

Cote du document: EB 2012/107/R.8/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 6
Date: 12 décembre 2012
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



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

Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Gary Howe

Directeur
Division de la planification stratégique
téléphone: +39 06 5459 2262
courriel: g.howe@ifad.org

Shyam Khadka

Administrateur principal de portefeuille
téléphone: +39 06 5459 2388
courriel: s.khadka@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 septième session
Rome, 12-13 décembre 2012

Pour: **Examen**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Résumé	iii
I. Introduction	1
II. Agriculture, pauvreté rurale et sécurité alimentaire	2
III. Mobilisation et application des ressources du FIDA au développement de la petite exploitation	6
IV. Résultats: performance par rapport aux indicateurs et aux objectifs du CMR	7
A. Principaux produits des projets (niveau 3 du CMR)	9
B. Résultats et impact (niveau 2 du CMR)	10
C. Gestion des programmes de pays, conception et appui à l'exécution des projets du FIDA (niveau 4 du CMR)	15
D. Gestion et efficacité institutionnelles (niveau 5 du CMR)	21
V. Poser les fondations d'un impact accru	22
A. Répondre aux problèmes confrontant l'économie et l'écologie de l'agriculture paysanne	23
B. Créer les mécanismes nécessaires à l'autonomisation des petits agriculteurs et à l'inclusion sociale	31
C. Adapter l'architecture du développement pour assurer la croissance durable de l'agriculture paysanne	40
VI. Conclusions	53
Annexes	
I. Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes: rapport annuel 2012	56
II. Mise en œuvre du Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés: l'approche du FIDA	78
III. Rapport annuel sur l'assurance qualité dans les projets et programmes du FIDA	83

Sigles et acronymes

ANASE	Association des nations de l'Asie du Sud-Est
APR	Division Asie et Pacifique
AWG	Groupe de travail sur l'agriculture
CMR	Cadre de mesure des résultats
Coopération SST	Coopération Sud-Sud et triangulaire
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CPP	Chargé de programme de pays
CSA	Comité de la sécurité alimentaire mondiale
CSD	Cadre pour la soutenabilité de la dette
DAES	Département des affaires économiques et sociales
DWG	Groupe de travail sur le développement
ECD	Division environnement et climat
EEI	Évaluation externe indépendante
EGPP	Équipe de gestion du programme de pays
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
ESA	Division Afrique orientale et australe
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FIDA9	Neuvième reconstitution des ressources du FIDA
FMI	Fonds monétaire international
GALS	Système d'apprentissage interactif entre les sexes
IFI	Institution financière internationale
IFPRI	Institut international de recherche sur les politiques alimentaires
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
IPoA	Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020
KENFAP	Fédération nationale des producteurs agricoles du Kenya
LAC	Division Amérique latine et Caraïbes
LCS	Société à contrat de travail collectif
MKEPP	Projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du mont Kenya
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMC	Comité de gestion des opérations
ONU-SWAP	Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies
PAM	Programme alimentaire mondial
PMA	Pays les moins avancés
PRM	Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources
ROPPA	Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest
SGPP	Système de gestion du portefeuille de projets
SSDR	Système de suivi des demandes de retrait
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
UN-OHRLLS	Bureau du Haut-Représentant des Nations Unies pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement
WCA	Division Afrique de l'Ouest et du Centre

Résumé

1. Le présent Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement a pour objet de rendre compte de la performance du FIDA par rapport aux attentes exprimées et aux indicateurs retenus par les membres du FIDA pour la période 2010-2012 correspondant à la huitième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA8). Il ne couvre pas l'ensemble de cette période, mais les tendances générales qui s'en dégagent sont claires.
2. Les membres avaient exprimé leurs attentes avec en toile de fond une crise alimentaire mondiale sans précédent dans l'histoire moderne, cumulant problèmes d'offre, flambée des prix et régression du système mondial de production alimentaire. Leurs attentes en matière de performance, qui portaient principalement sur une augmentation notable du programme de prêts et dons du FIDA accompagnée d'une mobilisation accrue du cofinancement, sont pleinement satisfaites. Le FIDA est en effet en passe de réaliser une augmentation de 50% de ses nouveaux engagements. Il n'est pas loin non plus d'accroître plus que proportionnellement le cofinancement. Le taux de cofinancement est proche du niveau souhaité, l'expansion du cofinancement national ayant été particulièrement forte, avoisinant le chiffre de la propre contribution du FIDA au financement des projets.
3. Les plans pour FIDA8 avaient aussi été formulés sous le coup de la crise financière mondiale, et l'invitation à accroître l'investissement s'était doublée d'appels à employer les ressources de façon plus efficace et plus efficiente. Un ensemble complet d'indicateurs de l'efficacité du FIDA en matière de développement avait été défini dans le Cadre de mesure des résultats (CMR) du FIDA, assorti d'objectifs ambitieux. Dès la mi-2012, le FIDA avait presque déjà atteint l'objectif de fin de période qui était de toucher 60 millions de personnes, soit un doublement en quatre ans. Les chiffres relatifs à l'impact des projets se sont eux aussi améliorés et avoisinent ou dépassent les objectifs, qui exigeaient eux-mêmes des progrès par rapport aux niveaux de FIDA7.
4. Sous l'effet d'un système indépendant et rigoureux d'assurance de la qualité, la qualité intrinsèque des projets financés par le FIDA s'est encore améliorée, notamment dans le domaine de la durabilité, qui pose un défi difficile à relever aux institutions opérant dans le secteur rural. Le niveau du cofinancement national est une indication claire de la vigueur du soutien gouvernemental dont bénéficient les nouveaux projets. Les réponses aux enquêtes auprès des partenaires du FIDA sur sa collaboration sont positives et sa performance en matière de partenariat dans le cadre des projets est maintenant élevée.
5. Au niveau des pays aussi les partenariats sont dynamiques, et la conception des projets répond aux attentes. Les décaissements se sont accrus rapidement, mais en moyenne le temps nécessaire au démarrage des projets est encore long. Une analyse des variations révèle que c'est là en grande partie la conséquence, dans un certain nombre de pays, de la lenteur des mécanismes parlementaires d'approbation des prêts, facteur sur lequel les efforts déployés par le FIDA pour faciliter et accélérer le démarrage des projets ont peu de prise. Le FIDA a renforcé son engagement direct dans la supervision et l'appui à l'exécution des projets, ainsi que ses examens, ses critères de performance et ses rapports. Dans ces conditions, le pourcentage des projets qui risquent de ne pas atteindre leurs objectifs de développement reste problématique, et le FIDA réfléchit aux moyens de mobiliser un soutien supplémentaire afin de permettre aux gouvernements partenaires de résoudre les problèmes d'exécution qui se posent dans des contextes institutionnels et sociaux souvent fragiles.

6. La nécessaire concentration sur l'accroissement du volume et de la qualité de l'aide au développement n'a pas empêché les indicateurs relatifs à l'amélioration de l'efficacité institutionnelle de se hisser largement au niveau visé, y compris dans le domaine clé de la gestion des ressources humaines. En ce qui concerne le taux d'efficacité institutionnelle générale, adopté par FIDA8, le FIDA atteindra pratiquement l'objectif fixé.
7. Les données relatives aux engagements, aux décaissements et au CMR indiquent dans l'ensemble que le FIDA s'est montré à la hauteur du défi que représente cette expansion, en augmentant constamment son efficacité. Il a aussi renforcé sa réponse de fond aux problèmes clés de développement que connaissent les petits exploitants, en ce qui concerne l'intégration aux marchés, les relations avec le secteur privé, le changement climatique, l'autonomisation et l'inclusion (notamment dans les domaines critiques de l'égalité des sexes et des peuples autochtones). Parce qu'il est indispensable d'apporter une réponse efficace au problème de la sécurité alimentaire, dont la dimension est maintenant systémique et mondiale, et de progresser dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement concernant la réduction de la pauvreté, le FIDA doit relever le défi que pose non seulement la définition de réponses adaptées aux problèmes de développement de la petite exploitation dans un contexte qui évolue rapidement, mais aussi le passage de réussites locales à des solutions de portée plus générale. En ce qui concerne les institutions et les savoirs, le Fonds a posé les fondements nécessaires en commençant à adopter une approche systématique des problèmes particuliers qui sont associés à la reproduction à plus grande échelle des projets et des programmes de pays; des questions connexes essentielles que sont la concertation, les partenariats et la coopération Sud-Sud pour le développement de la petite exploitation; et de la mesure de l'impact, qui fournira des éléments probants à l'appui non seulement d'un accroissement général de l'investissement dans le développement de la petite exploitation comme élément essentiel de la réponse au problème de la sécurité alimentaire, mais aussi des approches spécifiques que le FIDA met en œuvre et de l'établissement des partenariats et des politiques qui seront nécessaires à cet effet.

Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

I. Introduction

1. Les membres du FIDA ont demandé qu'au cours de la période couverte par la huitième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA8) le Fonds joue un rôle clé dans la réponse mondiale à la crise des prix alimentaires et accélère le mouvement vers la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) – particulièrement en ce qui concerne la réduction de l'insécurité alimentaire et de la pauvreté rurale. Les membres ont accordé des ressources notablement accrues pour financer une augmentation majeure du volume des prêts et dons du FIDA (et pour stimuler l'investissement de la part d'autres acteurs dans le cadre d'accords de cofinancement). Ils se sont aussi mis d'accord sur un ensemble d'indicateurs, constituant le Cadre de mesure des résultats (CMR) pour IFDA8, 2010-2012, afin de mesurer si ces ressources sont employées efficacement. Le présent rapport, intitulé Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, est le document prescrit par le Conseil des gouverneurs du FIDA pour communiquer les résultats obtenus.
2. C'est le dernier RIDE qui est établi pour la période de FIDA8. Le prochain (2013) sera différent à deux égards. Premièrement, il exposera les principales préoccupations ressortant de la neuvième reconstitution (FIDA9): la mesure de l'impact et l'emploi efficient des ressources. Pour la première fois, en 2013, le FIDA entreprendra de mesurer le nombre de personnes qu'il a aidées avec succès à se libérer de la pauvreté par ses opérations dans le monde, et en rendra compte. C'est là une entreprise majeure dans laquelle le FIDA s'engage en consultation avec les autres institutions de développement (y compris les institutions bilatérales). L'approche mise en œuvre par le FIDA pour accomplir cette tâche est présentée à la session de décembre 2012 du Conseil d'administration dans un autre document intitulé "Méthodologie d'évaluation de l'impact de FIDA9".
3. Ensuite, à partir de 2013, le FIDA rendra également compte de la gamme plus large des indicateurs d'efficacité convenus pour FIDA9. L'édition 2012 du RIDE porte sur les objectifs et les indicateurs établis pour FIDA8, et indique les résultats obtenus jusqu'ici concernant l'efficacité en matière de développement dans le cadre de FIDA8. Il présente aussi des informations sur la performance au regard des indicateurs institutionnels du CMR pour FIDA8. Toutefois, des informations à jour sur la mise en œuvre du changement et de la réforme seront également communiquées à la session de décembre 2012 du Conseil d'administration, et l'examen de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) sur l'efficacité institutionnelle du FIDA et sur l'efficacité des opérations qu'il finance figurera à l'ordre du jour de sa session d'avril 2013. Dans le souci d'éviter les doubles emplois dans le travail du Conseil d'administration, le présent RIDE se limitera à la présentation des progrès réalisés par rapport aux indicateurs du CMR pour FIDA8, tandis que l'examen des questions générales relatives à l'efficacité institutionnelle sera traité avec la communication sur l'avancement du changement et de la réforme, et l'ENI sur l'efficacité institutionnelle.
4. Dernier RIDE établi pour la période de FIDA8, le présent rapport est publié avant la fin de cette période, qui ne se termine qu'à la fin de l'année 2012. Il repose donc essentiellement sur les données disponibles à la mi-2012. Il a toutefois aussi utilisé les informations nouvelles dont il a pu disposer ultérieurement. Enfin, si ce rapport ne couvre pas intégralement la période indiquée, il ne s'en dégage pas moins des tendances claires.
5. Le rapport comprend quatre sections principales:
 - La section II évoque rapidement les défis posés par la situation mondiale et la métamorphose de la sécurité alimentaire, ce problème, qui était essentiellement circonscrit aux populations pauvres des pays pauvres, ayant pris une dimension systémique intéressant l'ensemble de l'économie mondiale.

Cette section indique les progrès accomplis par rapport aux indicateurs mondiaux de niveau général (indicateurs du niveau 1 du CMR pour FIDA8) – progrès auxquels le FIDA contribue – et recense les disparités importantes que recouvrent les chiffres mondiaux de la performance.

- La section III présente une vue d'ensemble de l'engagement accru du FIDA en faveur de la concentration des ressources sur la production paysanne et la sécurité alimentaire des pays en développement ainsi que de leur mobilisation et de leur mise en œuvre. C'est là un élément essentiel de la lutte contre l'insécurité alimentaire mondiale et un engagement fondamental de FIDA8.
 - La section IV est consacrée à l'examen de l'efficacité en matière de développement par rapport aux indicateurs et aux objectifs du CMR de FIDA8. L'examen des produits des projets en cours est suivi de l'évaluation des résultats des projets récemment clôturés (niveaux 3 et 2 du CMR). Le FIDA n'exécute pas de projets, c'est une tâche qui incombe aux gouvernements et aux autres partenaires. Par conséquent, ces indicateurs reflètent le travail du FIDA mais aussi celui de nombreux autres partenaires du développement. Sont ensuite examinées les activités relevant plus complètement de la compétence du FIDA, à savoir la conception et l'appui à l'exécution de ses programmes de pays (niveau 4 du CMR), auxquelles correspondent des indicateurs à la fois de la qualité du travail du FIDA et de prévision des produits et des effets des projets. Cette section se termine par un examen des indicateurs du CMR relatifs à la gestion institutionnelle, notamment l'efficacité (niveau 5 du CMR). Lors de l'examen des éditions précédentes du RIDE, les membres avaient demandé que la présentation des informations fournies par le CMR soit plus succincte et axée sur les principaux problèmes et les évolutions générales. Cette section répond à ce vœu.
 - Vu leur caractère éminemment abstrait, les membres ont demandé que les données fournies par le CMR soient complétées par des informations plus concrètes sur l'effort que fait le FIDA pour maintenir et améliorer son efficacité en matière de développement, notamment à l'égard des principaux processus et des défis du développement. En conséquence, la section V donne des exemples concrets de l'approche adoptée par le FIDA concernant les questions émergentes qui intéressent l'économie paysanne (y compris l'intégration au marché, les relations entre petits exploitants et acteurs de grande envergure du secteur privé, et le changement climatique), l'inclusion sociale, et la refonte de la concertation et de l'architecture du développement afin de mieux servir le développement de la petite exploitation.
6. De plus, et en réponse au vœu du Conseil d'administration, qui a demandé que soit réduit le nombre des rapports distincts sur les résultats qui lui sont soumis, la présente édition du RIDE comprend aussi trois annexes: le rapport sur la mise en œuvre de la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (dont des extraits figurent dans le corps du rapport); le rapport sur l'engagement du FIDA aux côtés des pays les moins avancés dans le cadre du Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés pour la période 2011-2020; et le Rapport annuel sur l'assurance qualité des programmes et projets du FIDA.

II. Agriculture, pauvreté rurale et sécurité alimentaire

7. À la suite de l'adoption des OMD, en 2000, et en particulier de l'OMD 1, qui porte sur l'élimination de la pauvreté extrême et de la faim, la pauvreté et la faim dans les pays en développement ont bénéficié d'un regain d'attention dans le monde. En 2008, pour la première fois depuis que les taux de pauvreté internationaux ont commencé à être évalués, tant le nombre de personnes qui vivent dans une pauvreté extrême que les taux de pauvreté ont reculé dans toutes les régions en développement, y compris l'Afrique subsaharienne, où ils étaient les plus élevés. Entre 1990 et 2008, la proportion des personnes vivant avec moins de 1,25 USD par jour est tombée de 47% à 24% (voir tableau 1), tandis que le nombre de

personnes extrêmement pauvres a diminué de 2 millions. Après 2008, les études montrent que, malgré les prix élevés de l'énergie et de l'alimentation, et la récession économique, qui ont touché les groupes vulnérables et ralenti le rythme de la réduction de la pauvreté dans certains pays, les taux de pauvreté ont continué de baisser au niveau mondial. En outre, selon des estimations provisoires de la Banque mondiale, le premier objectif partiel de l'OMD 1, qui est de réduire de moitié le taux de pauvreté extrême par rapport à son niveau de 1990, pourrait être atteint au niveau mondial avant le terme de 2015.

8. Dans l'ensemble, les progrès réalisés dans la réduction de la pauvreté extrême sont importants. Néanmoins, le niveau absolu de la pauvreté extrême continue de peser lourd dans les pays en développement, où près de 1,4 milliard de personnes vivent avec moins de 1,25 USD par jour. Selon les estimations, au rythme de progrès actuel, environ 1 milliard de personnes vivront encore avec moins de 1,25 USD par jour en 2015, chiffre correspondant à un taux mondial de pauvreté extrême d'environ 16%. Certains pays ont avancé plus que d'autres. On estime qu'en 2015 quatre personnes sur cinq vivant dans une extrême pauvreté se trouveront en Afrique subsaharienne et en Asie méridionale et que, vers 2015, à taux de croissance économique constants dans ces deux régions, le centre de gravité de la pauvreté extrême sera localisé en grande partie en Afrique subsaharienne, en particulier dans les pays fragiles et en proie à des conflits de cette région.
9. En revanche, les chances de réaliser les objectifs de l'OMD 1 relatifs à la réduction de la faim au niveau mondial paraissent minces, faisant apparaître une disparité entre les progrès de la réduction de la pauvreté en termes de revenus et ceux de la lutte contre la faim. L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) estime qu'en 2010-2012 852 millions de personnes souffraient de sous-alimentation dans les pays en développement, soit l'équivalent d'environ 15% de l'ensemble de la population de ces pays. Ce chiffre représente une baisse de 23,2% par rapport à la période 1990-1992 (voir tableau 1). C'est en Afrique subsaharienne, où en fait leur nombre s'est fortement accru par suite de la flambée des prix alimentaires de 2008, que la proportion de personnes sous-alimentées est la plus élevée. Si la proportion des enfants de moins de cinq ans présentant un déficit pondéral a bien reculé – de 29% en 1990 elle est tombée à 18% en 2012 –, il semble peu probable que l'objectif mondial (14,5%) soit atteint d'ici à 2015.

Tableau 1
Indicateurs de niveau 1 du CMR: indicateurs de l'OMD 1, indicateurs du développement dans le monde et investissements dans l'agriculture

<i>Indicateur</i>	<i>Valeur de référence (année)</i>	<i>Valeur réelle (année)</i>	<i>Objectif (année)</i>
1.1 OMD 1: population vivant avec moins de 1,25 USD par jour ^a	46,7% (1990)	24% (2008)	23,4% (2015)
1.2 OMD 1: prévalence de la sous-alimentation dans la population ^a	23,2% (1990-1992)	14,9% (2010-2012)	11,6% (2015)
1.3 OMD 1: enfants de moins de 5 ans présentant une insuffisance pondérale ^a	29% (1990)	18% (2010)	14,5% (2015)
1.4 Indice de la production végétale (2004-2006 = 100) ^b	120,8 (2006)	128,7 (2009)	Suivi
1.5 Valeur ajoutée du secteur agricole (croissance annuelle en %) ^b	3,8% (2004)	5,0% (2010)	Suivi
1.6 Niveau de l'aide publique au développement destinée à l'agriculture ^c	4,1 milliards d'USD (2006)	8,4 milliards d'USD (2009)	Suivi
1.7 Proportion de pays respectant la Déclaration de Maputo (10% du budget affecté à l'agriculture) ^d	19% (2005)	22% (2009)	Suivi

^a Source: FAO, État de l'insécurité alimentaire dans le monde, 2012 (Rome, 2012).

^b Source: Banque mondiale, *Indicateurs du développement dans le monde* (cf. <http://data.worldbank.org>).

^c Source: Organisation de coopération et de développement économiques, Statistiques internationales du développement (cf. http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=ODA_SECTOR).

^d Source: Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine, novembre 2010.

10. Ainsi, l'amélioration de la sécurité alimentaire n'a pas été aussi rapide que le recul de l'incidence de la pauvreté extrême. En outre, au cours des cinq dernières années, la sécurité alimentaire, qui était en grande partie un problème des populations pauvres des pays pauvres, a pris une dimension systémique à l'échelle de l'économie mondiale. La crise des prix alimentaires de 2008 s'est révélée durable. Depuis, en effet, les prix alimentaires sont restés extrêmement volatiles et, en 2011 – puis en 2012 –, ils ont atteint de nouveaux sommets et ont eu des répercussions directes et indirectes sur la faim dans le monde, avec leur cortège de troubles sociaux et politiques. Un changement structurel s'est produit: une longue période de faiblesse des prix agricoles et d'abondance relative de l'offre mondiale de produits alimentaires a touché à sa fin, et les marchés mondiaux des produits agricoles et énergétiques ont vu leur interdépendance se renforcer. Après plus de deux décennies d'un relatif désintérêt pour l'agriculture, la communauté mondiale a pris conscience des faiblesses alarmantes du système alimentaire mondial (sous forme à la fois d'une rupture de l'équilibre entre l'offre et la demande et d'une grande sensibilité de l'offre et des prix aux aléas climatiques), ainsi que de la nécessité urgente de prêter de nouveau attention à l'agriculture. Cette nécessité est apparue renforcée au vu des prévisions selon lesquelles la production agricole devra croître de 60% au cours des 40 prochaines années pour satisfaire les besoins croissants en produits alimentaires, fourrages et biocarburants d'une population mondiale qui devrait dépasser les 9 milliards d'habitants d'ici à 2050.
11. La croissance de la production agricole mondiale dépasse 2% par an depuis plusieurs décennies, mais il faut qu'elle soit plus forte. Les pays en développement représentent un réservoir important de croissance potentielle de la production mondiale du fait des possibilités d'expansion des terres agricoles et d'augmentation de la productivité qu'ils offrent. Toutefois, de graves pénuries de terre et d'eau, la surexploitation des stocks de poisson, l'intensification du changement climatique et de la fréquence des événements météorologiques extrêmes laissent peu de doutes sur le fait que l'augmentation requise de la productivité ne sera possible que si un changement de paradigme majeur a lieu, sous forme notamment d'une valorisation du rôle du secteur de la petite exploitation et de son autonomisation afin de lui permettre d'intensifier durablement sa production.

12. Comme l'ont indiqué explicitement les ministres des finances et les gouverneurs des banques centrales dans le cadre du Groupe des Vingt (G20) en 2012, l'amélioration de la production et de la productivité de la petite agriculture sera essentielle pour accroître les approvisionnements alimentaires de façon durable, tout en conservant et en renforçant les ressources naturelles, en particulier dans les pays en développement, où l'augmentation de la demande et l'importance de la petite exploitation dans les systèmes agraires sont le plus fortes. Elle sera aussi essentielle à la croissance sans exclusive, au vu de l'impact de la croissance de l'agriculture – et en particulier de la petite agriculture – sur la réduction de la pauvreté et la dynamisation du développement dans d'autres secteurs.
13. Toute réponse équilibrée et durable au problème de la sécurité alimentaire mondiale, indispensable à la croissance de maints pays en développement et vitale pour les revenus et la sécurité alimentaire des ruraux pauvres, passe par une augmentation importante et à long terme de l'investissement dans la petite agriculture ainsi que par un renforcement de l'efficacité de ces mêmes investissements. Parallèlement à l'augmentation de l'investissement, des réformes de politique agricole en faveur de la petite exploitation et des approches efficaces permettant de reproduire à plus grande échelle les programmes qui auront fait leurs preuves seront essentielles. Ces réformes et ces approches devront promouvoir et reconnaître le rôle central de l'investissement privé, y compris celui des petits exploitants eux-mêmes, pour créer le cadre nécessaire à la poursuite d'une croissance durable et inclusive de la petite agriculture, à mesure qu'elle développera une réponse à la demande passant de plus en plus par des filières d'approvisionnement et de transformation nouvelles et différentes, reflétant elles-mêmes les progrès rapides de l'urbanisation et des revenus.
14. Dans de nombreux pays, la principale source de capitaux sera nationale, les petits exploitants et les grands acteurs de l'agro-industrie répondant aux incitations offertes par ce qui apparaît comme une hausse séculaire des prix agricoles. De plus en plus, le rôle de l'investissement public international sera d'apporter un appui d'ordre politique et technique à l'exploration de nouveaux modèles de partenariat entre les petits exploitants, le secteur public et le secteur privé. Ces modèles devront garantir l'inclusion ainsi que la durabilité financière et environnementale, et favoriser l'évolution des systèmes alimentaires et agroénergétiques nationaux et mondiaux. Dans les pays à plus faible revenu, notamment ceux qui sont fragiles ou en proie à des conflits, où les capitaux nationaux sont une ressource rare, l'investissement public international continuera de jouer un rôle fondamental dans le développement agricole, parallèlement à l'engagement renouvelé en faveur de l'investissement public national dans l'agriculture, notamment en Afrique.
15. L'intérêt et l'effort accrus en faveur du développement de la petite agriculture pour relever le défi de la sécurité alimentaire et de la pauvreté ne signifient pas pour autant qu'il s'agit là d'une tendance qui se poursuivra "naturellement". Les préoccupations suscitées par les niveaux de la production et des prix sont fortes et fondées, et il est tentant de suivre ostensiblement des voies plus "éprouvées" et plus "rapides" vers une expansion reposant sur la production à grande échelle et à forte intensité capitaliste. Certes, la production à grande échelle joue un rôle vital dans le système alimentaire mondial, mais on ne saurait miser exclusivement sur elle pour améliorer significativement la production et la productivité d'une façon à la fois durable, sans exclusive et équitable. En revanche, les politiques et les investissements agricoles en faveur des petits exploitants, qui peuvent y contribuer avec succès, doivent être la clé de voûte d'une transformation de l'architecture mondiale de la production vivrière, garantissant dans le monde entier au profit des générations futures une prospérité et une sécurité alimentaire croissantes. Le FIDA a un rôle important à jouer à cet égard: en mettant à profit son expérience particulière du développement de la petite agriculture pour élaborer et diffuser des modèles durables de développement intégrant les petits exploitants au sein des marchés et des filières, dans un cadre politique propice; et en utilisant ses ressources afin de stimuler l'innovation et d'en partager le risque.

III. Mobilisation et application des ressources du FIDA au développement de la petite exploitation

16. Le produit clé du FIDA est un portefeuille efficace de prêts et de dons. Comme l'ont souhaité ses membres, le FIDA opère à des niveaux records. Son portefeuille comprend actuellement 271 projets approuvés, représentant un investissement total de 5,877 milliards d'USD pour le FIDA, soit une hausse de 25% sur la période de FIDA8. Y compris les cofinancements, la valeur totale de ces projets atteint actuellement 13,129 milliards d'USD, marquant une augmentation de 35% (voir tableau 2).

Tableau 2

Évolution du portefeuille courant durant la période de la huitième reconstitution (en millions d'USD)

	Au 1 ^{er} trimestre 2010	Au 3 ^e trimestre 2010	Au 3 ^e trimestre 2011	Au 3 ^e trimestre 2012
Financement FIDA	4 689	4 657	5 188	5 877
Cofinancement international	2 145	2 339	2 753	2 917
Contributions nationales	2 870	3 383	3 836	4 335
Valeur du financement total	9 704	10 380	11 777	13 129

Source: système de gestion du portefeuille de projets.

17. Cette expansion du portefeuille a été alimentée par un niveau sans précédent de nouveaux engagements. En septembre 2012, le montant approuvé pour des projets sous la forme de prêts, d'une part, et de dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD), d'autre part, s'élevait à près de 2,4 milliards d'USD (alors qu'un exercice d'engagement majeur reste à effectuer d'ici à la fin de la période de FIDA8), contre 1,7 milliard d'USD pour l'ensemble de la période de FIDA7. Le cofinancement a aussi atteint un niveau sans précédent à ce jour (le ratio de cofinancement est passé de 1,1:1 à 1,5:1). Ce progrès est dû principalement à l'augmentation spectaculaire du cofinancement national (voir tableau 3). Ce dernier est maintenant pratiquement égal aux propres engagements du FIDA, signe tangible de l'intégration des programmes du FIDA dans la programmation nationale et de l'affectation prioritaire des ressources au développement de la petite exploitation.

Tableau 3

Engagements (prêts et dons CSD) pour FIDA7 et FIDA8 (en millions d'USD)^a

	Cofinancement international	Contributions nationales	Financement FIDA	Financement total	Ratio de cofinancement
FIDA7	1 031,5	917,3	1 730,9	3 679,7	1,1
FIDA8 ^b	1 306,8	2 149,0	2 365,1	5 820,9	1,5

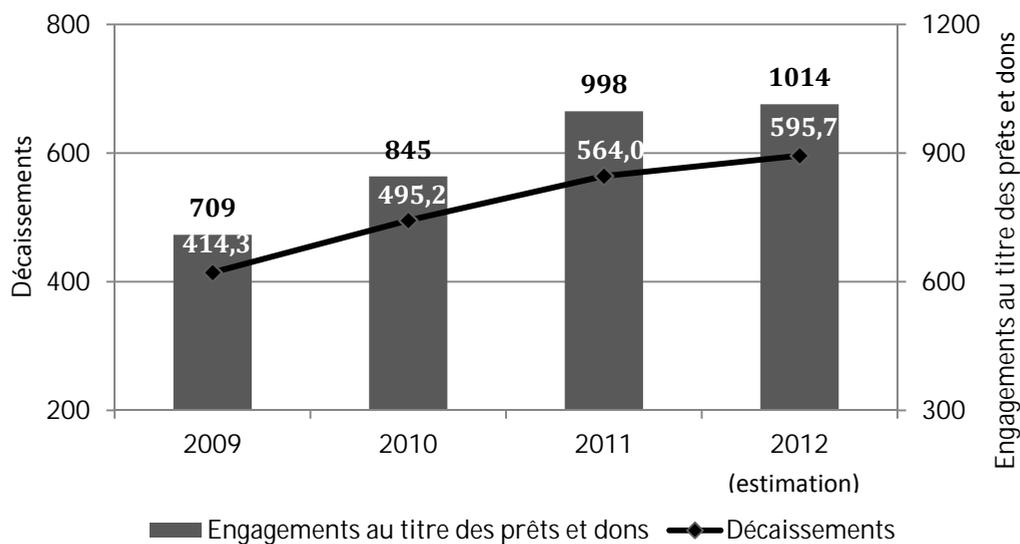
Source: système de gestion du portefeuille de projets.

^a Non compris les dons au niveau national, régional et mondial, chiffrés à 123,4 millions d'USD pour FIDA7 et à 120,2 millions d'USD à ce jour pour FIDA8.

^b Les chiffres relatifs à FIDA8 ne comprennent pas les engagements soumis à l'approbation du Conseil d'administration en décembre 2012.

18. Enfin, les décaissements, qui correspondent à l'utilisation effective des ressources sur le terrain, ont suivi une courbe étroitement parallèle à celle des nouveaux engagements. Le graphique ci-après, qui retrace l'évolution du niveau des engagements et des décaissements (y compris, pour 2012, une estimation pour l'ensemble de l'année), fait ressortir pour la période allant de fin 2009 à fin 2012 une augmentation de plus de 40% des décaissements.

Graphique 1
Engagements et décaissements au titre des prêts et dons
 (en millions d'USD)



IV. Résultats: performance par rapport aux indicateurs et aux objectifs du CMR

19. Le FIDA remplit pleinement ses obligations, au titre de FIDA8, relatives à l'accroissement de ses engagements et du cofinancement. Il est à noter, cependant, que, si l'accroissement des engagements et de l'utilisation des ressources, à la fois les siennes propres et celles des cofinanceurs des projets, est une dimension essentielle de sa performance, ce n'est pas l'objectif du FIDA. Son objectif est en effet d'avoir un impact sur les revenus et la sécurité alimentaire des populations rurales pauvres. Devant l'énorme difficulté que présentent la collecte et la mesure de données systématiques et comparables, ainsi que l'attribution des changements constatés dans les revenus et la sécurité alimentaire à un ensemble particulier de facteurs, la communauté du développement et les différentes institutions qui la composent n'ont pas cherché à mesurer l'impact directement. Elles ont plutôt utilisé, et le FIDA de même, un ensemble d'indicateurs de l'impact mesurant des valeurs censées, sur la base des conclusions tirées des évaluations les plus fiables, varier dans un sens positif avec les revenus et la sécurité alimentaire. C'est l'approche qui a été adoptée, en tant que norme du secteur, par les membres du FIDA pour élaborer le CMR relatif à FIDA8. Au cours de la période de FIDA9, le FIDA s'efforcera de passer à une mesure et à une attribution systématiques et directes de l'impact.
20. Le CMR établi pour FIDA8 prévoit cinq niveaux d'indicateurs. Le niveau 1 comprend des indicateurs généraux relatifs aux revenus, à la sécurité alimentaire et au développement agricole, qui sont examinés à la section II. Ils n'ont pas pour objet de suivre la performance mais de donner une indication de l'amélioration générale de la pauvreté rurale et de la sécurité alimentaire, à laquelle contribue le FIDA. Les indicateurs du niveau 2 (résultats des projets) renseignent sur la performance de différentes dimensions des projets financés par le FIDA à leur clôture. Ils sont considérés comme des indicateurs relativement bons (mais pas une mesure) de l'impact sur la pauvreté et la sécurité alimentaire. Ils ont toutefois des limites pour l'évaluation de la contribution spécifique du FIDA, du fait que les résultats obtenus sont pour une large part attribuables aux différentes parties à l'exécution, à savoir les gouvernements, les organisations de la société civile et les petits exploitants. Le CMR fixe des objectifs de performance spécifiques par rapport à ces indicateurs.
21. Les indicateurs du niveau 2 ne sont pas d'ordre quantitatif; ils résultent d'évaluations d'experts. Au contraire, ceux du niveau 3 sont des indicateurs quantitatifs qui mesurent les produits des projets en cours. Ils reposent sur

l'hypothèse que, si les projets en cours atteignent un niveau élevé de réalisation et que les réalisations soient les bonnes, les résultats qu'ils obtiendront seront probablement positifs. Ici encore, la responsabilité de la performance est partagée. Si le FIDA a bien travaillé, les produits seront probablement bons, à condition toutefois que les partenaires d'exécution aient eux aussi bien travaillé. Du fait que les produits concrets sont susceptibles de varier considérablement d'un type de projet à l'autre, la plupart des indicateurs sont des indicateurs de suivi et non de performance. À l'exception notable du nombre de personnes touchées par les projets que finance le FIDA. Ce nombre n'est évidemment pas identique à celui des personnes sorties de la pauvreté (indicateur de performance suprême du CMR pour FIDA9), mais son évolution positive peut être considérée comme révélatrice d'une augmentation probable du nombre de personnes libérées de la pauvreté. Or il a doublé par rapport à la valeur de référence.

22. Les indicateurs du niveau 4 font appel à des variables dépendant plus visiblement du FIDA lui-même et exprimant plus directement sa performance. Ils reflètent ce que fait le FIDA en matière d'élaboration de programmes, de conception de projets et d'appui à l'exécution des projets. C'est à ce niveau que la responsabilité du FIDA est la plus forte, que les plateformes d'évaluation et de rapports sont les plus rigoureuses et que l'ensemble des objectifs est le plus complet.
23. Le niveau 5 concerne l'efficacité du cadre institutionnel général sous-tendant l'élaboration directe des opérations, qui est porteur d'efficience dans le soutien à la réalisation de l'impact avec un rendement optimal du point de vue non seulement du coût, mais aussi du calendrier et de l'emploi approprié des ressources humaines.
24. Le CMR du FIDA pour FIDA8 constitue une étape importante dans la voie qui conduit d'un monde du développement voué à l'anecdotique à un monde pratiquant le relevé et la mesure de la performance dans des domaines qui sont importants pour la réalisation de l'impact. Il représente aussi, dans le domaine critique de l'efficacité en matière de développement, une tentative de dépassement de l'autoévaluation de la performance par le FIDA. Ainsi, les rapports établis par les gouvernements sur la performance des projets à leur achèvement sont comparés avec les constatations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); l'évaluation de la performance des programmes de pays est effectuée par les partenaires locaux du FIDA; et la qualité de la conception des projets est évaluée par un groupe indépendant d'experts extérieurs. Néanmoins, le CMR se compose d'indicateurs et non de mesures directes de l'impact, et la plupart des évaluations relatives à la performance sont le fruit de jugements humains sur les conséquences possibles des actions (ou des approches de conception). En outre, les tendances de la performance (en particulier à l'achèvement des projets) ne peuvent être établies avec fermeté sur la base de la variation des données au cours d'un petit nombre d'années: ce qui apparaît comme une tendance peut aussi bien n'être qu'une simple variation des caractéristiques spécifiques d'une cohorte de projets.
25. Toutes les institutions financières internationales (IFI) qui appliquent des CMR sont tout à fait conscientes de ces limites intrinsèques et soulignent que ces cadres ne sont ni des instruments de mesure ni des guides de précision. Ils sont conçus pour donner les meilleures informations possibles qu'un jugement éclairé peut fournir sur des variables que la réflexion de l'époque considère comme importantes pour la réalisation des objectifs. Le CMR du FIDA n'est pas différent: il donne une indication de la performance. Il est prudent de considérer les données qu'il fournit comme approximatives ou "plus ou moins" exactes. Il est possible de conjecturer des tendances plus fines, mais avec de nombreuses réserves, en particulier à court terme. Le CMR donne l'assurance que le FIDA va grosso modo dans la bonne direction ou révèle la présence éventuelle d'un problème important nécessitant des mesures correctives. Il s'agit là d'informations importantes, mais qui ne se prêtent pas à un usage "microchirurgical", et ce n'est d'ailleurs pas leur objet. Compte tenu de ces considérations, la performance du FIDA, pour les niveaux 2-5, au cours de la période considérée est exposée ci-dessous.

