

Cote du document: EB 2011/103/R.8/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 6
Date: 14 septembre 2011
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Politique du FIDA concernant la présence dans les pays – rapport de situation

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Kevin Cleaver

Vice-Président adjoint
téléphone: +39 06 5459 2419
courriel: k.cleaver@ifad.org

Shyam Khadka

Administrateur principal de portefeuille
téléphone: +39 06 5459 2388
courriel: s.khadka@ifad.org

Michael Gehringer

Directeur de la Division des ressources humaines
téléphone: +39 06 5459 2299
courriel: m.gehringer@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent troisième session
Rome, 14-15 septembre 2011

Pour: **Approbation**

Table des matières

Sigles et acronymes	i
Recommandation d'approbation	1
I. Contexte	1
II. Actualisation des critères régissant l'ouverture de bureaux de pays	2
III. Sélection d'un modèle pour les bureaux de pays	3
IV. Stratégie de retrait	4
V. Questions relatives à la mise en œuvre	5

Annexe

I. Présence dans les pays: classement des pays selon divers indicateurs	6
II. Pays où le FIDA pourrait établir de nouveaux bureaux: liste de 20 pays à retenir en fonction des différentes options envisagées	8
III. Questions relatives à la mise en œuvre	9

Sigles et acronymes

CPP	Chargé de programme de pays
IDA	Association internationale de développement
IRAI	Indice d'affectation des ressources de l'IDA

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver les paragraphes figurant aux points a), b) et c) ci-après. La Politique du FIDA concernant la présence dans les pays, adoptée par le Conseil d'administration à sa cent deuxième session, doit être modifiée en conséquence:

- a) critères actualisés pour l'ouverture de bureaux de pays (paragraphe 6);
- b) critères pour la sélection de différents modèles de bureaux de pays (paragraphes 15 et 16); et
- c) stratégie de retrait (paragraphes 18 à 21).

Le Conseil d'administration est invité à prendre note des questions relatives à la mise en œuvre qui figurent à l'annexe III.

Politique du FIDA concernant la présence dans les pays – rapport de situation

I. Contexte

1. Conscient du fait que le manque de représentation dans les pays emprunteurs limitait de plus en plus l'impact de l'action du FIDA, le Conseil d'administration a approuvé en décembre 2003 un programme pilote prévoyant l'établissement de bureaux dans les pays. Le programme pilote relatif à la présence sur le terrain (PPPT) a été lancé en 2004 et évalué par le Bureau de l'évaluation du FIDA en 2006/2007. En septembre 2007, à la lumière des conclusions de cette évaluation, le Conseil d'administration a décidé (EB 2007/91/C.R.P.2) d'intégrer et de développer les initiatives relatives à la présence dans les pays, et d'approfondir l'expérimentation. Il a également demandé à la direction du FIDA de procéder à une autoévaluation de la présence dans les pays en 2010 et de lui soumettre une stratégie en la matière en 2011.
2. En réponse à cette décision de septembre 2007, la direction a soumis à l'examen du Conseil d'administration, à sa cent deuxième session, en mai 2011, un document sur la politique et la stratégie concernant la présence dans les pays. Après en avoir dûment délibéré, le Conseil d'administration a décidé:
 - a) d'approuver la politique prévoyant la création de bureaux de pays, jusqu'à concurrence de 40, là où ils peuvent contribuer à accroître l'efficacité en matière de développement et à rationaliser les coûts dans les pays bénéficiaires;
 - b) d'adopter, dans le cadre de la politique et du plafond précités, une stratégie à moyen terme en vue de la création de dix bureaux supplémentaires d'ici à la fin de l'année 2013;
 - c) d'ouvrir cinq de ces dix bureaux en 2011, comme il est prévu dans le cadre budgétaire approuvé par le Conseil (EB 2010/101/R.2/Rev.1).
3. Lorsqu'il a approuvé la Politique et la Stratégie du FIDA concernant la présence dans les pays, le Conseil d'administration a demandé à la direction de lui soumettre un document d'orientation actualisé contenant:
 - a) les critères actualisés pour l'ouverture de bureaux de pays;
 - b) les critères permettant de décider si le responsable d'un bureau de pays sera un chargé de programme de pays (CPP) détaché du siège ou un fonctionnaire national recruté au niveau local; et

- c) les stratégies de retrait pour les bureaux dont l'existence n'est plus nécessaire.
- 4. Il a en outre été décidé que le rapport de situation sur la politique de présence dans les pays contiendrait une annexe portant sur les questions de mise en œuvre – ressources humaines, rotation du personnel, clarification des fonctions et attributions des différentes unités et délégations de pouvoir.
- 5. Le présent document a été préparé en réponse à cette décision du Conseil d'administration et contient l'actualisation de la politique et l'annexe demandées.

