
Femmes	40	32,5	123	80,4
Hommes	83	67,5	30	19,6
Total	123	100,0	153	100,0

Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur – à partir de la classe P-5 (62,6%)		% à partir de la classe P-5 (77 personnes)	% du total des cadres (123 personnes)
Femmes	13	16,9	10,6
Hommes	64	83,1	52,0
Total	77	100,0	

92. S'agissant de la proposition concernant le personnel temporaire employé de longue date, il faut noter, ainsi qu'il est exposé au paragraphe 89 et au tableau 6C, qu'une fois obtenue l'approbation du Conseil d'administration, le programme de travail et budget pour 2001 sera modifié pour tenir compte de l'adjonction au poste des dépenses de personnel d'une rubrique correspondant au personnel sous contrat à durée déterminée, d'un montant total de 899 000 USD, ce qui entraînera les réductions suivantes dans les rubriques ci-après:

- **Budget administratif:**
 - a) 234 000 USD pour les dépenses relatives au personnel temporaire
 - b) 267 000 USD pour les frais de bureau et dépenses générales
 - c) 77 000 USD pour les réunions des organes directeurs et autres réunions officielles
- **Programme de travail:** Fonds d'élaboration des projets - 321 000 USD.

TABLEAU 6C: PERSONNEL TEMPORAIRE EMPLOYÉ DE LONGUE DATE (TLD) DEVANT ÊTRE RÉGULARISÉ MOYENNANT DES CONTRATS À DURÉE DÉTERMINÉE

Division	Catégorie de budget	Description de la fonction	Classe actuelle	2001 (milliers de USD)
MM	Dépenses de personnel	TCO/réseau informatique	G-3	35
MM	Dépenses de personnel	TCO/compt. & administratif	G-3	35
MM	Dépenses de personnel	Télécommunications	G-3	35
OE	Dépenses de personnel	Évaluation secrétaires/commis	G-4	38
VC	Dépenses de personnel	Comptabilité/paiements personnel	G-5	43
MM	Frais de bureau et dépenses générales	Assistance formation informatique	G-5	39
MM	Frais de bureau et dépenses générales	Hotline	G-4	39
MM	Frais de bureau et dépenses générales	Administration réseau informatique	G-4	38
MM	Frais de bureau et dépenses générales	Hotline	G-4	40
MM	Frais de bureau et dépenses générales	Télécommunications	G-4	38
MM	Frais de bureau et dépenses générales	Hotline	G-4	39
MM	Frais de bureau et dépenses générales	Matériel informatique/appui aux utilisateurs	G-4	35
MS	Réunions des organes directeurs et officielles	Assistance administrative	G-5	40
MS	Réunions des organes directeurs et officielles	Relations avec les Membres	G-4	37
PA	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Aide aux programmes	G-6	47
PF	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Secrétariat anglais/français	G-4	40
PI	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Secrétariat/commis	G-4	38
PL	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Secrétariat	G-4	36
PN	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Aide aux programmes	G-5	40
PN	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Secrétariat/missions	G-4	40
PT	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Aide à la recherche	G-6	49
PT	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Aide à la recherche	G-5	42
PL	Personnel temporaire/courte durée et FEP	Secrétariat	G-4	36
TOTAL 23 agents TLD				899

C. Paiements des dépenses d'évaluation prospective, de supervision et d'évaluation

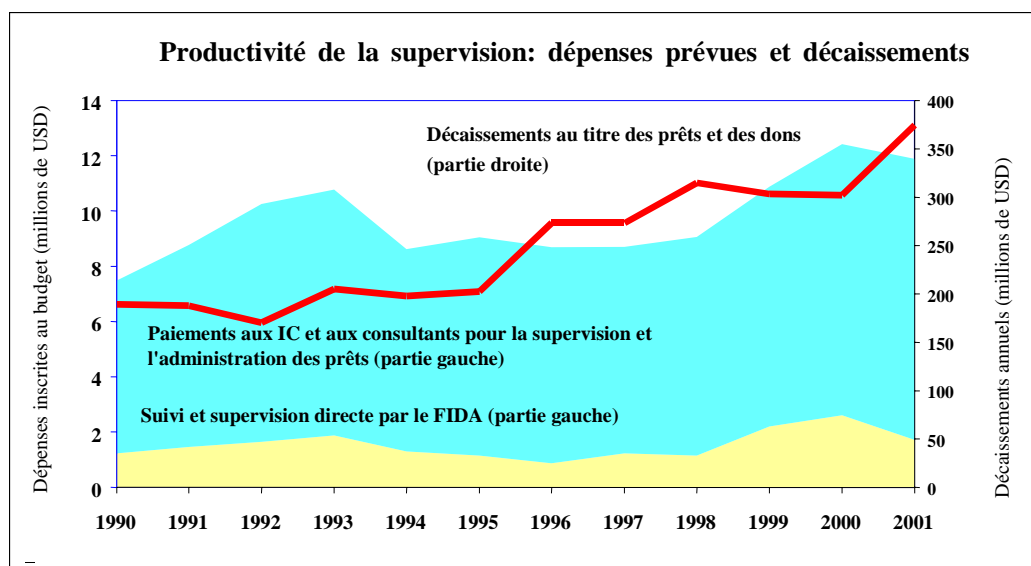
93. On trouvera au tableau 7 la ventilation des dépenses projetées pour 2001, dont le total est de 15 066 000 USD. Les données figurant à ce poste du budget seront présentées conformément au modèle du MFDP proposé à la section VIII.

Évaluation prospective et dépenses connexes

94. Compte tenu de la réduction du programme de prêts de 2001, il est proposé que le FIDA entreprenne l'équivalent de 30 évaluations prospectives complètes pour un total de 1 733 000 USD, contre 33 en 2000 pour un total de 1 972 000 USD. Il s'agit là d'un minimum, car il faut assurer: a) l'évaluation prospective des projets qui seront soumis à l'examen du Conseil en 2001 sans négliger pour autant le travail d'évaluation prospective concernant les projets qui seront présentés à la soixante-quinzième session du Conseil d'administration en avril 2002; b) une meilleure répartition des projets au cours des prochaines années; et c) une réserve de projets et l'élaboration de projets préliminaires, afin de disposer d'une marge en cas de "ratés". Différentes possibilités de cofinancement ont été recensées pour 2001. Le montant total de 1 733 000 USD qui est proposé prend en compte une hausse des coûts de 33 000 USD, correspondant à l'évolution prévue des honoraires des consultants et des frais d'indemnités journalières de subsistance/voyages à travers le monde.

Supervision et dépenses connexes

95. **Supervision directe par le FIDA.** À sa vingtième session tenue en février 1997, le Conseil des gouverneurs a adopté une résolution autorisant le FIDA à superviser directement un nombre limité de projets (15 au total). Le premier de ces projets a été approuvé en avril 1997, suivi de 14 autres. Des progrès notables ont été accomplis tant au stade de l'exécution qu'à celui des travaux préalables à l'exécution. Des crédits sont maintenant demandés pour 14,7 EPC au total (un de ces projets est cofinancé en partie par le Fonds belge de survie), contre 10,5 EPC en 2000. Ces crédits permettront au FIDA d'assurer une supervision et un suivi efficaces, de sorte que la supervision directe devrait se traduire par une meilleure exécution et par des résultats plus concrets sur le terrain.



Les dépenses comprennent les paiements directs aux institutions coopérantes et aux consultants pour la supervision et l'administration des prêts, et les dépenses additionnelles du personnel du FIDA pour le suivi. Les décaissements incluent les dons et les prêts mais excluent les dons pour la préparation de projets et le FEP. Les chiffres des dépenses proposés respectivement pour 2000 et 2001 sont des prévisions. Les chiffres des décaissements pour les deux années sont des estimations.

Note: Les dépenses de supervision directe par le FIDA sont trop faibles pour figurer à part.

TABEAU 7: DÉPENSES D'ÉVALUATION PROSPECTIVE, DE SUPERVISION ET D'ÉVALUATION
(milliers de USD)

	1999	2000		2001		
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget recalculé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)
a) Évaluation prospective et dépenses connexes	2 075	2 039	2 015	(249)	34	1 800
i) Élaboration de stratégies	47	67	66	-	1	67
ii) Évaluations prospectives *	2 028	1 972	1 949	(249)	33	1 733
b) Supervision et dépenses connexes	8 688	9 836	9 817	122	222	10 161
i) Institutions coopérantes ¹³ *	7 355	8 068	8 068	(37)	188	8 219
ii) Supervision directe *	153	424	421	172	9	602
iii) Suivi par le FIDA *	1 052	1 117	1 104	(6)	21	1 119
iv) Supervision des DAT	107	192	189	4	3	196
v) Vérification des prêts et des dons suite à l'initiative du FIDA	21	35	35	(11)	1	25
c) Gestion des savoirs	-	-	-	98	2	100
d) Voyages du personnel	998	1 103	1 076	4	32	1 112
i) Évaluation prospective et suivi par le FIDA *	941	1 013	988	(18)	29	999
ii) Supervision directe *	57	90	88	22	3	113
e) Évaluation et études	1 798	1 862	1 837	(4)	60	1 893
TOTAL	13 559	14 840	14 745	(29)	350	15 066

* À partir de 2001, les dépenses correspondantes seront imputées au MFDP – voir section VIII du présent document.

¹³ Les ajustements de l'exercice précédent sont déduits des coûts réels de 1999. L'augmentation extraordinaire (287 000 USD) des honoraires perçus par la Banque mondiale en 2001, qui figure séparément au tableau 4, n'est pas comprise. Elle repose sur l'hypothèse que 12,4 projets seront supervisés par la Banque mondiale.