A. Principaux produits des projets (niveau 3 du CMR)

26. Le FIDA agrège chaque année les principaux produits de ses opérations en cours, à l'aide des données fournies par le système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI). Le SYGRI porte sur une vaste gamme de produits. Le CMR comprend notamment ceux que les membres ont considérés comme les plus pertinents pour les six objectifs stratégiques énoncés dans le Cadre stratégique du FIDA pour 2011-2015 (document EB 2011/102/R.2/Rev.1).
27. À la fin de l'année 2011, le portefeuille du FIDA comprenait 259 projets en cours d'exécution. Parmi ceux-ci, 13 avaient été approuvés en 2000 ou avant, 67 l'avaient été entre 2001 et 2004, 88 entre 2005 et 2007, et 91 postérieurement à 2007. Sur ces 259 projets, 174 ont rendu directement compte de leurs produits au FIDA. Les produits des 84 projets restants ont été estimés par extrapolation. Les résultats fournis par ces indicateurs sont présentés au tableau 4.

Tableau 4

Contribution du FIDA aux produits des programmes de pays et des projets (niveau 3)

Indicateur	Valeur de référence	Valeur 2011
3.1 Personnes bénéficiaires de services fournis par des projets soutenus par le FIDA	29,2 m	59,1 m (objectif pour 2012: 60 m)
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	57:43	52:48
Gestion des ressources naturelles		
3.2 Ressources foncières communes bénéficiant de pratiques de gestion améliorées (en ha)	3,86 m	3,73 m
3.3 Superficie des périmètres d'irrigation remis en état/nouveaux (en ha)	228 000	356 000
Techniques agricoles		
3.4 Personnes formées à des pratiques/techniques de culture	1,72 m	4,83 m
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	50:50	64:36
3.5 Personnes formées à des pratiques/techniques d'élevage	1,07 m	1,20 m
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	35:65	55:45
Services financiers ruraux		
3.6 Emprunteurs effectifs	4,35 m	4,26 m
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	52:48	31:69
3.7 Epargnants volontaires	5,44 m	4,96 m
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	51:49	32:68
Commercialisation		
3.8 Routes construites/remises en état (en km)	15 000	20 972
3.9 Groupements de commercialisation créés/renforcés	25 000	16 394
Microentreprises		
3.10 Personnes formées au commerce et à la gestion d'entreprise	0,16 m	1,45 m
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	53:47	25:75
3.11 Entreprises ayant accès aux services non financiers fournis	19 000	302 000
Politiques et institutions		
3.12 Personnes formées à la gestion communautaire	0,67 m	3,18 m
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	38:62	25:75
3.13 Plans d'action villageois/communautaires élaborés	24 000	48 900

Source:SYGRI

28. Le nombre de personnes bénéficiaires de services fournis dans le cadre des projets soutenus par le FIDA a plus que doublé au cours des quatre dernières années, pour s'établir à un peu plus de 59 millions de personnes à la fin de l'année 2011¹. Ce

¹ Par souci d'uniformisation des rapports sur les différents projets financés par le FIDA, le SYGRI adopte l'année civile (1^{er} janvier - 31 décembre) comme période de référence pour les rapports sur les résultats du premier niveau. Par contre, les rapports sur les autres chiffres relatifs au portefeuille couvrent la période allant du 1^{er} juillet au 30 juin. Cette dernière période permet de donner des informations plus récentes dans le RIDE, qui est examiné à la session de décembre du Conseil d'administration.

chiffre est proche de l'objectif de FIDA8 fixé à 60 millions de personnes pour 2012 et, compte tenu des instruments de mesure utilisés, la différence est statistiquement négligeable. Suivant la nature des projets entrant dans le portefeuille en cours ou en sortant, le niveau et la composition sectorielle des produits réalisés varient au cours du temps, de même que le ratio hommes/femmes des bénéficiaires. Les informations recueillies au cours des deux dernières années font apparaître une augmentation de la proportion des femmes bénéficiant des services fournis par les projets soutenus par le FIDA. Cette évolution est tout à fait conforme aux politiques du FIDA en matière d'égalité des sexes et de ciblage, et elle concorde avec l'évaluation positive à l'achèvement des projets soutenus par le FIDA en ce qui concerne l'égalité des sexes. Des progrès sensibles dans le domaine du renforcement des institutions et la participation accrue des femmes à ces institutions sont d'autres tendances qui se dégagent des chiffres relatifs à la performance pour 2011.

29. Divers facteurs expliquent cette rapide augmentation du nombre des bénéficiaires des opérations du FIDA. Premièrement, il faut moins de temps que dans le passé pour que les projets approuvés passent au stade opérationnel. Deuxièmement, comme il est noté au paragraphe 18, le rythme des décaissements s'est notablement amélioré au cours des quatre dernières années, ce qui a permis aux projets d'accroître plus rapidement le nombre des personnes touchées. Troisièmement, la mobilisation accrue de cofinancements de sources autres que le FIDA a permis à celui-ci de réduire le niveau de son propre financement par bénéficiaire, de sorte qu'il a pu couvrir un plus grand nombre de bénéficiaires avec le même montant de financement. Quatrièmement, la composition du portefeuille change à l'avantage de secteurs tels que l'appui à la commercialisation, permettant de toucher un plus grand nombre de bénéficiaires avec le même niveau d'investissement. Cinquièmement, le ciblage des bénéficiaires est toujours plus sans exclusive en raison de la tendance marquée à l'augmentation de la part des projets consacrés aux filières.
30. Pour toutes ces raisons, le portefeuille en cours montre une importante tendance à la hausse concernant les produits des projets au cours de la période considérée. Les résultats sont particulièrement bons pour l'irrigation (en hausse de 56% par rapport à la valeur de référence) et le nombre de personnes formées aux techniques de production agricole et animale (qui a augmenté globalement de 116%). Cette tendance est étroitement liée à la concentration du FIDA sur la petite agriculture, considérée comme un facteur clé de croissance économique et de sécurité alimentaire (Cadre stratégique du FIDA pour 2011-2015, paragraphe 49). De fortes augmentations ressortent aussi des indicateurs relatifs aux marchés, par exemple le nombre de kilomètres de routes construites/remises en état, de personnes formées au commerce et d'entreprises ayant accès à des services consultatifs. Cette dernière série de changements est propice à une meilleure intégration entre la petite agriculture et les activités extra-agricoles qui sont liées aux filières agricoles.

B. Résultats et impact (niveau 2 du CMR)

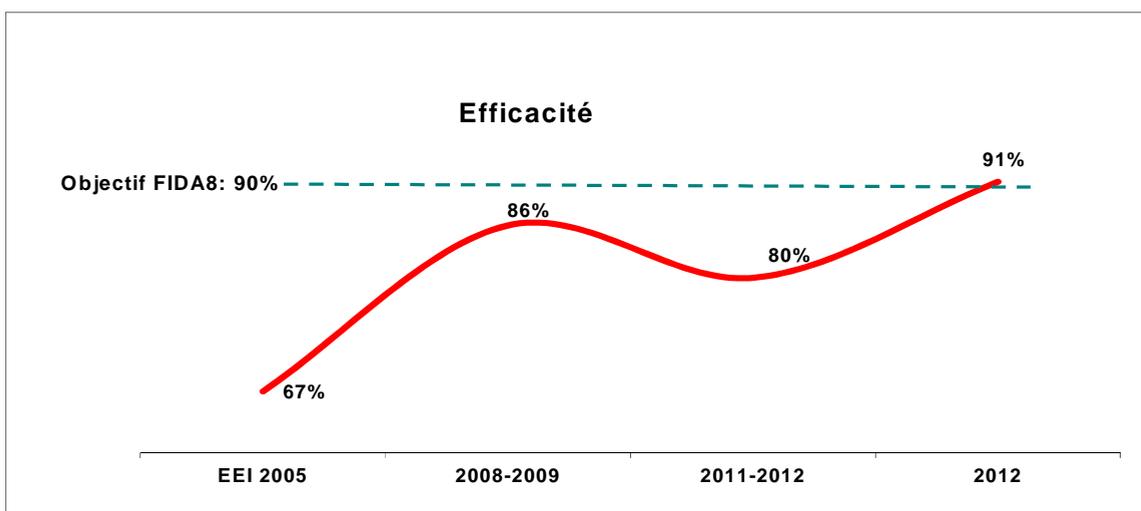
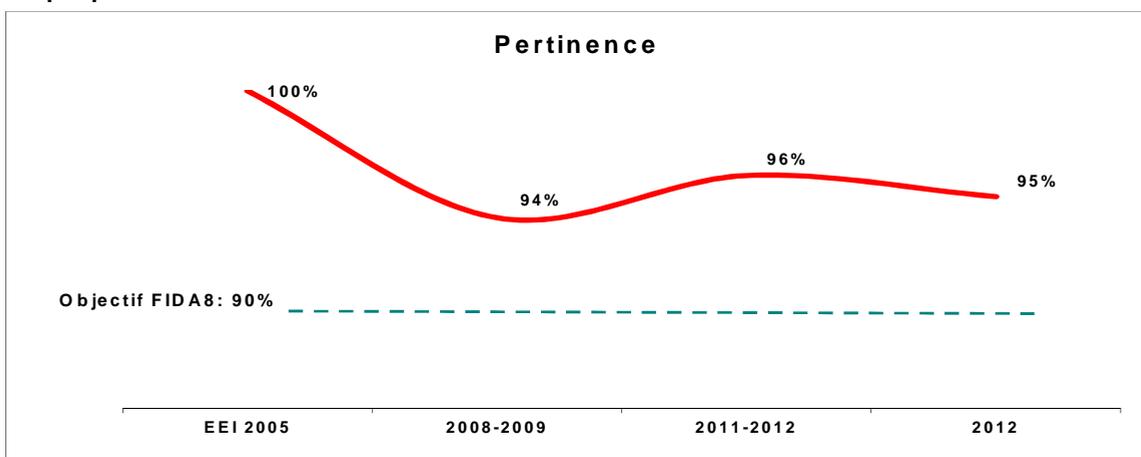
31. Au niveau 2 du CMR, le FIDA évalue les résultats des projets et des programmes obtenus et l'impact observé. L'évaluation a lieu à l'achèvement des projets selon une échelle de notation allant de 1 à 6, fondée sur des données quantitatives pour chaque domaine d'impact examiné². Le CMR du FIDA donne une note positive aux projets dont la performance est moyenne ou supérieure. Un exemple de projet ayant obtenu une note positive est exposé dans l'encadré ci-dessous concernant le Programme national de services de conseils agricoles en Ouganda.
32. La performance récente par rapport aux observations de l'Évaluation externe indépendante du FIDA (EEI) (2005) et aux valeurs de référence et objectifs du CMR

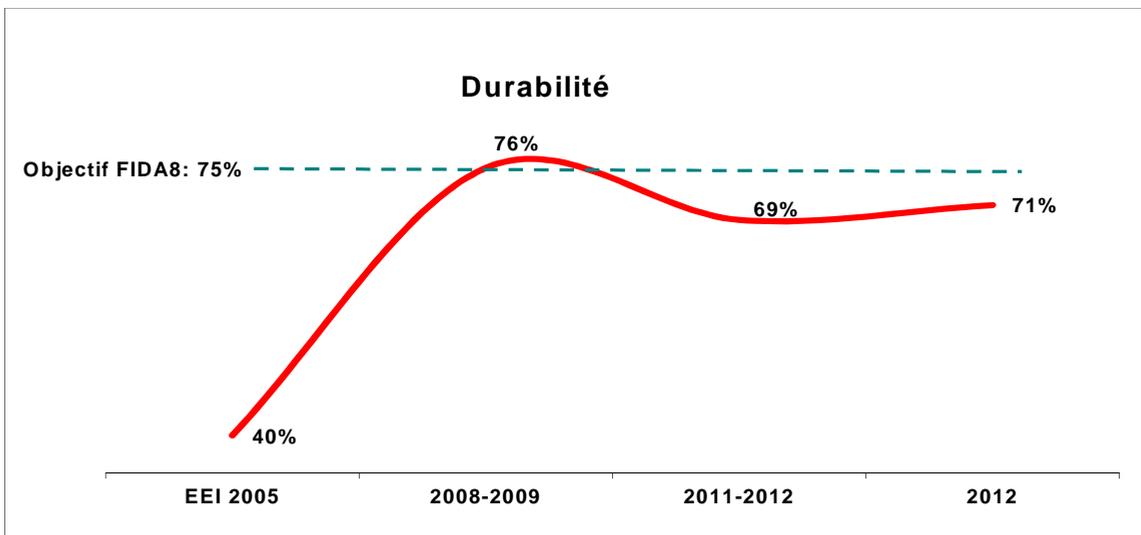
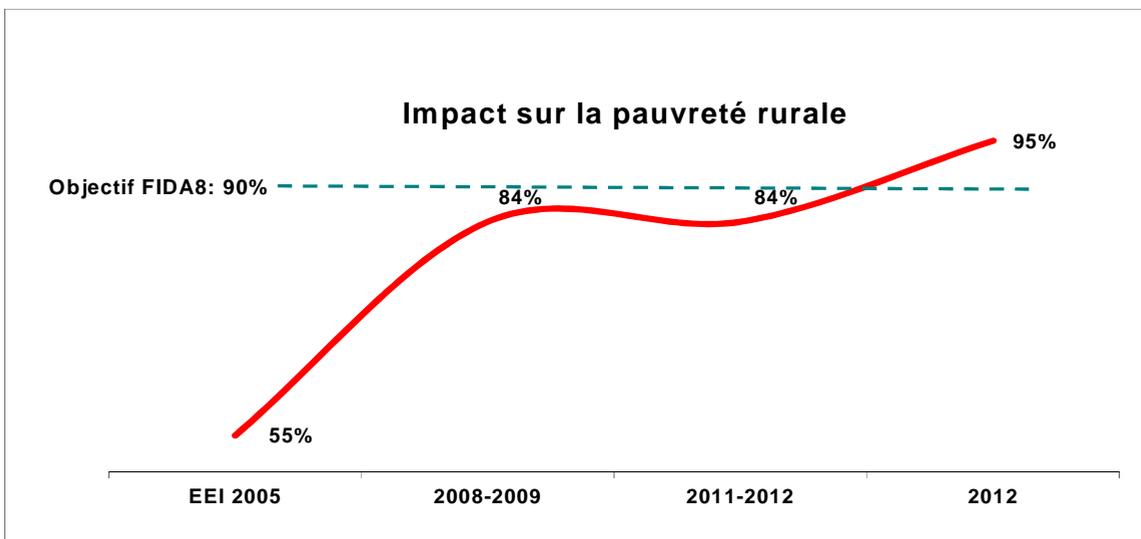
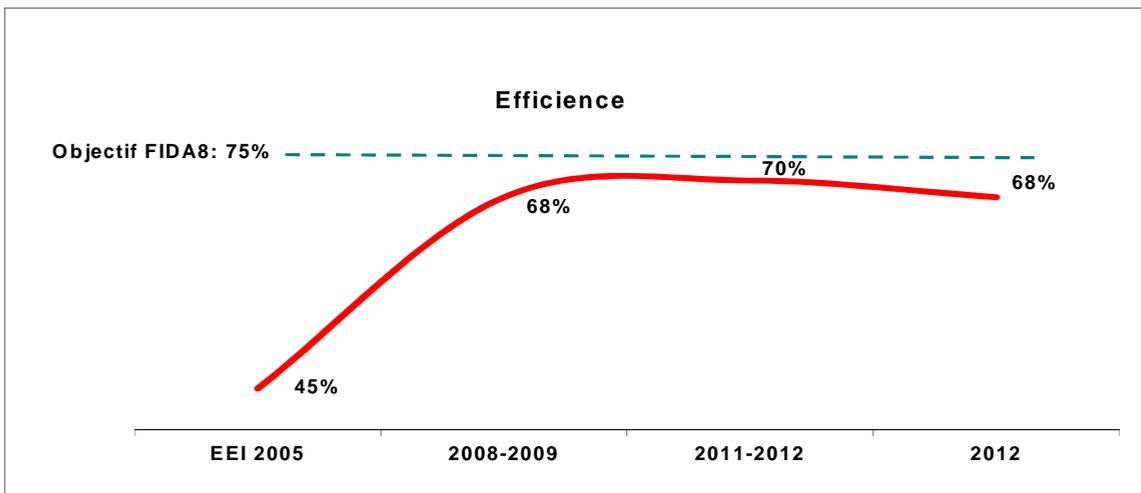
² Note 6 = très satisfaisant; 5 = satisfaisant; 4 = plutôt satisfaisant; 3 = plutôt insuffisant; 2 = insuffisant; et 1 = très insuffisant. Une note de 4 ou supérieure indique une performance globalement positive.

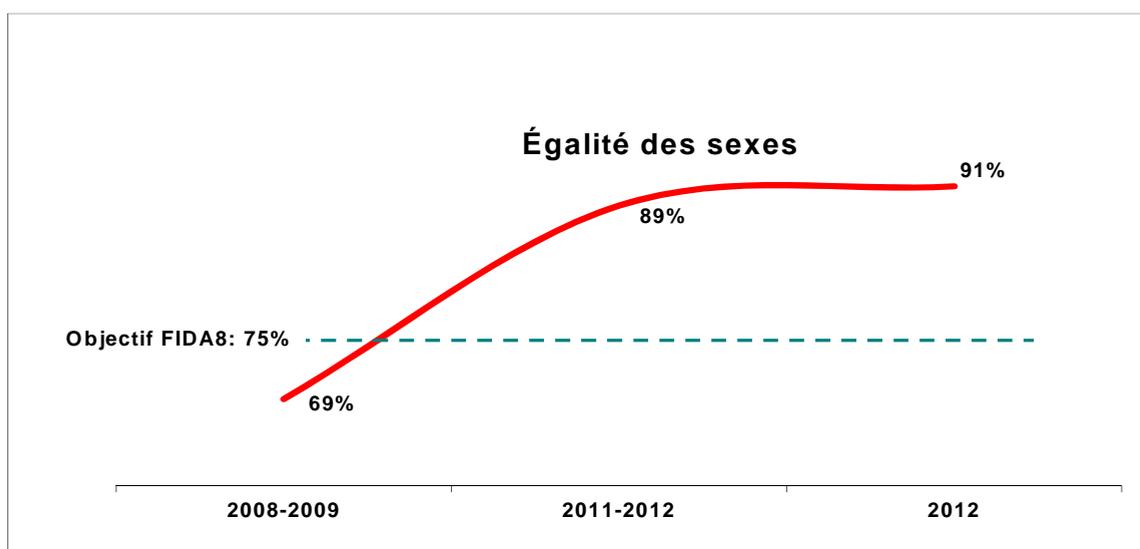
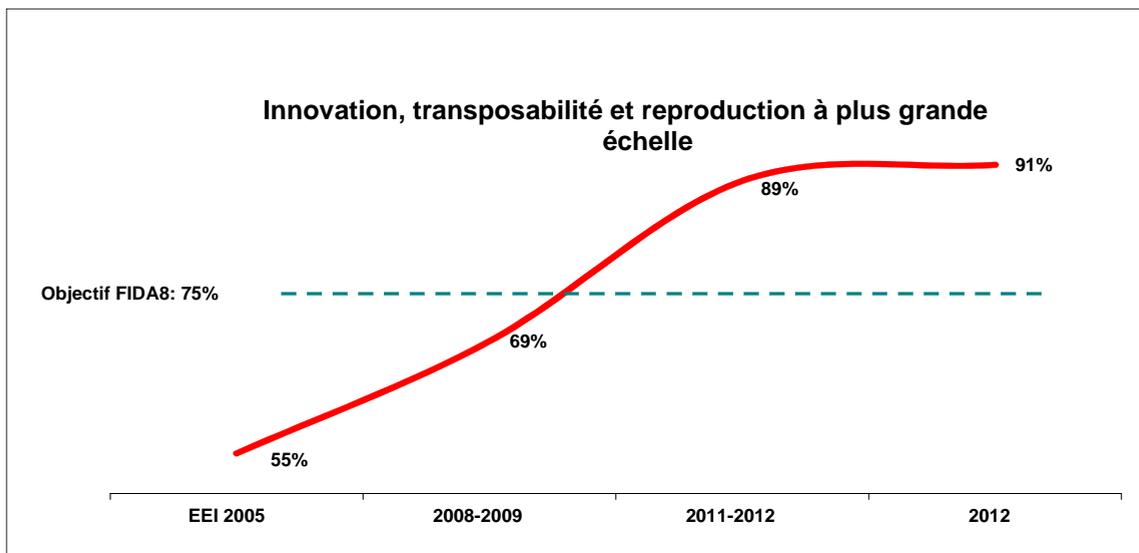
de FIDA8 est présentée ci-dessous. Les résultats indiqués sont fondés sur l'évaluation de l'ensemble complet (et non sur un échantillon) des projets clôturés une année donnée. Le nombre de projets clôturés chaque année étant relativement réduit (environ 25), les comparaisons de la performance d'une année à l'autre peuvent être notablement faussées par un petit nombre de projets affichant une bonne ou une mauvaise performance. Une analyse de tendance plus fiable exigerait que les résultats soient tirés d'un ensemble beaucoup plus large de projets étalé sur plusieurs années. Le FIDA n'est toutefois pas en mesure de fournir des résultats comparatifs fondés sur un horizon temporel allant au-delà de quatre ou cinq ans. Néanmoins, les résultats des projets clôturés sur des périodes de deux ans permettent une évaluation un peu plus fiable de la performance. Ainsi, les résultats indiqués sur les graphiques suivants comparent les valeurs de référence (2008-2009) du CMR de FIDA8 et la performance actuelle (2011-2012), chaque période comprenant un ensemble d'une cinquantaine de projets. Les données relatives aux projets clôturés en 2012 sont également présentées pour indiquer les résultats les plus récents et donner une idée préliminaire des tendances futures possibles. Cela étant et, comme il est noté au paragraphe 25, les résultats et les tendances présentés ci-dessous n'ont qu'une valeur indicative et doivent être interprétés avec prudence.

33. Les résultats présentés ci-dessous sont tirés de l'examen annuel de la performance du portefeuille, qui sera publié conformément à la Politique du FIDA en matière de diffusion des documents.

Graphiques relatifs aux indicateurs du niveau 2 du CMR de FIDA8







34. **Résultats obtenus depuis l'EEI.** Depuis la publication de l'EEI en 2005, la performance du Fonds s'est remarquablement améliorée dans les principaux domaines considérés. La tendance est largement assise et générale, l'amélioration concernant l'ensemble des six domaines et, dans certains cas, elle est spectaculaire, par exemple dans ceux de l'innovation et de la reproduction à plus grande échelle (+ 34%), de l'impact sur la pauvreté rurale (+ 29%), de la durabilité (+ 29%) et de l'efficacité (+ 25%).
35. **Résultats obtenus au cours de FIDA8.** Compte tenu des réserves relatives aux données et vu l'intervalle de temps relativement court séparant la période de référence du CMR de FIDA8 (2008-2009) et celle des résultats les plus récents qui sont disponibles (2011-2012 et 2012), les tendances de la performance qui se dégagent de la plupart des indicateurs peuvent être considérées comme stables et proches des objectifs de FIDA8 pour 2012. Cela semble être le cas pour l'efficacité, l'efficacité, l'impact sur la pauvreté rurale et la durabilité. Les données relatives à 2012 paraissent indiquer l'amorce d'une tendance positive pour l'efficacité et l'impact sur la pauvreté rurale. Dans le cas de la pertinence, une tendance forte et supérieure à l'objectif s'est poursuivie. Des tendances soutenues apparaissent plus clairement dans les domaines de l'innovation, de la reproduction et de la transposition à plus grande échelle, et de l'égalité des sexes où, dans les deux cas, les objectifs ont été aisément dépassés.

36. **Résultats obtenus en 2012.** La performance du portefeuille a été médiocre jusqu'en 2010, époque à laquelle un nettoyage radical a entraîné la clôture d'un grand nombre des projets dont les résultats étaient inexistantes ou insuffisants³. En conséquence, la performance du portefeuille de projets du Fonds s'est largement redressée en 2012. Ainsi, les projets achevés et examinés en 2012 présentent un niveau de performance supérieur à l'objectif pour la pertinence (95%), l'efficacité dans la réalisation des objectifs de développement (91%), l'impact sur la pauvreté rurale (95%), l'innovation et la reproduction à plus grande échelle (91%), et l'égalité des sexes (91%).

Le Programme national de services de conseils agricoles

Le Programme national de services de conseils agricoles était un élément central du Plan de modernisation de l'agriculture de l'Ouganda, qui constituait le cadre des politiques du pays dans le domaine de l'agriculture. Le but général de ce programme était de sécuriser les moyens de subsistance ruraux par une amélioration durable de la productivité agricole et des revenus des ménages. Son objectif était de permettre aux agriculteurs pauvres de découvrir des techniques et des pratiques de gestion améliorées et de les adopter dans leurs exploitations agricoles afin d'accroître leur efficacité productive, leur bien-être économique et la durabilité de leurs activités agricoles. D'une durée de 25 ans, il comprenait plusieurs phases, dont la première allait de 2001 à 2009. À l'achèvement de cette première phase, le programme avait touché 79 districts et 1 066 sous-cantons du pays. Conçu pour répondre à la demande, ce programme a mis en œuvre une approche adaptée aux aspirations des communautés. Grâce à sa souplesse, il a bien réagi aux obstacles qui ont entravé son exécution, principalement lorsqu'il a été suspendu en 2007-2008 en raison de difficultés politiques. Il a été cofinancé et supervisé par la Banque mondiale, qui a conduit au moins deux missions de supervision par an.

Le programme a atteint son objectif, qui était d'accroître la capacité des paysans à demander des services consultatifs. Il a passé au total 4 600 contrats de services consultatifs au profit d'agriculteurs pour des activités ayant trait à l'agriculture, à l'élevage, à l'apiculture et à la pêche. Le programme a aussi fortement contribué à l'adoption de techniques et de pratiques, en promouvant 41 types différents de technologies à l'appui du développement des entreprises d'agriculteurs. En dépit de sa concentration initiale sur la production, il a aussi grandement contribué à l'accroissement de la capacité des paysans à demander de nouvelles technologies après récolte ainsi que des informations sur les activités postérieures à la récolte et la commercialisation. À cette fin, le programme a adopté un nouveau modèle de fonctionnement fondé sur l'établissement de partenariats public-privé dans le cadre de sa stratégie des filières. Environ 25 partenariats public-privé ont été établis, ce qui a facilité la création d'installations agro-industrielles. Les agriculteurs ont ainsi été en mesure de se lancer dans la production commerciale, d'accéder à des marchés et de participer de façon plus proactive au développement de filières.

Le programme a eu un impact important. Les services consultatifs fournis à travers des démonstrations technologiques ont efficacement contribué à l'amélioration (de 27% en moyenne) de la production et de la productivité agricoles. En termes de revenus agricoles par habitant découlant de l'accroissement de la productivité et de l'amélioration de la commercialisation, l'effet total du programme a été estimé en moyenne à 20 123 shillings ougandais. Cette somme représente un supplément de revenus agricoles d'environ 16% par tête pour les bénéficiaires du programme par rapport à ceux qui n'en ont pas bénéficié, avec quelques différences entre les diverses zones du programme. Le programme a aussi contribué notablement à la création d'organisations paysannes. Il a établi: i) un forum paysan national; ii) 55 000 groupements d'agriculteurs; iii) 648 forums paysans au niveau du sous-canton; et iv) 79 forums paysans au niveau du district. Dans certains districts, plus de 200 organisations familiales d'agriculteurs ont aussi été créées pour développer des activités fondées sur l'agriculture, l'arboriculture ou l'élevage dans une perspective agro-industrielle. Ces organisations ont été axées sur la mobilisation et la gestion accrues des ressources, et l'organisation collective de l'approvisionnement en intrants et de la commercialisation de la production. Toutes ces institutions ont autonomisé les agriculteurs à tous les niveaux et les ont aidés à participer aux réunions, au choix des activités, à la démonstration et à la formation. L'établissement du Forum paysan national a été l'aboutissement de l'effort de création d'institutions paysannes. Il a permis aux agriculteurs de participer directement au programme national de développement agricole et de l'influencer, ainsi que d'exprimer leurs préoccupations au niveau national sur les questions intéressant le programme.

Un socle solide a ainsi été édifié pour la mise en œuvre des phases suivantes du programme, de même que pour la gestion générale des services de conseils agricoles du pays. Une nouvelle phase du programme, le Projet de promotion des technologies agricoles et des services consultatifs concernant les agro-industries, financé par la Banque mondiale, a été approuvée en septembre 2010.

³ Trois projets aux résultats inexistantes (respectivement au Cameroun, au Tchad et en Guinée) et cinq projets aux résultats insuffisants (respectivement au Cambodge, au Pakistan, au Mexique, en Grenade et en République bolivarienne du Venezuela) ont été clôturés.

C. Gestion des programmes de pays, conception et appui à l'exécution des projets du FIDA (niveau 4 du CMR)

37. Les indicateurs du niveau 4 du CMR portent sur la performance des programmes de pays et des projets du FIDA, au point de départ et en cours d'exécution.
38. Le premier sous-ensemble d'indicateurs concerne la performance des programmes de pays du FIDA. À cet égard, le FIDA a recours à un processus neutre d'assurance qualité et procède à des enquêtes clients annuelles dans lesquelles les partenaires dans le pays (gouvernement, autres donateurs et parties prenantes avec lesquelles le FIDA travaille dans le pays) évaluent: i) la contribution du FIDA à l'augmentation des revenus, à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à l'autonomisation des ruraux pauvres des deux sexes; et ii) son application des directives sur l'efficacité de l'aide.
39. Au cours de FIDA8, 17 programmes d'options stratégiques (COSOP) au total ont été présentés et approuvés par le Conseil d'administration, pour les pays suivants: Azerbaïdjan, Bangladesh, Bénin, Chine, Côte d'Ivoire, Égypte, Inde, Libéria, Mozambique, Nigéria, République démocratique du Congo, République démocratique populaire Lao, République dominicaine, Sénégal, Sierra Leone, Viet Nam et Zambie. Tous ces COSOP ont été jugés satisfaisants ou mieux au point de départ, par rapport à la valeur de référence de 90% en 2008.
40. L'enquête clients entreprise en 2012 a révélé que 98% des "clients" des 36 pays couverts considéraient l'application par le FIDA des directives sur l'efficacité de l'aide comme satisfaisante ou mieux, contre 79% en 2008. En République démocratique du Congo et en Mauritanie, toutefois, la performance relative à l'harmonisation des processus avec les autres donateurs était un peu moins bonne. Tous les clients estimaient que le FIDA contribuait à l'augmentation des revenus, à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à l'autonomisation des ruraux pauvres des deux sexes.

Tableau 5
Amélioration de la gestion des programmes de pays

Indicateur	Source	Année de référence	Valeur de référence	Résultat 2012	Objectif 2012
Pourcentage de programmes de pays notés "4" ou plus au point de départ:					
Contribution à l'augmentation des revenus, à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à l'autonomisation des ruraux pauvres des deux sexes	Enquête clients	2008	86	100	90
Application des directives sur l'efficacité de l'aide au développement*	Enquête clients	2008	79	98	100

* Pourcentages agrégés de tous les pays enquêtés. La note sur l'efficacité de l'aide est la somme de notes partielles sur l'appropriation nationale, l'alignement et l'harmonisation.

Qualité au point de départ des projets d'investissement du FIDA⁴

41. Entre le 1^{er} juillet 2011 et le 30 juin 2012, 42 projets ont été examinés par le système indépendant d'assurance qualité des opérations du FIDA, qui est constitué par un groupe international d'experts chargé d'évaluer les projets à la fin du stade de la conception, juste avant leur présentation au Conseil. Les projets n'ayant pas encore démarré à ce stade, il s'agit d'un indicateur "phare". Les résultats sont présentés au tableau 6.

⁴ L'expression "projets d'investissement" recouvre les projets financés à la fois par des prêts et des dons.

Tableau 6
Qualité au point de départ

Indicateur	Année de référence	Valeur de référence	Résultat 2011-2012 ^a	Résultat 2012 ^b	Objectif 2012
Pourcentage de projets notés "4" ou plus au point de départ:					
Efficacité	2008-2009	93	95	95	90
Impact prévu des mesures de lutte contre la pauvreté rurale sur le groupe cible (actifs physiques et financiers, sécurité alimentaire, autonomisation)	2008-2009	91	97	98	90
Durabilité des acquis	2008-2009	81	78	93	90
Innovation, apprentissage et/ou reproduction à plus grande échelle	2008-2009	86	84	93	90

^a Cette colonne présente une moyenne mobile sur deux ans comparable à la valeur de référence et à l'objectif.

^b Ces notes se rapportent à la cohorte la plus récente de 42 projets examinés en un an.

Source: évaluations de la qualité au point de départ.

42. Dans l'analyse des données présentées, il est important de noter que la cohorte des projets examinés depuis l'introduction du processus d'assurance qualité varie notablement en ce qui concerne l'orientation sectorielle et les dates d'identification et d'entrée dans la réserve des projets du FIDA. L'ensemble de données ainsi obtenu ne doit donc pas être utilisé pour dégager une tendance quelconque, du moins à court ou moyen terme. Une comparaison avec l'objectif fixé dans le CMR est en revanche possible. La performance du FIDA au cours du dernier cycle d'examen de l'assurance qualité a dépassé l'objectif fixé pour 2012 – avec une marge importante dans le cas de l'efficacité probable dans la réalisation des objectifs des projets et dans celui de l'impact probable sur la pauvreté rurale. Les résultats obtenus sont bien supérieurs à l'objectif dans le cas de la durabilité des acquis ainsi que dans celui de l'innovation, de l'apprentissage et de la reproduction à plus grande échelle; il convient de noter que, dans ces deux domaines, 2012 est la première année où la performance réalisée est supérieure à l'objectif. La durabilité s'est améliorée dans le cadre des projets achevés, mais elle reste légèrement en deçà de l'objectif du CMR. Une plus grande concentration sur la conception a permis des progrès notables, qui apparaîtront ultérieurement à l'achèvement des projets. La reproduction à plus grande échelle est une dimension stratégique essentielle de l'action du FIDA. Elle sera évaluée séparément dans le CMR de FIDA9, tandis qu'elle fait l'objet d'un appui systématique dans le cadre de l'élaboration et de l'exécution des programmes (voir paragraphes 170-172).
43. L'assurance indépendante de la qualité des projets au point de départ étant un processus relativement nouveau au FIDA, il est trop tôt pour attribuer les améliorations à un facteur isolé ou à un ensemble de facteurs. À ce stade, le secrétariat de l'assurance qualité indique à titre provisoire que les raisons pourraient en être les suivantes: un processus de conception amélioré, notamment la participation accrue de conseillers techniques du FIDA à ce processus; le renforcement des systèmes de suivi-évaluation et de gestion des savoirs; un effort accru pour la reproduction à plus grande échelle; des analyses économiques et financières plus rigoureuses; et une plus grande attention portée aux questions relatives à la gouvernance et aux institutions. Un compte rendu plus détaillé des constatations et de l'analyse du secrétariat de l'assurance qualité est présenté dans le Rapport annuel sur l'assurance qualité des programmes et projets du FIDA figurant à l'annexe 3.

Appui à l'exécution des projets

44. Les indicateurs du CMR relatifs à l'appui à l'exécution des projets portent sur des facteurs qui sont susceptibles de contribuer au renforcement de l'efficacité générale des projets ainsi que de l'efficacité de la gestion par le FIDA des processus opérationnels.

Tableau 7
Performance des projets en cours d'exécution

<i>Indicateur</i>	<i>Source</i>	<i>Année de référence</i>	<i>Valeur de référence</i>	<i>Résultat 2012</i>	<i>Objectif 2012</i>
Pourcentage de projets du portefeuille en cours bénéficiant effectivement d'un cofinancement international	SGPP	Avril 2009	56	63	65
Délai moyen (en mois) entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement	SGPP	2007-2008	21	18	14
Pourcentage des projets posant problème pour lesquels des mesures correctives sont prises (indice de proactivité)	RPP div.	2008	63	43	75
Pourcentage de projets posant problème dans le portefeuille en cours	SGPP	2006-2007	17	18	15 ^a
Pourcentage de dépassement des délais dans les projets en cours	SGPP	2006-2007	23	20	20
Délai moyen de traitement en jours des demandes de retrait (projets directement supervisés)	SSDR	2008	s.o.	-12%	-10% par rapport à 2009

Note: SGPP = système de gestion du portefeuille de projets; RPP div. = rapport divisionnaire sur la performance du portefeuille; SSDR = système de suivi des demandes de retrait.

^a Projets identifiés comme posant effectivement problème.

45. Le cofinancement figure parmi ces indicateurs; il mesure le pourcentage des projets cofinancés dans le portefeuille en cours. La performance du FIDA s'est améliorée à cet égard, puisque 63% des projets bénéficient d'un cofinancement international, soit pratiquement l'objectif pour 2012, fixé à 65%. Le cofinancement a considérablement augmenté en valeur (voir paragraphe 17).
46. Le délai moyen qui s'écoule entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement a diminué depuis 2008-2009, mais il est encore éloigné de l'objectif de 14 mois fixé pour 2012. Un petit nombre de projets dont le démarrage est subordonné à la ratification du corps législatif ou dont l'exécution requiert l'approbation d'organismes au niveau infranational tirent en effet la performance globale vers le bas.
47. La proportion des projets posant effectivement problème dans le portefeuille total en cours s'est stabilisée autour de 18% en 2012. En raison de l'effort accru qui est fait pour les détecter précocement, les divisions opérationnelles identifient un plus grand nombre de projets qui sont susceptibles de poser problème. Ces projets à risque mais qui ne posent pas encore problème, représentent 5% du portefeuille en cours. Le nombre accru de projets à problème signalés s'explique par les deux facteurs institutionnels suivants:
- Les critères de notation se sont progressivement durcis afin de réduire le risque pour les résultats du portefeuille.
 - Des données plus nombreuses sont recueillies, du fait principalement de la supervision directe, d'où une conscience accrue du risque, qui s'accompagne de l'exigence de l'évaluer correctement.
48. Dans une perspective à long terme, toutefois, il est évident que les projets de développement agricole et rural sont intrinsèquement plus risqués que ceux qui concernent d'autres secteurs. En outre, la concentration du FIDA sur le ciblage des zones les plus reculées et les plus pauvres, où vivent des populations marginalisées, fait que les risques qu'il prend dans la conception et l'exécution de ses projets sont relativement plus élevés.
49. Étant donné les facteurs mentionnés ci-dessus et conscient du fait que la fixation d'un objectif quantitatif pour la résolution des problèmes crée une incitation perverse susceptible d'entraîner une moindre rigueur dans la notation de la performance, le FIDA suivra cet indicateur au cours de FIDA9 sans fixer d'objectif.