II. Actualisation des critères régissant l'ouverture de bureaux de pays

- 6. En vue de décider dans quels pays ouvrir des bureaux du FIDA, la Politique et la Stratégie concernant la présence dans les pays proposait cinq critères empiriquement vérifiables¹. À la suite des débats qui ont eu lieu pendant la session du Conseil, une nouvelle variable, qui mesure la "fragilité de l'État", c'est-à-dire la faiblesse des résultats atteints dans la réalisation des objectifs de développement, a été ajoutée. Plus cette fragilité est grande, plus la création d'un bureau de pays est prioritaire. On a retenu comme indicateur de substitution pour cette variable l'indice d'affectation des ressources de l'IDA (IRAI). L'IRAI est obtenu à partir de l'indice d'évaluation des politiques et institutions nationales (CPIA), qui évalue la qualité du cadre institutionnel et des politiques publiques en vigueur dans le pays et classe les pays en fonction d'un ensemble de 16 critères regroupés sous quatre intitulés:
 - a) gestion économique;
 - b) politiques structurelles;
 - c) politiques visant à l'inclusion sociale et à l'équité; et
 - d) gestion du secteur public et institutions.
- 7. Ces critères permettent essentiellement d'évaluer à quel degré l'environnement existant dans le pays est propice à la réduction de la pauvreté, à une croissance durable et à une utilisation efficace de l'aide au développement.
- 8. L'annexe I présente, dans un tableau actualisé, le classement des pays en fonction de chacun des sept indicateurs. Dans un deuxième temps, on a établi une liste de 20 pays qui pourraient éventuellement prétendre à l'établissement d'un bureau de pays du FIDA, tout d'abord en éliminant les 30 pays dans lesquels un bureau de pays existe déjà ou fait l'objet d'un projet approuvé, et ensuite en éliminant les pays mal classés au regard de la plupart des indicateurs. La liste des 20 pays ainsi établie à l'aide de cette série élargie de critères est présentée à l'annexe II.
- 9. Si l'on compare la liste des 20 pays sélectionnés en fonction des cinq critères présentés dans la Politique et la Stratégie concernant la présence dans les pays avec la nouvelle liste tenant compte de l'IRAI, on ne constate guère de différences. Les seuls changements portent sur le classement relatif de l'Indonésie et de la Sierra Leone et sur le remplacement de l'Érythrée par le Pérou. La liste des dix pays qui pourraient bénéficier d'une expansion de la présence du FIDA dans les pays reste quant à elle inchangée.
- 10. Par conséquent, la liste des cinq pays dans lesquels le FIDA pourrait établir des bureaux en 2012 et 2013 (paragraphe 55 du document sur la Politique et la Stratégie concernant la présence dans les pays) n'a pas non plus changé².

¹ Ces critères étaient: i) le volume du programme de pays du FIDA; ii) la dépendance du pays à l'égard de l'agriculture; iii) la taille de la population rurale; iv) la prévalence de la pauvreté; et v) l'existence d'un ensemble de politiques publiques favorables.

² Ces pays sont, sur la base des chiffres actuellement disponibles, le Bénin, le Burundi, le Cambodge, le Niger et la Sierra Leone.