96. **Audits des prêts et dons dus à l'initiative du FIDA.** L'allocation réduite proposée, qui se monte à 25 000 USD, continuera à être utilisée par le Bureau de vérification interne des comptes pour financer en 2001 son programme d'audit des dons en mettant l'accent sur ceux qui ne sont pas vérifiés par les commissaires aux comptes, et pour couvrir les coûts des vérifications spéciales des prêts dus à l'initiative du FIDA.

Voyages du personnel

97. L'allocation proposée pour 2001 au titre de l'évaluation prospective et du suivi accuse une légère augmentation par rapport à 2000, du fait de l'accroissement net des crédits nécessaires pour les divers projets en cours faisant l'objet d'une supervision directe, compte tenu de la réduction du nombre d'évaluations prospectives à entreprendre en 2001.

Évaluation et études

98. L'allocation prévue sous cette rubrique a pour but de promouvoir l'apprentissage au cœur du processus d'évaluation. À cette fin, une grande importance est accordée aux travaux d'évaluation qui aident à générer et à partager des savoirs à l'appui des efforts d'éradication de la pauvreté du FIDA, comme les études thématiques, les évaluations de programmes, les évaluations de programmes de pays, le recueil et la transmission des enseignements tirés et l'amélioration de la méthodologie des études d'impact. Le FIDA a établi les priorités pour 2001-2002 en tenant compte des trois principaux éléments suivants: a) les priorités dictées par le Plan d'action et les fiches de pilotage pour 2001; b) la participation escomptée du personnel à la phase d'application du PRP dans les trois domaines où l'évaluation et les études sont les plus efficaces (gestion de l'impact, gestion des savoirs et cycle des projets); et c) les activités d'évaluation et les études en cours qui doivent être menées à terme en 2001. Des précisions sur les activités découlant de ces priorités sont présentées au tableau 7A ci-dessous.

TABLEAU 7A: ÉVALUATION ET ÉTUDES
(en milliers de USD)

	2000		2001		
	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget recalculé (at 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)
e) ÉVALUATION ET ÉTUDES					
Évaluations à mi-parcours	281	278	(179)	3	102
Évaluations intérimaires	415	409	83	16	508
Missions d'évaluation finale/rétrospective de projets	109	107	1	4	112
Évaluations de programmes de pays (ex évaluations de portefeuille de pays)	119	117	306	14	437
Études thématiques et stratégiques	494	487	35	17	539
EKSYST et IFADEVAL	79	78	(73)	-	5
Stratégie et réorganisation du Bureau de l'évaluation et des études	99	98	(88)	-	10
Activités de formation/ateliers	148	146	9	6	161
Recherche méthodologique	69	68	(49)	-	19
Gestion des savoirs par l'évaluation	49	49	(49)	-	-
TOTAL	1 862	1 837	(4)	60	1 893

D. Frais de bureau et dépenses générales

99. Le tableau 8 fournit des détails sur le montant de 5 688 000 USD qu'il est proposé d'allouer en 2001 pour financer les dépenses du siège, les services professionnels et les dépenses diverses.

- a) **Dépenses du siège.** Cette rubrique couvre les frais de fonctionnement des locaux du siège de Rome, ainsi que le matériel de bureau, les services informatiques, les communications et les fournitures administratives.
- i) **Services de sécurité et de gardiennage.** L'allocation proposée, soit 413 000 USD, couvre le montant du contrat relatif aux services de sécurité ainsi que celui de l'assistance technique pour les systèmes de sécurité du siège, et comprend une provision plus élevée pour les nouveaux locaux attenants au FIDA. Ce montant représente une augmentation réelle de 74 000 USD, destinée à couvrir les services de gardiennage supplémentaires prévus pour ces nouveaux locaux par rapport à ceux qui étaient nécessaires pour le FIDA/2 en 2000.
 - ii) **Communications.** La plupart des opérations qu'implique l'activité mondiale du FIDA sont dépendantes d'une infrastructure de télécommunications efficace. Il est essentiel d'utiliser et de maintenir des liens efficaces avec des réseaux électroniques mondiaux, comme Internet et World Wide Web, pour assurer des communications rapides, fiables et économiques avec le personnel et les organismes de contrepartie travaillant sur le terrain, ainsi que pour disposer d'un moyen d'information, de collecte et d'échange à l'échelle mondiale. Le personnel en voyage devrait pouvoir communiquer directement et efficacement avec le siège, et cela d'autant plus que le FIDA n'a pas de bureaux extérieurs. Cette infrastructure repose sur un ensemble intégré de services de communications par téléphonie, télécopie et télex sous-traités à des sociétés internationales, l'accès à Internet étant actuellement assuré par le Centre international de calcul (UNICC). L'allocation de 2000 est maintenue et s'élève au total, compte tenu de la hausse des prix, à 509 000 USD.
 - iii) **Services collectifs et locaux.** Cette rubrique couvre les dépenses correspondant à l'utilisation et à l'entretien des bâtiments, aux services d'entretien et de nettoyage, au fonctionnement des installations techniques, y compris le chauffage et la climatisation, aux matériaux de construction, à la consommation d'électricité, d'eau et de gaz et aux travaux d'aménagement des locaux qui ne sont pas financés par le gouvernement hôte. L'allocation de 1 224 000 USD proposée pour 2001 représente une augmentation de 131 000 USD par rapport à 2000, due à l'accroissement des besoins liés aux nouveaux locaux attenants au FIDA et à une hausse des prix de 32 000 USD.
 - iv) **Fournitures et imprimerie.** Cette rubrique couvre le fonctionnement de l'atelier d'imprimerie et les frais connexes d'entretien du matériel, ainsi que la reproduction des documents, les fournitures de bureau et la papeterie. Il est proposé de maintenir l'allocation de 2000, soit 401 000 USD au total pour 2001, y compris une hausse des prix de 11 000 USD.
 - v) **Matériel de bureau et entretien.** L'allocation de 2001 qui se monte à 172 000 USD comprend une augmentation en termes réels de 15 000 USD, ainsi qu'une hausse des prix de 5 000 USD, et couvre l'achat, le remplacement et l'entretien du matériel de bureau pour le siège, y compris les véhicules, coffres-forts, matériel audiovisuel et mobilier de bureau ordinaire.

TABLEAU 8: FRAIS DE BUREAU ET DÉPENSES GÉNÉRALES
(milliers de USD)

	1999	2000		2001		
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget révisé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)
a) DÉPENSES DU SIÈGE						
Services de sécurité et de gardiennage	292	346	328	74	11	413
Communications	528	522	496	-	13	509
Services collectifs et locaux	1 298	1 118	1 061	131	32	1 224
Fournitures et imprimerie	401	411	390	-	11	401
Matériel de bureau et entretien	159	160	152	15	5	172
Services informatiques	1 642	1 600	1 556	(50)	42	1 548
Autres	128	125	120	19	3	142
Total partiel	4 448	4 282	4 103	189	117	4 409
b) SERVICES PROFESSIONNELS						
Honoraires et frais des commissaires aux comptes	96	90	86	-	3	89
Services financiers	164	174	170	(58)	4	116
Traducteurs (extérieurs)	-	-	-	20	-	20
Services juridiques	23	24	22	-	1	23
Bâtiment – services techniques	59	19	18	-	-	18
Services d’audit spécialisés	54	56	56	(4)	1	53
Comité de surveillance	-	-	-	30	-	30
Consultants– maintenance des SGI	422	428	425	(58)	12	379
Assurance risques divers	-	-	-	50	-	50
Total partiel	818	791	777	(20)	21	778
c) DIVERS						
Frais de représentation	36	41	39	3	1	43
Bibliothèque, livres et périodiques	74	78	76	3	3	82
Liaison avec l’ONU	325	332	332	-	10	342
Services de la FAO ¹⁴	50	-	-	-	-	-
Autres	36	35	33	-	1	34
Total partiel	521	486	480	6	15	501
d) MUTUELLE DE CRÉDIT						
Directeur de la Mutuelle de crédit	2	-	-	-	-	-
Total partiel	2	-	-	-	-	-
TOTAL	5 789	5 559	5 360	175	153	5 688

¹⁴ À des fins de comparaison, les dépenses médicales dues à la FAO qui figuraient auparavant sous la rubrique “Frais de bureau et dépenses générales” apparaissent à compter de 2000 sous la rubrique “Dépenses de personnel”.

- vi) **Services informatiques.** Cette rubrique couvre le coût des services et des outils de technologie de l'information nécessaires aux opérations du Fonds. Les montants figurant sous cette rubrique, qui sont en grande partie pré-engagés en vertu de contrats et d'accords de services, concernent les cinq grands domaines ci-après:

Services informatiques	Budget 2000 (milliers de USD)	Budget proposé 2001 (milliers de USD)
Exploitation et appui de l'infrastructure technique du FIDA pour assurer la continuité et la fiabilité du réseau et des services informatiques	816	839
Appui aux utilisateurs finals (Hotline) et formation à divers niveaux	255	212
Maintenance des systèmes utilisés et fourniture d'un appui pour ces systèmes	188	221
Services contractuels pour les applications sur ordinateur central, liaison avec Internet	258	276
Amélioration de l'infrastructure technique en vue d'accroître la capacité et les services	39	-
TOTAL	1 556	1 548

- vii) **Divers.** Ce poste, qui couvre les primes d'assurance du siège, l'achat, le remplacement et l'entretien du matériel de la cafétéria, les fournitures médicales et des services divers, ainsi que les dépenses afférentes au nouveau contrat de fourniture de services de restauration, prévoit une augmentation en termes réels de 19 000 USD et devrait se monter à 142 000 USD pour 2001.

b) Services professionnels

Cette allocation couvre les dépenses afférentes aux services externes de spécialistes auxquels il est recouru principalement pour la gestion administrative et financière courante. Le crédit proposé à ce titre pour 2001 est de 778 000 USD.