50. Les projets financés par le FIDA font par nature largement appel à la participation et au renforcement des institutions de base. De ce fait, les projets sont très pertinents et très efficaces dans la réalisation des objectifs de développement, mais il mettent aussi plus de temps pour les atteindre. Le temps qui s'écoule entre le démarrage d'un projet et son achèvement, y compris les retards sur le calendrier, a donc été retenu comme indicateur dans le CMR. De même, le délai moyen de traitement des demandes de retrait a aussi été identifié comme indicateur d'efficacité des procédures internes du FIDA. Ce dernier indicateur mesure aussi la diligence de la réponse aux besoins des clients. La performance du FIDA à l'égard de ces deux indicateurs s'est améliorée avec le temps et est en bonne voie d'atteindre les objectifs fixés.

Performance du FIDA en tant que partenaire

51. Dans le passé, la performance du FIDA en tant que partenaire des gouvernements et des cofinanceurs était marquée par son faible niveau, situation à laquelle il a rapidement remédié. Partie d'un bas niveau, à savoir 39% des projets considérés comme plutôt satisfaisants ou mieux en 2002-2004, la performance s'est améliorée pour atteindre 62% en 2006-2008 – et 83% en 2011.

Tableau 8

Performance du FIDA en tant que partenaire

<i>Indicateur</i>	<i>Source</i>	<i>Année de référence</i>	<i>Valeur de référence</i>	<i>Objectif 2012</i>	<i>Résultat 2009-2011</i>
Pourcentage de projets pour lesquels la performance du FIDA a été notée "4" ou plus	RARI	2006-2008	62	75	83

Note: La valeur de référence a été abaissée de 64% à 62% en raison de l'utilisation d'une moyenne mobile sur trois ans au lieu de la moyenne mobile sur deux ans retenue dans le CMR, de manière à permettre la comparaison avec les chiffres présentés dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA 2012 (RARI).

52. Le FIDA bénéficie de l'estime et de la confiance des gouvernements et sait se montrer souple et réactif lorsqu'il le faut. Cependant, malgré ces qualités, les projets qu'il a financés dans le passé souffraient de faiblesses de conception, dues parfois à un manque de compréhension claire du contexte institutionnel national et local. Le FIDA était aussi désavantagé par les contacts limités qu'il entretenait avec les projets en cours d'exécution, dont la supervision incombait aux institutions coopérantes. Il s'est donc attaché à résoudre ces problèmes et, à cette fin, il a placé plus de 90% du portefeuille en cours sous sa supervision directe (voir paragraphes 56-61), établi près de 40 bureaux dans les pays (voir paragraphes 53-55) et instauré des systèmes et des procédures propres à accroître la qualité de la conception des projets. Ces changements ont permis d'améliorer la performance du FIDA en tant que partenaire.

Les bureaux de pays du FIDA

53. La stratégie du FIDA en matière de présence dans les pays repose sur quatre piliers interdépendants: i) l'appui à l'élaboration et à l'exécution des programmes de pays; ii) l'établissement de partenariats; iii) la concertation sur les politiques; et iv) l'innovation et la gestion des savoirs. Dans ces quatre domaines, la faiblesse du modèle opérationnel initial du FIDA, qui faisait du Fonds une institution à vocation essentiellement financière, opérant uniquement à partir de son siège et intervenant au minimum dans l'exécution des projets, était notoire. L'initiative pilote relative à la présence dans les pays et l'initiative pilote de supervision directe (lancée la première) ont eu pour objet de corriger cette importante faiblesse structurelle du modèle opérationnel du FIDA. Ces deux initiatives se renforcent mutuellement: la présence dans le pays facilitant la mise en œuvre de la supervision directe, et celle-ci offrant au bureau de pays un instrument utile pour appuyer l'exécution des projets, entretenir une concertation plus étroite avec le gouvernement et les autres partenaires, et recueillir et diffuser plus efficacement les savoirs.

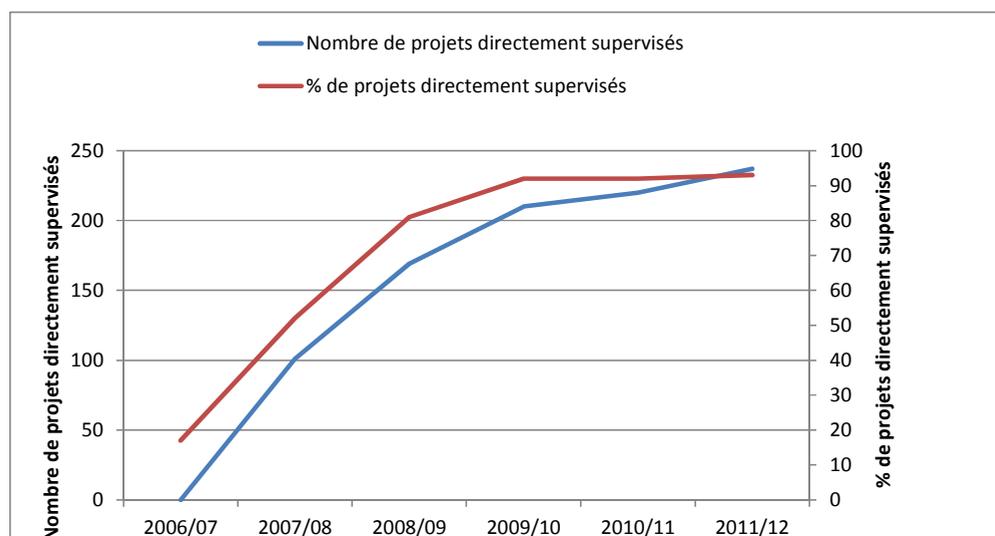
54. L'autoévaluation de l'expérience du FIDA en matière de présence dans les pays indique que l'impact de cette initiative a été particulièrement marqué dans le domaine de l'appui à l'exécution, comme en témoignent les différences dans l'amélioration de la performance des projets entre les pays où le FIDA dispose d'un bureau et ceux où il n'est pas présent. Par ailleurs, un examen des évaluations de programme et de projet entrepris par IOE montre aussi que les pays bénéficiant de la présence du FIDA affichent une bien meilleure performance dans les domaines clés. L'évolution, ces dernières années, du modèle opérationnel de base du FIDA – renforcement de l'efficacité en matière de développement par la supervision directe des projets, meilleur alignement sur les systèmes nationaux, concentration accrue sur l'établissement de partenariats et la concertation sur les politiques, et meilleure gestion des savoirs – justifie la décision de renforcer encore la présence du FIDA dans les pays.
55. La Politique et la Stratégie du FIDA concernant la présence dans les pays ont été approuvées en mai 2011. Cette politique autorise la direction du FIDA à créer jusqu'à 40 bureaux de pays; à ce jour, il en a ouvert 38. Elle prévoit aussi le détachement d'environ 20 chargés de programme de pays (CPP). L'évaluation indépendante et l'autoévaluation ont révélé (et les États membres l'ont confirmé) que le détachement de CPP du siège donne de meilleurs résultats que le recrutement sur place de chargés d'appui au programme pour diriger les bureaux de pays. En conséquence, le détachement de CPP supplémentaires est devenu prioritaire. La direction du FIDA a ainsi adopté, au début de l'année 2012, un ensemble d'incitations destinées à encourager le détachement de CPP dans les bureaux de pays du FIDA et pris plusieurs décisions importantes visant à rationaliser l'administration de ces bureaux et à renforcer leur efficacité et leur efficacité générales.

Supervision directe

56. Pour obtenir de meilleurs résultats sur le terrain, le FIDA a considéré qu'il fallait en priorité améliorer la qualité d'exécution de ses projets. À cet effet, il a entrepris d'examiner, de clarifier et de renforcer le rôle de la supervision et de l'appui à l'exécution; de créer des capacités internes de supervision et d'appui à l'exécution des projets; et d'utiliser le processus de supervision pour renforcer la gestion des savoirs. En conséquence, le nombre et le pourcentage des projets directement supervisés ont sensiblement augmenté au cours des cinq dernières années, comme le montre le graphique 2.

Graphique 2

Nombre et pourcentage des projets directement supervisés



57. Le FIDA s'est employé rapidement à renforcer ses capacités internes. Ainsi, en 2009, le secrétariat du Département gestion des programmes s'est doté d'une unité d'appui à la supervision chargée de faciliter l'attribution de responsabilités en matière de supervision dans tous les secteurs de l'organisation. Cette unité a établi des systèmes de traitement des demandes de retrait et offert des services aux divisions régionales à l'appui du traitement de ces demandes⁵, et de l'examen des décisions relatives à la passation des marchés. La formation du personnel chargé de remplir ce nouveau rôle de supervision a été un important aspect de son travail. En juin 2012, plus de 250 personnes avaient participé au programme de formation à la supervision, dont 63 appartenaient au personnel des bureaux de pays du FIDA. De même, 139 personnes ont bénéficié d'une formation de base en matière de passation des marchés et de certification, organisée par Crown Agents, et 98 autres ont assisté à un cours d'introduction à la passation des marchés offert par l'Organisation internationale du Travail (OIT). Au cours de la même période, un système de suivi des demandes de retrait (SSDR) a été mis en œuvre. Ce système donne des informations à jour sur la situation (et la localisation au sein du FIDA) des demandes de retrait.
58. Ce renforcement des capacités internes a permis aux CPP ou aux chargés d'appui au programme de participer plus intensément au processus de supervision, souvent à titre de chef de mission (voir tableau 9).

Tableau 9

Nombre de projets pour lesquels le personnel a participé aux missions de supervision

	<i>Chargés de programme de pays</i>	<i>Chargés d'appui au programme</i>	<i>Consultants</i>	<i>Divers</i>	<i>Informations non disponibles</i>	<i>Total</i>	<i>Projets à superviser</i>
2010	133	10	73	4	3	223	213
2011	111	10	96	2	5	224	223
Total 2010 et 2011	241	20	169	6	8	447	

59. Au total, 58% des missions de supervision conduites en 2010 et 2011 ont été dirigées par un CPP ou un chargé d'appui au programme. Si l'on considère que le FIDA était une institution sans grande expérience antérieure de la supervision directe, cette proportion des missions de supervision dirigées par un CPP apparaît très satisfaisante.
60. Comme il ressort de l'examen annuel du portefeuille, une supervision et un appui à l'exécution plus larges auraient permis d'améliorer la performance du portefeuille dans plusieurs domaines. Or, pour atteindre les objectifs ambitieux de FIDA9 en matière d'impact, il faudra miser principalement sur l'amélioration de la performance des projets en cours. Ces deux facteurs font entrevoir la nécessité d'entreprendre des améliorations ciblées de la supervision et de l'appui à l'exécution.
61. En moyenne, les projets financés par le FIDA bénéficient d'une mission de supervision complète par an, d'une durée généralement inférieure à 12 jours. Une proportion importante des projets (mais, tant s'en faut, pas tous) bénéficient également d'une mission d'appui à l'exécution ou de suivi. En 2011, alors qu'il y avait au total 223 projets à superviser, 163 missions d'appui à l'exécution/de suivi seulement ont été conduites. Étant donné que la plupart des projets du FIDA sont exécutés dans des zones reculées et que la faiblesse institutionnelle nuit à la performance des projets, un tel niveau de supervision ne saurait être considéré comme satisfaisant.

⁵ Les demandes de retrait sont présentées par les unités des projets pour obtenir des décaissements au titre des catégories de dépenses des projets.

D. Gestion et efficacité institutionnelles (niveau 5 du CMR)

62. Le FIDA a plus ou moins directement pris sur la performance relative à la gestion et à l'efficacité institutionnelles. Les indicateurs correspondants du niveau 5 du CMR mesurent l'amélioration obtenue dans les quatre domaines suivants: mobilisation et gestion des ressources; gestion des ressources humaines; gestion des risques; et efficacité administrative. Globalement, la performance est en voie d'atteindre les objectifs du CMR pour 2012.

Tableau 10

Niveau 5 du CMR – gestion et efficacité institutionnelles du FIDA

<i>Indicateur</i>	<i>Valeur de référence du CMR</i>	<i>Valeur effective</i>	<i>Objectif du CMR (2012)</i>
Amélioration de la gestion et de la mobilisation des ressources			
5.1 Pourcentage de contributions versées par rapport aux contributions annoncées pour FIDA8 (au moment de la rédaction du présent rapport)	55	88	100
Amélioration de la gestion des ressources humaines			
5.2 Indice d'engagement du personnel: pourcentage du personnel participant à la réalisation des objectifs du FIDA	70	71 *	75
5.3 Pourcentage du personnel affecté aux programmes	56	65	65
5.4 Pourcentage du personnel provenant des États membres des Listes B et C	33	39	Suivi
5.5 Pourcentage de femmes aux postes P-5 et au-dessus	30	30	35
5.6 Délai moyen de recrutement aux postes vacants du cadre organique en jours (sur une période à horizon mobile de 12 mois)	141	126	100
Amélioration de la gestion des risques			
5.8 Pourcentage de recommandations hautement prioritaires issues de l'audit interne dont l'application a pris du retard	76	48	20
Amélioration de l'efficacité administrative			
5.9 Pourcentage de dépenses inscrites au budget par dollar engagé au titre des prêts et dons	16,3	13,9 (prévision)	13,5

Sources: documents administratifs.

* Ce chiffre correspond à l'indice d'engagement du personnel de 2011. Les données sur 2012 seront disponibles en novembre.

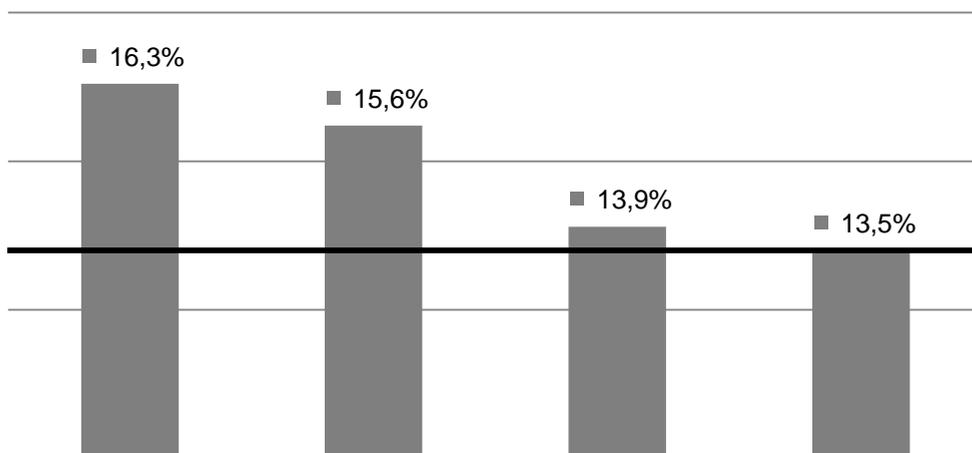
Note: L'indicateur 5.7 "coût par feuille de paie" n'est plus suivi.

63. À ce jour, les engagements souscrits au titre de FIDA8 représentent 88% de l'objectif visé (1,056 milliard d'USD sur 1,2 milliard d'USD). L'amélioration de la gestion et de la mobilisation des ressources du FIDA ressort peut-être mieux des chiffres relatifs à FIDA9: alors que l'objectif convenu était supérieur de 25% à celui de FIDA8, 94% des engagements prévus avaient déjà été souscrits en septembre 2012 (1,404 milliard d'USD sur 1,5 milliard d'USD), ce qui est remarquable.
64. Au cours de FIDA8, le FIDA a accordé une haute priorité à la réforme de la gestion des ressources humaines. Les principaux objectifs ont été atteints: la souplesse, la diversité, l'engagement et la motivation du personnel se sont accrus. La proportion du personnel affecté aux programmes est passée de 56% à 65% et a atteint l'objectif du CMR pour 2012. Le personnel provenant des États membres des Listes B et C représente maintenant 39% de l'effectif total du FIDA, contre 33% en 2010. Aux postes P-5 et au-dessus, la proportion de femmes est de 30%, ce qui est en deçà de l'objectif du CMR fixé à 35%, mais le recrutement récent de femmes à des postes de gestion de niveau intermédiaire et supérieur indique une tendance positive. L'indice d'engagement du personnel, c'est-à-dire le pourcentage du personnel effectivement engagé dans la réalisation des objectifs du FIDA, atteint 71% (chiffres de 2011) et se rapproche donc de l'objectif du CMR fixé à 75%. Les résultats de 2012 seront présentés oralement à la session de décembre du Conseil d'administration, la dernière enquête sur l'engagement du personnel ayant alors été achevée.

65. Le délai moyen de recrutement aux postes vacants du cadre organique sert d'indicateur indirect des mesures générales mises en œuvre pour renforcer l'efficacité dans le domaine de l'administration des ressources humaines. Le déploiement en mars 2011 d'un système de recrutement automatisé et basé sur Internet, en amont du processus de recrutement, a permis de réduire de 50% le temps nécessaire à l'établissement de longues listes de candidats, qui de 33 jours est tombé à 14. Ce gain d'efficacité contribue à l'amélioration continue du délai moyen de recrutement aux postes du cadre organique (intervalle de temps entre la clôture de l'avis de vacance et la réunion du Conseil des nominations et des promotions) qui, après avoir culminé à 180 jours, à la fin de l'année 2010, est maintenant descendu à 126 jours. L'objectif de 100 jours fixé dans le CMR ne tardera probablement pas à être atteint.
66. Le retard pris dans l'application des recommandations hautement prioritaires issues de l'audit interne est un indicateur CMR qui sert à mesurer le degré de risque auquel est exposée l'organisation. Même si l'objectif ambitieux de 20% n'a pas encore été atteint, le FIDA n'en a pas moins réussi à gérer plus efficacement les risques organisationnels: le pourcentage des recommandations hautement prioritaires issues de l'audit interne dont l'application a pris du retard a fortement baissé; de 78% en 2010 il est tombé à 48%, soit de 43 à 33 en chiffres absolus.
67. L'efficacité administrative – mesurée par le ratio des dépenses budgétaires⁶ sur la valeur totale des engagements au titre des prêts et dons – est utilisée comme indicateur de l'efficacité à l'échelle de l'organisation pour FIDA8. À cet égard, les progrès sont notables. En 2008, le ratio d'efficacité du FIDA était de 16,3%. De 2009 à 2011, les engagements du FIDA au titre des prêts et dons ont augmenté de 19% par an, contre 8% par an au cours de FIDA7, pour atteindre le montant total record de 1 milliard d'USD. La croissance du budget administratif ayant été beaucoup plus lente, le ratio d'efficacité s'établit à 13,9%, résultat légèrement supérieur à l'objectif de 13,5% fixé dans le CMR (voir figure 1 ci-dessous).

Figure 1

Ratio d'efficacité (rapport entre le budget administratif et les engagements au titre des prêts et dons)



V. Poser les fondations d'un impact accru

68. Dans l'ensemble, les données du CMR présentées dans la section IV montrent qu'il a été répondu aux attentes élevées qui avaient été placées dans FIDA8. Le programme de travail s'est développé rapidement tandis que le cofinancement

⁶ Il est à noter que les dépenses concernées ne sont pas uniquement les dépenses administratives, mais l'ensemble des dépenses inscrites au budget administratif, y compris celles qui se rapportent à l'élaboration et à l'exécution des programmes de pays qui, dans de nombreuses autres organisations des Nations Unies, ne seraient pas considérées comme des dépenses administratives, mais imputées au programme de travail.

progressait encore plus vite. Les décaissements ont aussi augmenté. En dépit de l'effort accru exigé par l'expansion du volume de financement, la qualité du travail du FIDA s'est améliorée comme le prouvent les résultats, l'impact et les principaux indicateurs relatifs à la conception des projets. Tant l'élaboration des programmes de pays que l'exécution des projets se sont améliorées dans le cadre de la décentralisation. Enfin, les gains d'efficacité sont sur la bonne voie. Cependant, les résultats des projets financés par le FIDA, dont il est rendu compte dans le RIDE, sont attribuables au travail accompli il y a souvent des années, dans des circonstances très différentes et avec des approches elles aussi très différentes de celles qui ont cours aujourd'hui. Or ce qui est essentiel pour l'efficacité future du FIDA en matière de développement, c'est ce qui est fait aujourd'hui pour répondre aux nouveaux défis et aux nouvelles opportunités. La présente section met en relief trois dimensions capitales et liées entre elles du travail du FIDA, nécessairement très sélectives:

- développer les moyens de permettre aux petits exploitants de participer aux économies agricoles en cours de transformation et de les façonner;
- édifier les fondations sociales d'une croissance de l'économie rurale, équitable et sans exclusive; et
- créer un cadre de politiques nouveau, plus cohérent et plus efficace pour favoriser le développement de l'agriculture paysanne.

A. Répondre aux problèmes confrontant l'économie et l'écologie de l'agriculture paysanne

69. Les problèmes que pose le développement de l'agriculture paysanne varient énormément. Cependant, deux d'entre eux deviennent absolument déterminants pour l'avenir de la petite agriculture à l'échelle mondiale. Il s'agit de l'établissement de meilleures relations entre les petits exploitants et les marchés des intrants et des produits agricoles (et les grands acteurs du secteur privé qui occupent une position de plus en plus stratégique sur ces marchés), et de l'élaboration d'approches destinées à assurer l'utilisation durable de l'environnement naturel, et notamment à affronter le changement climatique. Le FIDA pourra toujours adapter les activités des projets qu'il finance au contexte particulier dans lequel elles interviennent, l'approche spécifique mise en œuvre ne sera toutefois efficace que si elle prend aussi en compte ces problèmes transversaux et fondamentaux concernant le paysage rural.

Le secteur privé, les filières et les marchés

70. Dans beaucoup de pays en développement, le secteur privé, y compris les petits exploitants eux-mêmes en tant que principaux investisseurs dans l'agriculture (ainsi que la source la plus importante de production alimentaire), est devenu la première source d'investissement et de financement, d'emploi, de liaison avec les marchés, de technologies, de services, d'innovations et de connaissances dans les zones rurales. De plus en plus, l'économie de l'agriculture paysanne s'intègre dans un réseau complexe mettant en relation les petits exploitants et les moyens et grands opérateurs du secteur privé pour la fourniture des intrants et d'écoulement de la production, créant de nouveaux systèmes de transformation, de manutention et de distribution des produits alimentaires destinés souvent aux marchés urbains à croissance rapide des pays en développement eux-mêmes. Le secteur public a vu son rôle évoluer rapidement, délaissant la production et la commercialisation pour se consacrer à la création d'un environnement politique approprié et de l'infrastructure nécessaire à la prospérité des entreprises privées et à l'expansion économique.

71. La hausse structurelle des prix des produits agricoles, l'intérêt renouvelé des investisseurs tant publics que privés pour le secteur agricole et la prise de conscience croissante au niveau mondial de la nécessité d'une agriculture durable sont autant de facteurs qui ont contribué à la création d'opportunités nouvelles pour les petits exploitants, mais aussi de risques. La conception et l'application de nouvelles approches permettant aux petits exploitants de profiter de ces

opportunités et de gérer les risques sont aujourd'hui un aspect essentiel du travail du FIDA. Le FIDA a adopté, en décembre 2011, une nouvelle stratégie relative au secteur privé⁷ définissant une approche plus proactive et plus systématique envers le secteur privé, qu'il s'agisse de grandes, moyennes ou petites entreprises, qu'elles soient locales, régionales ou internationales. Cette stratégie guidera l'appui du FIDA au secteur privé, qui a pour objet de créer de nouveaux liens au profit des producteurs ruraux pauvres; d'améliorer leur accès (reposant souvent sur le marché) aux intrants, aux services et aux technologies; et de développer les opportunités de création de revenus ou d'emplois qui leur sont offertes.

72. Les produits des projets orientés vers le développement des marchés représentent déjà une part importante du travail du FIDA (voir paragraphe 30). Conformément à sa nouvelle stratégie, le FIDA a renforcé encore, en 2012, la concentration de ses opérations sur les filières, les marchés et le développement du secteur privé. Dans toutes les régions, les composantes relatives aux marchés ou s'y rapportant bénéficient maintenant du pourcentage le plus élevé du financement du FIDA, qui joue lui-même de plus en plus le rôle de facilitateur et d'"honnête courtier" dans le domaine des filières et aide à établir des partenariats public-privé inclusifs et enracinés dans les besoins et les ressources de l'élément le plus nombreux du secteur privé, à savoir les petits exploitants. Les activités les plus caractéristiques sont les suivantes: faciliter l'établissement de relations entre les petits agriculteurs et les entreprises agroalimentaires ou les commerçants; fournir une assistance technique aux petits agriculteurs pour qu'ils augmentent leur productivité et améliorent la qualité de leurs produits de façon à satisfaire aux normes du commerce; aider les agriculteurs à s'organiser en groupes ou en associations afin d'améliorer leur capacité d'interaction et de négociation avec le secteur privé; aider les femmes et les minorités autochtones à s'intégrer dans les filières commerciales afin d'accroître leurs revenus; soutenir les accords d'agriculture contractuelle entre les petits exploitants et les entreprises agroalimentaires privées; et développer la confiance mutuelle entre les communautés, les organismes publics locaux et le secteur privé. Par définition, les filières ne se limitent pas à cela, et de nombreux projets visent à accroître et à améliorer, au sein des filières, l'efficacité des liens avec la commercialisation, la transformation et les détaillants, animés par le secteur privé, toujours dans l'intention d'accroître les revenus des petits exploitants.
73. Un grand nombre de nouveaux projets sont consacrés, en 2012, à la reproduction ou à la transposition à plus grande échelle de ces activités. Ainsi, le Projet de développement de la production d'huile végétale en Ouganda, entré dans sa deuxième phase, continuera à appliquer le modèle de partenariat public-privé précédemment adopté (avec succès), et comprenant des mécanismes destinés à protéger les intérêts des petits exploitants. La première phase de ce projet a mobilisé 120 millions d'USD de la part d'une société privée pour la production locale d'huile végétale. Ce partenariat a permis la création d'une usine, d'emplois dans les plantations et de moyens de subsistance au profit d'environ 3 000 petits exploitants. La dépendance réciproque de l'usine d'huile de palme et des petits exploitants est à la base de cette intervention, qui offre à ceux-ci un marché sécurisé et à celle-là un approvisionnement garanti en matières premières pour la première transformation. En plus de l'augmentation du volume de la production et de l'extension des superficies plantées, la deuxième phase du projet permettra au Kalangala Oil Palm Growers Trust d'atteindre le stade de l'autonomie et de la durabilité.
74. Le Projet d'amélioration des revenus ruraux grâce aux exportations, nouvellement approuvé pour le Rwanda, aide 129 000 petits producteurs à profiter des possibilités concrètes d'amélioration de leurs revenus que leur offrent les filières de cultures commerciales, établies en faveur des pauvres en partenariat avec des opérateurs privés. Ce projet reproduit à plus grande échelle le précédent Projet de développement des cultures de rente et d'exportation, et met en œuvre une approche améliorée en faveur des pauvres. De son côté, le Programme

⁷ <https://webapps.ifad.org/members/eb/104/docs/french/EB-2011-104-R-4-Rev-1.pdf>.

d'amélioration de la productivité des petits exploitants en Zambie adopte une approche de la vulgarisation agricole par le biais des filières, aidant les petits exploitants à accroître leur productivité et à répondre plus efficacement à la demande du marché dans les filières qui les intéressent particulièrement. Ce programme ciblera environ 60 000 ménages, auxquels il permettra d'améliorer durablement leur productivité et d'accéder au financement des investissements agricoles locaux.

75. Le Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale, à Sao Tomé-et-Principe, un partenariat public-privé entre le FIDA, l'Agence française de développement, le Gouvernement santoméen et cinq partenaires européens du secteur privé (Kaoka, CaféDirect, Hom&Terre, Malongo et Société Générale Equipment Finance), continue pour sa part à produire de bons résultats et à fournir de précieux enseignements. L'une des principales activités de ce partenariat public-privé vise à accroître le rendement des investissements dans les filières des produits agricoles traditionnels (cacao, café) grâce aux certifications "agriculture biologique" et "commerce équitable", et à l'établissement de partenariats public-privé avec des acheteurs européens. Son approche mise en œuvre avec succès dans les secteurs du cacao et du café est maintenant reproduite dans ceux du poivre et d'autres épices. Les principaux avantages qu'en ont retirés les producteurs sont les suivants: une augmentation des prix à la production, qui ont parfois quadruplé; la disponibilité de ressources à investir dans le développement de leurs communautés et de leurs associations; une appropriation accrue de leurs activités; l'amélioration de leurs compétences et de leurs savoirs en matière de techniques et de gestion; et le développement général des communautés auxquelles ils appartiennent, accompagné d'un recul des flux migratoires ruraux-urbains et d'une revitalisation de l'économie rurale.
76. Le secteur privé devient aussi un partenaire stratégique clé du FIDA dans la région Asie et Pacifique. C'est particulièrement le cas des projets relatifs aux filières et aux marchés, dans lesquels des sociétés privées ont commencé à cofinancer les projets elles-mêmes, sans se limiter à l'investissement complémentaire habituel dans les projets orientés vers le marché. Le portefeuille comprend maintenant un montant de cofinancements du secteur privé atteignant 20,3 millions d'USD. Aux Fidji, le FIDA collabore avec Vodafone et avec l'Australia and New Zealand Banking Group Limited (ANZ) pour aider les communautés rurales pauvres. En Papouasie-Nouvelle-Guinée, le Projet en faveur de partenariats productifs dans le secteur de l'agriculture améliore les moyens de subsistance des petits producteurs de cacao et de café en renforçant la coordination avec l'industrie et les institutions; facilite les partenariats entre producteurs et entreprises agroalimentaires donnant accès aux marchés, aux technologies et aux services; et crée l'infrastructure indispensable à l'accès aux marchés. Le Projet de promotion du commerce équitable, lié à l'Organisation internationale du cacao, améliore l'organisation, les compétences commerciales, la gouvernance et la liaison avec les exportations de ces producteurs, qu'il aide à obtenir et à conserver la certification "commerce équitable", et à acquérir la capacité de négocier des conditions commerciales et des prix équitables pour leurs produits, et d'établir des partenariats à long terme avec les importateurs des marchés lucratifs. Ces deux projets travaillent avec les principaux exportateurs de ces deux produits, qui ont établi des relations avec les principaux acteurs mondiaux du secteur, tels que Mars Incorporated, Starbucks et Kraft/Cadbury, ainsi qu'avec d'autres partenaires orientés vers les marchés australien et néo-zélandais. En Indonésie, des opportunités de partenariat public-privé se dessinent et seront exploitées à l'appui du développement de la petite agriculture commerciale, de l'accès aux marchés et des filières, tels que le partenariat avec les services de vulgarisation de Mars Incorporated au Sulawesi central et en Papouasie. À Sri Lanka, le FIDA dispose d'un programme de pays fortement axé sur le secteur privé dans lequel deux des plus récents projets ont été formulés dans le cadre de partenariats avec les sociétés privées Cargills (Ceylan) PLC et Hayleys.

77. Le renforcement de la position du petit exploitant dans les filières ne consiste pas toujours à établir de nouvelles relations individuelles en amont avec les entreprises agroalimentaires et les distributeurs du secteur privé de taille relativement grande. Il consiste souvent à se concentrer sur l'amélioration de la capacité des agriculteurs à organiser des relations significatives dans les filières pour eux-mêmes, et à réaliser de changements simples mais essentiels dans les dispositifs institutionnels. Ainsi, le Programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers au Kenya, en partie axé sur le développement de la filière de commercialisation du lait, a permis une augmentation du volume de lait commercialisé, passé de 4 à 7 litres par jour, au profit de plus de 100 000 petits producteurs laitiers. Les principales activités de ce programme sont les suivantes: renforcement des capacités des groupes de producteurs laitiers relatives aux compétences commerciales et à la transformation du lait, et collecte d'informations sur les marchés. Le Programme de développement du secteur agricole de la République-Unie de Tanzanie montre que l'amélioration de l'infrastructure commerciale peut ouvrir d'importantes possibilités aux acteurs du commerce des produits agricoles ou animaux, et que la diffusion, par la radio ou la téléphonie mobile, d'informations clés sur les marchés peut rendre ceux-ci plus efficaces. Quelque 34 sociétés coopératives collectent et vendent leurs récoltes (tournesol) en utilisant un système de récépissés d'entreposage. Ce système, qui évite aux petits producteurs de devoir vendre au moment où les prix sont bas, a eu un impact énorme sur les prix à l'exploitation. Un village a ainsi constaté une hausse de plus de 240% des prix à l'exploitation du tournesol, qui a ensuite permis un accroissement de l'investissement dans la production.
78. En dehors des activités concernant des filières spécifiques de petits producteurs, les programmes et projets étudient des mécanismes souples et répondant à la demande, afin d'exploiter une plus vaste gamme d'opportunités, notamment en appuyant la création de fonds d'aide financière aux entreprises privées rurales avec un soutien de l'État – en Arménie, en République de Moldova et au Yémen. Le principal objectif de ces fonds est d'aider, par l'investissement ou par un soutien, les petites et moyennes entreprises (PME) agroalimentaires privées et les institutions financières rurales susceptibles d'offrir des possibilités d'emploi dans les communautés rurales pauvres, de s'approvisionner auprès des petits agriculteurs, ou de fournir des services financiers diversifiés aux petits producteurs ruraux. L'apprentissage est un des aspects essentiels de ce travail d'exploration de différentes formes de soutien au développement de marchés pour les petits agriculteurs et à l'intégration de ces derniers dans ces mêmes marchés. Le FIDA a ainsi organisé en 2012 un atelier avec les IFI, les organisations des Nations Unies, les organismes bilatéraux et les gestionnaires de fonds d'investissement privés pour faire l'inventaire du paysage actuel des fonds d'investissement (privés, multilatéraux et publics) et mieux appréhender leur pertinence pour le groupe cible du FIDA ainsi que leur impact sur ce groupe.
79. À côté des activités financées par des prêts, les dons et fonds supplémentaires accordés, en particulier pour l'apprentissage, au secteur privé ou à l'appui des partenariats public-privé (spécialement au sein des filières) deviennent un élément de plus en plus important du portefeuille. Devant l'accroissement rapide de la demande de produits alimentaires et autres portant le label de l'agriculture durable, et les opportunités qui peuvent en découler pour les petits agriculteurs et plus généralement les communautés rurales, le FIDA a promu la production paysanne de cacao, de café et de thé certifiés au Rwanda, à Sao Tomé-et-Principe et en Sierra Leone; de fruits au Guatemala, à Madagascar et dans le Pacifique sud; et de plantes médicinales et cosmétiques en Inde et en Afrique australe. Il mise sur ces expériences pour appliquer plus largement les approches de partenariat public-privé, en particulier avec les acheteurs/partenaires qui ont donné des preuves de leur responsabilité sociale et environnementale. À l'appui de ces initiatives, un nouveau partenariat financé par des dons – le Programme de renforcement de l'accès des petits exploitants aux marchés des produits labellisés de l'agriculture durable – a été établi entre le FIDA, l'Initiative sur les produits durables et l'Institut pour la certification éthique et environnementale, afin de faire mieux connaître les

entreprises qui appliquent les normes de certification sociales et environnementales, et les conditions d'accès à ces entreprises, et de faciliter l'identification de nouvelles possibilités de partenariat public-privé en faveur des petits exploitants. Le FIDA travaille aussi en partenariat avec des organismes locaux et internationaux de recherche, tels que l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI) et l'Université de l'État du Michigan afin de mieux appréhender et de diffuser les éléments des partenariats public-privé gagnant-gagnant et répondant à l'exigence d'inclusion, de durabilité et de compétitivité.

80. Le FIDA est entré dans un partenariat avec la société Mali Biocarburant S.A. (société privée de biocarburants) afin de promouvoir une approche durable et socialement acceptable de la production de biocarburants. C'est le premier don de faible montant du FIDA au secteur privé (approuvé en décembre 2011), ayant pour objectif général d'accroître les revenus et la protection sociale des agriculteurs tout en sécurisant l'approvisionnement énergétique local en Afrique de l'Ouest grâce à la production de biocarburants par les communautés productrices de noix de jatropha. Ce don apporte un financement complémentaire à des projets entrepris au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, en Guinée, au Mali et au Sénégal. En Afrique orientale et australe, un don à PhytoTrade Africa, nouvellement entré en vigueur, accroîtra la fiabilité des filières d'approvisionnement en produits naturels autochtones (par exemple les extraits du baobab); tandis qu'un autre don permettra de développer les travaux sur la sécurité des transactions et le financement *cash-on-the-bag*⁸ dans les filières, et accroîtra l'accès des petits exploitants aux possibilités de commercialisation en gros.
81. Dans la région Amérique latine et Caraïbes, les ressources provenant d'un don du FIDA continuent de soutenir l'Association des exportateurs du Guatemala (AGEXPORT), afin d'intégrer les organisations de producteurs de quatre pays d'Amérique centrale dans les filières nationales et internationales. Les activités bénéficiant du don visent à établir des relations commerciales entre les organisations de producteurs et les acheteurs au niveau national et international. Une amélioration des capacités techniques et commerciales de ces organisations est nécessaire pour faciliter leur transformation en microentreprises et en PME associatives. L'expérience acquise avec AGEXPORT montre que, s'ils réussissent à produire des volumes importants, à respecter les normes de qualité et à remplir les conditions d'accès aux marchés internationaux, les petits producteurs pourront même vendre aux plus gros détaillants du monde, tels que Walmart.
82. Le FIDA prépare aussi un nouveau don destiné à établir un partenariat public-privé avec l'industrie minière au Pérou afin de s'attaquer à l'un des problèmes les plus négligés et les plus urgents pour le développement rural du Pérou: l'accès à l'eau. Principal producteur minier du monde, le Pérou a connu ces dernières décennies une expansion considérable de ce secteur. La coexistence avec les mines n'a pas été facile pour les communautés rurales, nombreuses à déclarer qu'elles leur volent leur eau. Le récent COSOP pour le Pérou indique clairement qu'une vision à long terme est nécessaire d'urgence, en particulier sur les hauts plateaux, concernant la production durable, la protection, l'administration et l'utilisation finale des ressources en eau. Cette vision doit prendre en compte les intérêts communs et les activités de tous les habitants du territoire concerné. Un don actuellement en cours de préparation contribuera directement à la création de partenariats public-privé au Pérou, en promouvant les partenariats novateurs entre les communautés rurales, les autorités locales et nationales, et le secteur privé.

⁸ Le financement *cash-on-the-bag* est un service qui consiste à payer au comptant aux agriculteurs les produits qu'ils livrent et leur permet de vendre à de gros acheteurs en minimisant les risques pour les deux parties.