III. Sélection d'un modèle pour les bureaux de pays

11. Comme l'indique le rapport d'autoévaluation relatif au Programme de présence du FIDA dans les pays (document EB 2011/102/R.10/Add.2), on observe trois modèles principaux en matière de dispositions organisationnelles:
 - a) dans le premier modèle, c'est un ressortissant du pays qui fait fonction de gestionnaire du programme de pays (GPP), sous la supervision et l'encadrement du chargé de programme de pays (CPP);
 - b) dans le deuxième modèle, le CPP est détaché au bureau de pays et est entièrement responsable de la gestion du bureau et du programme de pays – il est soutenu dans ce rôle par du personnel recruté localement et au siège;
 - c) dans un troisième modèle organisationnel, qui n'est actuellement appliqué qu'au Kenya, le bureau de pays sert aussi de centre régional de services à l'appui des initiatives intrarégionales. Ces initiatives comprennent l'administration des prêts et des dons pour tous les pays de la région, et plusieurs agents sont chargés de questions thématiques telles que la problématique hommes-femmes, la gestion des savoirs et les questions foncières. Le bureau régional ne constitue pas un échelon entre les bureaux de pays et le siège du FIDA, et n'a donc aucune fonction de supervision à l'égard des bureaux de pays.
12. En ce qui concerne l'efficacité relative des bureaux de pays selon qu'ils sont dirigés par un CPP ou par un fonctionnaire national, le FIDA continue d'accumuler une expérience précieuse. Dans l'ensemble, le rapport d'autoévaluation tend à confirmer les conclusions de l'évaluation indépendante, selon lesquelles c'est le modèle de direction par un CPP qui donne les meilleurs résultats; cependant, le nombre de bureaux fonctionnant selon ce modèle est encore trop limité pour autoriser une généralisation. Selon les éléments recueillis jusqu'à maintenant, le "modèle CPP" donne de meilleurs résultats sur le plan de la concertation et du lancement de la mise en œuvre dès l'approbation des projets. Pour ce qui est des partenariats, on dispose de quelques exemples dans lesquels les bureaux de pays dirigés par un CPP construisent une relation plus étroite avec l'administration et les partenaires donateurs.
13. Bien que l'approche et les stratégies globales concernant les centres de services sous-régionaux soient encore en évolution, l'expérience acquise jusqu'à maintenant laisse penser que l'existence de bureaux régionaux ou sous-régionaux peut limiter les besoins de déplacements fréquents à partir du siège, favoriser des prestations de services plus efficaces et améliorer la communication. Des centres sous-régionaux pourraient aussi être un moyen efficace d'apporter un soutien à la mise en œuvre et d'améliorer la supervision et le respect des obligations fiduciaires.
14. Pour choisir un modèle pour un pays, la direction du FIDA continuera à prendre en considération le fait que, même si les bureaux de pays ont certaines responsabilités en matière de représentation, leur tâche principale reste de contribuer directement au programme de pays. Dans ce contexte, et compte tenu de l'expérience acquise jusqu'à ce jour, la direction du FIDA choisira le modèle de détachement d'un CPP dans le pays si les critères suivants sont présents:
 - a) un programme de pays d'assez grande dimension;
 - b) des besoins et des possibilités de concertation sur des questions relatives à la réduction de la pauvreté rurale et au développement des petites exploitations agricoles;
 - c) une faiblesse des institutions et de médiocres résultats en matière de développement, ou encore l'existence d'un conflit en cours ou récent;

- d) un potentiel de constitution de partenariats, permettant de démultiplier les ressources disponibles pour la réduction de la pauvreté rurale et le développement de l'agriculture familiale;
 - e) le besoin croissant d'instruments autres que des prêts, tels que la gestion des savoirs et le soutien à une large gamme de parties prenantes, y compris les associations paysannes et d'autres organisations de la société civile; et
 - f) la desserte de plusieurs pays par le bureau de pays.
15. Pour sélectionner un modèle de bureau de pays, la direction du FIDA prendra en compte, outre les critères ci-dessus, les souhaits exprimés par le gouvernement du pays hôte.
 16. Comme indiqué, sur les 40 bureaux de pays proposés, il est probable que la moitié environ seront dirigés par des CPP détachés. Par ailleurs, deux autres bureaux, au plus, serviront de bureaux régionaux dans le cycle actuel de la stratégie de présence dans les pays jusqu'à la fin de 2013. La direction du FIDA décidera des bureaux régionaux au cas par cas. Ces bureaux fonctionneront comme des centres de services et n'auront pas de rôle de supervision à l'égard d'autres bureaux de pays³. Les autres bureaux de pays seront dirigés par des fonctionnaires nationaux recrutés localement.
 17. S'il est utile d'envisager les bureaux de pays sous l'angle d'un modèle particulier, chaque bureau sera néanmoins établi de façon à répondre aux besoins spécifiques des programmes. En d'autres termes, la direction du FIDA adoptera une approche flexible dans l'établissement et le fonctionnement de chaque bureau de pays.