- i) **Honoraires et frais du commissaire aux comptes.** Les honoraires et frais du commissaire aux comptes pour 2001 sont évalués à 89 000 USD, y compris une hausse des prix estimée à 3 000 USD.
- ii) **Services financiers.** Cette rubrique couvre habituellement les dépenses supportées par la Trésorerie du FIDA pour l'abonnement à un service d'information en ligne sur les marchés financiers, à une agence de notation financière, à des publications et à des services professionnels. L'allocation proposée, d'un montant de 116 000 USD, a été réduite par rapport au montant de 2000, qui s'élevait à 170 000 USD, car les coûts des services d'information financière (Bloomberg and Moody's) seront couverts par le revenu additionnel dégagé grâce au Programme de récupération des commissions qui sera inauguré en 2001 et permettra au FIDA de bénéficier d'une remise sur les commissions versées aux courtiers pour les opérations de placement.
- iii) **Traduction (extérieure).** Tous les services de traduction requis dans les langues officielles du Fonds sont normalement assurés en interne par le Bureau du Secrétaire. La multiplication des nouvelles adhésions au FIDA entraîne toutefois des besoins supplémentaires de traduction que la capacité interne ne permet pas de satisfaire et pour lesquels il est maintenant nécessaire de prévoir une provision distincte de 20 000 USD pour 2001.



- iv) **Services juridiques.** Le montant de 23 000 USD proposé pour 2001 doit couvrir le coût de l'arrangement contractuel assurant les services d'un cabinet juridique local qui donne des avis au FIDA sur les aspects juridiques de ses activités en Italie: contrats commerciaux, privilèges et immunités des fonctionnaires, statut juridique du Fonds au regard de l'Accord de siège, procédures juridiques italiennes.
- v) **Bâtiment - services techniques.** Les crédits proposés sous cette rubrique qui se montent à 18 000 USD et sont inchangés par rapport à 2000, correspondent à des services d'appui technique. Un accord-cadre a été conclu avec un bureau d'architectes conseils pour obtenir des avis sur les questions techniques intéressant l'immeuble du siège provisoire, les bureaux du FIDA/2, les projets techniques d'amélioration des locaux et fournir une aide dans les rapports avec les services techniques italiens.
- vi) **Services d'audit spécialisés.** L'allocation proposée de 53 000 USD qui accuse une légère diminution de 4 000 USD par rapport à 2000, assurera au Bureau de la vérification interne des comptes des fonds suffisants pour recruter du personnel qualifié extérieur dans des domaines spécialisés (par exemple, technologies de l'information et gestion des placements) en complément de ses ressources internes, et pour financer son programme de recours à des services extérieurs d'audit spécialisés. Le recours à des spécialistes extérieurs reste essentiel pour assurer des services d'audit plus efficaces dans des domaines spécialisés.
- vii) **Comité de surveillance.** En mai 2000, le Président a créé le Comité de surveillance pour coordonner les enquêtes portant sur des pratiques présumées irrégulières. Ce comité a pour mandat d'examiner et d'évaluer les allégations concernant des irrégularités commises dans les activités du FIDA, ou en rapport avec les opérations et les contrats financés par les ressources du Fonds, et de communiquer ses conclusions à l'échelon compétent. Pour financer ces activités, un crédit de 30 000 USD a été demandé dans le cadre du budget administratif.
- viii) **Consultants – maintenance des systèmes de gestion informatisée (SGI).** La coordination de la Hotline, le service d'aide aux utilisateurs ainsi que le soutien technique et la maintenance des systèmes institutionnels exigent le concours permanent de spécialistes. Ces activités couvrent la maintenance préventive et corrective ainsi que les mises à niveau obligatoires des systèmes institutionnels, ainsi qu'un appui spécialisé pour les unités centrales encore en service, les systèmes financiers, et les systèmes de gestion des documents et des savoirs. Étant donné qu'il est proposé que la mise au point de nouveaux systèmes soit financée par le programme PRP, l'allocation pour 2001 accuse une diminution en termes réels de 58 000 USD.
- ix) **Assurance risques divers.** Une nouvelle allocation est demandée pour contracter une assurance contre les pertes financières dues à des risques divers, notamment: délits, fraudes, falsification, vol ou tout autre sinistre survenant dans les locaux du FIDA, perte ou dommages subis par des biens du FIDA en cours de transport, délit/fraude informatique, virus informatique et responsabilité civile. Le FIDA est déjà assuré contre certains de ces risques, toutefois, en raison de la multiplication à l'échelon mondial des sinistres liés aux technologies, il est nécessaire que le FIDA reconsidère et renforce sa protection. Des négociations ont été engagées avec des assureurs en vue de regrouper tous les risques analogues en une police unique. Les polices en cours qui deviendraient

superflues seraient annulées. Le montant proposé pour cette allocation est de 50 000 USD. Cette somme procurerait une garantie estimée à 5 millions de USD par sinistre ou globalement.

c) Divers

- i) **Frais de représentation.** Le montant de 43 000 USD proposé pour 2001 représente une légère augmentation de 3 000 USD par rapport à 2000 et une hausse des prix de 1 000 USD.
- ii) **Bibliothèque, livres et périodiques.** L'allocation de 82 000 USD pour 2001 correspond à une augmentation en termes réels de 3 000 USD et à une hausse des prix de 3 000 USD.
- iii) **Liaison avec l'ONU.** Le montant de l'allocation est inchangé par rapport à 2000, soit 342 000 USD, avec une hausse des prix de 10 000 USD.
- iv) **Services de la FAO.** A compter de 2000, ces services figurent à la sous-section B à la rubrique Dépenses de personnel.
- v) **Divers.** Le montant de l'allocation reste inchangé par rapport à 2000 – 34 000 USD – et la hausse des prix est de 1 000 USD.

E. Autres dépenses de fonctionnement, y compris les dépenses afférentes à la stratégie institutionnelle, aux grandes orientations et à la mobilisation des ressources

100. Ce poste budgétaire fait l'objet d'une présentation détaillée au tableau 9 et regroupe les diverses rubriques ci-après:

TABLEAU 9: AUTRES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT, Y COMPRIS LES DÉPENSES AFFÉRENTES À LA STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE, AUX GRANDES ORIENTATIONS ET À LA MOBILISATION DES RESSOURCES
(en milliers de USD)

	1999	2000		2001		
	Montant effectif (à 1 810,59 ITL/USD)	Budget (à 1 977,60 ITL/USD)	Budget révisé (à 2 084 ITL/USD)	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 2 084 ITL/USD)
a) Voyages officiels *	1 301	1 636	1 596	(6)	49	1 639
b) Études spéciales	33	123	123	-	4	127
c) Médias, communications et réseaux	266	271	266	-	8	274
d) Rapport annuel	85	108	102	-	3	105
e) Publications	241	209	198	-	6	204
f) Contributions à des comités des Nations Unies et autres comités	71	67	67	27	3	97
g) Participation à des réunions et accueil de réunions	29	32	30	-	1	31
TOTAL	2 026	2 446	2 382	21	74	2 477

* Une partie de ces crédits sera transférée au MFDP – voir section VIII.

101. **Voyages officiels.** Comme en 2000, cette rubrique correspond aux voyages du personnel de toutes les divisions, à l'exclusion toutefois des voyages du personnel de la gestion des programmes pour les activités d'évaluation prospective et de supervision qui figurent à part. Le montant proposé pour 2001 marque une diminution de 6 000 USD en termes réels et comprend une provision pour la hausse des prix, d'un montant total de 49 000 USD.

102. **Études spéciales.** Il est parfois nécessaire de réaliser des études spéciales à l'appui de certaines activités, de certains thèmes ou de certaines directives opérationnelles. L'allocation reste inchangée pour 2001 et se monte à 127 000 USD, compte tenu d'une hausse des prix de 4 000 USD.

103. **Médias, communications et réseaux.** Dans les conditions de concurrence qui caractérisent actuellement le développement, le FIDA doit faire un effort de communication afin que le monde extérieur sache avec quelle efficacité il remplit le mandat sans équivalent dont il est investi. Cette exigence l'a amené à formuler et à exécuter une stratégie de communication qui est au centre de ses activités. L'utilisation optimale de technologies/savoir-faire et de compétences professionnelles de pointe permettra de mettre au point des messages et des supports de commercialisation efficaces à l'intention des principaux partenaires du FIDA – organisations bilatérales et multilatérales, États membres, secteur privé, médias, ONG, société civile, grand public. Ces messages, qui présenteront le FIDA comme un centre de savoirs, correspondront à ses grandes orientations stratégiques. Compte tenu d'une hausse des prix de 8 000 USD, le crédit proposé pour 2001 est de 274 000 USD.

104. **Rapport annuel.** L'allocation proposée pour 2001 s'établit à 105 000 USD, compte tenu d'une hausse des prix de 3 000 USD.