Renforcement de la résilience: atténuer l'impact du changement climatique et relever le défi de l'utilisation durable des ressources naturelles

83. Aujourd'hui (et demain), les petits agriculteurs doivent se mesurer à deux "méga-processus". L'un est d'ordre économique, social et politique: il s'agit de la formation d'une économie agricole mondiale articulée par les marchés, avec une forte présence organisatrice des forces du secteur privé qui mettent en œuvre des ressources beaucoup plus concentrées que celles dont dispose naturellement le secteur de la petite agriculture. L'autre est la pression croissante sur les ressources naturelles et l'impact actuel du changement climatique, qui croît rapidement et menace l'avenir. Il y a plus de vingt ans, le FIDA a répondu, par son Programme spécial pour les pays de l'Afrique subsaharienne touchés par la sécheresse et la désertification, à ce qui était perçu comme des manifestations locales et épisodiques du changement climatique. On reconnaît aujourd'hui qu'il s'agit d'un problème mondial, endémique et structurel. Si rien n'est fait pour l'atténuer, il menace de frapper au cœur l'économie paysanne, la sécurité alimentaire et la pauvreté rurale.
84. Depuis 2010, le FIDA s'est rapidement concentré sur les problèmes climatiques et environnementaux auxquels sont confrontés les petits agriculteurs. Il a ainsi créé en 2010 la Division environnement et climat. En 2011, il a lancé sa première Stratégie concernant le changement climatique et mis en place une nouvelle Politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement. En 2012, appliquant le plan quinquennal d'exécution de cette politique, il a déployé un effort majeur pour intégrer davantage les ressources naturelles et l'environnement dans son portefeuille, dans la mobilisation des ressources, dans les opérations et dans les partenariats, ainsi qu'au sein de l'ensemble du personnel.
85. Reconnaisant que la dégradation de l'environnement rétrécit la base de ressources naturelles des populations rurales pauvres et que les pratiques agricoles y contribuent, la politique environnementale met en valeur le rôle essentiel qui revient aux ressources naturelles dans la réalisation de l'objectif de réduction de la pauvreté du FIDA. Elle guide aussi le soutien apporté par le FIDA à ses clients dans le domaine de la durabilité, du risque et de la résilience, de la gouvernance, ainsi que de la finance et de l'autonomisation des groupes marginalisés, notamment les populations autochtones. Si ces facteurs interagissent de façon différente selon le contexte local, ils n'en exigent pas moins l'adoption d'approches génératrices de "bénéfices multiples", c'est-à-dire une gestion des systèmes concurrents d'utilisation des terres au niveau du paysage, accompagnée d'une réduction de la pauvreté, d'un renforcement de la biodiversité, d'une augmentation des rendements, d'une résilience accrue au changement climatique et d'une réduction des émissions de gaz à effet de serre.
86. Ces approches embrassent la complexité des interactions entre les personnes au sein de leurs communautés, ainsi qu'avec les paysages et les écosystèmes. Elles mettent généralement en œuvre des méthodes agroécologiques telles que la lutte intégrée contre les ravageurs, l'application raisonnée des engrais et des produits phytosanitaires, l'emploi de variétés résistantes aux stress tels que les chaleurs extrêmes, et l'utilisation plus efficiente de l'eau. Elles exploitent les atouts clés des petits agriculteurs – les savoirs locaux et le capital social – tout en exigeant qu'ils mettent à profit la recherche scientifique pour développer des méthodes enracinées dans les conditions locales. Leur contribution clé est le renforcement de la résilience grâce au maintien de paysages sains et diversifiés ainsi que de systèmes de production variés.
87. Les interventions suivantes, financées par le FIDA, peuvent servir d'exemples d'approches génératrices de bénéfices multiples: le Programme de développement rural durable (PDRD), au Burkina Faso; le Projet de développement forestier à assise communautaire dans les États du Sud (Campeche, Chiapas et Oaxaca), au Mexique; et le Projet régional FIDA/Fonds pour l'environnement mondial (FEM)/Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) de restauration et d'utilisation durable des forêts de tourbières en Asie du Sud-Est.

88. Le PDRD est appliqué dans une région caractérisée par la fréquence des épisodes de sécheresse, l'irrégularité des précipitations et la dégradation croissante des terres. Il a pour objet de renforcer les capacités locales de gestion participative, d'améliorer la sécurité foncière et de développer durablement les capacités productives. De vastes superficies dégradées par suite de l'évolution du régime des pluies sont redevenues productives grâce à des techniques hydrauliques simples telles que les poquets, les demi-lunes, les barrages de pierre perméables, les diguettes de pierre et les banquettes de pierre renforcées par des bandes enherbées. Un sous-programme du FEM, associé au prêt du FIDA, introduit aussi une gamme de pratiques complémentaires destinées à améliorer la conservation des sols et des eaux, par exemple l'utilisation de puits à compost, de phosphates naturels, et de techniques agroforestières qui renforcent aussi la résilience au changement climatique.
89. Le projet forestier entrepris dans le sud du Mexique cible 18 000 ménages ruraux tributaires des ressources forestières. Il vise à renforcer les capacités des peuples autochtones (qui représentent 76% de la population ciblée) et des autres utilisateurs locaux de la forêt, afin qu'ils gèrent leurs ressources naturelles plus efficacement. Il renforce les pratiques de conservation et offre des possibilités de revenus durables aux groupes les plus défavorisés. Prenant appui sur les *ejidos* et les *comunidades*, deux formes traditionnelles de propriété commune du sol, le projet contribue à consolider les capacités d'organisation et de planification de la population bénéficiaire pour lui permettre de mettre en œuvre une gestion participative des ressources naturelles communes. Avec le soutien du FEM, ce projet pilote expérimente aussi, à l'usage du gouvernement et des communautés, des mesures susceptibles de contribuer à l'atténuation des effets du changement climatique par une meilleure utilisation des terres et des forêts et par l'accès au financement carbone.
90. Le projet régional FIDA/FEM/ANASE concernant les forêts de tourbières vise à recueillir les bénéfices attachés à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Une exploitation non durable des terres par l'agriculture à grande échelle, qui s'est accompagnée de déforestation, de drainage excessif et d'incendies, a entraîné la forte dégradation de 25 millions d'hectares de tourbières en Asie du Sud-Est au cours des 20 dernières années. La dégradation des tourbières et les feux, conjugués aux brouillards transfrontaliers, constituent les plus graves problèmes environnementaux de la région. Ils sont à l'origine d'émissions annuelles estimées à jusqu'à 2 milliards de tonnes de dioxyde de carbone (CO₂) – soit l'équivalent d'environ 6% des émissions totales de CO₂ (chiffres de 2010) –, ce qui fait de l'Asie du Sud-Est la plus importante source régionale d'émissions imputables à l'utilisation ou aux changements d'affectation des terres. Ce projet a joué un rôle primordial dans le soutien apporté aux pays et au secrétariat de l'ANASE pour mettre en œuvre la Stratégie de gestion des tourbières de l'Association, et notamment établir un système de prévision des feux de tourbières et d'alerte en temps réel, et élaborer des directives sur les meilleures pratiques à appliquer à la gestion des plantations existantes de palmiers à huile.
91. Le GEF a été jusqu'ici la principale source de cofinancement des interventions du FIDA relatives à l'environnement et au climat. Il restera un partenaire important du FIDA en ce qui concerne le financement supplémentaire, de même que le Fonds pour l'adaptation, auquel le FIDA a été accrédité en 2010 en qualité d'organisme multilatéral d'exécution.
92. Pour renforcer son action en faveur de l'adaptation des petits agriculteurs au changement climatique, le FIDA devra investir beaucoup plus dans l'élaboration de réponses durables à l'usage de ceux-ci et dans leur intégration plus poussée dans les stratégies et les investissements de portée plus générale concernant la sécurité alimentaire et la réduction de la pauvreté. Le FIDA a établi en 2012 le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne, dont l'objet est de fournir un financement supplémentaire pour intégrer les réponses au changement climatique, de promouvoir des approches d'adaptation à bénéfices multiples et d'ouvrir des pistes pour la reproduction à plus grande échelle. Ce programme soutient les initiatives

propres à renforcer la résilience au changement climatique et à favoriser la réalisation des objectifs des politiques publiques, et notamment la production de "bénéfices multiples" tels la réduction de la pauvreté, le renforcement de la biodiversité, l'augmentation des rendements et la diminution des émissions de gaz à effet de serre.

93. Il existe toute une gamme d'activités potentielles dans lesquelles les communautés partenaires pourraient investir afin de réduire leur vulnérabilité au changement climatique. Il s'agit d'une part d'investissements concrets, par exemple, dans l'adaptation des installations de transformation pour résister au changement climatique, ainsi que dans les technologies bas carbone, la construction de petits ouvrages de récolte de l'eau, la protection contre les inondations, l'approvisionnement en eau des zones rurales, les ouvrages de stockage de l'eau (en surface et en sous-sol) et l'efficacité des systèmes d'irrigation; et aussi dans l'infrastructure naturelle, par exemple dans l'amélioration de la résilience des zones riveraines. Et il s'agit d'autre part d'investissements immatériels, non moins importants, tels que le développement d'outils pour le partage de savoirs et d'informations et d'appui à la décision en relation avec les systèmes de culture résistants au changement climatique, les politiques d'adaptation, le renforcement des institutions aux niveaux pertinents, la création d'associations paysannes, et enfin le renforcement des capacités institutionnelles et des systèmes de reddition de comptes.
94. Les projets soutenus par le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne donneront une dimension qualitative supplémentaire, sur le plan de la résilience au climat, aux investissements par le rééquilibrage des activités prévues ou la modification de leurs modalités de mise en œuvre, au vu des évaluations de la vulnérabilité ainsi que de l'information, des modèles et des scénarios relatifs au risque climatique, qui seront mieux utilisés. Par conséquent, ce programme pourra sans doute souvent accélérer la reproduction à plus grande échelle d'approches déjà pilotées avec succès par le FIDA dans divers écosystèmes – agroforesterie, gestion durable des terres et des bassins versants, notamment –, mais en tenant pleinement compte des scénarios relatifs à l'impact potentiel du climat.
95. Le premier don au titre du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne, approuvé par le Conseil d'administration en septembre 2012, est pleinement intégré au Projet de développement des filières au profit des pauvres dans les couloirs de Maputo et de Limpopo, au Mozambique. Ce projet a été conçu en appui à l'objectif du Gouvernement mozambicain visant à augmenter les revenus ruraux au moyen de l'adoption d'une approche par les filières qui développera les marchés des intrants et des produits agricoles dans le couloir de Limpopo. Ce don a pour objet de protéger des effets du climat un projet de filières entrepris dans une zone (aride/semi-aride) pauvre et très vulnérable aux conditions climatiques. Le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne complète le projet en finançant: l'élaboration et ensuite la mise en œuvre de plans de gestion des ressources naturelles par les communautés de petits agriculteurs pauvres; la réalisation d'études de référence sur l'impact du projet tenant compte des divers aspects de la résilience climatique; le renforcement des capacités de la section commerciale du Ministère de l'agriculture, à l'appui de l'élaboration de la politique du climat et de la programmation du développement; l'adoption accrue dans le secteur privé de techniques agricoles durables contribuant à la résilience climatique, telles que les systèmes intensifs de production du manioc qui comprennent un mélange de cultures propres à assurer la sécurité alimentaire des ménages; la création de stations météorologiques locales; la mise en place d'approches et d'une infrastructure améliorées de la gestion de l'eau; et la création de petites infrastructures telles que des serres peu coûteuses qui permettront aux agriculteurs de produire pendant la saison chaude. Il finance aussi la prise en compte des aspects relatifs à la résilience climatique dans les instances et les documents portant sur les politiques et les stratégies soutenus par le projet, tels que les plateformes régionales sur les filières et les plans d'action pour le développement des filières.

96. Le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne vise à transformer la structure des incitations à l'investissement dans une agriculture adaptée au climat, à la faveur des nouveaux engagements du FIDA en matière d'investissement, qui se chiffrent à 1 milliard d'USD environ par an. Ce programme, qui pourrait cofinancer un tiers environ des nouvelles opérations financées par le FIDA dans le cadre d'une quarantaine de projets, représente une tentative audacieuse de changement institutionnel sans coût additionnel prônant un processus rapide d'intégration du climat à la hauteur du défi climatique, qu'il est urgent de relever.
97. Outre qu'il aidera le FIDA à conserver sa pertinence en tant qu'élément clé de l'architecture internationale du développement, il lui permettra aussi de donner une impulsion au changement de paradigme qui est en cours dans la communauté agricole, faisant une place beaucoup plus large à la durabilité environnementale, à la gestion paysagère et au risque écosystémique. L'amélioration de la documentation et de la diffusion des connaissances sur l'adaptation et la résilience au climat de l'agriculture paysanne est l'un des cinq résultats attendus du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne. L'établissement de partenariats est un élément essentiel de ce processus car, en raison de son ampleur, la tâche que représente l'adaptation au changement climatique exigera la collaboration de nombreux partenaires. Ce programme permettra au FIDA de démontrer les différentes façons d'investir dans l'agriculture paysanne et leurs effets positifs à l'égard du climat. Ce processus pourrait contribuer à orienter l'utilisation future des concours privés et publics accordés, dans le domaine de l'agriculture et du climat, par le Fonds vert pour le climat et par d'autres initiatives financières internationales. Il favorisera également une concertation plus intégrée au niveau national, régional et international, sur le développement de l'agriculture paysanne, de sorte que l'agriculture, le climat et l'environnement ne soient pas traités séparément dans les politiques nationales ou dans les instances internationales telles que la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et dans d'autres contextes.

B. Créer les mécanismes nécessaires à l'autonomisation des petits agriculteurs et à l'inclusion sociale

98. Les petits agriculteurs seront inévitablement de plus en plus intégrés aux marchés des intrants et des produits qui se développent, et le profit qu'ils en tireront dépendra pour beaucoup de leur aptitude à collaborer pour gérer ces relations. Il en ira de même de l'exploitation effective des possibilités d'atténuer les effets du changement climatique, notamment en ce qui concerne la maîtrise et la gestion des ressources naturelles. Pour que la croissance soit inclusive, il faudra surmonter la marginalisation des femmes rurales et des peuples autochtones. La dimension sociale du développement – c'est-à-dire l'organisation et l'inclusion des petits agriculteurs comme base d'un changement large et durable – est peut-être l'une des contributions les plus originales du FIDA à l'architecture du développement. Le travail dans ces domaines n'est certes pas moins important que les aspects plus économiques et techniques des approches de l'intégration aux marchés et du changement climatique; c'est en fait une dimension essentielle de celles-ci.

Les organisations communautaires et paysannes en appui à la gestion des relations et des facteurs de développement

99. Comme le montre clairement le CMR au niveau des produits des projets (voir paragraphe 27), le FIDA a investi massivement dans le renforcement des institutions communautaires. La formation des petits agriculteurs représente 35% environ de l'investissement dans les programmes financés par le FIDA, et au sein de celle-ci, les activités relatives aux politiques et aux programmes communautaires représentent 31% de l'investissement total. Ces chiffres comprennent l'appui à l'élaboration et au renforcement d'une vaste gamme d'organisations à assise communautaire représentant principalement les intérêts des petits agriculteurs, des ruraux pauvres des deux sexes, des jeunes, et des peuples autochtones et tribaux: groupes d'entraide, groupements ou associations d'agriculteurs, coopératives agricoles, organisations de pasteurs et de petits

pêcheurs, syndicats d'irrigants, groupes d'épargnants, associations de services financiers, banques communautaires et coopératives, groupements de gestion des ressources naturelles, groupes d'entretien de la voirie, et organisations de développement au niveau du village, de la commune et du district.

100. Selon le contexte institutionnel et social, le FIDA explore différentes approches à l'appui de l'autonomisation effective des ruraux pauvres: des activités de renforcement de la confiance et du lien social au soutien des organisations faïtières à part entière, qui jouent un rôle important dans la vie nationale. L'engagement en faveur du renforcement des capacités d'organisation des ruraux pauvres au niveau communautaire est illustré par le modèle de groupe d'entraide inclusif, utilisé pour autonomiser les femmes rurales en Inde. Ce modèle, initialement soutenu par le Projet de promotion de la femme au Tamil Nadu, a été reproduit dans de nombreuses autres interventions financées par le FIDA dans ce pays, par exemple le Projet de crédit rural dans le Maharashtra et le Programme d'autonomisation des femmes rurales (Tejaswini), et, alors que son objectif initial se limitait à l'octroi de crédit aux ruraux pauvres, il est devenu un mouvement d'autonomisation sociale des femmes rurales.
101. Les groupes d'entraide jouent un rôle important en particulier dans l'autonomisation des femmes, non seulement parce qu'ils leur donnent accès à la finance, mais aussi parce qu'ils leur permettent de gérer directement leurs économies et leurs emprunts, ce qui leur donne confiance dans leur aptitude à entreprendre des changements dans leur vie et dans d'autres domaines. Les prêts accordés par ces groupes fournissent souvent une contribution plus importante à l'agriculture que les dépenses consacrées à ce secteur dans les programmes des donateurs ou que les prêts du secteur financier formel. Cela montre bien que l'organisation ne consiste pas seulement à créer une interface avec l'extérieur, mais aussi à mieux mobiliser et concentrer les ressources des pauvres eux-mêmes.
102. À l'autre bout du spectre, le soutien aux organisations faïtières d'agriculteurs a pour objectif spécifique de renforcer la participation effective des agriculteurs aux processus nationaux (et internationaux) dont dépendent les conditions de vie des petits agriculteurs. Ces derniers rencontrent quantité de problèmes dont la bonne gestion nécessite des organisations de grande envergure, ce qui a amené le FIDA à étudier la façon dont il pourrait soutenir (fréquemment à long terme) les agriculteurs qui créent des organisations faïtières. Par exemple, il soutient depuis 2006 le développement de la Fédération nationale des producteurs agricoles du Kenya (KENFAP), un ambitieux effort visant à créer une organisation faïtière saine représentant les intérêts des agriculteurs. Fédération officielle, démocratique et sans but politique ni commercial qui rassemble tous les agriculteurs du Kenya, la KENFAP est maintenant membre actif de l'équipe de gestion du programme de pays (EGPP) du FIDA pour le Kenya et, à ce titre, elle participe aux divers aspects du travail du FIDA au Kenya. Elle comprend actuellement quelque 1 600 groupements d'agriculteurs soutenus par le FIDA, qui bénéficient de son action dans le domaine des politiques et de la défense de leurs intérêts, ainsi que de ses services. Il est maintenant facile d'avoir accès aux services de la KENFAP grâce à l'amélioration des bureaux régionaux et de district, aux forums paysans au sein desquels les agriculteurs peuvent exposer leurs problèmes, à sa capacité de lobbying, qui a effectivement influé sur la mise en place de politiques en faveur des jeunes et de l'égalité des sexes, et à la compétence de son personnel. En outre, par l'intermédiaire de la plateforme qu'elle offre, les groupements d'agriculteurs ont plus facilement accès aux instituts de recherche.
103. En Afrique de l'Ouest, l'importance de l'investissement destiné à renforcer les capacités des organisations faïtières d'agriculteurs pour leur permettre de participer à l'élaboration des politiques agricoles est démontrée par le Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA), qui est partenaire du FIDA depuis dix ans. Dès 2001, le ROPPA négociait avec la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), en vue d'obtenir la participation des organisations paysannes à l'équipe régionale chargée de formuler la politique agricole de la CEDEAO. Sous l'égide du ROPPA, les

organisations paysannes ont élaboré et présenté aux fonctionnaires gouvernementaux une proposition commune qui a abouti, entre autres choses, à un renforcement du soutien à l'agriculture paysanne au niveau régional et national. En 2003, le ROPPA, avec l'appui du FIDA, a facilité les débats et les échanges de vues entre les agriculteurs de différents pays sur la politique agricole du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique.

104. À la suite de ces consultations, les organisations paysannes ont élaboré une proposition commune identifiant les défis, ainsi que les rôles et les responsabilités des différents acteurs qui participent au développement agricole. Elles ont préconisé des stratégies pour développer le secteur agricole en Afrique, notamment l'amélioration de l'échange de savoirs entre les agriculteurs et les chercheurs, l'accès à des services financiers appropriés, y compris le crédit, le soutien des pouvoirs publics à la productivité, la protection des marchés nationaux et la promotion des produits vivriers autochtones. La participation des organisations paysannes à l'élaboration en commun des politiques a non seulement permis l'adoption de politiques régionales favorisant la modernisation des petites exploitations de la région, mais elle a aussi renforcé la capacité de négociation de ces organisations, amélioré leurs connaissances dans de nombreux domaines et accru leur visibilité internationale. En outre, leur crédibilité auprès des autorités politiques et de l'ensemble du secteur agricole s'en est trouvée renforcée. Les organisations paysannes de divers pays ont pu aussi en profiter pour créer des réseaux et dégager un consensus sur les défis et les opportunités futurs. Par ailleurs, leur engagement a conduit les gouvernements et les organisations régionales à reconnaître l'importance de l'agriculture paysanne, et la nécessité de promouvoir la souveraineté alimentaire ainsi que de travailler à l'amélioration des revenus et des conditions de vie des petits agriculteurs.
105. La collaboration avec les groupes d'entraide et les organisations faïtières soutient l'engagement général et la voix des petits agriculteurs et des ruraux pauvres à tous les niveaux des processus de décision, politiques et institutionnels. Le FIDA investit aussi dans les capacités des organisations paysannes concernant des domaines spécifiques beaucoup plus fonctionnels, en affrontant les principales dimensions du développement, notamment la gestion des savoirs paysans au service de l'agriculture, la gestion des ressources paysannes et l'organisation des paysans en vue de les mettre en relation avec les marchés.
106. **Le renforcement de la capacité de gestion des savoirs paysans.** En 1999, le FIDA et la FAO ont entrepris de concert un projet visant à promouvoir la méthode des fermes-écoles dans huit districts du Kenya, de l'Ouganda et de la République-Unie de Tanzanie. Cette méthode aide les paysans à prendre des décisions, à résoudre des problèmes et à acquérir de nouvelles compétences et techniques en recourant à l'expérience pratique et au travail en groupe. Plus précisément, elle a pour objet de permettre la gestion efficace des petits agroécosystèmes en transférant la responsabilité à des groupes d'agriculteurs engagés dans un effort commun d'apprentissage. La méthode des fermes-écoles, qui est devenue la pierre angulaire de l'approche globale du FIDA concernant les organisations paysannes, reconnaît et privilégie explicitement le rôle des agriculteurs dans l'élaboration des techniques et l'adaptation de celles-ci à leurs besoins effectifs.
107. À la faveur d'une évaluation portant sur de multiples projets, réalisée en 2010, l'IFPRI a constaté qu'une participation accrue aux fermes-écoles avait conduit à une amélioration de la productivité, de la production et des revenus agricoles. Les fermes-écoles avaient profité particulièrement aux femmes, aux ménages dirigés par des femmes, aux personnes peu alphabétisées, et aux exploitants de taille moyenne. Le revenu agricole global des districts où le projet a été exécuté a augmenté de 61%, et il a même doublé en République-Unie de Tanzanie. Au Kenya, la productivité agricole a progressé de 80% tandis qu'en Ouganda la production animale des participantes a fait un bond de 187%.

108. **La gestion des ressources paysannes.** Les organisations communautaires et rurales sont un élément important de l'approche adoptée par le FIDA pour accroître l'accès aux facteurs de production, assurer la bonne gestion des ressources naturelles et renforcer la résilience au changement climatique. La gestion communautaire des parcours au Maroc fournit un bon exemple. En 1995, plus de 12% des terres de parcours du Maroc étaient dégradées, et il fut reconnu que, si l'on ne mettait pas un terme à ce phénomène, les moyens de subsistance de millions de ménages de pasteurs se trouveraient menacés. Dans ce contexte, le FIDA a soutenu dans l'est du pays un projet qui a mis en œuvre une approche communautaire de gestion des parcours sur un territoire de 3 millions d'hectares comprenant quatre communes avec une population de quelque 58 000 personnes.
109. Cette approche reposait sur les cinq principes suivants: i) prendre les communes rurales et l'appartenance tribale comme bases pour la création de coopératives; ii) réorganiser les institutions tribales en coopératives de gestion pastorale responsables du choix des options techniques et de la gestion de leurs ressources; iii) exiger que les membres des tribus acquièrent des "parts sociales" dans les coopératives pour accéder aux services de celles-ci et aux pâturages améliorés; iv) soutenir la mobilité des pasteurs par la mise en place de systèmes de gestion de l'élevage nouveaux et souples; et v) participer à des processus de décision consensuels. Grâce à ce projet, 44 coopératives ont été créées au profit de 9 000 ménages répartis dans 15 communes rurales. Le projet a eu un impact positif à la fois sur l'environnement (par l'augmentation du volume de la matière sèche, qui est passé de 150 kg à 800 kg par ha, et le raccourcissement des distances de transhumance) et sur la santé animale (par la fourniture de services vétérinaires et sanitaires). Surtout, les institutions techniques de l'État ont soutenu un processus conduisant à un transfert de la maîtrise de l'aménagement des parcours, qu'elles exerçaient, au profit des utilisateurs organisés de la ressource. À présent, tous les efforts d'aménagement des parcours entrepris au Maroc utilisent cette approche, qui est également adoptée par d'autres pays de la région.
110. Dans un contexte différent, au Kenya, le Projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du mont Kenya (MKEPP) a réussi à renverser la dégradation de l'environnement dans une partie assez vaste du bassin versant du mont Kenya, ce qui a permis une amélioration et une plus grande stabilité des conditions de vie des petits agriculteurs et de leurs familles. Ce projet d'un montant de 25,7 millions d'USD, soutenu par le FIDA, le FEM et les habitants de la région, vient de s'achever. Les activités du MKEPP sont maintenant reproduites à plus grande échelle dans le cadre du Projet de gestion des ressources naturelles dans le bassin hydrographique du Haut Tana, qui reproduira dans d'autres bassins versants les bonnes pratiques expérimentées par son prédécesseur.
111. Durant ses sept années d'activité, le MKEPP a mobilisé et renforcé plus de 500 groupes d'utilisateurs de l'eau, qui se sont rassemblés au sein de 20 associations. Chaque association, composée de représentants des différents groupes d'utilisateurs de diverses zones du bassin, est responsable d'une partie du bassin versant. Des comités de gestion des associations facilitent les négociations entre les différents usagers, donnent des avis sur la répartition des permis d'utilisation de l'eau du bassin, règlent les conflits et font office de coordonnateurs entre les ministères compétents, les prestataires de services et leurs adhérents. Ceux-ci paient une cotisation destinée à la couverture des frais de fonctionnement. Le soutien du FIDA a consisté à faciliter le processus interne de renforcement de la cohésion des groupes d'utilisateurs, à les aider à établir des passerelles avec d'autres groupes et avec les associations, ainsi qu'à promouvoir leur mise en relation avec les prestataires de services (tant publics que privés) et les marchés. Les associations du MKEPP gèrent aussi les ressources forestières et signalent aux autorités tout abattage illégal. Elles ont construit des ouvrages de protection des sources de leur zone afin de fournir une eau de boisson propre et se sont aussi lancées dans des activités génératrices de revenus telles que les étangs piscicoles et les pépinières forestières. L'une d'entre elles (l'Association des usagers de l'eau de Kiangondu) a épargné en vue de la construction d'une installation d'embouteillage.

112. **Les organisations paysannes: s'unir pour réussir.** Les organisations sont une partie intégrante et essentielle de l'approche mise en œuvre par le FIDA pour travailler avec le secteur privé et développer les liens avec les marchés – dans une perspective de développement équitable. Par exemple, le soutien apporté aux entreprises agricoles collectives par le Programme de modernisation agricole au niveau local, en Ouganda, a eu un important impact sur la productivité et les revenus agricoles ruraux. Ce programme a fourni des semences et des races améliorées, et offert une formation dans les domaines agroalimentaire, agrochimique et technologique. Son soutien a permis un doublement voire un triplement de la production d'un certain nombre de cultures, dont la pomme de terre, le riz pluvial et la banane. En outre, la commercialisation collective dans le cadre des groupes a permis aux agriculteurs d'obtenir de meilleurs prix et de réduire les frais de transport. L'organisation des petits planteurs de Sao Tomé-et-Principe pour la production de cacao destiné à l'exportation (parallèlement à l'exploration de nouveaux liens avec les marchés, mentionnée au paragraphe 75) a connu le même succès. Le Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale, à Sao Tomé-et-Principe, a organisé les petits agriculteurs pour la culture biologique de cacao aromatique et les a aidés à entrer en rapport avec le chocolatier français Kaoka. Les planteurs de cacao ont bénéficié des conseils techniques et des services de vulgarisation de Kaoka, ainsi que d'un accès sécurisé au marché par les circuits de commercialisation existants de Kaoka. De la sorte, les planteurs ont augmenté leurs rendements de cacao de qualité supérieure qu'ils peuvent vendre au prix fort. Près de 1 200 planteurs produisent maintenant 200 tonnes de cacao biologique destinées à l'industrie internationale du chocolat biologique (alors qu'au démarrage du projet ils n'étaient que 700 à produire 50 tonnes de cacao traditionnel). Les ménages de petits planteurs qui ont participé au programme ont vu leurs revenus annuels, qui étaient inférieurs de 25% au seuil de pauvreté, dépasser celui-ci de 8% en moyenne.

L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

113. Les organisations paysannes peuvent être la clé de la participation et de l'équité – selon le cas. Les femmes représentent un fort pourcentage des populations rurales pauvres et sont au cœur du fonctionnement de l'économie paysanne. Les données du CMR concernant l'égalité des sexes indiquent clairement que les femmes participent de façon croissante aux projets financés par le FIDA et qu'elles représentent maintenant 48% des personnes pauvres touchées. Le défi est de faire en sorte que les activités entreprises répondent effectivement à leurs besoins. La première ENI sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, achevée à la fin de l'année 2010, a révélé que, dans ce domaine, le FIDA affichait de solides résultats et n'avait rien à envier aux autres IFI. À la suite de cette évaluation, la nouvelle politique du FIDA en matière d'égalité des sexes a été adoptée par le Conseil d'administration en avril 2012. Un compte rendu complet des résultats obtenus de la mi-2011 à la mi-2012 figure à l'annexe 1.
114. Des spécialistes des questions de genre, en poste au siège et dans les bureaux régionaux et de pays, apportent régulièrement un soutien technique au cours des missions de conception et d'appui à l'exécution des projets, à la fois directement et indirectement. Certaines divisions, par exemple la Division Amérique latine et Caraïbes (LAC), exigent qu'un spécialiste des questions de genre participe à toutes les missions de conception et de supervision. En outre, des spécialistes font partie des EGPP et examinent tous les documents relatifs à la conception des projets durant le processus d'amélioration de la qualité afin de fournir des conseils pour le renforcement des démarches de ciblage dans les domaines de l'égalité des sexes et de la pauvreté.
115. Pour permettre au personnel non spécialiste de traiter les aspects de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes s'agissant de développement agricole et rural, le FIDA a organisé, en mai 2012, une semaine de formation sur ces questions. Le module de formation des deux premiers jours portait sur la nécessité impérieuse de remédier aux inégalités entre les sexes pour atteindre l'objectif de FIDA9 – à savoir libérer 80 millions de ruraux pauvres de la pauvreté. Le ciblage et les

questions de genre ainsi que leurs implications pour la conception des projets, l'appui à l'exécution et la reproduction à plus grande échelle ont été étudiés en rapport avec des thèmes spécifiques, dont le développement communautaire, l'organisation de filières, la gestion des ressources naturelles, le changement climatique, et l'infrastructure et la finance rurales. Le deuxième module de deux jours était axé sur les aspects pratiques du ciblage et de l'égalité des sexes dans le cycle des projets du FIDA, du stade de la conception à celui du suivi et de l'évaluation de l'impact, en passant par l'exécution. Ces deux sessions ont attiré plus de 50 participants, dont 75% de femmes, provenant du siège, du Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord et de la FAO. Depuis février 2012, une session d'introduction sur le ciblage et l'égalité des sexes fait partie du programme d'accueil à l'intention du personnel nouvellement recruté.

116. Pour veiller à ce que le développement soit équitable dans le contexte de la transformation de l'économie rurale, le FIDA se concentre particulièrement sur deux questions: l'égalité des sexes dans le développement des filières; et la représentation des femmes et leur participation aux décisions dans les institutions rurales. Reconnaissant que ces questions ne sauraient être traitées de façon satisfaisante au niveau du projet, il les porte aussi au niveau politique mondial.
117. **L'égalité des sexes dans le développement des filières.** Dans l'ensemble, l'intégration du souci d'égalité des sexes dans le développement des filières se heurte encore à des faiblesses et au manque de capacités. Bien que les femmes soient des acteurs clés de la production agricole et de la transformation des produits, les activités de développement des filières peuvent aboutir à ce que des tâches et des activités traditionnellement du ressort des femmes échoient aux hommes. De nombreux projets soutenus par le FIDA doivent trouver des solutions efficaces et durables pour que les femmes puissent jouer un rôle nouveau dans la création de valeur, accéder à des marchés plus lucratifs et récolter les bénéfices économiques de l'amélioration des filières.
118. Pour résoudre les problèmes d'égalité des sexes dans le développement des filières, le FIDA promeut la reproduction à plus grande échelle d'une méthode communautaire innovante, le système d'apprentissage interactif entre les sexes (GALS). À l'aide d'une série d'outils participatifs faciles à utiliser, les membres des ménages négocient leurs besoins et leurs intérêts; trouvent des solutions innovantes et équitables pour les deux sexes concernant la planification des moyens de subsistance; et assistent à des ateliers de planification participative sur le développement de filières équitables pour les deux sexes et favorables aux pauvres, réunissant de multiples parties prenantes. Le GALS a été initialement expérimenté en Ouganda par Oxfam Novib, avec le soutien d'un don du FIDA. À côté des autres approches au niveau des ménages, il est maintenant utilisé dans des projets financés par le FIDA au Ghana, au Malawi, au Nigéria, en Ouganda, au Rwanda et en Sierra Leone. La reproduction à plus grande échelle de ces méthodes a été encouragée par différents moyens, notamment l'octroi d'un don important au Nigéria, à l'Ouganda et au Rwanda; l'organisation d'activités d'apprentissage telles que les itinéraires d'apprentissage et les ateliers internationaux de formation; et la systématisation et la diffusion des savoirs acquis par les femmes qui ont participé au processus du GALS. Une note de synthèse a été élaborée, avec le soutien de fonds supplémentaires finlandais, sur diverses approches destinées à corriger les inégalités entre les sexes et à améliorer la dynamique entre les sexes au sein du ménage, deux exigences essentielles pour renforcer l'impact des projets et parvenir à un développement durable.
119. **La représentation des femmes et leur participation aux décisions dans les institutions rurales.** Les femmes sont déjà l'une des principales cibles des investissements dans l'organisation sociale, y compris les groupes d'entraide et les institutions de microfinancement en général, où elles représentent la grande majorité des participants. Des initiatives visant à permettre aux femmes et aux hommes d'avoir une voix et une influence égales dans les institutions et les organisations rurales sont prises dans divers contextes allant des institutions communautaires en rapport avec les projets aux organisations d'agriculteurs et de

- producteurs, en passant par les forums nationaux et les réunions mondiales. Des quotas, complétés par un renforcement des capacités en matière de leadership, sont souvent établis pour assurer un degré minimal de représentation des femmes au niveau à la fois des membres et de la direction. Dans certains cas, par exemple dans l'Orissa, en Inde, les femmes, autonomisées à l'occasion de leur participation aux activités des projets, ont pu se présenter avec succès aux élections locales.
120. Dans le cadre de l'Accord sur le leadership des femmes, soutenu par des fonds supplémentaires norvégiens, une formation portant sur le leadership des femmes, le changement organisationnel et l'analyse de l'égalité des sexes a été offerte pour renforcer les capacités et l'influence des femmes occupant des postes de responsabilité dans les organisations de producteurs ruraux, du niveau local au niveau national, et pour promouvoir la représentation et l'inclusion des deux sexes dans ces organisations. Ce programme a été mis en œuvre à Madagascar, au Népal, aux Philippines et au Sénégal. Un itinéraire d'apprentissage sur l'intégration de l'égalité des sexes a été organisé en octobre 2011 au Guatemala et en El Salvador par la division LAC, en collaboration avec la Société de formation régionale au développement rural. L'itinéraire d'apprentissage a promu la diffusion de la méthode "combler le fossé" au sein des projets financés par le FIDA dans la région. Cette méthode fournit des outils simples permettant aux membres des deux sexes des organisations paysannes de négocier et d'élaborer une vision commune du changement. Elle tient compte des opinions et des points de vue des femmes, des hommes et des adolescents. En conséquence, de nombreuses organisations paysannes sont maintenant en mesure de fournir des services de soutien mieux ciblés pour répondre aux besoins spécifiques de tous leurs membres, quel que soit le segment auquel ils appartiennent. Elles ont aussi accru la représentation des femmes et des jeunes aux postes de responsabilité, facteur de transparence, de gouvernance démocratique et de durabilité.
121. Au niveau des projets, pour ne citer qu'un exemple, le Projet de développement de la pêche, en Érythrée, réorganise et renforce les coopératives de pêcheurs existantes afin qu'elles se concentrent davantage sur l'égalité des sexes et l'emploi des jeunes. Une approche de bas en haut animée par les pêcheurs est adoptée pour promouvoir des processus durables de changement organisationnel favorables à l'égalité des sexes. Traditionnellement, les femmes et les jeunes ont tendance à ne pas s'exprimer aux réunions où les anciens sont présents, peut-être en raison des normes socioculturelles, mais aussi par crainte de sanctions, dans la mesure où leur activité ou leur emploi dépend du soutien des anciens. La revitalisation du collège des femmes dans le cadre du Programme national d'appui aux acteurs des filières agricoles, en Guinée, lui a permis de devenir une voie d'accès au renforcement du leadership des femmes rurales, grâce aux activités de renforcement des capacités en matière de lobbying, de plaidoyer, de négociation et d'expression en public.
122. Le FIDA a tenu, en février 2012, la quatrième rencontre mondiale du Forum paysan. Les femmes constituaient près de 40% des 91 représentants des organisations paysannes, dépassant ainsi le quota de 35% établi par les leaders féminins à la session précédente du forum, en 2010. Elles sont bien représentées au comité directeur, où cinq des neuf membres sont des femmes. Leur participation a aussi été importante à la session spéciale sur la jeunesse, où 9 des 15 participants (60%) étaient des leaders féminins.
123. **Plaidoyer et concertation en faveur de l'égalité des sexes.** L'événement international le plus important pour l'égalité des sexes a été la session 2012 de la Commission de la condition de la femme, qui s'est réunie à New York en février-mars et a consacré ses travaux aux femmes rurales. Pour le FIDA et les autres agences établies à Rome, c'était là l'aboutissement d'années d'efforts visant à promouvoir la condition des femmes rurales au niveau mondial. La Commission a offert une occasion unique de galvaniser les énergies à l'appui des femmes rurales, de mobiliser un large soutien politique et de présenter les résultats des programmes soutenus par le FIDA. Les partenaires du FIDA étaient représentés au sein de nombreuses délégations nationales. La session, d'une durée de deux semaines, comprenait une table ronde de haut niveau, des dialogues et des tables

rondes interactifs, ainsi que de nombreuses manifestations parallèles très suivies. Le FIDA a organisé deux manifestations parallèles en partenariat avec la FAO, le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'OIT (sur l'emploi rural, et la voix des femmes et les coopératives), et une troisième avec la Coalition internationale pour l'accès à la terre (sur le foncier). Les représentants du FIDA ont aussi été invités à participer à deux autres manifestations parallèles, organisées respectivement par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement et le Gouvernement mongol.