IV. Stratégie de retrait

18. Lorsqu'il a approuvé la Politique et la Stratégie concernant la présence dans les pays, le Conseil d'administration a adopté le principe opérationnel selon lequel le FIDA fermera les bureaux qui seront devenus moins utiles à l'exécution des programmes de pays. Ce principe est étroitement lié à l'approche de base selon laquelle la principale tâche d'un bureau de pays est de contribuer directement au programme de pays. Ainsi, lorsque le programme de pays n'a plus ou beaucoup moins besoin d'un bureau de pays, celui-ci perd son utilité et doit être fermé. Sur le plan opérationnel, cela impliquera des changements majeurs pour plusieurs indicateurs (voir paragraphe 6 ci-dessus) initialement utilisés pour sélectionner un pays aux fins d'y établir un bureau du FIDA. Certes, la plupart de ces indicateurs, tels que la dépendance à l'égard de l'agriculture ou la taille de la population rurale, voire la prévalence de la pauvreté, n'évoluent qu'au fil des années. Cependant, des variables telles que le caractère propice des politiques rurales peuvent changer en relativement peu de temps. De même, il se peut que certains pays dans lesquels le FIDA a établi un bureau soient proches du seuil d'élimination de la pauvreté rurale et que ce seuil soit franchi à un horizon relativement proche.
19. Les bureaux de pays du FIDA peuvent en outre être fermés temporairement pour des raisons de sécurité. Pour décider de la fermeture temporaire ou de la réouverture d'un bureau, le FIDA suivra les conseils et les orientations du système de sécurité des Nations Unies. Conformément à son engagement de desservir avant tout des pays fragiles ou aux performances médiocres, le Fonds s'efforcera, dans la mesure du possible, d'utiliser les ressources dégagées par la fermeture d'un bureau pour aider le pays concerné à partir d'un pays voisin ou depuis le siège du FIDA.
20. Tout en restant sous le plafond des 40 bureaux fixé pour la période allant jusqu'en 2013, la direction du FIDA peut redéployer les ressources libérées par la fermeture définitive d'un bureau de pays pour en ouvrir un autre dans un autre pays. Pour choisir ce pays, la direction du FIDA appliquera les mêmes processus et critères

³ En d'autres termes, ces bureaux ne constitueront pas un échelon intermédiaire entre le siège du FIDA et les bureaux de pays.

que ceux indiqués au paragraphe 52 du document sur la Politique et la Stratégie concernant la présence dans les pays, tel qu'actualisé au paragraphe 6 ci-dessus.

21. La direction du FIDA tiendra le Conseil d'administration informé de la fermeture ou de l'ouverture de nouveaux bureaux de pays dans le cadre du programme de travail et du budget annuels.

V. Questions relatives à la mise en œuvre

22. Comme l'a demandé le Conseil d'administration, les questions de mise en œuvre – ressources humaines, rotation du personnel, clarification des fonctions et attributions et délégations de pouvoir – sont présentées dans l'annexe III.