105. **Publications.** Les publications contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques et institutionnels du FIDA et renforcent donc sa fonction de centre de savoirs. Elles ont pour but de faire connaître les résultats obtenus par le Fonds, de promouvoir ses grandes orientations, d'obtenir des appuis à ses activités et de mieux faire connaître la pauvreté rurale. À la suite du processus de reconfiguration, les publications sont produites de façon plus méthodique et plus économique grâce à une nouvelle procédure prévoyant l'examen du contenu, le recours à des services internes de graphisme et de publication assistée par ordinateur et la mise en oeuvre de stratégies plus rationnelles d'impression et de diffusion. Dans ces conditions, l'allocation proposée pour 2001 est de 204 000 USD, compte tenu d'une hausse des prix de 6 000 USD.

106. **Contributions à des comités des Nations Unies et autres.** Le FIDA verse des contributions aux budgets de certains comités des Nations Unies, à d'autres comités dont les activités sont en rapport avec ses projets ou ses fonctions administratives, ainsi qu'à des organismes régionaux ou sectoriels qui contribuent à promouvoir ses priorités et politiques. La contribution du Fonds au sous-comité de la nutrition du Comité administratif de coordination (CAC) des Nations Unies a été rétablie pour 2001. Ces contributions d'un montant total de 97 000 USD se répartissent comme suit:

	Proposé 2001 (USD)
CFPI/Comité consultatif pour les questions administratives	42 000
Service de liaison avec les organisations non gouvernementales	21 000
Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations	7 000
Sous-Comité de la nutrition/CAC	27 000

107. **Participation à des réunions et accueil de réunions.** Le montant proposé pour ce poste est de 31 000 USD, compte tenu d'une hausse des prix de 1 000 USD. Les activités prévues ont pour but d'appuyer le développement prévu des partenariats ainsi que les services de conférence.

F. Imprévus

108. **Dépenses afférentes au nouveau bâtiment du siège.** L'accord de siège conclu entre la République italienne et le FIDA prévoit que le Gouvernement italien met à la disposition du Fonds un bâtiment doté d'installations de conférence appropriées. Depuis 1984, chaque budget du FIDA comprend une allocation pour le déménagement et l'installation dans les nouveaux locaux. Pour 2000, cette allocation s'élevait à 150 000 USD. Les dépenses correspondantes qui seront exposées en 2001 pour le déménagement dans les locaux attenants au FIDA étaient inscrites à la rubrique "Dépenses exceptionnelles" et ne sont donc pas reconduites.

109. **Provisions pour dépenses imprévues.** Cette provision fixée à 250 000 USD comme en 2000 est destinée à couvrir toutes les dépenses imprévues et à compenser les effets de l'inflation au cas où elle dépasserait le taux prévu.

110. À sa soixante-cinquième session, le Conseil d'administration a autorisé le Président à affecter les provisions pour imprévus à d'autres catégories de dépenses selon les besoins. Le Conseil d'administration sera informé de toute mesure prise dans ce sens en 2000 dans un document distinct qui sera distribué en cours de session.

VIII. MÉCANISME DE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT DES PROGRAMMES

111. Le tableau 10 ci-dessous présente dans sa partie gauche le programme de travail et budget pour 2001 sous sa forme classique, qui fait apparaître le programme de travail d'un montant de 384,7 millions de USD et le budget, chiffré à 53,6 millions de USD (compte tenu du reclassement du personnel temporaire employé de longue date (TLD)). Le programme de dons atteint le plafond fixé à 7,4 % du programme de travail (compte tenu du reclassement du personnel TLD). La partie droite du tableau figure le programme de travail et budget de 2001 recalculé pour tenir compte de la création du MFDP. Le MFDP naît du transfert de toutes les ressources allouées au cycle de développement des projets/programmes, dans le budget et le programme de DAT, qu'il regroupe en une catégorie unique de ressources, ce qui représente strictement une opération à somme nulle. Le MFDP se subdivise lui-même en deux catégories de ressources temporaires: les centres de coûts et les ressources servant à financer l'exécution des projets en cours. L'extension à l'ensemble du cycle de développement des projets/programme du principe des centres de coûts appliqué aux activités de démarrage des projets aboutira à l'intégration de la deuxième catégorie de ressources dans la première, à savoir les centres de coûts.

112. Par suite de ce remaniement, comme l'indique le tableau 10, le nouveau programme de dons représente 4,3% du programme de travail au lieu de 4,19% pour les mêmes éléments dans la présentation classique. Cette augmentation découle du virement au MFDP d'un montant important d'éléments précédemment inclus dans les dons. Ce chiffre de 4,3% ne modifie toutefois pas le plafond des dons, qui reste fixé à son niveau actuel de 7,5%. Il est la résultante en 2001: a) de l'application des modalités du MFDP à un programme de prêts en diminution; b) des ressources destinées au développement des projets/programmes restant intactes; et c) de la réduction totale du montant des dons (dans le programme de travail) ne touchant que la recherche agricole, les autres activités de recherche et la formation. En l'absence de réduction du programme de travail et du programme de dons, la part des DAT aurait représenté approximativement 5% du programme de travail.

TABLEAU 10

Présentation classique du programme de travail et budget 2001 révisé pour tenir compte du reclassement du personnel TLD dans des postes à durée déterminée				Présentation révisée du programme de travail et budget 2001 intégrant le MFDP aux fins de comparaison future			
<i>millions de USD</i>				<i>millions de USD</i>			
	Initial	TLD	Révisé		Révisé	MFDP	Révisé
RÉSUMÉ				RÉSUMÉ			
1. Programme de travail	385,000	-0,321	384,679	1. Programme de travail	384,679	-12,479	372,200
2. Budget administratif	53,266	0,321	53,587	2. Budget administratif	53,587	-13,521	40,066
				3. MFDP		26,000	26,000
TOTAL	438,266		-438,266	TOTAL	438,266		-438,266

113. Le résultat de cette opération à somme nulle est récapitulé dans le tableau ci-dessous:

TABLEAU 11

Présentation classique du programme de travail et budget 2001			Nouvelle présentation du programme de travail et budget 2001 à des fins de comparaison future		
	%	Millions de USD		%	millions de USD
Programme de travail	87,8	384,7	Programme de travail	85,0	372,2
Budget administratif	12,2	53,6	Budget administratif	9,1	40,1
			MFDP	5,9	26,0
TOTAL	100,0	438,3		100,0	438,3

IX. RECOMMANDATION

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

- a) que le Conseil d'administration approuve le programme de travail pour 2001 à hauteur de 307,2 millions de DTS (394 millions de USD) pour 27 projets; il réexaminera ce programme en avril 2001 afin de porter le nombre des projets à 29 ou 30 au cas où des ressources seraient disponibles pour les engagements;
- b) que le Conseil d'administration autorise le Président à présenter, pour approbation, à la vingt-quatrième session du Conseil des gouverneurs, le budget pour 2001 d'un montant total de 53 266 000 USD, y compris le reclassement proposé du personnel TLD dans des postes à durée déterminée et la provision pour imprévus;
- c) que le Conseil d'administration soumette un projet de résolution concernant la création du MFDP, dont il sera saisi à sa soixante et onzième session, au Conseil des gouverneurs, pour approbation, et que, dès adoption, le Secrétariat soit autorisé à présenter le programme de travail et budget aux sessions futures du Conseil d'administration conformément à la nouvelle formule du MFDP exposée à la section VIII.

**PROGRAMME MANAGEMENT DEPARTMENT
WORK PROGRAMME BY NUMBER OF OPERATIONS FOR PROJECT CYCLE**

	2001 Proposed (Number)	%
Project Development Fund ^{1 2 3 4}		
Africa I	5.50	18.3
Africa II	6.00	20.0
Asia and the Pacific	6.20	20.7
Latin America and the Caribbean	5.10	17.0
Near East and North Africa	6.00	19.7
Technical Advisory Division	1.30	4.3
TOTAL	30.10	100.0
Appraisal ^{1 4}		
Africa I	7.00	23.3
Africa II	7.00	23.3
Asia and the Pacific	6.25	20.8
Latin America and the Caribbean	5.00	16.7
Near East and North Africa	4.75	15.9
TOTAL	30.00	100.0
Planned projects ⁵		
Africa I	6.00	22.22
Africa II	7.00	25.92
Asia and the Pacific	6.00	22.22
Latin America and the Caribbean	4.00	14.82
Near East and North Africa	4.00	14.82
TOTAL	27.00	100.00

¹ The number of operations includes projects originating from the pipelines of other international financial institutions (IFIs); as the related project development costs would be less, the actual number of operations may differ.

² Includes partial project development costs due to the impact of activities that may have commenced, but have not been completed, by the end of 2000. Similarly, partial costs for commencement in 2001 may also be incurred.

³ The percentages are indicative for numbers of operations rather than the financing levels (which are indicated in Table 3A).

⁴ This data has been provided in the traditional format and would need restatement for the PDF format.

⁵ These percentages indicate numbers of proposed loans rather than financing levels (which are indicated in Annex II).