124. En novembre 2011, le FIDA, de concert avec le Programme conjoint FIDA/Fonds belge pour la sécurité alimentaire, a soutenu le séminaire mondial de Salzbourg, qui avait pour thème: "La transformation du développement et de la production agricoles en Afrique: réduire l'écart entre les sexes et autonomiser les femmes rurales dans les politiques et dans la pratique". Au cours de deux journées très stimulantes, 60 participants (78% de femmes) de 21 pays ont examiné les disparités persistantes dans les politiques et les pratiques, partagé des pratiques créatives et des innovations réussies, et élaboré des stratégies de mise en œuvre destinées à intégrer pleinement les femmes dans les processus de développement agricole. L'accent a été mis principalement sur les stratégies visant à soutenir les femmes rurales et le développement agricole en Afrique subsaharienne.
125. La note thématique 2012 d'IOE sur la concertation sur les politiques cite plusieurs exemples relatifs à l'égalité des sexes montrant que le FIDA a su profiter de l'expérience tirée de ses projets pour influencer sur une politique particulière, lancer une nouvelle idée, ou infléchir la conception de programmes gouvernementaux. Ainsi, au Brésil, le Projet de développement durable à l'intention des colonies issues de la réforme agraire dans la zone semi-aride de la région du Nord-Est, soutenu par le FIDA et connu localement sous le nom de Projet Dom Hélder Câmara, a lancé une campagne pour aider les femmes rurales à obtenir une pièce d'identité afin de pouvoir accéder au crédit, à la terre et à d'autres ressources. Cette campagne a ensuite été élargie au niveau national par le Ministère fédéral du développement agraire. En Inde, le gouvernement s'est inspiré de l'expérience des groupes féminins d'entraide du FIDA, qu'il a commencé à utiliser dans des initiatives de développement rural financées localement. En Inde encore, l'expérience tirée des projets financés par le FIDA a été mise à profit par des groupes locaux de plaidoyer en faveur de l'égalité des droits entre maris et femmes dans les zones tribales. Au Libéria, dans le cadre du Programme d'autonomisation juridique des femmes, soutenu par des fonds supplémentaires du Canada, un projet d'appui technique à la réforme juridique et à l'examen des stratégies nationales en faveur de la promotion de l'entrepreneuriat féminin a recensé les obstacles à l'accès des femmes rurales à la terre et aux autres ressources productives, élaboré des matériels de formation et renforcé les capacités des autorités et des communautés afin de susciter une prise de conscience et de créer l'environnement et les conditions nécessaires au changement. Au Sénégal, la politique agricole en vigueur a été révisée, et une formation a été organisée pour la promotion de l'égalité et de l'équité entre les sexes dans les politiques économiques et sociales nationales au cours de la période 2011-2015. Au Viet Nam, au vu de l'expérience du Projet de diversification des revenus ruraux dans la province de Tuyen Quang, une politique d'intégration de l'égalité des sexes a été adoptée dans de nombreux services gouvernementaux, dans des provinces qui n'étaient pas couvertes par ce projet.

Action en faveur des peuples autochtones

126. Il y a, dans le monde, plus de 370 millions de personnes, réparties dans quelque 70 pays, qui se déclarent autochtones. En Amérique latine seulement, elles forment plus de 400 groupes, possédant chacun sa langue et sa culture propres. Mais la plus forte concentration de peuples autochtones se trouve dans la région Asie et Pacifique, où ils représentent selon les estimations 70% du total. Les peuples autochtones représentent 5% de la population mondiale totale, mais 15% des pauvres du monde. Ceux qui vivent dans les zones rurales des pays en développement constituent l'un des principaux groupes cibles du FIDA, notamment en Asie et dans la région Amérique latine et Caraïbes. En 2011, le FIDA avait

financé, au titre de projets intéressant les peuples autochtones, un montant total équivalant à environ 1 665 millions d'USD pour les prêts et à environ 32 millions d'USD pour les dons.

127. Comme dans le cas des organisations paysannes et communautaires, en général, il ne s'agit pas simplement de répondre aux besoins techniques et matériels des peuples autochtones, mais de soutenir les organisations par l'intermédiaire desquelles ils expriment et défendent leurs intérêts. Ainsi, lors de la préparation de sa participation au Sommet mondial de Johannesburg pour le développement durable, en 2002, le FIDA avait décidé de défendre de façon plus proactive les peuples autochtones et de ne pas cantonner son travail de plaidoyer dans les opérations qu'il finance mais de le promouvoir dans le cadre de la concertation internationale plus large du sommet. En conséquence, il a établi un partenariat étroit avec l'Instance permanente des Nations Unies sur les questions autochtones et participé plus activement au Groupe d'appui interorganisations sur les questions concernant les peuples autochtones, qu'il a présidé en 2006.
128. Ces dernières années, l'engagement en faveur des peuples autochtones au-delà du niveau des projets s'est appuyé sur trois piliers: i) l'appui aux mécanismes de plaidoyer au niveau international; ii) la formulation d'une politique d'engagement en faveur des peuples autochtones, destinée à systématiser les meilleures pratiques du Fonds dans son programme de prêts et dons, et à renforcer ses capacités afin de donner aux peuples autochtones les moyens de participer aux processus de développement au niveau national et régional; et iii) l'octroi de petits dons à l'appui du développement autodéterminé des communautés autochtones de base⁹.
129. La participation pleine et effective des peuples autochtones aux activités du FIDA au niveau national, régional et mondial est essentielle à ce partenariat. Pour que celui-ci soit concret et efficace, le FIDA a donc établi le Forum des peuples autochtones dans le cadre à la fois de sa Politique relative à l'engagement aux côtés des peuples autochtones et de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. Les objectifs du forum sont les suivants: suivre et évaluer la mise en œuvre de la politique du FIDA concernant les peuples autochtones, et notamment la contribution de cette politique à l'application des dispositions de la Déclaration; établir ou renforcer les partenariats entre le FIDA et les peuples autochtones, afin de combattre la pauvreté et d'œuvrer au développement durable tout en respectant leur culture et leur identité; et promouvoir la participation des organisations autochtones aux activités du FIDA au niveau national, régional et mondial, à tous les stades du cycle des programmes. En prévision de la réunion mondiale du Forum des peuples autochtones, qui se tiendra au FIDA en février 2013, les peuples autochtones se réuniront au niveau régional pour définir leurs stratégies de participation et évaluer certains projets financés par le FIDA.
130. Les principaux outils dont dispose le FIDA pour faire progresser le développement des peuples autochtones sont la concertation sur les politiques, et en particulier le soutien des plateformes par lesquelles ils expriment leurs intérêts, et le programme de prêts. Le FIDA soutient aussi un fonds spécial, le Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones, qui est à la fois une manifestation de son engagement en faveur du développement autogéré des peuples autochtones et une pépinière d'innovations. Tourné vers la demande, ce fonds finance de petits projets portés par les peuples autochtones. Il a financé ainsi 102 petits projets correspondant aux

⁹ Depuis 2004, trois dons accordés au Secrétariat de l'Instance permanente des Nations Unies sur les questions autochtones ont soutenu: i) des experts autochtones chargés d'examiner certains projets du FIDA en faveur des peuples autochtones afin d'identifier les meilleures pratiques; ii) le travail de l'instance sur les indicateurs de bien-être, de durabilité et de pauvreté des peuples autochtones; et iii) le renforcement des capacités nationales pour la diffusion et l'application de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. Des dons institutionnels s'élevant au total à 2,5 millions d'USD environ ont soutenu le travail de plaidoyer et de formulation de politiques concernant les femmes autochtones; l'évaluation de la première Décennie internationale des peuples autochtones en Asie; les peuples autochtones mobiles; la communication des peuples autochtones pour le développement; l'identité, le pouvoir et les droits; la cartographie spatiale et culturelle; le changement climatique; Terra Madre autochtone; et la participation effective à la prise de décision sur les initiatives de développement.

besoins, aux priorités, à la culture et à l'identité propres des populations autochtones dans 43 pays du monde entier, améliorant l'accès de ces populations aux principaux processus de prise de décision, et leur donnant les moyens d'entreprendre leurs propres projets et de gérer leurs ressources, et promouvant la collaboration dans la sphère publique et privée.

C. Adapter l'architecture du développement pour assurer la croissance durable de l'agriculture paysanne

131. Le FIDA élabore des instruments clés pour relever les nouveaux défis auxquels est confrontée l'économie paysanne – tout en approfondissant aussi ses domaines d'intervention bien établis (par exemple finance rurale et gestion de l'eau) et en les articulant avec les nouveaux domaines de travail. Il amplifie aussi rapidement l'échelle de son assistance et a mobilisé d'importants cofinancements pour ses projets, spécialement de la part des pays en développement eux-mêmes. Comme il est mentionné à la section II, cependant, la pauvreté rurale et l'insécurité alimentaire posent toujours un problème aigu, dont la solution exige des efforts bien plus importants que ceux du seul FIDA. Il faut que l'architecture de l'aide au développement rural évolue pour mobiliser de nouvelles ressources et de nouveaux participants. Il faut que le FIDA lui-même cherche à améliorer le cadre de développement de l'agriculture paysanne en renforçant l'environnement politique, en nouant des partenariats plus larges pour ce développement et en affinant l'objectif et l'impact des initiatives de partenariat Sud-Sud dans le développement rural. Parallèlement, le FIDA doit aussi s'efforcer de reproduire à plus grande échelle les réponses éprouvées aux problèmes des petits exploitants au sein de vastes coalitions pour le changement.

Porter les messages clés au niveau des instances mondiales de concertation sur les politiques

132. Comme on l'a vu ci-dessus, le FIDA collabore étroitement avec ses partenaires pour élaborer des approches efficaces permettant d'assurer une croissance durable et inclusive de l'agriculture paysanne dans une période de transformation rapide des systèmes économiques ruraux, et de défis environnementaux. La réussite de ces approches dépend beaucoup du cadre des politiques de développement agricole et rural dans lequel elles sont mises en œuvre, reproduites ou transposées à plus grande échelle.
133. Ce cadre politique n'est défini que dans une mesure limitée par les petits exploitants eux-mêmes et, de ce fait, il met rarement en place des conditions optimales qui répondraient à leurs intérêts – que ce soit au niveau de l'accès aux ressources naturelles et de leur maîtrise ou à celui de l'organisation du commerce des intrants et des produits. Une part essentielle du travail du FIDA, et qui pèse lourd sur les résultats des projets et des programmes qu'il finance, est l'appui qu'il offre aux organisations de ruraux pauvres afin de leur permettre d'exprimer leurs propres intérêts, tant politiques qu'économiques, dans les processus politiques et institutionnels clés au niveau local et national (voir paragraphe 104 ci-dessus).
134. La concertation au niveau national est essentielle, et elle devient peut-être encore plus importante pour le FIDA à mesure que ses stratégies deviennent plus ambitieuses, que les projets qu'il soutient prennent de l'envergure et que les initiatives de reproduction à plus grande échelle qu'il projette deviennent plus explicites. À ce niveau, les problèmes d'efficacité de l'engagement sont réglés par la décentralisation accrue des fonctions de gestion des programmes de pays et par le niveau plus élevé de l'appui apporté aux équipes de pays en matière de politiques et d'analyses. L'engagement du FIDA dans la concertation a toutefois aussi une dimension mondiale cruciale. Les crises des prix alimentaires ont suscité au niveau national une vaste réflexion sur les stratégies agricoles, engendrant un grand besoin de réponses adaptées. La dimension mondiale de ces crises des quatre dernières années s'est aussi accompagnée d'une intensification extraordinaire de la concertation sur l'agriculture au niveau international, allant au-delà des seules questions d'aide au développement et posant la question du type d'agriculture qui permettra de répondre à la demande mondiale de produits agricoles dans l'avenir.

En raison de son expérience mondiale exceptionnelle de la dimension paysanne du développement agricole, dimension fondamentale de l'agriculture dans la plupart des pays en développement, le FIDA a beaucoup à apporter.

135. Plaider la cause de politiques propices au développement de l'agriculture paysanne a été une constante de l'action du FIDA. Pendant longtemps, il a prêché dans le désert: le développement agricole était affaire de spécialistes. Or les crises des prix alimentaires ont provoqué un retournement de situation, si bien qu'aujourd'hui la participation du FIDA est très demandée dans diverses instances. Les plus importantes sont celles qui offrent, à longue échéance, des perspectives d'impact important sur la gouvernance du système alimentaire mondial et sur son développement; qui réunissent les principales parties prenantes de l'agriculture, que ce soit des pays développés ou en développement; qui offrent des modèles de collaboration public-privé pleine et entière pour la transformation de l'agriculture; et qui commencent à esquisser une réponse mondiale au défi du développement durable dans un monde aux ressources sous pression.
136. Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA), le Groupe des Huit (G8), la Nouvelle Alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition, le G20 et la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio+20) sont autant d'exemples de ce genre d'instances. (Un autre exemple, celui de la Commission de la condition de la femme, est mentionné à l'annexe 1). En quoi consiste la participation du FIDA à ces instances, quels objectifs poursuit-il et quelle contribution a-t-il apportée à la création des conditions nécessaires pour que, dans l'avenir, l'effort de développement de l'agriculture paysanne déployé au niveau national soit davantage couronné de succès? La réponse à ces questions est exposée ci-dessous.
137. **Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale.** Comité intergouvernemental de la FAO, le CSA a pour tâche de faciliter la coordination mondiale des initiatives concernant la sécurité alimentaire, de promouvoir la convergence des politiques, de soutenir ou de conseiller les pays dans l'élaboration des politiques et des plans destinés à appliquer le droit à l'alimentation, et de préconiser les meilleures pratiques. À la suite de sa récente réforme, le CSA est devenu la première entité mondiale, réunissant de multiples parties prenantes, qui s'occupe de la sécurité alimentaire et de la nutrition sous l'angle des politiques. Outre les institutions compétentes des Nations Unies, il comprend des organismes du secteur privé, des instituts de recherche agricole et des organisations de la société civile, notamment des organisations paysannes. Vu son mandat et sa composition, l'importance du CSA pour la participation du FIDA aux délibérations sur les politiques est évidente. Dans la mesure où il développera sa capacité d'engagement dans les processus régionaux et nationaux, et mènera à bien un programme politiquement sensible, la pertinence pour le FIDA de ce comité est destinée à croître.
138. En qualité de participant au CSA et de membre à la fois du groupe consultatif et du secrétariat du CSA, le FIDA dispose de multiples voies d'accès à ses processus pour garantir que les intérêts de son groupe cible sont bien pris en compte, et que les travaux du CSA contribuent à créer un environnement politique favorable à l'agriculture paysanne. En 2012, le FIDA s'y est employé, notamment en participant à plusieurs processus portant sur des questions spécifiques inscrites à l'ordre du jour du CSA, en tirant toujours parti de son expérience du terrain, de sa compétence technique et de ses partenariats. Ces travaux ont compris en particulier:
- La mise au point finale des Directives volontaires pour une gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale¹⁰. Ces directives constituent un cadre de référence volontaire pour l'élaboration de politiques et de dispositions juridiques et organisationnelles portant sur les droits à la terre, à la pêche et à la forêt, sujet extrêmement important à une époque de transformation des marchés agricoles et des modalités de l'investissement.

¹⁰ <http://www.fao.org/docrep/meeting/025/md708f.pdf>.

- L'établissement d'un cadre stratégique mondial. Il s'agit d'un document juridiquement non contraignant qui "propose des directives et des recommandations visant à promouvoir une action cohérente aux niveaux mondial, régional et national de la part de l'ensemble des parties prenantes, tout en insistant sur la responsabilité première des gouvernements et sur le rôle central de la prise en main, par les pays, des programmes de lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition"¹¹.
- L'établissement d'un processus de consultation visant à définir les Principes pour un investissement agricole responsable, en mettant à profit l'expérience tirée du travail mené avec la FAO, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement et la Banque mondiale, pour élaborer ces principes. Ils sont actuellement en cours de mise au point et d'expérimentation sur le terrain (selon une approche en deux temps).
- La participation à la préparation d'un forum de haut niveau sur la gestion de l'insécurité alimentaire dans les situations de crise prolongée, ainsi qu'à l'identification des éléments d'un programme d'action à l'intention du CSA, afin de surmonter les contraintes liées aux politiques et à la coordination, qui entravent l'amélioration des interventions relatives à la sécurité alimentaire dans les situations de crise prolongée.

139. Les Directives volontaires ont été approuvées par le CSA en mai 2011. L'appui à leur application au niveau national est à l'étude dans certains processus mondiaux auxquels a participé le FIDA, par exemple la Nouvelle Alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition du G8 (voir ci-dessous). Des possibilités de les mettre à profit se présenteront peut-être aussi dans le cadre de la concertation au niveau national. Le Forum de haut niveau sur la gestion de l'insécurité alimentaire dans les situations de crise prolongée a eu lieu en septembre 2012 et, en 2013, le FIDA contribuera à l'établissement d'un programme d'action destiné à promouvoir la sécurité alimentaire dans les pays victimes de crises prolongées. Il y aura probablement des chevauchements avec les débats au sein du CSA et en dehors, sur la façon de renforcer la résilience des petits exploitants dans un environnement de plus en plus marqué par le risque, question aussi mise en relief cette année dans le cadre du G20, de Rio+20 et de l'Équipe spéciale de haut niveau sur la crise mondiale de la sécurité alimentaire du système des Nations Unies, entre autres. En 2013, le FIDA participera aussi au processus de consultation sur les Principes pour un investissement agricole responsable, mettant à profit ses travaux sur ces principes, mais aussi sa contribution aux débats sur cette question dans d'autres instances (notamment les réunions du G8 et du G20 en 2012, le Conseil pour le programme mondial sur la sécurité alimentaire du Forum économique mondial 2012, le Forum sur la révolution verte en Afrique).

140. **La Nouvelle Alliance du G8 pour la sécurité alimentaire et la nutrition.** Au début de l'année 2012, la présidence du G8, assurée par les États-Unis, a commencé à travailler à une nouvelle initiative sur la sécurité alimentaire et la nutrition pour l'Afrique, dans le prolongement des efforts engagés au Sommet de L'Aquila du G8 en 2009 et au Sommet mondial de Rome sur la sécurité alimentaire. Cette initiative réaffirmera l'importance, soulignée à ces deux sommets, de l'alignement des donateurs sur les plans nationaux, de la coordination stratégique des efforts déployés à différents niveaux, d'une approche en deux temps de la sécurité alimentaire, du bon fonctionnement du système multilatéral et d'engagements pluriannuels en matière d'investissement. En outre, dans un contexte marqué par le niveau élevé et la volatilité des prix alimentaires et par l'intérêt notable des investisseurs privés pour les marchés agricoles, cette initiative s'attachera à mobiliser l'investissement privé dans l'agriculture en promouvant des réformes des politiques ainsi que les partenariats public-privé. Le résultat attendu est de libérer 50 millions d'Africains de la pauvreté d'ici à 2022.

¹¹ http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1112/WGs/GSF/MD976E_GSF_Draft_Two.pdf.

141. Cette initiative aura de multiples conséquences dans le domaine des politiques. Les gouvernements des pays africains participants devront s'engager à entreprendre, avec le soutien du G8, des réformes spécifiques de leurs politiques dans un sens favorable à l'investissement privé. De façon plus générale, elle s'accompagnera probablement d'une accélération des débats sur les politiques et des efforts d'innovation propres à encourager l'investissement local et étranger dans l'agriculture africaine et à lever les risques auxquels il est exposé, question également à l'ordre du jour au sein d'autres processus tels que ceux qui concernent les Principes pour un investissement agricole responsable et les Directives volontaires. De plus, l'initiative évoluera aussi vers la création de nouveaux mécanismes de responsabilité mutuelle dans la réalisation des objectifs de développement, auxquels prendront part les pays en développement, les membres du G8 et les autres parties prenantes.
142. Dans le cadre de sa participation à d'autres forums et processus connexes – par exemple le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine, les travaux du Forum économique mondial sur l'agriculture, l'Initiative pour la croissance en Afrique, le G20 et l'Initiative relative à la sécurité alimentaire du Sommet de L'Aquila –, le FIDA a été invité à collaborer à la création de la Nouvelle Alliance¹², en assurant un retour d'information et en fournissant d'autres éléments pour sa conception ainsi qu'en identifiant les synergies possibles avec ses propres investissements en cours dans les pays participants¹³. Le FIDA a fixé deux objectifs principaux à sa collaboration à la création de la Nouvelle Alliance: faire en sorte que le programme du G8 prenne en compte la place centrale des petits exploitants dans l'agriculture africaine et prévoit des mesures destinées à garantir que les nouveaux investissements publics et privés accroissent la capacité d'investissement des petits exploitants et créent des possibilités d'emploi décent pour les ruraux pauvres; et renforcer son image d'acteur cohérent dans les instances politiques et les processus des donateurs qui s'occupent au niveau mondial de questions relatives à l'agriculture et à la sécurité alimentaire. Enfin, le FIDA y voit une occasion de reproduire à plus grande échelle les activités de ses programmes de pays qui ont été couronnées de succès, et en particulier les partenariats public-privé.
143. La contribution du FIDA à la teneur de la Nouvelle Alliance comprend un ensemble d'actions en faveur des marchés et de l'infrastructure, de la science et de la technologie, et de la gestion des risques, ainsi que des engagements de collaboration qui doivent être signés entre les gouvernements des pays africains et le G8, et des lettres d'intention de sociétés privées¹⁴. Dans le cadre de ce dialogue, le message communiqué par le FIDA en ce qui concerne l'investissement privé dans l'agriculture est cohérent avec celui qu'il a promu dans d'autres processus (par exemple le Forum économique mondial, l'Initiative pour la croissance en Afrique, le G20, le CSA et le Groupe de travail interorganisations sur les Principes pour un investissement agricole responsable). Ainsi, le FIDA a mis l'accent sur le rôle central des petits exploitants des deux sexes, qui sont les principaux investisseurs privés dans l'agriculture africaine, et sur le besoin d'autres investissements privés pour établir à leur intention des liaisons en amont et en aval avec les marchés; sur le rôle du secteur privé au niveau local et national dans l'essor de l'agriculture africaine et des économies rurales; sur le fait que les investissements des sociétés privées doivent être responsables et intégrer les petits exploitants; sur le rôle essentiel des organisations paysannes comme intermédiaires entre les agriculteurs et les investisseurs; et enfin sur la nécessité d'associer ces organisations très tôt au processus de la Nouvelle Alliance. Le Président du FIDA a réaffirmé ce message lors

¹² Des invitations analogues ont été adressées à la FAO, à la Banque mondiale, au PAM, à l'IFPRI, et à plusieurs institutions africaines.

¹³ Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Éthiopie, Ghana, Mozambique et République-Unie de Tanzanie.

¹⁴ Par ailleurs, le FIDA a été sollicité pour diriger certaines de ces actions. Le Fonds a manifesté son intérêt pour deux d'entre elles, à savoir un réseau d'action visant à promouvoir l'adhésion des agriculteurs à une assurance indexée de grande qualité, et une "grande plateforme du défi" favorisant l'utilisation accrue des technologies de l'information et des communications par les systèmes de conseil agricole des pays participants.

de la manifestation d'une journée qui a été consacrée à la Nouvelle Alliance juste avant le sommet du G8.

144. La déclaration du sommet de Camp David, qui a lancé la Nouvelle Alliance, reconnaît la nécessité de "mobiliser les capacités des partenaires du secteur privé (depuis les petits agriculteurs et entrepreneurs, en particulier les femmes, [les lettres italiques sont rajoutées] jusqu'aux entreprises nationales et internationales)"¹⁵. Trois documents-cadres sur la coopération, préparés pour le sommet, couvrent aussi les questions de politiques et les propositions d'investissement qui présentent de l'intérêt pour les petits agriculteurs. Le soutien à la mise en œuvre des Directives volontaires et des Principes pour un investissement agricole responsable figure aussi dans les documents finals. Tout cela peut être considéré comme un résultat positif enregistré par le FIDA dans la poursuite de ses objectifs. Le processus de développement de la Nouvelle Alliance est en cours à la fois dans les pays et au G8, en ce qui concerne les actions, les cadres de collaboration des pays et l'établissement de structures et de processus concernant la responsabilité (y compris un Conseil de leadership, auquel le Président du FIDA a été invité à participer). La participation du FIDA au processus de mise en œuvre, seul ou en collaboration avec les autres institutions basées à Rome, se poursuivra probablement, à la fois de façon directe et par sa participation pertinente dans des instances telles que le Forum économique mondial et l'Initiative pour la croissance en Afrique.
145. **Le Groupe des Vingt.** Les questions de développement tiennent une place importante dans le programme du G20 depuis 2010. Ainsi, la sécurité alimentaire est l'un des neuf piliers du Plan d'action pluriannuel pour le développement du G20 adopté à Séoul. Ce plan invite un certain nombre d'organisations internationales (dont le FIDA) à participer aux travaux du G20, en raison de leurs compétences techniques et de leurs capacités d'exécution, ainsi que de leur aptitude à présenter des recommandations sur les politiques et autres initiatives que le G20 (dans son ensemble ou tel ou tel pays) pourrait adopter pour faire avancer le développement dans le monde. Outre qu'elle travaille sur des programmes pluriannuels, chaque présidence du G20 fixe les questions prioritaires à traiter chaque année. En 2012, la présidence mexicaine a fixé cinq priorités, parmi lesquelles figurait la sécurité alimentaire¹⁶.
146. L'objectif du FIDA dans les processus du G20 est généralement de favoriser une concentration permanente sur la sécurité alimentaire, en insistant particulièrement sur la petite agriculture. Cette année, cela a consisté en particulier à attirer l'attention sur les petits exploitants dans les débats sur l'augmentation durable de la productivité agricole. De façon moins directe, le FIDA s'est aussi efforcé de mettre la petite agriculture en vedette dans les débats du G20 sur une croissance verte inclusive. Comme en 2011, il s'y est employé dans deux instances du G20, à savoir le Groupe de travail sur le développement (DWG – ministères des affaires étrangères) et le Groupe de travail sur l'agriculture (AWG – ministères de l'agriculture).
147. En novembre 2011, le FIDA s'est réuni avec les représentants de la France et du Mexique¹⁷, la FAO, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et la Banque mondiale pour examiner le programme de la présidence mexicaine concernant la sécurité alimentaire. Cette réunion avait un double but: le suivi des engagements de 2011 dans le cadre du Plan d'action du G20 sur la volatilité des prix alimentaires et sur l'agriculture; et l'identification des nouvelles actions à promouvoir avec l'appui du G20 pour favoriser une croissance

¹⁵ Voir <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2012/05/19/camp-david-declaration>.

¹⁶ Ces cinq priorités étaient: i) la stabilisation économique et les réformes structurelles comme fondements de la croissance et de l'emploi; ii) le renforcement du système financier et la promotion de l'inclusion financière pour favoriser la croissance économique; iii) l'amélioration de l'architecture financière internationale dans un monde interconnecté; iv) le renforcement de la sécurité alimentaire et la réduction de la volatilité des prix des produits de base; et v) la promotion d'un développement durable, d'une croissance verte et de la lutte contre le changement climatique.

¹⁷ La France a tenu la présidence annuelle du G20 en 2011; le Mexique l'assure en 2012.

durable de la productivité agricole, afin de combler le retard des petites exploitations familiales. En ce qui concerne la deuxième partie du programme, la présidence a demandé à la FAO et à l'OCDE de diriger la préparation d'un rapport, avec la contribution de toutes les organisations qui avaient rédigé en commun un rapport sur la volatilité des prix alimentaires en 2011, ainsi que du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI). Le FIDA était au nombre de ces organisations.

148. La collaboration du FIDA avec la FAO, l'OCDE et les autres organisations qui participent à l'établissement du rapport s'est concentrée sur le rôle central de la petite agriculture dans la croissance durable de la productivité agricole des pays en développement (y compris les pays du G20)¹⁸. En ce qui concerne les recommandations à présenter au G20, avec l'appui des autres institutions basées à Rome, le FIDA a souligné la nécessité de promouvoir des modèles économiques intégrateurs dans l'agriculture, comprenant les organisations paysannes aussi bien que les grandes sociétés. Il a aussi souligné la nécessité de revoir les politiques agricoles afin de promouvoir des pratiques agricoles durables et de donner la priorité aux préoccupations des petits agriculteurs (sur la base de l'égalité entre les sexes) dans la revitalisation des systèmes d'innovation agricole. La FAO et l'OCDE ont présenté des projets de ce rapport au DWG et à l'AWG, au nom des organisations participant à sa rédaction. Le FIDA a aussi participé aux réunions du DWG et de l'AWG et profité des occasions de discussions bilatérales avec les délégués pour soutenir son message et faire reconnaître l'engagement du FIDA en faveur des initiatives issues du G20 de 2011 (par exemple l'établissement d'une Plateforme pour la gestion des risques agricoles). Les recommandations des organisations internationales ont été reprises en quasi-totalité dans le rapport de l'AWG; et le document final du sommet des dirigeants du G20, à Los Cabos, mentionne aussi l'engagement du G20 à l'égard des initiatives lancées en 2011, ainsi que l'appréciation de l'apport des organisations internationales.
149. Au cours des prochains mois, le FIDA collaborera avec la FAO, la Banque mondiale, la présidence du G20 et le G20 lui-même, en vue de tenir des consultations régionales sur les modèles économiques intégrateurs dans l'agriculture. Le DWG débattant d'un nouveau programme de développement et de nouveaux mécanismes de reddition de comptes pour ses travaux, le FIDA et les autres institutions basées à Rome (ainsi que le reste du groupe des Nations Unies qui travaille avec le DWG) chercheront à profiter de ces discussions pour faire en sorte que la sécurité alimentaire et l'agriculture gardent une place prééminente dans les délibérations du G20 et que la collaboration de celui-ci avec les organisations internationales soit plus effective. Le FIDA continuera aussi à s'engager en faveur des initiatives issues du G20 de 2011, qui sont importantes pour la promotion d'un environnement favorable à son mandat, notamment dans le cadre du secrétariat de l'initiative relative au Système d'information sur les marchés agricoles, promoteur et hôte éventuel de la Plateforme pour la gestion des risques agricoles, et également collaborateur aux travaux sur les Principes pour un investissement agricole responsable.
150. **La Conférence des Nations Unies sur le développement durable.** Rio+20 s'est tenue du 20 au 22 juin 2012¹⁹. Elle avait pour objectif d'obtenir un engagement politique renouvelé en faveur du développement durable (fondé sur l'intégration du développement économique, du développement social et de la protection de l'environnement), d'évaluer les progrès accomplis jusqu'ici et les lacunes à combler, et de répondre aux nouveaux défis. Le principal résultat obtenu a été la présentation d'un document final intitulé "L'avenir que nous voulons". Initialement

¹⁸ Le rapport des organisations internationales a été publié en juin sous le titre suivant: "Croissance durable de la productivité agricole et combler le fossé pour les petites exploitations familiales". Disponible à l'adresse suivante: http://www.ifad.org/hfs/docs/g20_ag_pro_rpt.pdf.

¹⁹ En dehors des sessions de négociation dont se constituait la conférence, un grand nombre d'événements parallèles ont eu lieu avant et durant la conférence. L'ensemble de ces réunions a attiré pas moins de 45 000 participants provenant des gouvernements, du secteur privé, d'institutions des Nations Unies et d'organisations internationales de développement, d'organismes de recherche, d'ONG, de la société civile, des médias, etc.

rédigé par le Département des affaires économiques et sociales de l'ONU (DAES), il a été renégocié entre quelque 190 États membres dans les mois qui ont précédé la conférence, avant d'être officiellement adopté.

151. L'objectif de l'engagement du FIDA dans le processus de Rio+20 était de faire en sorte que les questions intéressant la petite agriculture soient dûment prises en compte dans le document final. À cette fin, le FIDA: i) a activement participé à la phase de préparation, à partir d'octobre 2011, avant la compilation du premier projet de document final, et ensuite aux diverses réunions consacrées à la négociation du texte; ii) a collaboré étroitement avec la FAO, le PAM et Bioversity International afin de présenter des positions communes sur les questions relatives à l'agriculture durable et à la sécurité alimentaire, dont la petite agriculture constitue un important élément; iii) a adopté une stratégie active de communication sur ces positions; et iv) a apporté un soutien financier aux organisations paysannes et autochtones pour leur permettre de représenter leurs membres à la conférence.
152. Les étapes essentielles de la phase préparatoire ont été la collaboration avec les autres institutions basées à Rome en vue de la rédaction d'un texte commun destiné au DAES et présentant les questions relatives à l'agriculture et à la sécurité alimentaire; et la communication de ce texte au DAES et aux délégations nationales participant aux négociations, et la collaboration avec celles-ci par divers moyens, y compris en marge des réunions préparatoires à New York. Le processus d'engagement politique sur le document final a été appuyé par une campagne de communication avant et pendant la conférence. Une délégation du FIDA dirigée par le Président a assisté à la conférence, où la participation du FIDA a consisté essentiellement à parrainer ou à coparrainer des événements parallèles (par exemple une journée du développement agricole et rural, un événement dans le cadre du Forum sur la durabilité des entreprises, organisé par le Pacte mondial des Nations Unies, un événement technique commun des institutions basées à Rome et un événement parallèle officiel au cours duquel le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies a lancé l'initiative "Défi Faim zéro").
153. Nombreux sont ceux qui ont estimé que le document final de Rio+20 était moins ambitieux et contraignant qu'ils ne l'avaient espéré, alors que beaucoup d'autres y ont trouvé des éléments positifs. Le point de vue du FIDA est que les sections traitant de l'agriculture et de la sécurité alimentaire paraissent généralement refléter le message communiqué par les institutions basées à Rome. La conférence a aussi ouvert de nouvelles opportunités permettant au FIDA d'influer sur le processus de suivi de Rio+20 au plan des politiques. Ces opportunités sont notamment les suivantes:
 - Le document final met en relief la nécessité de fixer des objectifs de développement durable et esquisse à cet effet un processus porté par les pays. À terme, ces objectifs devraient se retrouver au cœur du cadre plus large du programme de développement pour après 2015, que le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies a été invité à élaborer. Le FIDA a déjà contribué à cette tâche en participant à l'équipe spéciale des Nations Unies qui a rédigé en 2012 le rapport au Secrétaire général intitulé : "Réaliser l'avenir que nous voulons pour tous", et il continuera d'y collaborer dans le cadre des processus connexes.
 - Le document final contient l'engagement de remplacer la Commission des Nations Unies sur le développement durable par un forum politique de haut niveau qui aiderait à maintenir le développement durable à la place où il a été porté, et à renforcer les efforts en matière d'application et d'innovation au sein des institutions. De nouveaux espaces et processus relatifs aux questions de politiques ayant trait au développement durable, auxquels le FIDA pourra participer, pourraient ainsi voir le jour.
 - La conférence a contribué à grossir les rangs des partisans de l'établissement d'un nouveau modèle de développement durable, y compris dans le secteur privé, qui a en fait pris l'initiative dans certains domaines. Il en résultera

probablement de nouveaux défis et de nouvelles opportunités, que le FIDA pourra aider à traiter par ses travaux dans différents cadres (par exemple, concernant l'intégration de la durabilité dans l'investissement privé et les modèles économiques dans l'agriculture).

154. Les Nations Unies doivent s'acquitter d'un certain nombre de responsabilités en matière de suivi et de soutien de l'application des dispositions du document final. Les travaux ont commencé par la définition des tâches et des responsabilités, et le FIDA y a activement participé. Une tâche particulièrement importante sera la création d'une équipe interorganisations d'appui technique des Nations Unies pour faciliter le processus d'établissement des objectifs de développement durable conduit par l'Assemblée générale, équipe dont le FIDA sera un membre actif.