Présence dans les pays: classement des pays selon divers indicateurs

S.N.	Pays	Programme de pays	Valeur ajoutée agr. en % du PIB	Revenu national brut (RNB)	Population rurale	IRAI	Performance du secteur rural (PSR)	Indice de vulnérabilité économique	Année d'établissement du bureau de pays
1	Albanie	66	56	89	86		8	103	
2	Argentine	31	58	115	72		13	86	
3	Arménie	58	52	78	97	76	2	103	
4	Azerbaïdjan	53	66	99	64	68	26	103	
5	Bangladesh	2	7	25	3	50	52	94	
6	Bénin	38	32	33	60	45	39	60	
7	Bhoutan	59	61	64	111	73	29	24	
8	Bolivie (État plurinational de)	67	62	57	71	63	55	57	2008
9	Bosnie-Herzégovine	60	8	97	81	58	25	103	
10	Brésil	26	46	117	16	0	6	100	2008
11	Burkina Faso	16	6	21	31	64	27	55	2008
12	Burundi	19	13	1	52	20	56	14	
13	Cambodge	43	29	28	35	32	82	19	
14	Cameroun	34	36	50	45	27	64	84	2009
15	Tchad	49	49	26	47	0	111	23	
16	Chine	6	23	83	2	0	23	96	2003
17	Congo	40	na	61	91	15	101	41	2003
18	République démocratique du Congo	33	16	2	11	8	97	38	2007
19	Côte d'Ivoire	62	53	46	37	13	109	83	
20	Djibouti	68	na	54	125	23	84	30	
21	République dominicaine	56	na	95	73	0	36	64	
22	Équateur	57	68	88	62	0	28	69	
23	Égypte	24	22	65	9	0	5	99	2004
24	El Salvador	20	45	80	78	0	30	79	
25	Érythrée	50	42	5	65	2	89	20	
26	Éthiopie	18	2	7	7	41	42	82	2004
27	Gambie	42	35	13	106	31	51	16	2003
28	Géorgie	44	51	72	80	77	11	103	
29	Ghana	17	9	31	33	69	20	52	2008
30	Guatemala	12	37	73	54	0	44	87	
31	Guinée	35	34	10	56	14	88	88	2008
32	Haïti	46	44	29	59	18	80	28	2004
33	Honduras	64	65	60	66	51	69	70	
34	Inde	1	14	51	1	61	46	105	2003
35	Indonésie	45	40	67	4	0	65	95	
36	Kenya	8	11	34	15	60	50	104	2008
37	Kirghizistan	70	48	35	70	52	73	103	
38	R.D.P. Lao	51	41	37	63	26	83	9	

<i>S.N.</i>	<i>Pays</i>	<i>Programme de pays</i>	<i>Valeur ajoutée agr. en % du PIB</i>	<i>Revenu national brut (RNB)</i>	<i>Population rurale</i>	<i>IRAI</i>	<i>Performance du secteur rural (PSR)</i>	<i>Indice de vulnérabilité économique</i>	<i>Année d'établissement du bureau de pays</i>
39	Lesotho	65	69	44	89	47	60	34	
40	Madagascar	21	12	12	29	49	45	72	2008
41	Malawi	41	18	4	34	39	61	18	
42	Maldives	69	na	87	119	37	86	10	
43	Mali	9	10	30	43	53	41	62	
44	Mauritanie	61	57	39	84	29	63	44	
45	Mexique	52	70	122	18	0	31	103	
46	Moldova	25	38	56	79	57	9	103	
47	Maroc	22	31	74	28	0	37	98	
48	Mozambique	11	8	13	27	59	53	39	2008
49	Népal	27	17	13	19	33	78	77	2008
50	Nicaragua	39	43	41	77	55	68	56	
51	Niger	37	24	8	30	35	66	47	
52	Nigéria	23	33	48	6	46	77	61	2004
53	Pakistan	13	19	43	5	24	72	97	2008
54	Panama	54	na	110	100	0	40	75	
55	Pérou	48	55	91	44	0	24	81	
56	Philippines	30	25	59	13	0	18	90	2009
57	Rwanda	14	5	18	49	61	15	21	2008
58	Sénégal	29	30	44	53	53	34	68	2003
59	Sierra Leone	47	27	8	68	28	71	32	
60	Sri Lanka	15	28	63	25	47	43	80	2008
61	Soudan	3	20	53	20	3	85	25	2003
62	Swaziland	63	na	69	101	0	75	40	
63	République arabe syrienne	28	26	70	39	0	17	91	
64	République-Unie de Tanzanie	7	1	20	14	70	7	85	2003
65	Turquie	32	47	121	21	0	12	106	
66	Ouganda	5	3	18	17	72	35	29	2008
67	Venezuela (République bolivarienne du)	55	na	126	85	0	16	73	
68	Viet Nam	4	4	42	8	67	14	89	2004
69	Yémen	10	15	46	26	22	58	49	2003
70	Zambie	36	33	40	46	42	70	26	2009

Pays où le FIDA pourrait établir de nouveaux bureaux: liste de 20 pays à retenir en fonction des différentes options envisagées

(après élimination des 30 pays où il existe déjà un bureau du FIDA)