PROGRAMME MANAGEMENT DEPARTMENT - LOAN PROGRAMME
(USD '000 and SDR '000)

	1999 Actual ¹			2000						2001 Proposed		
	USD	SDR	%	Originally Approved ²			Actual ³			USD	SDR ⁴	% ⁵
	USD	SDR	%	USD	SDR	%	USD	SDR	%	USD	SDR	%
Loan programme												
Africa I	85 654	62 550	20.38	82 025	58 738	18.385	81 812	62 550	20.02	65 480	51 064	17.93
Africa II	100 217	73 200	23.85	82 025	58 738	18.385	73 576	56 700	18.16	74 480	58 083	20.40
Asia and the Pacific	103 960	76 300	24.86	138 315	99 046	31.010	126 729	98 050	31.40	110 420	86 110	30.24
Latin America and the Caribbean	75 882	55 350	18.04	75 959	54 394	17.030	62 852	48 400	15.50	60 640	47 290	16.61
Near East and North Africa	54 002	39 500	12.87	67 752	48 517	15.190	60 162	46 600	14.92	54 090	42 182	14.82
TOTAL	419 715	306 900	100.00	446 076	319 433	100.00	405 131	312 300	100.00	365 110	284 729	100.000

¹ The 1999 Actual is shown in United States dollars at the rate prevailing on Executive Board approval date.

² Reported as per the approval of the Executive Board at SDR 1 = USD 1.39647.

³ For loans approved at the Sixty-Ninth and Seventieth Sessions of the Executive Board in April and September 2000, respectively, the United States dollar equivalent is shown at the rate prevailing on the date of Executive Board approval. Loans being presented to the Seventy-First Session of the Executive Board in December 2000 have been calculated in SDR equivalent at the rate prevailing on 20 October 2000 of SDR 1 = USD 1.28231.

⁴ Calculated using the 20 October 2000 rate of SDR 1 = USD 1.28231 (see Table 3).

⁵ These percentages indicate financing proportions rather than actual number of projects as shown in Annex I.



PAYMENTS FOR SUPERVISION AND ADMINISTRATION OF IFAD PROJECTS
(USD '000)

	2000			Real Increase (Decrease)	Price Increase	2001	2001	2001
	1999 Actual (at 1 810.59 ITL/USD)	Approved Budget Restated (at 2 084 ITL/USD)	2000 Approved Numbers			Proposed Budget at 2 084 ITL/USD	Estimated Number of Projects under Supervision	Number of Projects for Which Charges are Projected ¹
World Bank (including IBRD and IDA) ²	405	518	11.20	55	15	588	32.9	12.4
United Nations Office for Project Services ³	5 675	5 587	121.43	11	140	5 738	127.42	127.42
African Development Bank	265	319	6.50	(50)	-	269	5.5	5.5
Arab Fund for Economic and Social Development	303	523	15.50	-	11	534	14.5	14.5
Asian Development Bank	128	118	2.00	-	4	122	7	2
Caribbean Development Bank	30	34	5.00	(5)	3	32	4.25	4.25
West African Development Bank	218	307	10.85	(23)	-	284	11.05	11.05
Central American Bank of Economic Integration	80	48	3.50	(10)	-	38	4	4
Andean Development Corporation	530	614	17.70	(15)	15	614	17.25	17.25
Inter-American Development Bank	-	-	-	-	-	-	1	-
Subtotal	7 634	8 068	193.68	(37)	188	8 219	224.87	198.37
Test projects for IFAD direct supervision ⁴	153	421	10.50	172	10	602	14.7	14.7
TOTAL	7 787⁵	8 489	204.18	135	198	8 821	239.57	213.07

¹ Numbers include pro rata apportionment for projects proposed during 2000 and exclude projects that may be approved during 2001.

Similarly, pro rata apportionment has been applied for projects that are expected to be extended into 2001 or that are in suspension status. Numbers are also pro-rated when approval of a loan is combined with Belgian Survival Fund resources.

² The allocation for 2001 assumes 12.4 projects entrusted to the World Bank (8.7 projects in 1999 and 11.2 in 2000). See extraordinary price increase of USD 287 000 for 2001 (USD 640 000 in 1999 and USD 389 000 in 2000), indicated separately in Table 4.

³ The budgeted average cost for 2001 is based on current best estimated FPE equivalents. Some adjustment may be required, depending on finalization of the work programme which may change FPE equivalents and hence the estimated average cost.

⁴ In accordance with Resolution 102/XX adopted by the Governing Council at its Twentieth Session and document EB 97/61/R.12 presented to the Sixty-First Session of the Executive Board.

⁵ These are 1999 actual costs excluding prior year accrual adjustments.

2001 BUDGET ANALYSIS BY ORGANIZATIONAL DEPARTMENT
(USD '000)

	Total 2001 Proposed (at 2 084 ITL/USD)	Office of the President	Office of the Vice-President	Programme Management Department	Economic Policy and Resource Strategy Department	Management and Personnel Services Department
1. Governing body and other official meetings	1 799				52	1 747
2. Staff costs	26 591	3 061	4 064	9 276	1 795	8 395
3. Payments for appraisal, supervision and evaluation ¹	15 353	1 918		13 389	46	
4. Office and general expenses	5 688	109	217	43	352	4 967
5. Other operational expenses, including corporate strategy, policy and resource mobilization	2 477	508	214	762	532	461
TOTAL	51 908	5 596	4 495	23 470	2 777	15 570

¹ Includes extraordinary price increase of USD 287 000, details of which are provided in Table 4.

2001 BUDGET ANALYSIS BY ORGANIZATIONAL DEPARTMENT

Office of the President (OP)

(USD '000)

	Office of the President	Internal Audit	Office of Evaluation and Studies	Office of the General Counsel	Total (OP)
2. Staff costs	695	315	1 189	862	3 061
2.a - 2.e Regular and fixed-term staff	684	290	1 077	707	2 758
2.g Short-term temporary staff		25	104	146	274
2.h Overtime	11		8	9	28
3. Payments for appraisal, supervision and evaluation		25	1 893		1 918
3.b Supervision and related costs		25			25
3.e Evaluation and studies			1 893		1 893
4. Office and general expenses	16	87		6	109
4.b Professional services		83			83
4.c Miscellaneous ¹	16	4		6	26
5. Other operational expenses, including corporate strategy, policy and resource mobilization	73	45	294	96	508
5.a Duty travel	73	45	202	96	416
5.b Special studies			92		92
TOTAL	784	472	3 376	964	5 596

¹ Includes 'Hospitality' and 'Other' to be sub-allocated to OP divisions during 2001.



2001 BUDGET ANALYSIS BY ORGANIZATIONAL DEPARTMENT

Office of the Vice-President (VP)

(USD '000)

	Office of the Vice-President	Office of the Controller	Treasury	Total (VP)
2. Staff costs	333	2 734	997	4 064
2.a - 2.e Regular and fixed-term staff	298	2 366	892	3 556
2.g Short-term temporary staff	29	341	98	468
2.h Overtime	6	27	7	40
4. Office and general expenses	2	92	123	217
4.b Professional services		89	116	205
4.c Miscellaneous	2	3	7	12
5. Other operational expenses, including corporate strategy, policy and resource mobilization	23	126	65	214
5.a Duty travel	23	126	65	214
TOTAL	358	2 952	1 185	4 495



2001 BUDGET ANALYSIS BY ORGANIZATIONAL DEPARTMENT

Programme Management Department (PD)

(USD '000)

	Office of the Assistant President	Africa I Division	Africa II Division	Asia And the Pacific Division	Latin America and the Caribbean Division	Near East and North Africa Division	Technical Advisory Division	Total (PD)
2. Staff costs	954	1 651	1 449	1 506	1 266	1 208	1 242	9 276
2.a - 2.e Regular and fixed-term staff	879	1 632	1 439	1 485	1 252	1 174	1 225	9 086
2.g Short-term temporary staff ¹	68	14	5	16	5	23	10	141
2.h Overtime	7	5	5	5	9	11	7	49
3. Payments for appraisal, supervision and evaluation	311	2 491	3 015	2 901	2 216	2 268	187	13 389
3.a Appraisal and related costs	21	404	404	361	289	274		1 753
3.b Supervision and related costs ²	46	1 891	2 418	2 360	1 800	1 837	72	10 424
3.c Knowledge management	100							100
3.d Staff travel	144	196	193	180	127	157	115	1 112
4. Office and general expenses	6	2	3	3	3	24	2	43
4.b Professional services						20		20
4.c Miscellaneous	6	2	3	3	3	4	2	23
5. Other operational expenses, including corporate strategy, policy and resource mobilization	63	110	92	130	121	138	108	762
5.a Duty travel	63	110	92	130	121	138	80	734
5.b Special studies								
5.c Media, communications and networking								
5.d Annual report								
5.e Publications								
5.f Contributions to United Nations and other committees							28	28
5.g Participation in and hosting of meetings								
TOTAL	1 334	4 254	4 559	4 540	3 606	3 638	1 539	23 470

¹ Includes projected requirements for certain PD divisions relating to temporary staff benefits in the amount of USD 53 000.

² Includes extraordinary price increase of USD 287 000, details of which are provided in Table 4.