Établir des partenariats pour élargir l'impact sur le développement de la petite agriculture

155. Les partenariats ont toujours été au cœur du modèle opérationnel du FIDA. Ils tiennent une place centrale dans ses opérations. Le FIDA n'exécute pas les projets: c'est aux gouvernements, aux institutions de la société civile, aux agriculteurs et au secteur privé qu'il appartient de le faire. Pour cette raison, des partenariats efficaces sont essentiels à l'impact du FIDA. Mais le FIDA a aussi recherché, systématiquement et avec succès, des partenariats pour financer ses projets, collaborer à la concertation sur les politiques, gérer les savoirs de manière à trouver des solutions efficaces pour les petits exploitants, et améliorer l'efficacité administrative et financière. Or le Fonds doit devenir encore plus proactif: d'une part, il doit répondre à la demande croissante des partenaires potentiels qui ont besoin de renforcer leurs propres capacités pour résoudre les problèmes des petits exploitants dans le contexte des exigences nationales ou de la stratégie mondiale du développement; d'autre part, le FIDA a lui-même besoin de partenariats plus efficaces, car il est confronté à la nécessité d'accroître son impact dans un environnement marqué par des restrictions qui amoindrissent ses flux de ressources traditionnels. Ce besoin a été reconnu lors des consultations sur FIDA8, qui ont appelé à la mise en œuvre d'une approche plus systématique et plus stratégique en la matière. Un récent bilan a révélé que le FIDA avait de solides partenariats avec nombre de ses États membres; qu'il avait établi un certain nombre de partenariats uniques en leur genre dans différents domaines; qu'il bénéficiait d'un avantage comparatif et jouissait généralement de la confiance de ses partenaires; et que ses partenariats étaient de mieux en mieux notés. En revanche, une vision institutionnelle commune des partenariats lui fait défaut; il a laissé se développer au gré des circonstances de nombreux partenariats sans portée stratégique; il n'a pas accordé suffisamment d'attention à ses partenariats avec certains membres; il a manqué de cohérence dans la gestion et le suivi de ses partenariats, et il n'a pas toujours été à l'écoute de ses partenaires. L'importance de la question appelle un plan d'action, une stratégie et un dispositif d'appui institutionnel adéquat.
156. La Stratégie du FIDA en matière de partenariat, élaborée en 2012, a été présentée au Conseil d'administration en septembre de la même année. Ses objectifs sont les suivants: permettre au FIDA de déterminer ses besoins en matière de partenariat sur la base des priorités de sa stratégie institutionnelle, et d'identifier avec soin ses partenaires; d'établir, de gérer et de suivre ses partenariats de façon efficace et efficiente; d'être pour les autres un partenaire de choix; et d'aider, par ses partenariats, les autres parties prenantes du développement rural à gagner en pertinence, en efficacité et en efficacité. Cette stratégie constituera la feuille de route du FIDA pour l'amélioration de sa performance dans le domaine des partenariats. Le nouveau Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources (PRM), créé en 2012, sera chargé du suivi de la stratégie de manière à en garantir la bonne application. PRM a passé l'année à se préparer à la tâche. Son effectif est maintenant au complet; il élabore un plan d'action pour la mise en œuvre de la stratégie et il a commencé à former certains membres du personnel aux partenariats.

157. En ce qui concerne le cofinancement des projets, les partenariats continueront d'être en grande partie du ressort des EGPP, ne serait-ce que du fait que les pays fournissent maintenant une part croissante du cofinancement. Parallèlement, PRM prospecte les possibilités de partenariat et négocie des accords-cadres de partenariat institutionnel destinés à favoriser la collaboration au niveau national. À cette fin, il est souvent nécessaire de mobiliser des dons du FIDA, et PRM travaille à l'amélioration de l'efficacité et de la gestion de ces ressources.
158. FIDA9 a demandé que soient recherchées d'autres sources possibles de ressources, dont le FIDA a grand besoin pour atteindre ses objectifs ambitieux en matière d'impact sur le développement. Cette recherche a commencé dès avant l'ouverture de la période que couvrira FIDA9. Une table ronde technique ayant pour thème "La mobilisation de ressources pour les programmes du FIDA: autres sources possibles et modalités novatrices", s'est tenue en juin 2012 et a réuni plus de 50 participants extérieurs de haut niveau, provenant d'IFI, de banques multilatérales de développement, d'organismes des Nations Unies, d'administrations gouvernementales (dont les représentants au Conseil d'administration), de banques centrales, d'institutions de microfinancement, de banques commerciales, de fonds d'investissement porteurs d'impact, de cabinets juridiques et de cercles de réflexion. En consultation étroite avec le Conseil d'administration, un processus interne a été lancé pour formuler des recommandations sur les nouveaux financements et les modalités de mobilisation des ressources, que le Conseil devrait examiner en 2013. En 2013 également, les travaux commenceront en vue d'établir une collaboration et des partenariats plus systématiques au niveau mondial avec le secteur privé et les fondations philanthropiques.

Accroître la contribution de la coopération Sud-Sud et triangulaire au développement de la petite agriculture

159. L'architecture mondiale du développement se transforme rapidement: les flux d'investissements privés à destination des pays en développement et les propres investissements de ceux-ci sont devenus très supérieurs à l'aide publique au développement, même si c'est moins le cas dans le secteur agricole. Les agents de la coopération publique au développement estiment donc qu'il est nécessaire de prendre en compte un nouvel axe majeur – comprenant la coopération entre les pays en développement eux-mêmes, qui accompagne l'établissement entre eux de relations économiques de plus en plus importantes. D'où la décision des agences de coopération au développement, y compris les Nations Unies, les IFI et les organismes bilatéraux, d'inclure la coopération Sud-Sud et triangulaire (SST) dans leurs programmes institutionnels respectifs. Dans la mesure où la coopération de ce type se concentre en partie sur l'agriculture, elle pourrait contribuer significativement à accélérer la transformation de l'agriculture des pays en développement, non seulement en amenant de nouveaux participants, mais aussi en permettant le partage et la mobilisation d'une expérience souvent durement acquise. Cette expérience et ce savoir sont particulièrement utiles pour le développement de la petite agriculture. Dans beaucoup de pays en développement, le secteur de la petite agriculture et des PME rurales est important et, dans certains d'entre eux, son développement a joué un rôle capital dans leur croissance. Ces pays possèdent un savoir et une expérience pratique essentiels des problèmes institutionnels, politiques, techniques et sociaux à résoudre.
160. L'engagement du FIDA en faveur de la coopération SST est étroitement axé sur l'agriculture et plus particulièrement sur la petite agriculture. Son objectif est d'aider les pays en développement par des initiatives de partage et d'application des savoirs, et de développer avec eux ceux qui peuvent avoir une influence importante sur leur capacité à favoriser le développement de la petite agriculture. Dans certains cas, il s'agit d'activités directement couvertes par des projets financés par le FIDA (par exemple, sur les groupes féminins d'épargne et de crédit, au Yémen et en Jordanie; ou les échanges d'expérience entre les membres du personnel des projets, au Proche-Orient et en Afrique du Nord) exigeant une collaboration entre les projets et les partenaires nationaux de développement. Dans d'autres, il s'agit d'activités de renforcement des capacités nationales dans des

domaines clés du développement de la petite agriculture. Le tableau 11 fournit des exemples de l'engagement du FIDA dans certaines initiatives de coopération SST.

Tableau 11

Exemples d'engagements récents et en cours du FIDA dans des initiatives de coopération SST

<i>Initiative</i>	<i>Année</i>	<i>Principaux domaines</i>	<i>Partenaires</i>
Foire des innovations agricoles – Afrique-Brésil (don)	2010-2013	Recherche, développement et innovation agricoles	FIDA, EMBRAPA, FUNARBE, FARA, DFID, Banque mondiale, ONG, secteur privé
Rassemblement régional des femmes pastoralistes en Asie (don)	2009-2011	Appui à l'autonomisation, au renforcement des capacités et à la prise de décision des femmes	FIDA, MARAG, participants de 21 pays (Asie, Proche-Orient, Moyen-Orient)
Réseau international pour le développement de l'aviculture familiale (don)	2009-2013	Production avicole pour améliorer les revenus et réduire l'insécurité alimentaire et la pauvreté	FIDA, RIDAF, Fondation Palli Karma-Sahayak, 16 pays concernés
Inde-République-Unie de Tanzanie: moyens de subsistance à base laitière, innovation fourragère, approches filières (don)	2011-2015	Filières et innovation, recherche et partage des savoirs sur les stratégies	FIDA, secteur privé, systèmes nationaux de recherche et de vulgarisation
SCAMPIS Guatemala, Inde, Madagascar (fonds supplémentaires)	2011	Diffusion des systèmes de micro-irrigation et de la fertilisation naturelle	FIDA, représentants des pays concernés, certaines organisations, secteur privé
Yémen-Jordanie (au sein d'un projet)	2011	Groupes féminins d'épargne et de crédit	FIDA, Projet de gestion des ressources agricoles – Phase II (Jordanie) financé par le FIDA
Reproduction à plus grande échelle du développement de la filière du riz en Afrique par la CSS (don)	2012 (à venir)	Renforcement de la filière riz axé sur la reproduction à plus grande échelle	FIDA, FARA, CARD, AfricaRice, IIRR, NRDS, PDDAA
Quatrième atelier CSS, Chine (prêt/don)	2012	Développement rural et réduction de la pauvreté; filière	FIDA, Ministère des finances chinois, 12 pays en développement, secteur privé, chercheurs, universitaires
Projet III: Rendre le biogaz portable: technologies renouvelables pour un avenir plus vert (don)	2012-2013	Sources d'énergies renouvelables décentralisées, petite production laitière, partage des savoirs et apprentissage	FIDA, Kenya, secteur privé (Biogas International)

Note: AfricaRice = Centre du riz pour l'Afrique; PDDAA = Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine; CARD = Coalition pour la mise en valeur du riz en Afrique; DFID = Ministère du développement international (Royaume-Uni); EMBRAPA = Institut national de recherche agronomique brésilien; FARA = Forum pour la recherche agricole en Afrique; FUNARBE = Fondation Arthur Bernardes, université fédérale de Viçosa; III = Initiative pour intégrer l'innovation; RIDAF = Réseau international pour le développement de l'aviculture familiale; IIRR = Institut international de recherches sur le riz; MARAG = Groupe d'action rurale malchhari; NRDS = système national de développement de la riziculture; SCAMPIS = Diffusion des systèmes de micro-irrigation; CSS = coopération Sud-Sud.

161. Le soutien à la coopération SST et au partage des savoirs n'est pas nouveau au FIDA. En effet, celui-ci a grandement contribué au développement et au soutien d'institutions telles que le Forum paysan et le Forum des peuples autochtones, qui jouent tous deux un rôle novateur et irremplaçable dans le partage des savoirs entre les petits exploitants. Depuis longtemps, les programmes de pays comprennent des dispositions destinées à mettre à profit l'expérience d'autres pays en développement, notamment la participation directe des institutions publiques (et autres) qui "détiennent" cette expérience. À cet égard, il a souvent été fait appel à la coopération technique bilatérale (par exemple Brésil et pays africains), et aussi à la collaboration pour l'élaboration des politiques (par exemple Marché commun du Sud/Commission de l'agriculture familiale en Amérique latine et don pour les "politiques favorables aux pauvres" dans la Grande Sous-Région du Mékong). Dans certains cas, en particulier dans le cadre du programme de dons, cette coopération a pris la forme de réseaux institutionnels/multipays (par exemple FIDAsia, KariaNet, FidAmerica, FidAfrique).

162. Tous ces réseaux s'occupent de questions relevant du mandat du FIDA. Un exemple exceptionnel de coopération SST soutenue par le FIDA est celui, très réussi, de la Commission de l'agriculture familiale en Amérique latine, qui a apporté une contribution importante au débat de haut niveau sur les questions de politiques et les solutions concernant la promotion de l'agriculture familiale dans des pays d'Amérique latine (notamment l'Argentine, l'État plurinational de Bolivie, le Brésil, le Chili, le Paraguay, l'Uruguay et la République bolivarienne du Venezuela). Les échanges bilatéraux organisés pour résoudre des questions techniques spécifiques sont légion. Citons les échanges d'expérience entre la Chine et le Cambodge, soutenus par le FIDA, sur le développement agricole des hautes terres (essais sur le riz et le maïs); la promotion de ces échanges entre la République-Unie de Tanzanie et l'Inde sur les moyens de subsistance tirés de la production laitière (l'expérience de développement de la petite production laitière la plus réussie du monde); et les réseaux spécialisés ayant une large audience nationale comme ceux qui sont axés sur des produits d'importance particulière pour les économies de petite exploitation à l'échelle mondiale, tels que le riz et le manioc (et tout particulièrement les échanges de savoirs et d'expérience entre les pays d'Asie et d'Afrique) et, plus récemment, la volaille. Certaines des activités de renforcement des capacités conduites dans le cadre des projets ont posé les bases d'un apprentissage et de visites d'échange thématiques franchissant les frontières nationales et régionales, impliquant les planificateurs et les décideurs politiques, le personnel national des projets et les chargés de programme du FIDA. Les initiatives relatives aux itinéraires d'apprentissage coparrainées par le FIDA et d'autres partenaires font partie de ces visites d'échange. Loin d'être du "tourisme du développement", comme on les considère souvent superficiellement, ces visites ont comme point de départ l'identification de problèmes de développement spécifiques au niveau du projet ou de la communauté, suivie d'une fertilisation croisée à la faveur de voyages d'étude, en vue de l'élaboration de plans d'innovation ou de feuilles de route permettant des actions de suivi dans le contexte de programmes de pays du FIDA liés à des processus nationaux pertinents.
163. Le potentiel de la coopération SST pour la résolution des problèmes de développement de la petite exploitation s'est accru du fait du renforcement des capacités et de l'accumulation de l'expérience au sein des institutions des pays en développement, et de l'intérêt pour son partage que de nombreux pays en développement manifestent au plus haut niveau. De toute évidence, la coopération SST peut contribuer à la création d'environnements politiques et techniques nationaux favorisant une plus grande efficacité des programmes de pays du FIDA, ainsi que des efforts globaux de développement de la petite agriculture que ces programmes soutiennent. Il est clair également que le FIDA peut contribuer à l'efficacité de la coopération en mobilisant ses propres partenariats et réseaux étendus de collaboration. Jointe à l'exigence croissante de la part des États membres du FIDA de soutenir leurs propres initiatives, cette évolution a poussé le FIDA à adopter une approche plus proactive et plus stratégique.
164. En septembre 2010, le FIDA a examiné avec le Conseil d'administration son approche de la coopération SST, et il a été décidé qu'il adopterait une approche systématique, intégrant cette coopération dans son modèle opérationnel, et notamment dans sa stratégie de reproduction à plus grande échelle. La question a de nouveau été examinée lors des consultations sur FIDA9 et, dans ce contexte, le FIDA s'est engagé à "établir une fonction de coordination institutionnelle dotée de ressources suffisantes pour que la coopération Sud-Sud et triangulaire soit abordée de manière stratégique, soit largement intégrée à tous les programmes de pays et repose sur des données solides; et mettre en place les mesures d'incitation nécessaires pour que le personnel recherche activement et encourage la coopération Sud-Sud et triangulaire".
165. Pour la première fois, l'action du FIDA, dans le contexte des mesures prises pour honorer cet engagement, n'est plus la somme des initiatives individuelles et circonstanciées de ses divisions régionales, bien que celles-ci continuent de jouer un rôle décisif dans l'identification et l'élaboration des opportunités. La

responsabilité de promouvoir une approche plus cohérente bénéficiant des diverses expériences accumulées et intervenant dans le contexte d'initiatives et de cadres plus larges de coopération SST (et pas seulement de la coopération bilatérale entre tel ou tel pays en développement) a pour la première fois été établie et confiée au Département de la stratégie et de la gestion des savoirs. Ce département a clairement pour mandat de promouvoir l'engagement du FIDA afin d'élargir les partenariats en faveur du développement de la petite agriculture, en se concentrant sur les relations qui offrent de réelles possibilités d'impact opérationnel pour le FIDA et pour ses partenaires nationaux du développement.

Poursuite de l'effort de reproduction à plus grande échelle

166. Le FIDA a pour objectif de susciter un plus large engagement mondial afin de relever les grands défis et d'exploiter les opportunités que présente le développement de la petite agriculture, dont le rôle est essentiel pour réduire la pauvreté rurale, assurer la sécurité alimentaire et soutenir la croissance de manière durable. À cette fin, il doit mobiliser des ressources supplémentaires, et il faut que tous les acteurs – c'est-à-dire les gouvernements, les organismes de développement, les petits exploitants et le secteur privé – emploient ces ressources de la façon la plus efficace possible; c'est là la raison d'être de l'engagement au niveau des politiques, du développement des partenariats et de la promotion de la coopération SST. La création de vecteurs par lesquels la collaboration peut être mise en œuvre est un élément fondamental de cette contribution, et l'effort de reproduction à plus grande échelle du FIDA est essentiel à cet égard. Il consiste à élaborer de grands programmes de développement de la petite agriculture mobilisant la participation des principaux acteurs à l'appui de la mise en œuvre d'approches qui ont fait leurs preuves à plus petite échelle et promettent un impact majeur si elles sont reproduites à plus grande échelle d'une façon qui puisse être soutenue à longue échéance, ce qui est possible si elles sont ancrées, par exemple, dans les systèmes institutionnels et financiers, dans les politiques et dans les programmes nationaux.
167. La reproduction à plus grande échelle est un moyen d'atteindre un objectif en matière d'impact à une échelle qui met à profit un processus continu d'apprentissage et d'innovation. Pour le FIDA en tant qu'institution, cet objectif d'échelle a pour but ultime de réduire la pauvreté rurale. En ce qui concerne les programmes de pays soutenus par le FIDA, il faut définir des objectifs d'échelle pour chaque programme et pour chaque type d'activité. Dans chaque cas, des itinéraires spécifiques doivent être identifiés en fonction du pays ou du secteur concerné. Il est utile aussi de prendre systématiquement en considération les moteurs qui font avancer un processus de reproduction à plus grande échelle et les obstacles que celui-ci peut rencontrer sur son chemin, ou les espaces qu'il faut créer pour que sa réalisation soit possible. Il est donc essentiel d'entreprendre une analyse indiquant si le FIDA a identifié les itinéraires, les moteurs et les espaces de la reproduction à plus grande échelle dans les pays et les secteurs considérés, et de quelle manière; et comment il pourra à l'avenir mettre en œuvre une approche opérationnelle qui couvre systématiquement ces aspects clés du processus de reproduction à plus grande échelle.
168. Le FIDA peut se prévaloir d'un bon bilan en matière de reproduction à plus grande échelle réussie d'approches du développement de la petite agriculture, mais cela n'est pas suffisant au regard des objectifs plus larges de l'impact et du changement qu'il vise. Cet état de choses tient en partie à l'insuffisante compréhension des problèmes spécifiques posés par la reproduction à plus grande échelle, que l'on ne prend donc pas systématiquement en compte, et ce dans l'ensemble de la communauté du développement rural. En étroite collaboration avec la Brookings Institution, et en liaison avec d'autres organisations bilatérales et multilatérales intéressées, le FIDA a mis au point un ensemble d'approches et d'outils opérationnels à l'appui des efforts de reproduction à plus grande échelle, qui ont déjà été adoptés par d'autres institutions, qui ont rendu explicitement hommage au travail précurseur du FIDA.

169. Le défi est maintenant de passer de l'élaboration de méthodes et de normes à la pratique pour accroître le niveau et l'incidence de la reproduction à plus grande échelle. Le FIDA compte y parvenir en s'attaquant aux problèmes concrets et spécifiques qu'il rencontre dans son travail; en analysant l'expérience acquise dans des domaines thématiques clés; en appuyant directement les équipes opérationnelles pour qu'elles intègrent la reproduction à plus grande échelle dans leurs travaux; et en entreprenant d'acquérir une meilleure compréhension de la reproduction à plus grande échelle, qu'il partagera avec ses partenaires du développement (dont l'engagement informé est indispensable à la réussite).
170. Le FIDA a construit en 2012 un pont entre la théorie et la pratique, notamment:
- En mettant au point des produits dérivés des savoirs, financés par lui, relatifs aux approches de la reproduction à plus grande échelle, consistant en huit études de cas sur des pays (Albanie, Éthiopie, Cambodge, Ghana, Pérou, Philippines, République de Moldova et Viet Nam) et en quatre examens transversaux (institutions; partenariats; filières; suivi-évaluation et cadre de résultats de la reproduction à plus grande échelle).
 - En menant des travaux de recherche-action sur l'intégration de la reproduction à plus grande échelle dans le cadre de certains processus pertinents, dont les COSOP et la conception des projets (par exemple, en Égypte et au Bangladesh), la supervision (au Kenya et à Sri Lanka) et l'autoévaluation de la performance (examens de portefeuille régional). Un appui a été apporté aux équipes de pays pour l'application d'un ensemble de questions de cadrage sur la reproduction à plus grande échelle au stade de la conception des projets, comme il ressort de la plupart des notes conceptuelles et des rapports de conception relatifs aux projets qui comportent un élément de reproduction à plus grande échelle. Les aspects de la reproduction à plus grande échelle sont également passés en revue lors des examens de portefeuille de pays et de l'évaluation des projets.
 - En appuyant les activités soutenues en matière d'établissement de partenariats et de diffusion visant à promouvoir une compréhension commune des concepts et des problèmes relatifs à la reproduction à plus grande échelle, compte tenu du fait que les itinéraires d'impact suivis par le FIDA exigeront l'ouverture d'espaces de partenariat pour la reproduction à plus grande échelle.
171. Les progrès encourageants accomplis jusqu'ici procèdent d'une approche systématique combinant la recherche et l'action, comme il est indiqué ci-dessus, notamment la création de produits relatifs aux savoirs, d'outils d'orientation et d'activités d'apprentissage, l'établissement de partenariats et de relations avec les gouvernements et des partenaires partageant les mêmes idées, et la reconnaissance de champions. Les principaux enseignements tirés de cette approche progressive et systématique sont les suivants:
- Il semble qu'il y ait un avantage comparatif important à intégrer progressivement la reproduction à plus grande échelle en fonction de l'accueil que lui réservent le personnel et la direction, et de l'engagement résolu des champions.
 - Les premiers efforts qui ont été faits pour rassembler les gouvernements et les partenaires partageant les mêmes idées – au niveau des projets et des pays, et au sein des instances mondiales – autour des concepts et des problèmes relatifs à la reproduction à plus grande échelle ont été fructueux, compte tenu de la nécessité d'interventions complémentaires suivant des itinéraires coordonnés de reproduction à plus grande échelle. Le FIDA a apporté d'importantes contributions à des publications récentes ou prochaines et/ou à des activités d'apprentissage sur la reproduction à plus grande échelle émanant de l'IFPRI, de la Banque mondiale, du Centre d'investissement de la FAO et du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). De même, les questions de cadrage du FIDA ont inspiré l'élaboration par l'Agence

australienne pour le développement international, la Banque mondiale et le PNUD d'outils d'orientation analogues sur la reproduction à plus grande échelle.

- L'approche incitative et progressive de la reproduction à plus grande échelle s'est révélée plus efficace que celle qui aurait consisté à s'en remettre à un comité chargé d'élaborer d'entrée de jeu des politiques ou des stratégies institutionnelles ainsi que des directives à l'intention du personnel, dont la mise en œuvre aurait été soumise à des contrôles à divers stades du cycle des projets.
- Apprendre au contact de l'expérience et des problèmes de conception ou d'exécution est une méthode qui donne des résultats positifs. La première étape du programme de reproduction à plus grande échelle du FIDA a commencé par un bilan des expériences nationales ou thématiques afin de recenser les réussites et les échecs ainsi que leurs causes; ensuite a eu lieu un examen au niveau de l'institution des stratégies, politiques et procédures mises en œuvre afin de déterminer, à travers le prisme de la reproduction à plus grande échelle, les conditions dans lesquelles il serait possible d'employer une approche plus proactive et plus systématique. Cette façon de procéder offre en fait un meilleur "filtre" stratégique et opérationnel au niveau de l'institution et des pays, qui permet une approche concentrée sur les différentes composantes du modèle opérationnel du FIDA, à savoir les programmes de pays et la conception des projets, la supervision et l'appui à l'exécution, la gestion des savoirs, la concertation sur les politiques, les partenariats et la présence dans les pays.
- L'optique de la reproduction à plus grande échelle éclaire aussi sous un jour nouveau les débats récurrents sur l'efficacité, l'impact, la durabilité et les stratégies de retrait, au niveau de l'institution et des programmes de pays.

172. Les prochaines étapes consisteront à promouvoir l'élargissement d'une communauté de pratique et d'une alliance d'apprentissage rassemblant les gouvernements et les partenaires qui partagent les mêmes idées, et à poursuivre systématiquement le processus d'internalisation par le renforcement des capacités des équipes de pays au niveau de l'institution et sur le terrain.

VI. Conclusions

173. Si la pauvreté extrême a reculé au niveau mondial, le problème de la sécurité alimentaire, en revanche, a pris une tournure systémique et durable. Pour de nombreux pays en développement, y compris les pays à revenu intermédiaire, tout nouveau progrès dans la réduction de la pauvreté rurale et de l'insécurité alimentaire passe par le relèvement du défi lié à la réalisation du potentiel avéré de la petite agriculture. Il s'agit à la fois de réduire la pauvreté et l'insécurité alimentaire de la population rurale et de réaliser une croissance durable et équitable. Vu le rôle de plus en plus important des pays en développement dans la dynamique du système économique (et alimentaire) mondial, leur réussite à cet égard présente un intérêt plus que local.
174. Au cours de la période de FIDA8, il a été demandé au FIDA d'accroître substantiellement son soutien aux efforts nationaux entrepris pour relever le défi du développement de la petite agriculture, en mobilisant des investissements accrus, en renforçant son impact et en améliorant encore la qualité de son travail relatif à l'établissement de modèles d'engagement au point, à l'intention de tous les partenaires. Il a en grande partie accompli cette tâche, tout en atteignant l'objectif très élevé fixé à l'efficacité dans le CMR de FIDA8.
175. Dans le cadre de FIDA9, le FIDA mesurera son impact avec plus de rigueur tandis que l'objectif qu'il devra atteindre est de permettre à 80 millions de ruraux de sortir de la pauvreté. Quatre-vingt millions, c'est un chiffre à la fois élevé et faible. Élevé pour une institution de taille modeste au sein de la communauté des IFI. Faible par rapport à la population rurale et paysanne mondiale ayant un bas niveau de

revenus et de productivité, de même que si l'on prend en considération l'urgence de la situation d'insécurité alimentaire. Par-delà la réussite de ses projets, le FIDA doit susciter avec succès une réponse beaucoup plus large à la pauvreté rurale et à l'insécurité alimentaire. Il doit trouver des solutions efficaces aux vastes défis que comporte le développement de la petite agriculture. Il doit veiller à ce que ces solutions soient inclusives et équitables. Il doit créer enfin les conditions nécessaires à leur large application.

176. Le FIDA progresse: son action en faveur de l'intégration effective des petits exploitants dans des marchés qui changent est maintenant une composante majeure de ses activités, et le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne représente un pas en avant décisif sur le chemin de l'intégration de la résilience au changement climatique dans l'ensemble des opérations qu'il finance, notamment celles d'intégration aux marchés. La poursuite des travaux à l'appui des institutions sociales et de l'organisation des petits exploitants est propice à la création de bases plus solides qui permettront la réalisation d'une croissance équitable et leur articulation effective avec les grandes sociétés agroalimentaires, les transformateurs et les distributeurs du secteur privé. La concentration sur l'égalité des sexes et les peuples autochtones laisse augurer des progrès de l'inclusion au sein d'espaces beaucoup plus vastes.
177. Pourtant, tous ces progrès n'auront qu'un impact limité, et leur ampleur sera elle-même limitée s'ils ne s'inscrivent pas dans un effort collectif beaucoup plus large d'exploration, de consolidation et d'expansion de l'action en faveur du développement de la petite agriculture. Les réalisations du FIDA dans le domaine de l'édification d'une communauté plus large sont importantes. En matière de cofinancement des projets, son bilan est enviable, et la contribution significative et croissante des pays à ce cofinancement indique qu'il va dans la bonne direction. Or, pour répondre aux exigences de FIDA9, il doit faire plus. Il a prouvé que, avec des ressources supplémentaires, il pouvait faire plus. Mais, au cours de FIDA9, il lui faudra faire plus avec le même niveau de ressources. Le recours au partenariat s'impose donc: la collaboration sera indispensable pour trouver des solutions, et elle le sera aussi pour appliquer ces solutions à l'échelle voulue.
178. La période de FIDA8 touchant à sa fin, le FIDA a entrepris de mettre en place les conditions nécessaires pour que son portefeuille d'opérations réussies puisse exercer une influence beaucoup plus grande sur l'impact. Son engagement dans la concertation à l'appui du développement de la petite agriculture s'est renforcé au niveau national et international. Il progresse dans la voie d'une approche cohérente qui fera de la coopération SST un instrument de transformation rurale plus efficace. Il a adopté une approche beaucoup plus ciblée et mieux soutenue pour l'établissement de partenariats. Il transforme enfin son programme de reproduction à plus grande échelle en une série de processus bien balisés pour assurer le succès. Les programmes et les projets que le FIDA soutient demeurent au cœur de son activité mais, pour atteindre des objectifs plus larges, ils doivent être complétés par des processus et des capacités qui permettent de transformer les réussites locales en solutions applicables au niveau national et international. Faire en sorte que, dans toutes leurs dimensions essentielles, les opérations disposent de ressources suffisantes, tel est le défi qui perdurera.
179. Lors de FIDA9, l'état de préparation du FIDA sera mis à l'épreuve. Son approche de la reproduction à plus grande échelle sera évaluée explicitement et séparément dans le cadre du processus d'assurance qualité. Il sera rendu compte directement de l'appui à la coopération SST, et l'exécution des objectifs ambitieux du cofinancement sera suivie de près. Les vrais critères du succès seront toutefois le degré de soutien que les solutions préconisées par le FIDA recueillera auprès des autres acteurs, et l'impact sur le terrain. Par définition, le partenariat se fait à plusieurs. Le FIDA lui-même est un partenariat entre ses membres. Son succès dépendra de l'approfondissement de ce partenariat par le renforcement de ses relations avec les programmes nationaux et bilatéraux. Certains signes indiquent qu'il fait des progrès importants sur le front des partenariats avec les pays en développement eux-mêmes, dans le domaine de la programmation et du

financement par les pays et de la coopération Sud-Sud. Des progrès supplémentaires sont nécessaires en ce qui concerne les programmes de développement des pays donateurs, au sein desquels le cofinancement et la coopération n'ont pas augmenté aussi rapidement que le cofinancement local. Un facteur déterminant à cet égard sera la démonstration plus vigoureuse des résultats obtenus sur le terrain, au moyen d'une approche convaincante non seulement pour le FIDA lui-même, mais aussi pour tous ses partenaires actuels et potentiels du développement. C'est, bien sûr, la fonction précise du CMR de FIDA9, et c'est la tâche dans laquelle s'investit le FIDA aujourd'hui, en partenariat avec ceux qui fixent les objectifs de résultats.

Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes: rapport annuel 2012

1. Avec l'approbation par le Conseil d'administration de la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, en avril 2012, cette année a été passionnante du point de vue de la promotion de l'égalité hommes-femmes au FIDA.
2. Cette politique est essentielle pour atteindre l'objectif du Cadre stratégique du FIDA 2011-2015 –, qui est de donner aux populations rurales pauvres, femmes et hommes, les moyens d'améliorer leur sécurité alimentaire et leur nutrition, d'augmenter leurs revenus et de renforcer leur capacité d'adaptation. Elle a pour but d'accentuer l'impact et d'améliorer la durabilité des initiatives de développement soutenues par le FIDA, en augmentant l'impact du FIDA sur l'égalité des sexes et en renforçant l'autonomisation des femmes dans les zones rurales pauvres. Ses trois objectifs stratégiques ont pour axes respectifs l'autonomisation économique, la représentation et la prise de décisions, et l'équilibre de la charge de travail et le partage des bénéfices entre les femmes et les hommes.
3. Le présent document est le premier rapport annuel sur la promotion de l'égalité hommes-femmes au FIDA et, aligné sur la période visée par le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE), il couvre la période allant de juillet 2011 à juin 2012. Il constitue la référence pour l'information sur la politique concernant l'égalité des sexes, étant donné que la plupart des réalisations évoquées ci-après étaient déjà en cours avant même l'approbation de cette politique en avril 2012. Le rapport comporte trois parties: la première est axée sur les réalisations en rapport avec les trois objectifs stratégiques de la politique; la deuxième met en évidence les activités et les produits clés au titre des cinq domaines d'action définis pour la mise en œuvre de la politique; et la troisième recense quelques-unes des principales activités prévues pour l'année prochaine.

A. Résultats atteints par rapport aux objectifs stratégiques

4. Le tableau 1 présente une vue d'ensemble des personnes bénéficiant des interventions du FIDA par le biais des activités de prêt soutenues par le FIDA. La représentation des femmes parmi les personnes recevant des services fournis par des projets soutenus par le FIDA a sensiblement augmenté en 2011, tant en nombre (de 19 millions à 28 millions) qu'en pourcentage du total (de 45% à 48%).
5. Parmi les activités d'ordre économique, celles destinées aux femmes sont particulièrement solides dans les domaines de la formation commerciale et à l'entrepreneuriat et des services financiers ruraux, où les femmes sont plus actives que les hommes, aussi bien comme épargnantes que comme emprunteuses. C'est là une preuve de la contribution significative apportée à l'économie rurale par les microentreprises et les petites entreprises dirigées par des femmes. En revanche, et malgré le rôle important joué par les femmes dans le secteur de l'agriculture et de la production vivrière, les hommes sont toujours plus nombreux à participer à la formation en matière de production végétale et d'accès aux technologies. Néanmoins, les femmes tirent des bénéfices non négligeables des services liés à l'élevage, ce qui témoigne de l'importance du petit élevage (ruminants et volaille) pour les moyens de subsistance des femmes rurales pauvres.
6. Compte tenu du rôle essentiel joué par les femmes dans le bien-être communautaire, le FIDA leur apporte un soutien énergique dans les projets de développement communautaire, et elles reçoivent l'essentiel de la formation sur les thèmes en rapport avec la gestion communautaire.

Tableau 1
Nombre de personnes recevant des services fournis par des projets soutenus par le FIDA, ventilé par sexe

<i>Résultats opérationnels</i>		<i>Mesures du succès et source de vérification</i>			
	<i>Indicateur</i>	<i>Valeur de référence (2007/2008)</i>	<i>RIDE 2010 (données de 2009)</i>	<i>RIDE 2011 (données de 2010)</i>	<i>RIDE 2012 (données de 2011)</i>
<i>Personnes recevant des services fournis par des projets soutenus par le FIDA</i>	Personnes recevant des services fournis par des projets soutenus par le FIDA (nombre)	29,2 millions	36,6 millions	43,1 millions	59,1 millions
	Hommes:femmes (pourcentage)	57:43	51:49	54:45	52:48
<i>Pratiques/technologies agricoles</i>	Personnes formées aux pratiques/technologies de production végétale	1,7 million	4,1 millions	4,5 millions	4,8 millions
	Hommes:femmes (pourcentage)	50:50	63:37	65:35	64:36
	Personnes formées aux pratiques/technologies de production animale	1,1 million	1,1 million	1,2 million	1,2 million
	Hommes:femmes (pourcentage)	35:65	44:56	44:56	55:45
<i>Services financiers ruraux</i>	Emprunteurs actifs	4,4 millions	4,8 millions	2,7 millions	4,3 millions
	Hommes:femmes (pourcentage)	52:48	51:49	43:57	31:69
	Épargnants volontaires	5,4 millions	8,4 millions	7,9 millions	5 millions
	Hommes:femmes (pourcentage)	51:49	49:51	47:53	32:68
<i>Microentreprises</i>	Personnes formées en matière de commerce et d'entrepreneuriat	0,2 million	0,2 million	0,7 million	1,4 million
	Hommes:femmes (pourcentage)	53:47	48:52	39:61	25:75
<i>Politiques et institutions</i>	Personnes formées sur des thèmes en rapport avec la gestion communautaire	0,7 million	1,2 million	2,1 millions	3,2 millions
	Hommes:femmes (pourcentage)	38:62	24:76	23:77	25:75

Source: système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI).

7. Les paragraphes ci-après présentent des exemples qui montrent comment les activités menées dans le cadre du portefeuille en cours du FIDA contribuent à la réalisation des trois objectifs stratégiques de la politique concernant l'égalité entre les sexes.

Objectif stratégique 1: promouvoir l'autonomisation économique des ruraux, femmes et hommes

8. On peut répartir en cinq groupes principaux les initiatives visant à promouvoir l'autonomisation économique, qui permettra aux femmes et aux hommes des zones rurales d'avoir la même possibilité de participer aux activités économiques rentables et d'en tirer des avantages (voir ci-après). Pour que les ressources et les possibilités de développement puissent atteindre et autonomiser les femmes rurales pauvres, les approches associent l'autociblage et le ciblage direct, ce dernier s'effectuant par le biais de quotas et de fonds réservés.

Renforcement des moyens de subsistance existants

- Au Cambodge, le Projet d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales dans les provinces de Kratie, Preah Vihear et Ratanakiri a attiré la participation active des femmes en axant la formation technique sur

les activités principalement effectuées par les femmes (élevage de poulets et de porcs, et production de légumes). La moitié des agents de vulgarisation communaux sont des femmes et pour la plupart des jeunes.

- En Ouganda, le Programme d'appui aux moyens de subsistance dans les districts a adopté une méthodologie de vulgarisation innovante pour travailler avec les ménages les plus pauvres. Dans le cadre d'une approche d'encadrement des ménages, les membres adultes d'un ménage rencontrent, ensemble, un mentor qualifié choisi au sein de la communauté locale. Au cours de ces visites, les hommes et les femmes composant un ménage reçoivent une assistance pour la planification de leurs moyens de subsistance et l'organisation d'un travail en commun pour améliorer leur sécurité alimentaire, grâce à de petits dons destinés à l'acquisition des intrants agricoles essentiels, et pour améliorer leur base d'actifs, établir des liens avec les services communautaires disponibles, adapter leur charge de travail pour parvenir à un plus juste équilibre et à un partage égal des bénéfices. La caractéristique spécifique de cette approche est que les changements qu'elle induit dans les relations entre les sexes sont générés "de l'intérieur" plutôt que d'être imposés "de l'extérieur".
- Au Malawi, le Projet de développement de l'agriculture, des moyens de subsistance ruraux et de l'irrigation a également eu recours à l'approche de l'encadrement des ménages par l'intermédiaire du système de vulgarisation. Grâce au développement des contacts entre les agents de vulgarisation et les ménages d'agriculteurs, les femmes et les hommes, jeunes et vieux, jouissent d'un meilleur accès aux diverses technologies agricoles en cours d'introduction et à la formation.
- Le Programme régional de soutien aux populations rurales d'origine africaine en Amérique latine est parvenu à des résultats positifs. Les données d'information montrent que les femmes ont une meilleure opinion d'elles-mêmes, que leurs revenus se sont accrus et que leurs familles jouissent d'une plus grande stabilité. Le programme cofinance les entreprises rurales créées par des femmes et des jeunes, et encourage les études, l'apprentissage et l'échange de savoirs. Les entreprises appartenant à des femmes sont généralement plus durables et inclusives que celles dirigées par des hommes. Le programme reçoit déjà des demandes d'assistance technique de la part d'autres agences de développement.