	Option 1:		Option 2:		Option 3:		Option 4:		Option 5:		Option 6:		
	Indicateur Programmes de pays	Pondération 100%	Indicateur Programmes de pays Valeur ajoutée agricole	Pondération 60%	Indicateur Programmes de pays Valeur ajoutée agricole Population rurale	Pondération 50%	Indicateur Programmes de pays Valeur ajoutée agricole Population rurale RNB par habitant	Pondération 40%	Indicateur Programmes de pays Valeur ajoutée agricole Population rurale PSR	Pondération 30%	Indicateur Programmes de pays Valeur ajoutée agricole Population rurale PSR IRAI	Avec IRAI 25%	Sans IRAI 25%
	Total partiel	100%		100%		100%		100%		100%		100%	100%
1	Bangladesh		Mali		Bangladesh		Bangladesh		Bangladesh		Bangladesh		
2	Mali		Bangladesh		Mali		Mali		Mali		Mali		
3	Guatemala		Burundi		Burundi		Burundi		Malawi		Malawi		
4	Burundi		Malawi		Malawi		Malawi		Burundi		Rép. arabe syrienne		
5	El Salvador		Rép. arabe syrienne		Maroc		Niger		Niger		Burundi		
6	Maroc		Sierra Leone		Rép. arabe syrienne		Cambodge		Rép. arabe syrienne		Maroc		
7	Moldova		Guatemala		Cambodge		Sierra Leone		Sierra Leone		Indonésie		
8	Rép. arabe syrienne		Cambodge		Guatemala		Bénin		Cambodge		Turquie		
9	Argentine		Maroc		Niger		Syrie		Maroc		Niger		
10	Turquie		El Salvador		Indonésie		Maroc		Bénin		Cambodge		
11	Niger		R.D.P. Lao		Sierra Leone		R.D.P. Lao		Guatemala		Sierra Leone		
12	Bénin		Niger		Turquie		Érythrée		Moldova		Guatemala		
13	Nicaragua		Bénin		R.D.P. Lao.		Guatemala		R.D.P. Lao		Bénin		
14	Malawi		Nicaragua		Bénin		Tchad		Indonésie		R.D.P. Lao		
15	Cambodge		Moldova		El Salvador		Indonésie		Nicaragua		Érythrée		
16	Géorgie		Indonésie		Côte d'Ivoire		Nicaragua		El Salvador		Mexique		
17	Sierra Leone		Turquie		Nicaragua		Côte d'Ivoire		Érythrée		Tchad		
18	Indonésie		Argentine		Moldova		Moldova		Turquie		Côte d'Ivoire		
19	Tchad		Côte d'Ivoire		Tchad		El Salvador		Tchad		Moldova		
20	Érythrée		Arménie		Argentine		Kirghizistan		Kirghizistan		El Salvador		

Questions relatives à la mise en œuvre

A. Ressources humaines

1. Le personnel des bureaux de pays fait partie de la main d'œuvre employée par le FIDA. Compte tenu de ce principe et de l'adoption de dispositions contractuelles appropriées, on trouvera ci-dessous la liste des catégories de ressources humaines qui composent le personnel des bureaux de pays.
2. Le personnel international correspond aux membres du cadre organique recrutés par le FIDA sur le plan international, qui peuvent être affectés dans un bureau de pays. Les règles et procédures du FIDA en matière de ressources humaines (y compris s'agissant des rémunérations, pensions, avantages divers, gestion de la performance, etc.) s'appliquent au personnel international affecté dans un bureau de pays.
3. Le personnel national correspond aux membres du cadre organique et agents des services généraux recrutés par le FIDA sur le plan local pour travailler dans un bureau de pays. Les membres du personnel national sont des ressortissants ou des résidents permanents du pays dans lequel ils exercent, et ne peuvent être affectés dans un autre pays. Conformément au paragraphe 9.3 de la Politique du FIDA en matière de ressources humaines, le niveau des traitements et des prestations est fixé sur la base de la méthode retenue par le système commun des Nations Unies tel qu'il s'applique aux différents lieux d'affectation. Le personnel national relève du système de gestion de la performance en vigueur au FIDA. Le FIDA peut:
 - a) recruter et employer directement du personnel national appartenant au cadre organique ou des agents des services généraux et faire appel aux services d'un organisme d'accueil pour les aspects concernant la logistique et la paie une fois la nomination effectuée; ou
 - b) demander à un organisme d'accueil de recruter et d'employer pour son compte les membres du cadre organique recrutés sur le plan national (à l'exception des fonctionnaires présents dans le pays, qui doivent avoir un contrat du FIDA) et le personnel administratif local ("personnel affecté"), qui ne peuvent être affectés ailleurs que dans le bureau de pays. Les procédures de recrutement de ces personnels sont convenues entre le FIDA et l'organisme d'accueil.
4. Consultants: Les règles et procédures du FIDA (rémunération, mandat, expérience professionnelle, évaluation de la performance, etc.) s'appliquent au recrutement de consultants employés dans les bureaux de pays. En outre, le CPP est habilité à s'assurer sur le plan local les services d'un employé temporaire pour exécuter des tâches auxiliaires (en règle générale secrétariat ou travail de bureau) dans le cadre d'un contrat de services de courte durée.