2001 BUDGET ANALYSIS BY ORGANIZATIONAL DEPARTMENT
Economic Policy and Resource Strategy Department (ED)
(USD '000)

		Total (ED)
1.	Governing body and other official meetings	52
1.a	Governing Council	52
2.	Staff costs	1 795
2.a - 2.e	Regular and fixed-term staff	1 691
2.g	Short-term temporary staff	84
2.h	Overtime	20
3.	Payments for appraisal, supervision and evaluation	46
3.a	Appraisal and related costs	46
4.	Office and general expenses	352
4.c (i)	Miscellaneous (Hospitality)	352
4.c (iii)	United Nations liaison	
5.	Other Operational Expenses Including Corporate Strategy, Policy and Resource Mobilization	532
5.a	Duty travel	193
5.b	Special studies	34
5.c	Media, communications and networking	274
5.e	Publications	0
5.f	Contributions to United Nations and other Committees	27
5.g	Participation in and hosting of meetings	4
TOTAL		2 777

2001 BUDGET ANALYSIS BY ORGANIZATIONAL DEPARTMENT
Management and Personnel Services Department (MD)
(USD '000)

	Office of the Assistant President	Administrative and Protocol Services Division	Headquarters	Office of the Secretary	Management Information Systems	Personnel Division	Total (MD)
1. Governing body and other official meetings		254		1 476	17		1 747
1.a Governing Council		199		265	12		476
1.b Executive Board		55		1 211	5		1 271
2. Staff costs	253	1 722		2 505	1 291	2 624	8 395
2.a - 2.e Regular and fixed-term staff ¹	253	1 643		2 395	1 175	1 637	7 097
2.f Relocation and recruitment ²						391	391
2.g Short-term temporary staff ³	3	32		99	104	166	404
2.h Overtime	3	47		11	12	10	83
2.i Training ²						420	420
4. Office and general expenses	6	95	4 404	74	381	7	4 967
4.a Headquarters expenses			4 404			5	4 409
4.b Professional services		92			379		471
4.c Miscellaneous	6	3		74	2	2	87
5. Other operational expenses, including corporate strategy, policy and resource mobilization	10	49		327	16	59	461
5.a Duty travel	10	8		32	16	17	83
5.e Annual Report		15		90			105
5.f Publications		26		178			204
5.g Contributions to United Nations and other committees						42	42
5.h Participation in and hosting of meetings				27			27
TOTAL	269	2 120	4 404	4 382	1 705	2 690	15 570

¹ Figure indicated under Personnel Division covers allocation for all departments for After-Service Medical Coverage (USD 588 225), merit pay scheme (USD 32 000) and FAO medical charges (USD 62 470).

² Figure indicated under Personnel Division covers allocation for all departments.

³ Figure indicated under Personnel Division includes allocations of USD 18 870 for appeals and USD 83 886 for maternity leave for all departments.



STRATÉGIES RÉGIONALES DE PRÊTS

Afrique occidentale et centrale (Afrique I)

1. **Situation socio-économique.** La région devra résoudre un certain nombre de problèmes pour promouvoir la croissance de l'agriculture et de l'économie en général et le développement rural et lutter contre la pauvreté. Il faudra mettre en place un cadre institutionnel et des mécanismes de gestion des affaires publiques susceptibles d'accroître l'efficacité des investissements consacrés à la lutte contre la pauvreté. Il est indispensable de renforcer l'autonomie des populations rurales et des organisations de base pour relever les immenses défis interdépendants que sont la mise en valeur du capital humain, l'accroissement de la production et de la productivité alimentaires et le développement des marchés.

2. **Possibilités pour le FIDA.** Dans le cadre de son programme d'investissements et de ses objectifs de développement pour l'Afrique occidentale et centrale, en 2001 le Fonds continuera d'accorder la priorité aux domaines suivants: a) amélioration de la sécurité alimentaire et en particulier de celle des femmes et des jeunes; b) développement de services financiers ruraux à la fois capables d'atteindre les populations isolées privées d'accès aux marchés financiers et bien intégrés dans le réseau financier national; c) renforcement des capacités pour appuyer la décentralisation des processus de prise de décisions dans le but de faciliter un développement rural participatif; et d) gestion des ressources naturelles et protection de l'environnement et en particulier lutte contre la désertification. À cet effet, le FIDA continuera d'insister sur la nécessité d'associer les groupes cibles, différenciés par sexe, à la définition des objectifs des projets et des activités prioritaires, d'exploiter au mieux les connaissances et le savoir-faire locaux et de renforcer la collaboration avec les gouvernements, la société civile et les autres donateurs pour faire en sorte que les interventions s'inscrivent bien dans le cadre des stratégies de développement économique et sectoriel des différents pays.

3. **Orientations stratégiques.** Les grandes orientations stratégiques en 2001 seront les mêmes qu'en 2000: assurer la présence du FIDA sur le terrain en maintenant le niveau des prêts à son maximum, appuyer des programmes fondés sur la participation des bénéficiaires, suivre l'exécution des projets au moyen du système de gestion du portefeuille et poursuivre la formation des administrateurs et du personnel d'appui. En réponse aux objectifs énoncés dans le Plan d'action, plusieurs nouveaux axes seront ajoutés en 2001.

- **Gestion des connaissances.** Le FIDA prendra plusieurs initiatives dans ce domaine. Le programme de dons d'assistance technique pour 2001 mettra l'accent sur l'exécution, dans le but d'exploiter les connaissances acquises à l'appui de certains projets du portefeuille de prêts et d'instaurer des synergies entre les pays ainsi qu'entre les programmes de prêts et de dons. Les dons d'assistance technique pour lesquels la composante gestion des connaissances est particulièrement pertinente sont ceux accordés aux activités ou organismes suivants: gestion de l'information environnementale régionale pour le Congo, FIDAFRIQUE, Institut international d'agriculture tropicale (IITA) (igname et dolique), Association pour le développement de la riziculture en Afrique de l'Ouest (ADRAO) et Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel (Union économique et monétaire ouest-africaine).
- **Concertation.** Dans le cadre du programme de prêts, le FIDA poursuivra le dialogue avec les pouvoirs publics et définira de nouvelles initiatives pour lesquelles son apport peut être utile. La concertation avec les gouvernements, la société civile et d'autres donateurs ayant la même conception du développement portera sur la mise au point de cadres juridiques et

réglementaires adaptés pour la microfinance, l'application de mesures concrètes visant à rendre la décentralisation plus favorable aux pauvres, et l'élaboration de cadres institutionnels pour promouvoir l'autonomisation des associations d'agriculteurs en matière de mise au point et de diffusion de technologies. Un des moyens essentiels pour faciliter cette concertation consistera à créer un pôle régional de donateurs, similaire à ceux qui opèrent déjà en Amérique latine et en Afrique australe.

- **Études d'impact.** En 2001, le FIDA prendra plusieurs initiatives pour améliorer l'évaluation des projets et programmes en cours. Il accordera la priorité au renforcement du suivi et de l'évaluation des projets qu'il supervise directement et des projets relevant du mécanisme flexible de financement. Pour tirer le meilleur parti des investissements passés et en cours, on étudiera en particulier l'incidence d'au moins trois dons d'assistance technique (Programme de formation à la gestion agricole pour l'Afrique, ADRAO (riz) et IITA (dolique)).
- **Partenariats.** Les activités de développement des partenariats menées ces dernières années se poursuivront (consultations annuelles avec les principaux partenaires bilatéraux et multilatéraux, recherche de cofinancement, participation active aux processus de l'évaluation commune de pays et du plan-cadre des Nations Unies pour le développement dans certains pays, et promotion de la collaboration sous-régionale entre les parties prenantes au moyen de dons d'assistance technique pour la recherche agricole). L'appui au pôle régional contribuera beaucoup à renforcer la collaboration à l'échelon des programmes et des politiques. Dans le cadre de l'Initiative PPTE, le FIDA participera en outre à au moins une opération du PSLP.

Afrique orientale et australe (Afrique II)

4. **Situation socio-économique.** La situation socio-économique globale de la région est très contrastée. D'une part, la sécheresse persistante en Éthiopie et dans le nord du Kenya montre à quel point les systèmes agricoles marginaux restent vulnérables et précaires, l'agitation suscitée par la réforme foncière au Zimbabwe a mis à nu les tensions structurelles de la société rurale d'Afrique australe, et des troubles politiques continuent d'aggraver la pauvreté et l'instabilité en Angola et dans la région des Grands Lacs. D'autre part, deux tendances fondamentales de transformation de la société civile et de l'économie, la décentralisation/démocratisation et la prise en compte de l'importance des relations marchandes dans l'économie rurale se confirment. Les grands défis consistent à réduire la vulnérabilité des zones marginales, à faciliter la reconstruction après les crises, à régler les conflits suscités par l'accès aux ressources de base et à donner aux ruraux pauvres les moyens de défendre leurs intérêts dans les processus de décentralisation et de développement du marché.

5. **Possibilités pour le FIDA.** Ces trois dernières années, le FIDA a affirmé son indépendance par rapport aux gouvernements de la région, tout en collaborant **avec** eux dans le cadre des programmes et projets qui apportent un appui non négligeable à des initiatives nationales. Dans ce contexte, il est devenu un pilier important des activités axées sur **l'autonomisation économique et sociale des ruraux pauvres**. Le renforcement de sa présence dans cette région lui offre la possibilité d'apporter une contribution substantielle à un aspect essentiel du débat sur les politiques et les institutions de base, à savoir la prise en compte des aspirations et de la situation des ruraux pauvres. Pour exploiter cette possibilité, le FIDA doit être capable de cerner les principaux obstacles politiques ou institutionnels, de s'appuyer sur son expérience pour traiter les nouveaux problèmes qui se posent dans le contexte des grandes transformations régionales, de s'associer aux parties prenantes pour définir les investissements et politiques prioritaires afin de modifier dans le bon sens le cadre de la lutte contre la pauvreté, et d'engager des ressources pour créer des coalitions d'investisseurs au service du changement.