Développement des filières

9. Dans l'ensemble, l'intégration des préoccupations relatives à l'égalité des sexes dans le développement des filières est encore un domaine présentant des faiblesses et des lacunes sur le plan des capacités. Bien que les femmes jouent un rôle essentiel dans la production et la transformation des produits agricoles, les activités de développement des filières peuvent avoir pour conséquence une appropriation par les hommes de tâches et d'activités traditionnellement accomplies par les femmes. De nombreux projets soutenus par le FIDA doivent trouver des solutions durables et efficaces qui permettent aux femmes d'acquérir de nouveaux rôles dans l'ajout de valeur, d'avoir accès à des marchés plus rentables et de s'approprier les avantages économiques de la modernisation des filières.
 - Le système d'apprentissage interactif entre les sexes (GALS) est une méthodologie innovante, d'inspiration communautaire, mise au point grâce à un don du FIDA à Oxfam Novib, et comprenant une série d'outils permettant aux membres du ménage de négocier leurs besoins et leurs intérêts et de trouver des solutions innovantes et respectueuses de l'équité entre les sexes pour la planification des moyens de subsistance et le développement des filières. Ces outils peuvent être utilisés par des personnes au niveau du ménage, au sein de groupes (groupements paysans ou acteurs des filières,

par exemple) et par des organisations. Ils reposent sur des méthodes visuelles, et on observe qu'ils constituent un puissant mode d'approche de l'autonomisation. Ils s'avèrent également utiles dans le cadre des ateliers participatifs de planification réunissant de multiples parties prenantes en vue d'un développement des filières qui soit à la fois favorable aux pauvres et respectueux de l'équité entre les sexes. Cette méthodologie a fait l'objet d'une expérience pilote en Ouganda et elle est maintenant appliquée dans plusieurs autres pays africains.

- En Zambie, le Projet d'investissement en faveur de l'élevage paysan a inclus les petits ruminants et la volaille parmi les interventions fondées sur les filières pour s'assurer que les activités du projet présentent de l'intérêt pour les femmes et les ménages les plus pauvres, mais n'attirent pas l'intérêt des grandes exploitations agricoles commerciales. Le Programme de promotion des petites agro-industries – pour lequel le taux de participation des femmes a été fixé à 50% des bénéficiaires – détermine où les femmes pourraient jouer un rôle dans le développement des filières, recense les contraintes spécifiques auxquelles elles peuvent être confrontées – comme l'accès au financement ou le soutien technique – et prend des mesures pour faire en sorte que les services puissent les atteindre de manière adéquate.
- En prenant les femmes comme cibles des activités, sur la base de leur position dans la filière du manioc, et en tenant compte de leurs besoins spécifiques, le Programme national de développement des racines et tubercules, au Cameroun, a renforcé le pouvoir économique des producteurs et des transformateurs – et notamment des femmes – et leur rôle dirigeant dans les organes décisionnels des filières. Cette démarche a aussi eu un impact positif sur la situation sociale et politique des femmes rurales.

Développer de nouveaux domaines de compétence et de moyens de subsistance

- Dans le cadre du Projet de gestion communautaire des ressources dans le gouvernorat d'Al-Dhala, au Yémen, plusieurs jeunes femmes yéménites ont suivi une formation professionnelle de vétérinaires, rompant ainsi avec la tradition d'un secteur dominé par les hommes. Il leur a fallu, pour y parvenir, obtenir d'abord le soutien de leurs parents – avec l'aide de l'administrateur responsable du développement communautaire et de l'égalité entre les sexes, des anciens de la communauté et des cheikhs – et, ensuite, l'autorisation de l'institut de formation – avec l'aide du Ministère de l'agriculture et de l'irrigation. Deux femmes ont déjà obtenu leur diplôme et sont devenues une source d'inspiration et de savoirs pour leurs communautés: l'une d'entre elles exerce les fonctions d'agent de vulgarisation tandis que la seconde a ouvert sa propre clinique vétérinaire. Tenant compte de l'excellente performance de ces étudiantes, l'institut de formation admet désormais les femmes sans aucune discrimination. Le nombre de ménages ruraux disposés à envoyer leurs jeunes filles étudier à l'institut et même plus loin augmente progressivement.
- Au Bangladesh, des sociétés à contrat de travail collectif (LCS) au sein desquelles les femmes jouent un rôle dominant ont été créées dans le cadre de plusieurs projets pour la construction d'infrastructures, ce qui constitue une approche innovante d'engagement auprès des femmes les plus pauvres, y compris des chefs de ménage célibataires, et de promotion de leur autonomisation économique. Les membres des LCS bénéficient d'une formation, et chaque société a son propre compte bancaire. Les travailleuses reçoivent aussi une formation en matière de développement social (santé, droits légaux, par exemple) et un soutien technique en rapport avec les activités génératrices de revenus, et notamment les liaisons avec les prestataires de services, pour leur permettre de faire un usage productif de

l'argent qu'elles ont gagné et de se libérer plus durablement de la pauvreté. Les anciennes membres des LCS sont prioritaires dans l'attribution des crédits et sont dispensées de payer une redevance pour pouvoir vendre leurs produits sur les marchés. Cette démarche soucieuse de l'égalité entre les sexes apparaît également dans la construction des marchés, où des secteurs et des toilettes sont réservés aux femmes.

Accès aux services financiers

- Dans le cadre du Programme d'innovation et d'extension du microfinancement exécuté au Pakistan, des produits innovants ont été spécialement mis au point pour les interventions concernant des femmes ou des entreprises où les femmes jouent un rôle dominant, et notamment plusieurs produits de financement des filières; il est, toutefois, toujours difficile de parvenir à ce que les femmes aient un contrôle sur les prêts.
- L'approche de l'accession à la finance, utilisée au Kenya dans le cadre du Programme de diffusion des innovations et techniques financières en milieu rural, cible les femmes vulnérables et les jeunes, et leur permet, grâce à une formation professionnelle, d'accroître leurs actifs et/ou d'avoir accès à des emplois rémunérateurs.
- Appuyée par le Programme de développement rural dans le Kordofan-Sud, l'initiative de microfinancement de la Banque agricole du Soudan a adopté un modèle de groupement féminin d'épargne et de crédit qui implique la création de groupes d'épargne et de prêt reposant sur la solidarité dans les communautés rurales ne disposant pas, à l'heure actuelle, d'accès à des liaisons formelles en matière de financement. L'initiative regroupe plus de 8 000 femmes appartenant aux ménages les plus pauvres, réparties en 350 groupes. Des sommes d'argent ont été économisées et empruntées pour des petites activités agricoles, l'engraissement et l'élevage du bétail, et un éventail de microentreprises – commerce informel, buvette de vente de thé et production de briques.
- À Djibouti, l'accès au crédit offert par le Projet de développement du microfinancement et de la microentreprise a eu un impact positif sur la création d'emplois, en particulier pour les femmes, et a contribué à améliorer la sécurité alimentaire de leurs ménages et leur niveau de vie. Il a aussi permis aux femmes d'être davantage reconnues au sein de leurs ménages et d'avoir une meilleure opinion d'elles-mêmes.
- Le Projet en faveur de l'émancipation économique durable des minorités ethniques dans la province de Dak Nong, au Viet Nam, intervenant auprès des femmes des minorités ethniques, a élaboré des matériels de formation en langues locales à l'intention des groupes d'épargne et de crédit. Des activités de formation sont également conduites dans des langues connues des participants.
- En Inde, le Programme d'autonomisation des femmes rurales (Tejaswini) a permis à 20 000 femmes du Maharashtra d'avoir accès à des produits d'assurance répondant à leurs besoins. Ces femmes étaient principalement intéressées par une assurance vie et une assurance accidents et, dans une moindre mesure, par une assurance de leurs actifs.
- Les fédérations faïtières, mises en place avec l'appui du Projet de gestion des ressources communautaires dans la région nord-est, en Inde, offrent des services financiers intermédiaires aux groupes d'entraide et aux groupes réunis en assemblée générale au niveau du village (et auxquels participent une femme et un homme adultes de chaque ménage) et spécifiquement constitués pour gérer leurs ressources naturelles. Grâce à la formation, aux visites d'échange entre communautés, aux visites et aux démonstrations sur

le terrain, les femmes ont été encouragées à devenir des emprunteurs actifs, les décaissements ont augmenté, le recouvrement des prêts s'est amélioré et le contrôle sur les éléments à risque du portefeuille a été renforcé.

Contrôle accru sur les actifs

10. Il est essentiel, pour promouvoir l'autonomisation économique des femmes, de leur assurer un accès à la terre et un contrôle sur cette terre. En Afrique subsaharienne, de nombreuses agricultrices n'ont encore accès aux ressources productives essentielles, y compris la terre, que par l'intermédiaire de leur mari ou de leurs parents mâles. Cela peut limiter leur capacité de prendre des décisions autonomes sur l'activité agricole et de revendiquer l'accès aux revenus obtenus grâce à la production agricole.
- En Éthiopie, dans la zone couverte par le Projet communautaire de gestion intégrée des ressources naturelles, plus de 50% des ménages dont le chef est une femme ont obtenu des titres de propriété tandis que, dans les ménages mariés, les titres de propriété portent le nom du mari et de la femme (titre foncier conjoint).
 - Deux projets exécutés au Rwanda – le Projet de développement des ressources communautaires et de l'infrastructure d'Umutara et le Projet de gestion communautaire des bassins versants de Kirehe – ont accru la sensibilisation et diffusé l'information sur les droits fonciers des femmes, la législation foncière, le processus d'enregistrement et les avantages que les titres fonciers conjoints pourraient apporter aux moyens de subsistance, tant des hommes que des femmes. Les femmes, de même que les hommes, sont aujourd'hui pleinement conscientes de leurs droits et, par conséquent, capables de contester les normes coutumières discriminatoires.
 - Dans le cadre de la composante gestion des terres du Programme d'appui aux moyens de subsistance dans les districts, en Ouganda, les femmes chefs de ménage jouissent d'un appui prioritaire sur le plan de l'enregistrement des terres. La copropriété de la terre est encouragée lors de l'enregistrement des terres des ménages dont le chef est un homme. L'accent placé sur la copropriété a donné quelques résultats positifs, bien que le travail de sensibilisation ne soit pas encore achevé sur cette question.

Objectif stratégique 2: accroître le pouvoir décisionnel des femmes rurales et leur représentation

11. Des initiatives visant à donner aux femmes et aux hommes une voix et une influence égales au sein des institutions et des organisations rurales sont en cours dans toute une gamme de contextes, allant des institutions au niveau communautaire en rapport avec le projet aux organisations d'agriculteurs et de producteurs, jusqu'aux enceintes nationales et aux rassemblements mondiaux. On utilise souvent un système de quotas pour garantir un niveau minimal de représentation des femmes, tant parmi les membres que parmi l'équipe dirigeante, auquel s'ajoute un renforcement des capacités des membres et des compétences d'encadrement.

Groupes communautaires

- Les organisations à assise communautaire, comme les associations d'usagers de l'eau, les groupes de gestion des actifs communautaires (routes, marchés, forêts) et les comités villageois de développement, offrent aux femmes de nombreuses possibilités d'accroître leurs compétences et de faire entendre leur voix. Dans certains cas, l'autonomisation des femmes par le biais de la participation aux activités du projet a eu pour résultat leur succès à des élections locales (par exemple, dans l'Orissa, en Inde).
- Le Programme d'autonomisation des femmes rurales (Tejaswini), dans le Maharashtra, en Inde, est axé sur le renforcement des moyens de subsistance

des femmes qui souffrent de handicaps multiples – discrimination due à la pauvreté, à l'appartenance ethnique et au sexe – dans les régions en situation de dépression économique. Les activités du projet sont réservées aux membres des organisations féminines de base, en particulier les groupes d'entraide, répondant aux conditions requises et incluent le microfinancement, le développement des moyens de subsistance, l'action collective et le développement communautaire. Les centres de ressources à gestion communautaire – mis en place en tant qu'organisations faitières des groupes d'entraide – répondent aux besoins non seulement des groupes d'entraide créés dans le cadre du programme Tejaswini, mais aussi de ceux créés par le gouvernement ou par d'autres programmes, élargissant ainsi considérablement la portée de leur impact.

Organisations d'agriculteurs et de producteurs

- Le Projet de développement de la pêche, en Érythrée, s'attache à la réorganisation et au renforcement des coopératives de pêche existantes pour les axer davantage sur la problématique hommes-femmes et sur la jeunesse. Une approche ascendante, induite par les pêcheurs est en cours d'adoption afin de promouvoir des processus durables de changement organisationnel soucieux de l'égalité entre les hommes et les femmes afin de surmonter le comportement traditionnel qui induit les femmes et les jeunes à s'abstenir d'exprimer leurs points de vue au cours de réunions auxquelles participent les anciens.
- Le recours à la méthode "comblé le fossé", élaborée dans le cadre de projets financés par le FIDA dans la région Amérique latine et Caraïbes, a permis à de nombreuses organisations paysannes de développer la capacité d'offrir des services d'appui mieux ciblés, répondant aux besoins spécifiques des différentes catégories de leurs membres. En conséquence, les organisations paysannes ont vu augmenter le nombre de femmes et de jeunes occupant en leur sein des postes dirigeants, ce qui donne un nouvel élan à la transparence, à la gouvernance démocratique et à la durabilité.
- En Bosnie-Herzégovine, le Projet de développement des entreprises rurales cherche à résoudre le problème du manque de confiance entrepreneuriale des femmes rurales. Il renforce, à cet effet, leur capacité technique de participation au développement d'entreprises rurales et crée des associations et des coopératives de producteurs à vocation commerciale, par le biais desquelles les femmes peuvent mieux avoir accès à la formation, aux marchés, à des solutions en matière d'entreposage et de conditionnement, et à des réseaux professionnels.

Enceintes nationales et mondiales

- Depuis sa redynamisation dans le cadre du Programme national d'appui aux acteurs des filières agricoles, en Guinée, le Collège féminin est devenu une passerelle d'accès à un rôle dirigeant renforcé des femmes rurales au sein des organisations de producteurs. Le processus comportait des activités de renforcement des capacités sur plusieurs plans: mobilisation, plaidoyer, négociation et prise de parole publique. À l'appui de ce processus, le bureau de la Confédération nationale des organisations paysannes de Guinée a créé au sein du collège un poste officiel, celui de Directeur des questions concernant les femmes et l'égalité entre les sexes – donnant ainsi un signal fort traduisant l'engagement des instances politiques guinéennes et un changement positif des attitudes sur la problématique hommes-femmes dans le pays.
- Par le biais du Programme de développement du rôle dirigeant des femmes, qui bénéficie de l'appui de fonds supplémentaires norvégiens, une formation est dispensée sur les thèmes du rôle dirigeant des femmes, du changement

organisationnel et de l'analyse sexospécifique afin de renforcer les capacités et les moyens d'expression des femmes dirigeantes au sein des organisations de producteurs, du niveau de base au niveau national, et de promouvoir la représentation et l'inclusion des questions d'égalité hommes-femmes dans les organisations de producteurs ruraux. Le programme a été mis en œuvre à Madagascar, au Népal, aux Philippines et au Sénégal.

- En février 2012, le FIDA a organisé la quatrième réunion mondiale du Forum paysan, en présence de 91 représentants d'organisations paysannes, parmi lesquels près de 40% de femmes, dépassant ainsi le quota de 35% demandé par les femmes dirigeantes lors de la précédente session du forum, en 2010. Les femmes sont également bien représentées au sein du comité directeur, où elles occupent cinq des neuf postes. La participation féminine a aussi été élevée lors de la session spéciale sur les jeunes: 9 des 15 participants (60%) étaient des jeunes femmes dirigeantes.

Objectif stratégique 3: réaliser un équilibre plus équitable dans la répartition du travail et des bénéfices

12. De nombreux projets soutenus par le FIDA donnent aux femmes les moyens d'accéder aux infrastructures de base, aux services et aux technologies économisant la main-d'œuvre, afin de réduire les corvées et de parvenir à une répartition plus équitable des charges de travail. La réduction des corvées est souvent essentielle pour permettre aux femmes de participer activement, en tant que parties prenantes, à l'exécution d'un projet. Les interventions axées sur l'eau, les tâches ménagères et les outils agricoles donnent aux femmes davantage de temps pour entreprendre des activités rémunératrices à petite échelle apportant un complément aux revenus du ménage. Les approches axées sur les ménages sont mises à profit pour accroître l'égalité des sexes au sein du ménage, y compris pour le partage des avantages économiques et sociaux.

Accès aux infrastructures de base et aux technologies économisant la main-d'œuvre

- Dans le cadre de la composante développement des infrastructures villageoises du Projet de diversification des revenus ruraux dans la province de Tuyen Quang, au Viet Nam, les femmes ont retiré des avantages de la construction de systèmes d'approvisionnement en eau propre, ce qui leur permet d'économiser le temps auparavant consacré à la collecte de l'eau dans les cours d'eau ou les mares; de toilettes (latrines); de jardins d'enfants; et de simples installations, comme des aires de séchage, qui facilitent leur travail.
- Au Kenya, la construction d'infrastructures d'irrigation et d'adduction d'eau à usage domestique dans le cadre du Projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du mont Kenya a eu pour avantage d'améliorer la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance grâce à l'irrigation et aux économies de temps réalisées par l'accès à de l'eau de boisson saine et propre. Le niveau des systèmes sanitaires et de l'hygiène personnelle s'est également amélioré.
- Au Yémen, le Projet de gestion communautaire des ressources dans le gouvernorat d'Al-Dhala a approvisionné les ménages en eau à usage domestique, permettant aux femmes de chaque ménage d'économiser, selon les estimations, 300 heures de travail par an. Le temps ainsi gagné est utilisé pour suivre des cours d'alphabétisation, adhérer à des groupes d'épargne et de crédit, et participer à des formations à des activités génératrices de revenus. Toujours au Yémen, le Projet pilote d'infrastructure rurale à assise communautaire pour les hauts plateaux a construit ou remis en état des routes d'accès dans quelques-unes des zones de hauts plateaux les plus éloignées. Une étude d'impact relative à une route de 9 kilomètres desservant

six villages et 4 600 habitants a constaté que, après la construction de la route, le temps consacré par les femmes à la collecte de l'eau et du bois de feu avait diminué de 30% parce que l'accès à l'eau et au combustible disponibles dans les villes voisines s'était amélioré et que les coûts de transport avaient diminué de 50%.

- En collaboration avec les ONG, le secteur privé et les services gouvernementaux responsables de la science et de la technologie, les projets du portefeuille de l'Inde ont appuyé de nombreuses initiatives de réduction des corvées. On peut citer, notamment, les pompes manuelles au niveau des communautés, les rizeries gérées par des groupes d'entraide, l'éclairage solaire pour les ménages, avec des panneaux en verre insérés dans les toits en tuiles dans les zones non alimentées en électricité, des récipients à eau légers en plastique (dont de nombreux groupes d'entraide féminins ont entrepris la vente et la distribution à titre d'activité économique), des batteuses et des hachoirs à maïs dont la conception ergonomique facilite l'utilisation par les femmes, et des fourneaux ne produisant pas de fumée, réduisant les risques pour la santé et la consommation en bois de feu.

Accès aux services de base

- En Égypte, le Projet de développement rural dans la région de Noubaria ouest a mis en œuvre un vaste programme de formation à l'intention des femmes, couvrant de multiples thèmes, de l'alphabétisation des adultes à la nutrition et la santé. Les services de protection infantile, fournis au titre de la composante développement communautaire du projet, pourraient largement contribuer à réduire, sur l'emploi du temps des femmes, les tâches en rapport avec le ménage. Le projet a aussi aidé les femmes à obtenir des cartes d'identité, améliorant ainsi leur statut social et facilitant leur accès aux services publics, et notamment les tests médicaux de détection et de prévention du cancer du sein.

Répartition des tâches au sein du ménage

- Le Programme d'autonomisation des femmes rurales (Tejaswini), en Inde, a organisé des formations destinées à sensibiliser les conjoints des femmes membres de groupes d'entraide. La violence contre les femmes et le partage des responsabilités du ménage figurent parmi les thèmes abordés.
- L'application de la méthodologie GALS et d'autres approches axées sur les ménages se traduit par d'importantes améliorations des relations entre tous les membres d'une famille et de la collaboration entre eux. Ces deux facteurs entraînent, à leur tour, un partage plus équitable des tâches au sein du foyer, une participation plus importante des femmes aux processus décisionnels du ménage, l'attribution aux femmes d'une part plus substantielle des avantages économiques et une réduction sensible de la violence domestique.

B. Résultats atteints par rapport au plan d'exécution

13. La politique du FIDA concernant l'égalité des sexes est mise en œuvre dans le cadre de cinq domaines d'action. Les domaines d'action 1 à 3 concernent les activités de base du FIDA tandis que les domaines 4 et 5 ont trait aux structures institutionnelles et aux ressources nécessaires à l'exécution des politiques. La présente section rend compte des principales activités et des réalisations par rapport aux indicateurs de produits déterminés pour chaque domaine d'action. Dans les cas pertinents, il est également fait référence à la performance du FIDA par rapport aux indicateurs énoncés dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies (ONU-SWAP), approuvé au début de l'année 2012, en vue de la mise en œuvre des décisions prises par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination de la politique en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes.

Domaine d'action 1: programmes de pays et projets soutenus par le FIDA

14. Les spécialistes des questions d'égalité des sexes, au siège comme au niveau régional et national, fournissent régulièrement un appui technique au cours des missions de conception et d'appui à l'exécution des projets, directement et indirectement. En fait, certaines divisions, comme la Division Amérique latine et Caraïbes (LAC), ont décidé qu'un expert des questions d'égalité des sexes devrait obligatoirement participer à toutes les missions de conception et de supervision. Ces experts participent aussi aux équipes de gestion de programme de pays (EGPP) et à l'examen de tous les documents de conception des projets au cours du processus d'amélioration de la qualité, afin de donner des directives pour le renforcement, dans les projets, des aspects relatifs à l'égalité des sexes et au ciblage de la pauvreté.
15. Une semaine de formation a été organisée, au mois de mai, à l'intention des membres du personnel autres que les spécialistes de la problématique hommes-femmes, afin de renforcer leur capacité de prendre en compte l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans le développement agricole et rural. Le premier module de formation, d'une durée de deux jours, a été axé sur le rôle central que peut jouer le traitement des inégalités entre les sexes dans la réalisation de l'objectif fixé pour la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9) – qui est de permettre à 80 millions de ruraux de se libérer de la pauvreté. Le ciblage et les questions d'égalité des sexes ainsi que leurs implications pour la conception et l'exécution des projets, leur appui et leur reproduction à plus grande échelle ont été étudiés en liaison avec des thèmes spécifiques, notamment le développement communautaire, le développement des filières, la gestion des ressources naturelles, le changement climatique, l'infrastructure et la finance rurales. Le deuxième module de deux jours a mis l'accent sur les aspects pratiques du ciblage et de la problématique hommes-femmes dans le cycle des projets du FIDA, de la conception à l'exécution, et au suivi et à l'évaluation de l'impact. Les deux manifestations ont attiré plus de 50 participants – dont 75% de femmes –, parmi lesquels des membres du personnel du siège, du Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NAL) (qui ont participé via une liaison Internet) et de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Depuis février 2012, le programme d'accueil du personnel comporte une introduction aux questions de ciblage et d'égalité des sexes.

Indicateur 1.1: augmentation de la proportion des prêts et des dons ayant des objectifs spécifiques d'égalité des sexes et soutenus par des allocations budgétaires claires

16. Tous les rapports de conception des projets doivent impérativement décrire le groupe cible et le contexte en matière d'égalité entre les sexes, et tracer les grandes lignes des stratégies à suivre pour mieux atteindre les bénéficiaires parmi les pauvres et pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en tant que partie intégrante de la conception du projet. La mise au point d'un indicateur spécifique relatif à l'égalité des sexes au niveau du projet assortie d'une allocation budgétaire – l'une des prescriptions de l'ONU-SWAP – n'est pas encore opérationnelle dans la conception des projets. À l'heure actuelle, et bien que de nombreux projets appuient une action positive en faveur de l'égalité des sexes, seuls quelques-uns d'entre eux prévoient un budget spécifique pour le financement de ces activités.

Indicateur 1.2: amélioration de la notation de l'égalité des sexes dans la conception des prêts et des dons

17. Un examen externe relatif à l'assurance qualité est réalisé avant la soumission d'un projet à l'approbation du Conseil d'administration. Le système de notation de l'assurance qualité évalue la conception du projet à divers titres, notamment du point de vue de l'inclusion des questions sexospécifiques et sociales. Comme le montre le tableau 2, l'intégration des questions d'égalité des sexes dans la

conception des projets s'est régulièrement améliorée depuis 2008. Pour ce qui concerne les projets conçus en 2012, la manière dont les questions d'égalité des sexes ont été prises en compte et intégrées à la conception a été considérée comme au moins plutôt satisfaisante dans 94% des cas.

Tableau 2

Pourcentage de projets obtenant une note de 4 ou mieux en matière de conception respectueuse de l'égalité des sexes

<i>Indicateur</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>Objectif 2012 du CMR</i>
Égalité des sexes et population cible	82	85	92	95	94	Pas d'objectif

Source: Rapport annuel sur l'assurance qualité dans les projets et programmes du FIDA.

18. À l'heure actuelle, l'absence de critères spécifiques en la matière dans le système d'examen appliqué pour les dons rend difficile l'évaluation de la qualité de la conception des dons du point de vue de l'égalité des sexes. Sur les 27 dons importants (1,5 million d'USD et plus) soumis pour examen entre juillet 2011 et juin 2012, deux seulement mettaient explicitement l'accent sur les questions d'égalité des sexes. Le Programme d'élargissement des possibilités économiques pour les femmes rurales entrepreneurs dans la région Amérique latine et Caraïbes prévoit la création d'un programme compétitif de subventions ciblant des groupes de femmes entrepreneurs afin de leur permettre de moderniser et d'agrandir leurs entreprises rurales. Le Programme de renforcement de la gestion par les populations de la biodiversité pour la sécurité alimentaire donnera aux communautés locales pauvres et aux populations autochtones, au Pérou, au Viet Nam et au Zimbabwe, les moyens de pérenniser leurs droits, et de développer leurs capacités techniques d'utilisation durable des ressources phytogénétiques pour la sécurité alimentaire, en portant une attention particulière au rôle des femmes.

Domaine d'action 2: le FIDA, catalyseur du plaidoyer, des partenariats et de la gestion des savoirs

19. Après son approbation par le Conseil d'administration, en avril 2012, la politique concernant l'égalité des sexes a été activement diffusée par le biais de réunions avec les divisions régionales, la Division environnement et climat (ECD) et la Division de la communication (COM), et par la préparation d'un exposé d'orientation de deux pages. L'étude du FIDA sur l'égalité des sexes et la gestion des savoirs, entreprise avec le soutien du Bureau de la stratégie et de la gestion des savoirs (SKM), au cours de l'élaboration de la politique concernant l'égalité des sexes, est actuellement utilisée pour orienter la mise au point et la présentation de produits relatifs aux savoirs.

Indicateur 2.1: augmentation de l'apport du FIDA concernant les questions d'égalité des sexes dans les réunions et les publications internationales

20. Sur le plan international, la manifestation la plus importante pour les questions d'égalité des sexes a été la session 2012 de la Commission de la condition de la femme, tenue en février-mars à New York, et qui avait pour thème principal l'autonomisation des femmes rurales. Pour le FIDA et pour les deux autres institutions des Nations Unies basées à Rome (FAO et le Programme alimentaire mondial – PAM), cette réunion marquait le point culminant d'années d'efforts entrepris pour la promotion de la condition des femmes rurales au niveau mondial. La Commission offrait une occasion unique de galvaniser les forces à l'appui des femmes rurales, de parvenir à un large consensus sur les politiques et de présenter les résultats obtenus dans le cadre de programmes soutenus par le FIDA. Des partenaires du FIDA faisaient partie de nombreuses délégations nationales. La session, d'une durée de deux semaines, comportait une table ronde de haut niveau, des dialogues et des panels interactifs, et un grand nombre d'autres événements parallèles populaires. Le FIDA a participé, en partenariat avec la FAO, le PAM et l'Organisation internationale du Travail (OIT), à deux manifestations parallèles

(l'une sur l'emploi rural et l'autre sur la voix des femmes et leurs coopératives) et, en association avec la Coalition internationale pour l'accès à la terre, a piloté l'organisation d'une troisième manifestation sur la terre. Les représentants du FIDA ont également été invités à faire partie de groupes de discussion dans le cadre de deux autres manifestations parallèles organisées par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement et par le Gouvernement mongol.

21. En novembre 2011, le FIDA (NAL et la Division des politiques et du conseil technique – PTA), associé au Programme conjoint du Fonds belge pour la sécurité alimentaire, a apporté son appui au séminaire mondial de Salzbourg organisé sur le thème "La transformation du développement et de la production agricoles en Afrique: réduire l'écart entre les sexes et autonomiser les femmes rurales dans les politiques et dans la pratique". Au cours de ces deux journées extrêmement stimulantes, réunissant 60 participants (dont 78% de femmes) venus de 21 pays, les parties prenantes de haut niveau ont examiné la persistance des fossés dans les politiques et dans les pratiques, partagé des pratiques créatives et des innovations réussies, et élaboré des stratégies d'exécution visant à une pleine intégration des femmes dans les processus de développement agricole. L'accent a été principalement mis sur les stratégies d'appui aux femmes rurales et au développement agricole en Afrique subsaharienne.
22. Dans le cadre du Forum paysan de 2012, une manifestation parallèle a réuni des femmes dirigeantes paysannes de différentes régions du monde. Certaines de ces femmes avaient participé au Programme de développement du rôle dirigeant des femmes, financé par des fonds supplémentaires de la Norvège. Elles ont partagé leur vision concernant les futures dimensions – égalité des sexes et jeunesse – de l'agriculture familiale en 2020 et débattu du rôle que le FIDA et d'autres agences de développement pourraient jouer à plusieurs titres: appui à la concertation sur les politiques pour faire en sorte que le cadre juridique général réponde aux besoins des exploitations familiales; promotion des organisations paysannes respectueuses de l'égalité entre les sexes et de la jeunesse; et renforcement des possibilités, pour les femmes et les jeunes, de participer aux activités agricoles, y compris par l'accès à la terre.
23. Au cours de la deuxième foire aux savoirs mondiale sur les connaissances en matière agricole "Agri-savoirs", accueillie par le FIDA en septembre 2011 et qui a attiré plus de 700 participants, la question de l'égalité des sexes dans le développement agricole et rural a été abordée comme thème à part entière, ainsi que comme thème transversal dans plusieurs domaines thématiques.

Indicateur 2.2: insertion de références aux questions d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans les documents clés de politique et les produits relatifs aux savoirs

24. Les engagements relatifs à l'intégration d'une perspective concernant l'égalité des sexes dans les processus opérationnels, dans les politiques – y compris celles relatives aux ressources humaines – et dans les instruments de suivi du Fonds figuraient en bonne place à l'ordre du jour des consultations sur FIDA9. Des engagements opérationnels, institutionnels et financiers ont été pris pour renforcer la contribution du Fonds à l'éradication de l'extrême pauvreté et de la faim (OMD 1) et pour que l'accent soit davantage mis sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
25. Sur le plan opérationnel, les engagements clés dans le domaine de l'égalité des sexes au titre de FIDA9 visent notamment à:
 - approfondir l'analyse des questions d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans les opérations financées par le FIDA, en vue d'une performance plus solide et plus régulière à cet égard, et promouvoir un élargissement des possibilités économiques offertes aux femmes rurales;

- améliorer les indicateurs servant à mesurer l'impact et les résultats en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes; et
 - accroître la capacité du FIDA de collecter et de diffuser des données relatives à des expériences de terrain sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et renforcer ses activités de plaidoyer dans ce domaine.
26. L'égalité des sexes continue d'être intégrée dans les domaines thématiques opérationnels. La Stratégie du FIDA concernant le secteur privé, approuvée en décembre 2011, reconnaît que les marchés privés pourraient offrir de nouveaux débouchés aux petits exploitants agricoles, mais qu'ils pourraient aussi exclure les groupes marginalisés comme les femmes rurales pauvres et les minorités ethniques. Le FIDA – en tant que facilitateur et intermédiaire dans le développement des filières – doit contribuer à intégrer les femmes et les minorités ethniques dans les filières d'approvisionnement pour accroître leurs revenus. Le partenariat avec l'OIT sera également développé pour promouvoir le Programme pour un travail décent destiné aux salariés des entreprises rurales, et spécialement les femmes.
27. Grâce à la collaboration entre le service chargé des questions de parité hommes-femmes et ECD, l'importance d'une prise en considération des besoins et des intérêts sexospécifiques en matière d'adaptation au changement climatique a été mise en évidence dans le nouveau Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne. Ce dernier a choisi comme catégories cibles spéciales les femmes, les populations autochtones et les pasteurs, qui recevront, dans le cadre d'approches d'adaptation offrant des avantages multiples, un soutien en matière de gestion des terres et de développement rural au sein des communautés pratiquant l'agriculture paysanne.
28. Plusieurs bulletins électroniques régionaux du FIDA sont spécifiquement axés sur les questions d'égalité des sexes (par exemple le bulletin d'informations de la Division Afrique orientale et australe – ESA – en octobre 2011), ou alors abordent ces questions dans le contexte d'un domaine thématique spécifique, comme les filières et le ciblage (Division Afrique de l'Ouest et du Centre – WCA – en avril 2012), les jeunes femmes (Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe – NEN – en décembre 2011), et l'élevage (Division Asie et Pacifique – APR). En outre, plusieurs documents occasionnels d'APR traitent de l'égalité des sexes, comme la Publication n° 13 (2011), "Autonomisation des femmes et microfinance – Une étude du point de vue de l'Asie". Des articles sur l'égalité des sexes apparaissent régulièrement sur le blog social du FIDA et dans le service quotidien de coupures de presse du FIDA.
29. Parmi les produits du savoir spécifiques, on peut citer deux vidéos produites pour illustrer le rôle que peut jouer l'autonomisation juridique pour les femmes rurales pauvres et les avantages qu'elles peuvent en tirer, et inspirées par l'expérience d'un projet exécuté au Burundi. Ce projet, exécuté dans le cadre du Programme d'autonomisation juridique des femmes, avec le soutien de fonds supplémentaires canadiens, cherchait à résoudre certaines des tensions communautaires associées aux conséquences de la guerre civile. Une aide juridique a été apportée aux femmes, aux jeunes filles et aux orphelins dans des cas de conflits fonciers et de violence sexuelle, et des techniciens juridiques ont acquis une formation juridique de base. Un autre produit relatif aux savoirs, également financé par le Programme d'autonomisation juridique des femmes et intitulé "Les précurseurs: éclairer la voie à suivre", présente des récits sur des femmes ayant joué un rôle champion dans des projets financés par le FIDA; il a été produit par le bureau de pays du FIDA en Inde.

Indicateur 2.3: concentration renforcée sur les questions d'égalité des sexes dans la concertation sur les politiques et la reproduction à plus grande échelle

30. Plusieurs initiatives ont été lancées pour reproduire à plus grande échelle des approches innovantes d'intégration de l'égalité des sexes dans les projets financés par le FIDA, les partenaires du développement et les institutions gouvernementales; ces approches incluent notamment la concertation sur les politiques, la gestion des savoirs et la participation aux missions de conception et aux enceintes internationales.
31. L'exposé des questions à examiner en matière de concertation sur les politiques, établi par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) en 2012, cite, à propos de l'égalité des sexes, plusieurs exemples de cas dans lesquels le FIDA a été en mesure de s'inspirer des expériences de projets pour influencer une politique spécifique, introduire un nouveau concept, ou influencer la conception de programmes gouvernementaux. Ces exemples concernaient notamment une campagne nationale de délivrance de cartes d'identité aux femmes rurales, la généralisation de l'utilisation des groupes d'entraide féminins, et le plaidoyer à l'échelon local pour l'attribution de droits égaux aux maris et aux femmes dans les zones tribales.
32. D'autres exemples peuvent être cités:
 - Au Libéria, un projet soutenu par le Programme d'autonomisation juridique des femmes, "Soutien technique à la réforme juridique et au réexamen des stratégies nationales ayant pour objet la progression de l'entrepreneuriat parmi les femmes rurales", a recensé les éléments faisant obstacle à ce que les femmes rurales aient accès à la terre et à d'autres ressources productives, a préparé des matériels pédagogiques et a renforcé les capacités des autorités et des communautés, afin d'accroître la sensibilisation et de créer le contexte et les conditions propices au changement. Au Sénégal, la politique agricole en vigueur a été révisée et une formation a été dispensée en vue de la promotion, dans la Politique économique et sociale nationale 2011-2015, de l'égalité et de l'équité entre les sexes.
 - Faisant suite aux expériences du Projet de diversification des revenus ruraux dans la province de Tuyen Quang, au Viet Nam, l'intégration des questions de parité hommes-femmes a été introduite dans de nombreux services gouvernementaux dans des provinces qui n'avaient pas été couvertes par le projet.
 - L'utilisation du GALS et d'approches du même type dans les opérations financées par le FIDA est essentielle pour garantir l'égalité des sexes et l'inclusion sociale dans les projets de développement des filières. La diffusion du GALS et d'autres méthodologies axées sur les ménages est encouragée par le biais de plusieurs instruments, notamment un don important accordé pour la reproduction à plus grande échelle au Nigéria, au Rwanda et en Ouganda; l'organisation d'activités d'apprentissage, comme les itinéraires d'apprentissage et les ateliers internationaux de formation; la systématisation et la diffusion des savoirs créés par les agricultrices participant au GALS. À la suite d'un renforcement des capacités du personnel, le GALS a également été spontanément adopté dans des projets soutenus par le FIDA au Ghana et en Sierra Leone.
 - Un projet financé par un don, ayant pour objet d'accroître l'impact, du point de vue de l'égalité des sexes, des envois de fonds pour le développement rural en Amérique latine et dans les Caraïbes, utilise des méthodes innovantes mais déjà éprouvées d'autoassistance et de développement des actifs, mises au point dans le cadre de projets financés par le FIDA dans la sous-région andine pour soutenir les entreprises des femmes rurales dans des pays

connaissant des taux élevés de migration. L'approche favorise l'inclusion des femmes rurales dans le système financier formel et permet d'améliorer les flux d'informations entre les migrants et leurs familles.