B. Rotation du personnel

5. Cette question est traitée dans le Règlement du personnel et des procédures d'application, puisqu'il s'agit d'une question interne à l'institution.

C. Rôles, attributions et pouvoirs

6. La direction du FIDA établira les bureaux de pays en application de la Politique et Stratégie concernant la présence dans les pays. Bien que la section suivante apporte un certain nombre d'éléments concernant les rôles, les attributions et les délégations de pouvoirs, des précisions seront apportées dans le Manuel du FIDA, puisqu'il s'agit d'une question interne.

7. Le Président du FIDA ou toute personne détentrice d'une délégation de pouvoirs signe:
 - Les accords avec le pays hôte
 - Les accords-cadres
8. La responsabilité d'ensemble des bureaux de pays incombe au Vice-Président adjoint responsable des programmes. Sous la supervision du directeur de la division concernée (ci-après "le Directeur"), la responsabilité de la direction d'un bureau de pays donné incombe au CPP compétent.
9. Le groupe de coordination de la présence dans les pays (GCPP) est responsable de de la coordination, de la planification, de la réalisation et du suivi des tâches et activités essentielles nécessaires à l'amélioration de la gestion de la présence du FIDA dans les pays. Le Vice-Président adjoint responsable des programmes et le Chef du Département des services institutionnels (CSD) coprésident le GCPP.
10. Le Chef du Département des services institutionnels est chargé de veiller à ce que les services d'appui soient fournis aux bureaux de pays avec diligence et efficacité, conformément aux règles et procédures en vigueur au FIDA.
11. Dans le cadre des orientations générales établies par le GCPP, les directeurs des divisions régionales sont responsables de la supervision de chaque bureau de pays. Les bureaux de pays rendent compte à la division régionale compétente et opèrent sous son autorité hiérarchique.
 - a) Le Directeur:
 - i) gère les bureaux de pays dans le cadre général de la gestion des ressources humaines et financières de la division régionale et approuve le plan de travail et budget annuel du bureau de pays (PTBA);
 - ii) supervise les responsabilités exercées par le CPP à l'égard des bureaux de pays et contribue, le cas échéant, à l'évaluation de la performance du personnel des bureaux de pays; et
 - iii) signe au nom du FIDA les dispositions relatives au bureau de pays.
 - b) Le CPP:
 - i) est responsable de la gestion du bureau de pays conformément aux buts et aux objectifs du programme de pays;
 - ii) définit les mandats des membres du personnel du bureau de pays et se charge des évaluations de leur performance ou y contribue;
 - iii) établit le PTBA du bureau de pays;
 - iv) rédige un rapport annuel évaluant les activités du bureau de pays en fonction des effets directs et des résultats obtenus et la contribution qu'ils apportent à la réalisation des objectifs du programme de pays; et
 - v) veille au respect des politiques et procédures en vigueur au FIDA et à l'application de l'accord avec le pays hôte et de l'accord relatif au bureau de pays.
12. Qu'il soit basé au siège ou sur le terrain, le CPP dirige l'équipe de pays, à laquelle il donne régulièrement des consignes sur toute une série de sujets, particulièrement sur les questions ayant trait à la politique, à l'élaboration et à la supervision des projets et à la passation des marchés. Dans ce cadre général, le FIDA s'oriente de plus en plus vers une conception décentralisée de la prise de décisions. Dans les bureaux de pays dirigés par des membres du cadre organique recrutés sur le plan local, les tâches et les responsabilités sont de plus en plus souvent définies par avance dans le cadre du processus de PTBA, et la totalité des fonds sont transférés en début d'exercice, ce qui permet aux bureaux de pays d'entreprendre les activités convenues sans avoir à solliciter au cas par cas l'approbation du siège.