6. L'élaboration et l'exécution du programme de prêts constituent un aspect essentiel de la participation du Fonds à la lutte contre la pauvreté dans la région. Ce programme est important à divers titres: il a une incidence directe sur la pauvreté rurale, il dégage des enseignements utiles à l'élaboration de politiques et programmes plus ambitieux, il permet de mobiliser les ressources d'autres organisations au service d'interventions essentielles, et il conforte la crédibilité du FIDA en tant qu'interlocuteur dans le dialogue sur les politiques et les institutions. En 2001, on privilégiera la création de systèmes de finance rurale efficaces, accessibles et utiles aux ruraux pauvres, la mise au point de technologies et de systèmes d'information adaptés aux besoins des zones rurales, la création d'organisations commerciales rurales permettant aux pauvres de conserver une proportion accrue de la valeur ajoutée résultant de leurs activités et la mise au point de mécanismes locaux de planification et d'allocation des ressources répondant aux priorités du groupe cible.

7. **Orientations stratégiques.** Le programme de prêts est le principal outil dont dispose le Fonds, mais ce n'est pas le seul. Les grandes orientations stratégiques seront les suivantes:

- **Études d'impact.** Dans ce domaine, en 2001, on s'emploiera à poursuivre l'élaboration normative du cadre logique et des études d'impact, mais surtout on mettra l'accent sur la collaboration avec les institutions coopérantes et les emprunteurs en vue d'améliorer la qualité des évaluations et des rapports d'exécution des projets et programmes appuyés par le FIDA. Cela nécessitera de nouvelles allocations de temps de travail et des voyages supplémentaires pour appuyer l'exécution des projets et programmes.
- **Gestion des connaissances.** Le FIDA devra poursuivre ses efforts dans ce domaine en 2001, à la fois pour extraire les connaissances pertinentes d'autres sources et pour mettre en œuvre une stratégie de communication explicite et ciblée à l'intention de personnes capables d'utiliser efficacement ces connaissances. Privilégier les organisations de pauvres et les organisations de la société civile est un des aspects majeurs de la stratégie de création de réseaux et de diffusion des connaissances.
- **Concertation.** En raison de son expérience directe de la façon dont les politiques et institutions nationales influent sur les conditions de vie des pauvres, le FIDA peut apporter un point de vue original dans la concertation visant à mettre les politiques et les institutions au service de la lutte contre la pauvreté. Pour cela, il devra définir des domaines de spécialisation à l'échelon des pays et apporter une véritable valeur ajoutée. Il devra aussi gérer efficacement sa participation directe et indirecte aux débats et aux processus ordinaires d'élaboration des politiques à l'échelon institutionnel.
- **Partenariats.** Afin de jouer un rôle d'animateur plus efficace dans le cadre de l'application de méthodes concrètes et pertinentes pour promouvoir l'autonomie socio-économique des ruraux pauvres dans la région, le FIDA devra savoir exploiter et enrichir des partenariats durables avec toutes les parties prenantes, notamment les organisations de ruraux pauvres et les organisations de la société civile pour cerner les problèmes concrets des défavorisés et élaborer des solutions viables, et avec des centres de connaissances pour définir (et résoudre) les grandes questions politico-institutionnelles et opérationnelles.

Asie et Pacifique

8. **Situation socio-économique.** Les pays qui ont été touchés par la crise financière asiatique ont continué de se rétablir et devraient enregistrer un taux de croissance positif en 2000 et 2001. Toutefois, l'incidence de la pauvreté dans ces pays sera plus grande pendant ces deux années qu'avant la crise. Parmi les ruraux pauvres d'Asie, les populations les plus marginalisées sont celles qui vivent dans les zones d'altitude, en particulier les populations autochtones. La marginalisation se traduit par des phénomènes d'exclusion sociale, de dégradation accélérée de l'environnement et d'instabilité

politique, qui provoquent des violences dans des endroits tels que le nord-est de l'Inde, l'Indonésie, le Népal et les Philippines. Le fait que les filles et les femmes jouent un rôle de plus en plus important dans l'agriculture a eu un impact négatif sur l'éducation des petites filles, ce qui contribue à perpétuer la pauvreté rurale. En raison de l'isolement et de la diversité des zones concernées, il est essentiel d'adopter une approche décentralisée, participative et itérative de l'élaboration et de l'exécution des programmes pour bien répondre aux besoins locaux.

9. **Possibilités pour le FIDA.** Plusieurs projets financés par le FIDA dans la région ont montré que l'amélioration des relations entre les sexes peut avoir un impact très sensible sur les pauvres. L'intégration systématique des spécificités de chaque sexe et l'autonomisation des femmes qui deviennent ainsi des agents de changement donneront au Fonds la possibilité de promouvoir des interventions stratégiques en faveur des pauvres. Il est nécessaire de réorienter la stratégie, les pratiques et les priorités du développement en faveur des zones marginales et des zones d'altitude. Il faut davantage aider les ménages ruraux très pauvres de ces zones à résister aux chocs économiques extérieurs. Le renforcement des capacités locales bénéficiera d'un appui afin de mettre en place une coalition des pauvres, de renforcer les institutions locales, de promouvoir la décentralisation et de permettre aux communautés rurales pauvres d'améliorer leur niveau de vie en prenant elles-mêmes les décisions sur toutes les questions qui influent sur leur vie. On mettra l'accent sur les systèmes d'agriculture et de foresterie régénérateurs, le financement d'activités rurales agricoles et non agricoles, l'amélioration des infrastructures rurales et le renforcement des institutions et des capacités locales. On s'efforcera d'influer sur les vues des responsables en faisant remonter jusqu'à eux les leçons apprises des ruraux pauvres eux-mêmes. Un mécanisme d'informations de retour de ce genre pourrait être mis en place grâce à une méthodologie solide d'étude participative de l'impact reconnaissant que les pauvres sont appelés à jouer un rôle dans l'évaluation des projets et programmes financés par le FIDA. Le Fonds créera des partenariats avec les donateurs, les gouvernements et les ONG qui partagent ses conceptions en lançant des idées novatrices et en organisant des projets et des ateliers à la base.

10. **Orientations stratégiques.** Les orientations stratégiques et les instruments les plus importants à utiliser seront les suivants: étude de l'impact afin d'identifier des interventions stratégiques de réduction de la pauvreté rurale dans le cadre des projets du FIDA; gestion des connaissances locales grâce à des ateliers, échanges de visites, etc., permettant de rassembler, documenter, vérifier et partager les expériences; enfin, création de partenariats avec les donateurs, gouvernements, institutions régionales et organismes de la société civile partageant les conceptions du FIDA avec orientation sur l'impact et l'amélioration de la gestion des connaissances. On peut citer comme exemple la collaboration avec le Département du développement international du Royaume-Uni en vue d'élaborer une démarche fondée sur les moyens de subsistance durables; la collaboration avec le Programme alimentaire mondial (PAM) en ce qui concerne les interventions vivres-contre-travail pour la mise en place d'infrastructures rurales; la promotion de changements de politique grâce à l'information de retour sur les cas de bonne exécution de projets; la collaboration stratégique grâce à l'utilisation plus rationnelle du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et du Cadre de développement intégré; la participation des bénéficiaires et autres parties prenantes à la conception et à l'exécution des projets et, simultanément, l'incorporation des enseignements ainsi dégagés dans les opérations du PSLP entreprises dans la région en 2001.

Amérique latine et Caraïbes

11. **Situation socio-économique.** L'instabilité politique ou économique qui s'est manifestée en 1999 et 2000 dans la région, en particulier dans les pays andins (Bolivie, Colombie, Équateur, Pérou et Venezuela), persistera probablement en 2001, si bien que les efforts de développement rural et de lutte contre la pauvreté s'inséreront dans un environnement difficile et complexe. Les



incertitudes politiques liées aux campagnes électorales dans plusieurs pays de la région et les rivalités entre le pouvoir exécutif et le pouvoir législatif dans d'autres pays pourraient avoir une influence négative sur les politiques économiques, l'investissement social et la confiance des investisseurs.

12. Dans la sous-région de l'Amérique centrale, le Honduras et le Nicaragua n'ont pas achevé leur reconstruction et leur croissance globale devrait être modeste, tandis que le Costa Rica et El Salvador continueront d'enregistrer un taux de croissance élevé. Les pays de l'est des Caraïbes devront persévérer dans la réforme de leur agriculture pour compenser le recul des recettes d'exportation de bananes. Le tourisme continuera de jouer un rôle important dans leur économie et le secteur agricole restera déprimé.

13. **Possibilités pour le FIDA.** Le regain d'intérêt de la communauté financière internationale pour la lutte contre la pauvreté et le développement rural dans la région ouvre des perspectives de dialogue plus actif et systématique avec la Banque interaméricaine de développement et la Banque mondiale, dialogue auquel participeront d'autres institutions de développement multilatérales et bilatérales comme l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture et l'Agence allemande de coopération technique, ainsi qu'avec des ONG nationales et régionales qui interviennent dans le développement rural. Il existe une certaine convergence de vues entre ces différentes institutions, mais il convient de poursuivre le renforcement des partenariats de façon à élaborer une conception commune du développement et à s'accorder sur les politiques et mesures institutionnelles.

14. Dans le cadre du programme de prêts et de dons d'assistance technique proposé pour 2001, le Fonds accordera la priorité à la consolidation des interventions stratégiques qui répondent aux besoins immédiats de la région, sans pour autant perdre de vue les objectifs stratégiques à moyen terme:

- établissement de liens entre les initiatives de lutte contre la pauvreté et de nouvelles mesures de décentralisation ayant pour but de renforcer la capacité des communautés locales de prendre des décisions et de gérer leurs ressources de façon autonome;
- amélioration de la compétitivité des petits producteurs ruraux pauvres;
- renforcement des capacités des organisations de base en matière de services de développement pour les ruraux pauvres;
- promotion et consolidation d'activités rémunératrices non agricoles; et
- amélioration de l'analyse et de la formation sexo-spécifiques.

15. **Orientations stratégiques.** En 2001, le Fonds a l'intention de privilégier les objectifs stratégiques suivants:

- **Concertation.** Dans de nombreux pays dans lesquels le FIDA intervient, il est urgent d'adopter une politique de développement agricole et rural plus synergique, parallèlement aux mesures macroéconomiques. Afin d'assurer une meilleure coordination entre les initiatives de lutte contre la pauvreté et les programmes de développement rural, le FIDA s'appuiera sur l'expérience qu'il a acquise en matière de méthodes participatives d'élaboration des programmes de développement rural, méthodes au moyen desquelles les pauvres définissent eux-mêmes les solutions.

- **Appui à l'exécution.** Plusieurs initiatives novatrices ont été prises dans le cadre de projets du FIDA dans la région. Toutefois, elles n'ont pas été structurées et ont souvent été mises en œuvre sans coordination. Même si les pays et les groupes sociaux ont besoin chacun de programmes spécifiques puisqu'ils sont tous différents, il est possible de tirer de ces expériences quelques grands principes à mettre en commun. On cherchera à mieux répertorier les moyens efficaces de réduire durablement la pauvreté et à utiliser les résultats de ce travail pour améliorer la conception et l'exécution des projets nouveaux ou en cours.
- **Gestion des connaissances.** Pour être davantage en mesure d'exercer une influence, de participer à la concertation et de tirer profit de l'expérience acquise sur le terrain, le FIDA doit mieux exploiter son appréhension de la pauvreté et de ses causes. Les évaluations régionales de la pauvreté ont fourni au FIDA une base solide pour investir des ressources humaines et financières dans la diffusion des connaissances qu'il a acquises auprès d'autres partenaires et des leçons qu'il a tirées de son expérience des processus qui influent sur la pauvreté rurale. Elles ont aussi permis de répertorier des pratiques optimales en ce qui concerne les mécanismes et instruments de promotion du changement. Le réseau Internet sur le développement rural FIDAMERICA continuera de jouer un rôle essentiel dans les efforts que le FIDA déploie pour faire en sorte que les connaissances et savoir-faire répondent aux besoins des organisations de base et des ruraux pauvres et que ceux-ci puissent les exploiter.
- **Partenariats.** Le FIDA continuera à rechercher de nouvelles modalités de lutte contre la pauvreté rurale. Ses investissements visant à améliorer la qualité des COSOP et des stratégies connexes seront complétés par une intensification des efforts de création de réseaux et des relations avec les institutions internationales de financement, les bailleurs de fonds, les ONG, les ruraux pauvres et les organisations de la société civile, ce qui implique qu'il participe au Cadre de développement intégré, au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et au PSLP dans certains pays de la région.

Proche-Orient et Afrique du Nord

16. **Situation socio-économique.** Les pays de la région Proche-Orient et Afrique du Nord qui sont les emprunteurs traditionnels du Fonds continuent d'enregistrer un taux de croissance satisfaisant. Il subsiste un certain nombre de problèmes, mais on peut observer des signes de développement du commerce transméditerranéen et une tendance générale à la décentralisation en matière de développement et de gestion des ressources naturelles. Dans l'ensemble, les populations rurales pauvres des pays des Balkans, d'Europe orientale et de la Communauté d'États indépendants (CEI) souffrent toujours de la fragilité des institutions et de l'insuffisance des services dans la plupart des secteurs. Le ralentissement de la croissance en Russie, qui est de loin le principal débouché pour les produits des pays de l'ex-Union soviétique, a eu des effets négatifs sur leur économie et leurs recettes d'exportation. Cela a suscité des mesures protectionnistes qui ont accru les difficultés des petits agriculteurs de toute la région et aggravé les tensions régionales.

17. **Possibilités pour le FIDA.** Le FIDA continuera de chercher des moyens d'améliorer l'accès aux ressources naturelles. Les projets seront articulés autour des thèmes suivants: a) amélioration de l'accès à la terre, à l'eau, au capital et à l'information et b) décentralisation des responsabilités et compétences en matière de gestion des ressources naturelles. Comme par le passé, les projets mettront l'accent sur les problèmes liés à la qualité du sol et à l'eau dans les zones d'agriculture pluviale, en privilégiant la gestion communautaire des ressources naturelles collectives. La promotion des services financiers ruraux deviendra un aspect de plus en plus important des projets du FIDA.



18. Le programme de prêts du FIDA dans les pays des Balkans, d'Europe orientale et de la CEI s'appuiera sur la coordination avec les bénéficiaires et sur des interventions conçues pour promouvoir des services financiers ruraux viables, accroître l'offre de capitaux et renforcer les capacités des établissements financiers privés. On continuera aussi de promouvoir un développement intégré, en proposant des investissements et un appui ciblés pour la création de capacités dans des secteurs essentiels (remise en état, exploitation et entretien des réseaux d'irrigation et renforcement de la vulgarisation). On constate un début d'évolution dans les projets des deuxième et troisième générations concernant cette région, qui vont au-delà du soutien à la production primaire et à la sécurité alimentaire pour traiter de façon plus systématique les problèmes liés à la commercialisation, aux capacités institutionnelles et à la viabilité des activités après la fin des projets.

19. **Orientations stratégiques.** Le FIDA continuera de fournir ses interventions sur sa stratégie institutionnelle et sur les questions évoquées dans le contexte du Plan d'action. Le programme de prêts proposé pour 2001 mettra toujours l'accent sur les options de développement stratégiques définies dans les COSOP: irrigation (Arménie), gestion des ressources naturelles (Algérie), services financiers ruraux (Arménie, Bosnie-Herzégovine et Liban) et gestion participative et communautaire des parcours et de l'élevage (Turquie).

Incorporation du Plan d'action dans la stratégie de prêts

- **Concertation.** Comme l'élaboration des COSOP est un outil de concertation essentiel, le FIDA poursuivra ce travail en élaborant un pour trois autres pays (Jordanie, Soudan et Syrie). La préparation de ces COSOP, qui sera achevée en 2001, comportera des consultations plus axées sur la gestion que par le passé. Conformément à la stratégie régionale, la concertation portera en particulier sur les aspects suivants: a) décentralisation au Soudan; b) édification d'un système de finances rurales accessible aux pauvres dans le cadre de la réforme de l'agriculture en Jordanie; et c) autonomisation des ruraux pauvres au moyen de méthodes participatives d'élaboration et d'exécution de projets en Syrie.
- **Études d'impact.** L'appui à l'exécution des projets en cours visera notamment à accroître leur impact et à l'évaluer. On expérimentera des méthodes novatrices et économiques d'évaluation participative, en appliquant un système rationalisé de suivi et d'évaluation à l'échelon des projets et en procédant à des enquêtes thématiques pour mesurer un nombre restreint d'indicateurs fiables. On fera faire des études d'impact spécifiques pour cinq projets (un par chargé de portefeuille de pays), pour mieux jauger l'efficacité des interventions stratégiques.
- **Partenariats.** Les partenariats avec les autres bailleurs de fonds portent sur le cofinancement et l'échange de connaissances sur les projets d'investissements et les dons d'assistance technique à la recherche agricole. Le FIDA cherchera à mobiliser davantage de ressources du Fonds arabe pour le développement économique et social, du Fonds de l'OPEP et de la Banque islamique de développement pour accroître le cofinancement de projets lancés à son initiative, et des dons d'assistance technique pour la recherche agricole dans la région. Il conclura un accord de partenariat avec un nouveau partenaire de cofinancement, l'Autorité arabe pour l'investissement et le développement agricoles dans le cadre du cofinancement. En ce qui concerne le PNUD, le Fonds continuera de fournir des contributions utiles pour la préparation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement intéressant le Liban et le Yémen. Le partenariat avec le Département de l'agriculture des États-Unis sera consolidé de façon à utiliser les recettes en monnaie locale pour financer des investissements visant à renforcer les opérations du FIDA menées en Bosnie-Herzégovine, en Géorgie, au Maroc et au Yémen. Avec le Gouvernement de



L'Italie, le FIDA se propose de s'appuyer sur l'initiative du Millénaire de Rome concernant la conversion de créances pour, dans le cas de l'Égypte, utiliser le produit en monnaie locale au cofinancement de projets du Fonds.

En collaboration avec les gouvernements, un partenariat au niveau des pays avec les organisations de la société civile sera mis en place de façon plus systématique afin d'identifier les problèmes concrets des ruraux pauvres et les réponses durables qui peuvent leur être données. Le FIDA mettra au point une stratégie de transfert des résultats de la recherche et des technologies agricoles en faveur des pauvres à appliquer aux dons d'assistance technique afin que ceux-ci constituent un moyen d'orienter les programmes de recherche régionaux (les principaux partenaires de recherche) en faveur des pauvres et servent de catalyseur dans la mobilisation de cofinancements auprès des donateurs traditionnels.

- **Gestion des connaissances.** Afin de mieux appuyer la concertation et les partenariats, la Division a l'intention d'intensifier ses activités concernant la **création et l'utilisation de réseaux d'échanges de connaissances** dans plusieurs domaines stratégiques: zones non irriguées arides et marginales, finance rurale et développement de la micro-entreprise, gestion participative de l'irrigation, et intégration des considérations d'équité entre les sexes dans l'ensemble des activités. À cet effet, elle s'appuiera essentiellement sur le programme de dons d'assistance technique, en jouant un rôle plus actif dans la conception et l'exécution des dons et dans leur coordination avec les interventions financées par le FIDA et les programmes nationaux.