Indicateur 2.4: initiatives communes plus nombreuses avec les autres institutions de développement pour les activités relatives à l'égalité des sexes

33. À l'instigation de Michelle Bachelet, Directrice exécutive d'ONU-Femmes, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les trois institutions basées à Rome et ONU-Femmes ont élaboré un Programme conjoint pour l'accélération des progrès en faveur de l'autonomisation économique des femmes rurales dans le contexte du développement durable et de la période post-OMD+15. Le but de ce programme quinquennal – qui sera exécuté dans sept pays – est de parvenir à l'autonomisation économique des femmes rurales par diverses mesures: améliorer leur sécurité alimentaire et nutritionnelle; accroître leur accès aux ressources productives, aux services et aux revenus et leur contrôle sur ces facteurs; réduire leur charge de travail; et renforcer leur participation et leur rôle dirigeant au sein de la gouvernance locale et des organisations de producteurs ruraux. Un atelier a déjà été organisé à Rome, et plusieurs réunions de coordination se sont tenues pour faire progresser la conception du programme et recenser les possibilités d'exécution, en s'appuyant sur la complémentarité entre les institutions.
34. Le FIDA a accueilli, le 8 mars, la Journée internationale de la femme, au nom des trois institutions basées à Rome. La manifestation a mis en évidence les nombreux obstacles auxquels sont confrontées les jeunes femmes et les adolescentes dans les zones rurales – mais aussi leur grand potentiel de devenir de puissants agents du changement. On comptait, parmi les participants et les membres du public, des chefs d'organisations, des hauts responsables et des membres du personnel du FIDA, de la FAO et du PAM, ainsi que des ambassadeurs et des membres du réseau de femmes occupant les fonctions de représentantes permanentes auprès des institutions basées à Rome. Des universitaires et des représentants d'ONG et d'organisations de la société civile étaient également présents.
35. Le FIDA a continué à participer activement au Réseau interinstitutions des Nations Unies pour les femmes et l'égalité des sexes, au Réseau sur l'égalité hommes-femmes (GENDERNET) du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), et au Groupe de travail des banques multilatérales de développement sur l'égalité des sexes. Dans le cadre des préparatifs en vue de la réunion de la Commission de la condition de la femme, il a été créé une Équipe spéciale interinstitutions sur les femmes rurales, avec la participation de 14 entités des Nations Unies; cette équipe a tenu une réunion d'experts au Ghana en septembre 2011, établi des profils des institutions et préparé une compilation d'études de cas de réussites exemplaires. La note thématique sur la condition des femmes rurales lancée à la Commission montre que, partout dans le monde et à de rares exceptions près, la situation des femmes rurales est moins bonne que celle des hommes des mêmes zones et des femmes et des hommes urbains, quel que soit l'indicateur OMD pour lequel des données sont disponibles.
36. Au cours de la semaine de simulation internationale des Nations Unies, qui s'est tenue à Rome au mois de mars, le FIDA a organisé une manifestation d'un après-midi avec les autres institutions basées à Rome, afin de démontrer à plus de 200 étudiants internationaux de deuxième et de troisième cycles l'importance de l'intégration des questions d'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes pour vaincre la faim.

37. Le FIDA participe activement aux initiatives régionales interinstitutions, comme l'égalité hommes-femmes et le renforcement des capacités dans la région Afrique orientale et australe, et le réseau égalité hommes-femmes et élevage, tous deux lancés par la FAO. Les trois institutions basées à Rome participent, avec le Gouvernement kényan, à une "Initiative conjointe sur la réduction des risques de catastrophes naturelles et le développement de la résilience dans les zones arides et semi-arides du Kenya", qui abordera également les questions d'inégalité entre les sexes.

Domaine d'action 3: renforcement des capacités des partenaires d'exécution et des institutions gouvernementales

38. Le renforcement des capacités internes des pays est essentiel pour la consolidation d'un contexte institutionnel propice à la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, ainsi que pour la réussite de l'exécution des projets. Plusieurs initiatives ont été prises en 2011-2012 à cet égard:
- Un atelier sur le rôle de l'égalité des sexes et de l'autonomisation sociale dans les moyens de subsistance agricoles et ruraux a été organisé par l'administrateur responsable des questions d'égalité des sexes et de gestion des savoirs au sein du bureau de pays en Inde, conjointement avec PTA, avec la participation de 19 membres du personnel (dont 55% de femmes) de la Fondation de recherche M. S. Swaminathan (Inde).
 - Un itinéraire d'apprentissage Sud-Sud sur la promotion de l'égalité hommes-femmes et les organisations rurales a été organisé en El Salvador et au Guatemala par LAC, en collaboration avec la Société de formation régionale au développement rural (PROCASUR), en novembre 2011, avec la participation de 15 personnes (dont 67% de femmes) venant de huit pays de la région Amérique latine et Caraïbes.
 - Une manifestation d'information sur la nouvelle politique concernant l'égalité des sexes a été organisée, au cours de l'atelier régional annuel de la région Afrique orientale et australe, par le coordonnateur régional du FIDA pour les questions d'égalité hommes-femmes.
 - Le Programme d'appui au financement rural, au Mozambique, a apporté un soutien à la Direction nationale des affaires féminines pour la formation, au niveau des provinces et des districts, de personnel en matière de promotion de l'égalité hommes-femmes et de suivi des programmes de microfinance, afin d'autonomiser ces agents pour qu'ils puissent, à leurs niveaux respectifs, apporter un appui à l'exécution des projets.
 - Un plan d'action – accompagné d'un module de formation – a été établi en vue de la promotion de l'égalité hommes-femmes dans les projets financés par le FIDA dans la région Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe en 2011-2015.

Indicateur 3.1: amélioration de la notation de l'égalité des sexes à l'achèvement, dans le portefeuille de prêts et dons

39. C'est au niveau du produit que le FIDA mesure les résultats du point de vue de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Cela suppose que l'on évalue l'attention portée aux questions d'égalité hommes-femmes au cours de l'exécution du projet, et que l'on détermine si un projet a été spécifiquement conçu pour répondre aux besoins des femmes, et si le projet a contribué à améliorer la situation des femmes de manière générale. Comme le montre le tableau 3, la performance des projets en matière d'égalité des sexes s'est régulièrement améliorée. Ce résultat a été atteint essentiellement grâce à une diminution du nombre de notations négatives et à une augmentation du nombre de projets obtenant une note moyenne, mais avec une faible augmentation des performances

très satisfaisantes. Il sera intéressant, au fil des années, de suivre la relation entre les notes initiales (assurance qualité) et les notes à l'achèvement du projet.

Tableau 3

Pourcentage de projets notés 4 (plutôt satisfaisant) ou mieux à l'achèvement, pour l'indicateur relatif à l'égalité des sexes

Indicateur	2006-2008	Référence CMR 2008-2009	RIDE 2010	RIDE 2011	RIDE 2012	Objectif CMR 2012
Égalité des sexes	67	76	88	90	91	80

Source: notes relevées dans les rapports d'achèvement des projets/programmes pour les projets achevés au cours de l'année à l'examen.

40. Dans son Rapport annuel 2011 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, IOE a introduit un nouveau critère concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, à appliquer dans toutes les évaluations entreprises. Sur les 41 projets évalués en 2010, 90% ont été jugés au moins plutôt satisfaisants. Il n'y avait donc pas de décalage entre les notes d'IOE et celles des rapports d'achèvement des projets/programmes pour ce qui concerne les notes relatives à l'égalité des sexes.

Indicateur 3.2: augmentation du nombre et de la qualité des initiatives à l'appui de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes entreprises par les institutions gouvernementales

41. La méthodologie et les données de référence concernant cet indicateur seront établies dans le courant de l'année prochaine.

Domaine d'action 4: égalité des sexes et diversité équilibrée au sein du FIDA

42. La neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9) a prévu l'engagement de doter le FIDA des instruments et des ressources nécessaires pour promouvoir la compétence et l'égalité des sexes dans ses politiques de gestion des ressources humaines, et d'œuvrer en faveur d'un équilibre entre les sexes et d'une répartition géographique équitable au sein de son personnel. Le Code de conduite du FIDA contient la plupart des éléments clés nécessaires que requiert une culture propice à la diversité. D'autres efforts seront déployés pour les intégrer encore davantage dans les activités quotidiennes et les procédures relatives aux ressources humaines, à mesure de l'évolution du programme de changement et de réforme du FIDA, déjà en cours. Les études sur les structures chargées, au FIDA, de la question égalité des sexes et de la question égalité hommes-femmes et diversité, conduites au cours de la préparation de la politique concernant l'égalité des sexes avec le soutien de fonds supplémentaires canadiens et finlandais respectivement, sont utilisées pour orienter les évolutions dans ce domaine.

Indicateur 4.1: augmentation du nombre de femmes de grade P-5 ou supérieur, employées au FIDA

43. L'effort délibéré déployé pour recruter des femmes et encourager les candidatures féminines ne s'est pas traduit par une modification significative de la répartition par sexe dans la composition du personnel. Au 1^{er} août 2012, le FIDA employait au total 613 personnes¹, dont 334 membres de la catégorie du cadre organique et 279 de la catégorie des services généraux. La répartition par sexe varie profondément suivant les grades: les femmes représentaient, en 2012, 81% du personnel de la catégorie des services généraux; 65% des grades P-1 à P-3, 32% des P-4, 27% des P-5, 33% des directeurs et 20% des hauts dirigeants (voir le tableau 4 et la figure 1). Dans l'ensemble, les femmes représentent 30% du personnel de grade P-5 ou supérieur. La répartition est du même ordre dans le cas

¹ Les données concernent le FIDA ainsi que les entités hébergées (Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification, Coalition internationale pour l'accès à la terre, et Équipe spéciale de haut niveau du Secrétaire général des Nations Unies sur la crise mondiale de la sécurité alimentaire).

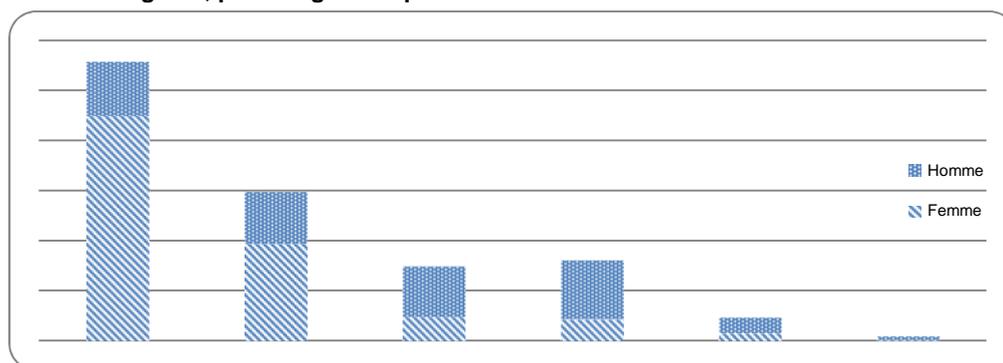
du personnel du FIDA sur le terrain rémunéré par l'intermédiaire d'autres agences spécialisées des Nations Unies: les femmes représentent 69% du personnel des services généraux et 21% du personnel national du cadre organique.

Tableau 4
Composition du personnel

Indicateur	Référence 2008	RIDE 2009	RIDE 2010	RIDE (2011)	RIDE (2012)	Objectif CMR (2012)
Pourcentage de femmes de grade P-5 ou supérieur	30	31	30	28	30	35
Pourcentage de femmes de grade P-4 ou supérieur	31	33	31	31	30	50 ^a (ONU-SWAP)
Pourcentage de femmes dans la catégorie des services généraux	81	81	80	83	81	50 ^a (ONU-SWAP)
Pourcentage de personnel provenant des États membres des Listes B et C	33	33	36	40	39	Suivi

^a Indicateurs pour les évaluations de la performance ONU-SWAP.

Figure 1
Nombre d'agents, par catégorie et par sexe



44. Bien que le nombre de femmes de grade P-5 ou supérieur ait progressivement augmenté au cours des années, passant de 19 en 2003 à 31 en 2012, leur part en pourcentage du total des agents est demeurée aux environs de 30%. Pour ce qui concerne les objectifs de 50% fixés par l'ONU-SWAP, le FIDA dépasse l'objectif relatif à l'égalité des sexes pour le personnel des services généraux (à 81%), mais est en retard pour les grades P-4 et supérieurs (30%).
45. Le nombre d'agents provenant des pays des Listes B et C est demeuré généralement stable à 39% en 2012; la répartition du personnel de ces pays respecte l'équité entre les sexes.

Indicateur 4.2: amélioration de la notation des réponses des femmes et des hommes aux enquêtes auprès du personnel portant sur l'égalité des sexes

46. L'enquête générale sur le personnel, conduite tous les deux ans, présente des données ventilées par sexe pour une large série de variables. En 2010, 365 membres du personnel ont répondu à l'enquête, parmi lesquels 51% appartenaient au cadre organique et 63% étaient des femmes. Dans l'ensemble, 70% étaient satisfaits de leur travail au FIDA et 77% tiraient un sentiment de satisfaction personnelle de leur travail. Cependant, la fierté associée au travail pour le FIDA a diminué, passant de 81% en 2008 à 68% en 2010; on n'observe pas de différences significatives, dans ces réponses, entre les hommes et les femmes. L'indice annuel d'engagement du personnel fait apparaître une légère amélioration en 2011 (tableau 5).

Tableau 5
Conciliation travail/vie

<i>Indicateur</i>	<i>Référence 2008</i>	<i>RIDE 2009</i>	<i>RIDE 2010</i>	<i>RIDE (2011)</i>	<i>RIDE (2012)</i>	<i>Objectif CMR (2012)</i>
Indice d'engagement du personnel ^a	70	68	69	71	Non disponible	75

^a Cet indice rend compte d'une enquête annuelle sur le personnel, sur la base d'un sous-ensemble de six indicateurs extraits de l'enquête générale sur le personnel.

47. Les perceptions, toutefois, sont différentes à propos de la conciliation travail/vie. Ainsi, 71% des hommes estiment que leur directeur est partisan d'une bonne conciliation entre le travail et la vie, mais le chiffre correspondant est seulement de 59% pour les femmes. En revanche, 37% seulement des hommes pensent que leur travail leur permet de veiller comme ils le souhaiteraient à leurs responsabilités familiales et personnelles, ce qui est l'opinion de 48% des femmes. Néanmoins, près de 90% des femmes comme des hommes considèrent que leur supérieur hiérarchique les soutiendrait en cas de besoins spéciaux se rapportant à leur vie familiale ou personnelle.
48. Dans l'ensemble, 77% des personnes interrogées estiment qu'elles sont traitées avec respect dans leur vie professionnelle, mais les différences sont nettes, entre les sexes, quant aux perceptions relatives au traitement et aux possibilités d'avancement. Parmi les femmes, 35% seulement estiment qu'elles ont les mêmes possibilités d'avancement (contre 57% des hommes); 39% considèrent qu'elles sont traitées sur un pied d'égalité (contre 60% des hommes); et 45% ont le sentiment que le FIDA encourage spécialement l'avancement des femmes (contre 74% des hommes).
49. Dans l'ensemble, les perceptions relatives aux possibilités d'avancement au sein du FIDA sont généralement faibles (19% seulement des personnes jugent bonnes leurs perspectives de carrière). On ne note pas de grande différence entre les hommes et les femmes pour ce qui concerne les réponses relatives aux possibilités de perfectionnement professionnel (48% de réponses positives), d'accès à la formation et de réception d'une formation (45% et 53% respectivement), et d'apprentissage (77%).
50. Plus de 80% des personnes interrogées estiment qu'elles sont encouragées à respecter les différences culturelles au sein de leur division. Au cours des trois dernières années, toutefois, 15% des femmes ont ressenti, dans le cadre professionnel, un traitement dicté par des partis pris ou des préjugés en rapport avec leur race, leur sexe, leur religion ou leur langue (contre seulement 8% des hommes), et 23% des membres du personnel ont été témoins de violences verbales. Plus d'hommes (71%) que de femmes (54%) n'hésiteraient pas à signaler un cas de discrimination ou de harcèlement dont ils auraient été témoins dans leur division.
- Domaine d'action 5: ressources, suivi et responsabilité professionnelle**
51. Le Comité de gestion des opérations (OMC) a été désigné comme le mécanisme d'information pertinent pour ce qui concerne les activités en rapport avec l'égalité des sexes au sein du FIDA. OMC, présidé par le Vice-Président et composé des présidents adjoints et des directeurs, se réunit chaque semaine. Il rend compte des points essentiels examinés au Comité exécutif de gestion, présidé par le Président et composé du Vice-Président et des présidents adjoints, qui tient également une réunion hebdomadaire. Le rapport sur l'égalité des sexes ainsi que les progrès du FIDA dans le contexte de l'ONU-SWAP seront soumis à OMC, après un examen avec les membres du Groupe thématique sur la parité hommes-femmes.

Indicateur 5.1: accroissement des ressources humaines et financières du budget de base du FIDA investies à l'appui de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes

52. Le personnel spécialisé dans les questions d'égalité des sexes au siège du FIDA n'a pas changé au cours de la période 2011-2012 et se compose de deux fonctionnaires du cadre organique (P-5 et P-4) et d'un agent de la catégorie des services généraux. Deux divisions ont déployé sur le terrain des coordonnateurs régionaux à plein temps pour les questions d'égalité des sexes (WCA à Dakar et ESA à Nairobi), et leur présence a considérablement accru la possibilité d'apporter aux missions de conception et d'appui à l'exécution la compétence spécialisée en la matière, et également de mettre davantage l'accent sur l'égalité des sexes dans les portefeuilles régionaux. En outre, certains bureaux de pays gérant d'importants portefeuilles (comme en Inde et aux Philippines), ainsi que des programmes et des projets, disposent d'experts à plein temps de l'égalité des sexes. Certaines indications donnent toutefois à penser que les menaces de limitations budgétaires auront un impact sur le personnel spécialisé dans les questions d'égalité des sexes, au moins au niveau national.
53. À l'heure actuelle, les coordonnateurs pour les questions de parité hommes-femmes au sein des divisions régionales du siège sont les suivants: i) APR, conseiller de portefeuille; ii) LAC, chargé de programme de pays (CPP); iii) NEN, administrateur chargé de la gestion des savoirs; et iv) WCA, économiste régional. Au sein des autres divisions, les coordonnateurs pour les questions de parité hommes-femmes sont les suivants: SKM, chercheur principal; ECD, conseiller technique principal; et COM, gestionnaire chargé du web, de la gestion des savoirs et des médias sociaux. Ce sont, au total, quatre fonctionnaires P-5, un P-4 et deux P-3. Tous sauf un sont des femmes. Ces membres du personnel conduisent des activités en rapport avec l'égalité des sexes en plus de leur travail à plein temps. Il existe aussi des coordonnateurs pour les questions de parité hommes-femmes au niveau des bureaux de pays, des programmes et des projets, qui effectuent ces tâches en plus de leur travail normal.
54. Le Groupe thématique sur la parité hommes-femmes constitue toujours une importante ressource qui étoffe les activités du personnel spécialisé dans les questions d'égalité des sexes et des coordonnateurs pour les questions de parité hommes-femmes. Ce groupe, qui compte plus de 70 membres (dont 77% de femmes), provenant de 20 divisions, traduit l'intérêt généralisé pour les questions d'égalité des sexes au FIDA. Un tiers des membres environ ont participé à quelques-unes des sept réunions du Groupe thématique sur la parité hommes-femmes/Groupe de référence pour les politiques², tenues au cours de l'année. De nombreux thèmes y ont été abordés: élaboration de la politique concernant l'égalité des sexes et de son plan de mise en œuvre; introduction à l'ONU-SWAP et à ses implications pour la politique concernant l'égalité des sexes; examen des domaines de travail prioritaires pour 2012; partage des outils et des pratiques entre les divisions; et actualisations périodiques de la politique concernant l'égalité des sexes. Des discussions spéciales se sont tenues avec le consultant sur la structure chargée des questions d'égalité des sexes, les deux coordonnateurs régionaux d'ESA et de WCA, et le consultant sur les approches axées sur les ménages. Le personnel de la Division des ressources humaines (HRD) a rencontré les membres du Groupe thématique sur la parité hommes-femmes afin d'examiner les moyens de rendre le processus de recrutement du FIDA plus respectueux de l'égalité des sexes.

² Le Groupe de référence pour les politiques concernant l'égalité des sexes, composé de 39 membres (dont 85% de femmes) représentant 14 divisions, a été mis en place en 2011 avec pour mission spécifique d'apporter un appui à la préparation de la politique concernant l'égalité des sexes.

Indicateur 5.2: augmentation du nombre de mentions substantielles des questions d'égalité des sexes dans le développement agricole et rural présentées par la direction du FIDA dans les réunions publiques et les médias

55. Le thème de la pertinence de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes pour le développement agricole continue de figurer en très bonne place dans l'agenda du FIDA, et mobilise ainsi l'engagement de la haute direction. Au cours des douze derniers mois, le FIDA a accueilli deux importantes manifestations publiques en rapport avec l'égalité des sexes, au cours desquelles le Président du FIDA a pris la parole: la Journée internationale de la femme, le 8 mars 2012 (citée ci-dessus) et la Journée de la femme rurale, en octobre 2011. À l'occasion de cette dernière manifestation, Michelle Bachelet, Directrice exécutive d'ONU-Femmes, et le Président du FIDA ont prononcé des allocutions au cours d'une réunion-débat suivie par un nombreux public.
56. Au cours de la période de juillet 2011-juin 2012, le Président a prononcé 30 discours, dont trois spécifiquement axés sur les femmes (à la quatre-vingt-quatrième réunion du Comité du développement à Washington, en 2011; à la Journée de la femme rurale, en 2011; et à la Journée internationale de la femme, en 2012). Globalement, environ un tiers de ses discours ont abordé les questions en rapport avec l'égalité des sexes lorsqu'elles étaient pertinentes pour le thème du débat, témoignage constant de l'attribution au FIDA par le Danemark, en 2009, du flambeau de champion de l'ODM 3 ("promouvoir l'égalité des sexes et autonomiser les femmes").
57. La trente-cinquième session du Conseil des gouverneurs du FIDA a également mis fortement l'accent sur l'égalité des sexes. Le Premier Ministre italien, M. Mario Monti, le Président du Rwanda, M. Paul Kagame, et le Président du FIDA, M. Kanayo Nwanze, ont prononcé des discours stimulants, réaffirmant leur engagement auprès des petits exploitants agricoles, en particulier les femmes et les jeunes.

Indicateur 5.3: amélioration de la notation de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans l'examen annuel de la performance du FIDA

58. Le FIDA a apporté un soutien actif à l'élaboration, l'approbation et la mise en œuvre de l'ONU-SWAP. En mars 2012, le FIDA a accueilli un atelier technique réunissant les institutions basées à Rome et ONU-Femmes pour débattre de la structure de l'ONU-SWAP ainsi que des moyens d'utilisation et de suivi, et pour partager des expériences sur la manière dont les agences répondent à ce mécanisme dans le contexte de leurs politiques concernant l'égalité des sexes. Des membres du Conseil d'administration, des partenaires du FIDA et des membres du personnel des trois institutions basées à Rome ont participé à cette manifestation. En avril, le FIDA a exprimé son appui à l'ONU-SWAP lors de la réunion du Comité de haut niveau sur la gestion, avant l'approbation du plan par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies.
59. Toutes les entités des Nations Unies doivent faire rapport sur l'ONU-SWAP en 2013 en vue de l'établissement de la base de référence relative aux indicateurs de performance SWAP. L'objectif général est de faire en sorte que chacune des institutions du système des Nations Unies atteigne ou dépasse les exigences fixées pour tous les indicateurs de performance de l'ONU-SWAP d'ici à 2017. Au cours de la préparation de la politique concernant l'égalité des sexes, un grand nombre d'activités et de résultats attendus ont été définis de manière à être généralement alignés sur les exigences de l'ONU-SWAP. Une autoévaluation initiale de la performance du FIDA par rapport aux 15 indicateurs montre que, dans plusieurs domaines, le Fonds atteint ou dépasse déjà les exigences du SWAP, avec notamment: l'existence d'une politique concernant l'égalité des sexes; l'engagement en faveur de l'égalité des sexes dans les principaux documents de planification stratégique; l'intégration des questions de parité hommes-femmes

dans les systèmes de suivi, d'évaluation et d'information; l'inclusion d'une dimension d'égalité des sexes dans le processus d'examen des programmes/projets; une culture institutionnelle favorable à l'égalité des sexes; la collecte et la diffusion de savoirs sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes; et une participation régulière aux mécanismes de coordination interinstitutions sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

60. Il existe néanmoins un certain nombre de domaines clés dans lesquels le FIDA n'atteint pas encore la barre, et en particulier: la composition et le temps alloué par les coordonnateurs pour les questions de parité hommes-femmes aux activités en rapport avec l'égalité des sexes; le suivi des ressources financières allouées aux activités en rapport avec l'égalité des sexes au sein de l'organisation; l'allocation spécifique de ressources financières à l'appui de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes; et la poursuite de la formation obligatoire pour les membres du personnel. Ces questions seront abordées au cours de l'année prochaine.

C. Perspectives pour 2012-2013

61. Sur la lancée de l'active période 2011-2012, on prévoit notamment pour 2012-2013:
- le lancement et l'exécution rapides d'un programme sur l'autonomisation économique des femmes, conjointement avec les institutions des Nations Unies basées à Rome et ONU-Femmes;
 - le renforcement des capacités, par le biais de manifestations régionales et sous-régionales consacrées à l'apprentissage et au partage en matière d'égalité des sexes;
 - la mise au point par PTA de produits pour la promotion de l'égalité des sexes et l'inclusion sociale, par le biais des approches axées sur les ménages, les groupes d'entraide et les organisations de producteurs, et du développement des filières;
 - le développement des compétences du personnel du FIDA, des pouvoirs publics et des ONG sur les approches GALS et autres approches axées sur les ménages, par le biais des itinéraires d'apprentissage au Rwanda et en Ouganda, d'un atelier en Afrique de l'Ouest et des actions de suivi sur le terrain;
 - la poursuite du renforcement des compétences du personnel par le biais de la mise au point d'une trousse à outils du FIDA en matière de ciblage et d'égalité des sexes pour la conception des projets et l'appui à leur exécution, et de matériels d'apprentissage à distance;
 - la mise au point d'un module institutionnel d'apprentissage à distance sur l'égalité des sexes et la diversité; et
 - le renforcement de la collecte et de l'interprétation des données ventilées par sexe au niveau des résultats et de l'impact, et l'élaboration et l'adaptation d'indicateurs de l'autonomisation des femmes.

Mise en œuvre du Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés: l'approche du FIDA

A. Historique

1. L'article 7 de l'Accord portant création du FIDA invitait l'organisation à donner la priorité aux "besoins des pays à faible revenu ainsi qu'à leur potentiel d'accroissement de la production alimentaire". Cet accord constitue le cadre juridique qui permet de manière conceptuelle au mandat du FIDA d'aborder les défis auxquels sont confrontés "les pays les plus pauvres, les plus faibles et les plus vulnérables", c'est-à-dire les pays les moins avancés (PMA), les pays en développement sans littoral (PDSL) et les petits États insulaires en développement (PEID). Les PMA, les PDSL et les PEID entrent tout naturellement dans le groupe cible fondamental du FIDA. Bien que les PMA ne constituent pas une catégorie opérationnelle pour le FIDA, ni pour la plupart des institutions financières internationales (IFI), ils ont bénéficié d'une part significative du financement octroyé par le FIDA aux pays en développement.

Tableau 1

Indicateurs de développement pour les PMA

	Population totale (millions)	Taux de croissance de la population (pourcentage)	Population vivant avec moins de 1,25 USD (PPA) ^a par jour, %, 1992-2008	PIB par habitant, en dollars des États-Unis
Monde	6 974,0	1,1	26	8 021
Pays en développement	5 733,7	1,3	27	2 539
Pays les moins avancés	851,1	2,2	54	568

^a Parité de pouvoir d'achat.

2. Les PMA ont pour caractéristiques un faible revenu par habitant, de faibles niveaux de développement humain et des obstacles économiques et structurels à la croissance qui affectent leur capacité d'adaptation aux vulnérabilités. Il s'agit de "pays à faible revenu qui se heurtent aux obstacles structurels les plus sérieux à un développement durable"¹. Le tableau 1 montre que la croissance démographique des PMA, à 2,2%, dépasse de loin celle des pays en développement (1,3%) et la croissance mondiale (1,1%). Le pourcentage de la population des PMA vivant dans des conditions d'extrême pauvreté (ou avec moins de 1,25 USD par jour) est pratiquement deux fois plus élevé que celui des pays en développement (2,2% contre 1,3%) et exactement le double du taux mondial. Les PMA ont généralement une faible croissance économique et des niveaux de productivité peu élevés, comme l'indique également le tableau 1.
3. Le FIDA dispose d'un solide cadre institutionnel fournissant des orientations en matière d'appui aux pays à faible revenu, dont la plupart sont des PMA. Ce cadre est notamment constitué par son Cadre stratégique (2011-2015), sa Politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement (2011), un document sur le rôle du FIDA dans les États fragiles (2008), et sa Politique en matière de prévention des crises et de redressement (2006).

¹ Définition formulée par le Comité des politiques de développement des Nations Unies.

Tableau 2
Allocations du FIDA 2003-2012 (financement approuvé des projets)

<i>Projets approuvés (2003-2012)</i>	
Programme total (y compris les PMA)	12 879,8
PMA	6 320,7
Pourcentage alloué par le FIDA aux PMA	49%

4. L'allocation de ressources par le FIDA se fait exclusivement par l'intermédiaire de son système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), dans le cadre duquel la pauvreté est un facteur de premier plan pour la détermination de la taille de l'allocation. Depuis l'introduction du SAFP en 2003, le FIDA a alloué près de 49% de son programme aux PMA (tableau 2). Les modalités de financement du FIDA étant entièrement déterminées par le revenu par habitant, les PMA obtiennent des financements à des conditions plus favorables pour leurs projets et programmes (tableau 3 ci-après). Il s'agit notamment de dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD); de prêts à des conditions particulièrement favorables et de dons au titre du CSD; et de prêts à des conditions particulièrement favorables. La plus grande partie des ressources (87%) octroyée aux PMA l'est à des conditions particulièrement favorables.

Tableau 3
Modalités actuelles de financement accordé par le FIDA aux PMA

<i>Modalités actuelles de financement</i>	<i>Dollars des États-Unis (milliards)</i>	<i>Nombre de prêts et de dons</i>
Dons au titre du CSD	0,338	33
Dons CSD/prêts à conditions particulièrement favorables	0,443	36
Prêts à des conditions particulièrement favorables	4,470	433
Prêts à des conditions intermédiaires	0,019	2
Total	5,120	504

5. Le FIDA est aussi l'un des plus importants créanciers multilatéraux dans le cadre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTTE). Sur les 23 créanciers, le FIDA se place maintenant au septième rang – après la Banque mondiale, le Fonds monétaire international (FMI), la Banque africaine de développement, la Banque interaméricaine de développement, la Banque centraméricaine d'intégration économique et l'Union européenne – et au cinquième rang en termes de participation à l'allégement de la dette des participants africains dans le cadre de l'Initiative.

B. Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés

6. Le Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020 (IPoA) a été adopté le 13 mai 2011 par la quatrième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés, qui s'est tenue à Istanbul, en Turquie. L'IPoA a pour objectif de surmonter les défis structurels auxquels font face les PMA afin d'éliminer la pauvreté, d'atteindre les buts de développement internationalement agréés et de permettre le reclassement et la sortie de la catégorie des PMA. Son objectif est d'améliorer les conditions de vie de plus de 880 millions d'habitants dans les 48 PMA. L'IPoA constitue le cadre d'un solide partenariat mondial pour l'accélération de la croissance économique et du développement durable dans les PMA au cours de la prochaine décennie, en mettant davantage l'accent sur le développement de leurs capacités productives.

7. L'IPoA recense huit domaines d'action prioritaires: i) capacité de production; ii) agriculture, sécurité alimentaire et développement rural; iii) commerce; iv) produits de base; v) développement humain et social; vi) crises multiples et autres défis émergents; vii) mobilisation des ressources financières pour le développement et renforcement des capacités; et viii) bonne gouvernance à tous les niveaux. L'un des buts spécifiques de l'IPoA est de permettre à la moitié des PMA de répondre aux critères de reclassement d'ici à 2020.
8. Le paragraphe 153 de l'IPoA invite les fonds et programmes des Nations Unies et des autres organisations multilatérales à contribuer à la mise en œuvre du Programme d'action et à l'intégrer dans leurs programmes de travail selon qu'il conviendra et conformément à leurs mandats respectifs. En février 2012, le Conseil des gouverneurs du FIDA a entériné l'intégration de l'IPoA dans le programme de travail du Fonds et chargé le Secrétariat du FIDA de présenter chaque année un rapport d'activité.
9. Les 5 et 6 novembre 2011, le Bureau du Haut-Représentant des Nations Unies pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement (UN-OHRLLS) a réuni, à Genève (Suisse), la sixième session du Groupe consultatif interinstitutions sur la mise en œuvre de l'IPoA. L'ordre du jour de la session comprenait: i) un exposé de certaines organisations sur leurs efforts pour intégrer l'IPoA dans leurs programmes de travail et pour en assurer la mise en œuvre; ii) des présentations et des débats sur le mandat de l'équipe spéciale et des divers groupes de travail créés pour assurer la coordination, la cohérence et l'efficacité dans la mise en œuvre de l'IPoA; et iii) une réflexion sur les indicateurs pour la surveillance, le suivi et l'examen de l'IPoA.

C. Groupe de travail des institutions basées à Rome sur la mise en œuvre du Programme d'action d'Istanbul

10. Au cours de la sixième session du Groupe consultatif interinstitutions, les institutions basées à Rome ont noté que les indicateurs proposés étaient insuffisants pour le traitement du secteur agricole, ce qui est particulièrement regrettable vu que l'agriculture constitue la principale activité économique des populations rurales pauvres des PMA. À leur demande pressante, un Groupe de travail sur l'agriculture, la sécurité alimentaire et la nutrition, et le développement rural a été mis en place et chargé de contribuer au suivi de la mise en œuvre de l'IPoA pour ce groupe de domaines.
11. Le groupe de travail se compose de représentants de l'UN-OHRLLS et des institutions basées à Rome – FIDA, PAM et FAO –, mais d'autres institutions concernées présentes sur le terrain dans les PMA, comme l'Organisation mondiale du commerce, pourraient aussi y participer. Le groupe de travail a pour but de formuler une approche du développement plus particulièrement pertinente pour les PMA et leurs efforts en vue de réduire la faim et la malnutrition et d'accroître durablement les revenus des populations pauvres.
12. Pour ce qui concerne l'IPoA, le groupe de travail entreprendra les activités suivantes:
 - examiner les engagements pris par l'IPoA dans le domaine de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural, et la manière dont ils se rattachent aux problèmes que rencontrent aujourd'hui les PMA sur le plan du développement; il faudra à cet effet recenser les mesures possibles, les meilleures pratiques et les enseignements tirés en vue de relever les défis de développement dans les domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural dans les PMA;

- procéder à un relevé des travaux/initiatives actuellement exécutés par les institutions basées à Rome dans les PMA pour aborder les problèmes de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural, tout en recherchant des synergies avec d'autres exercices du même ordre, comme le relevé entrepris par CFS, pour assurer la rentabilité et éviter tout double emploi;
 - accroître la sensibilisation et les savoirs sur les problèmes actuels dans le domaine de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural dans les PMA, dans le cadre de processus de développement aussi bien interinstitutions qu'internationaux au sens plus général;
 - explorer la possibilité d'établir des partenariats associant de multiples parties prenantes, et des initiatives conjointes, en particulier entre les institutions basées à Rome, afin d'accélérer la mise en œuvre de l'IPoA;
 - promouvoir les initiatives de coopération Sud-Sud dans les PMA; et
 - contribuer au suivi des engagements de l'IPoA dans le domaine de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et promouvoir dans ce contexte l'utilisation d'outils de collecte de données et d'indicateurs déjà existants pour éviter les doubles emplois et minimiser les dépenses.
13. Il est en outre prévu que le groupe de travail soutiendra:
- des actualisations périodiques sur les problèmes actuels et émergents dans le domaine de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural dans les PMA, fournies par l'intermédiaire des cadres généraux et des processus établis de coordination interinstitutions;
 - le partage de savoirs et d'informations sur les solutions recensées, les enseignements tirés et les meilleures pratiques pour résoudre les problèmes dans le domaine de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural dans les PMA;
 - le recueil de données qualitatives et quantitatives sur l'agriculture, la sécurité alimentaire et la nutrition, et le développement rural dans les PMA;
 - l'établissement et le renforcement de partenariats associant plusieurs parties prenantes;
 - l'établissement de mises à jour annuelles sur les activités conduites dans les PMA par les institutions basées à Rome; et
 - une sensibilisation accrue aux problèmes actuels dans le domaine de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural dans les PMA et au rôle de l'IPoA en faveur des PMA dans les processus généraux de développement international.

D. Indicateurs agricoles dans les pays les moins avancés

14. L'IPoA a été entériné par les chefs d'État et de gouvernement des PMA et accepté comme vision d'avenir pour le retour de la croissance agricole, de la sécurité alimentaire et du développement rural. L'une des dispositions de l'IPoA concerne la mise en place, au niveau national, régional et mondial, de mécanismes efficaces et complémentaires de suivi et de surveillance. Un ensemble d'indicateurs a été proposé pour mesurer l'avancement de l'exécution, par les PMA et leurs partenaires du développement, de leurs engagements respectifs, encourageant ainsi la responsabilité mutuelle. Les principaux critères, pour le choix des indicateurs, sont la fiabilité des données, la possibilité d'établir des comparaisons entre les périodes et entre les pays, et la facilité de la collecte et de l'interprétation. On prévoit que les indicateurs permettront aux PMA et à leurs partenaires du développement de recenser les faiblesses de leurs politiques et de leurs interventions en cours, et de

concevoir et mettre en œuvre des mesures et des actions correctives reposant sur de bonnes informations. Le schéma directeur de l'IPoA contient une liste de 125 indicateurs distincts pour 39 des buts et cibles sur les 46 qui ressortent des huit domaines d'action prioritaires. Les indicateurs choisis sont de nature tant quantitative que qualitative. Le choix des indicateurs proposés s'est appuyé sur: i) un recours à des indicateurs bien établis; et ii) une attention particulière aux indicateurs qui constituent le fondement des critères utilisés pour déterminer les conditions d'inscription des pays sur la liste des PMA, ainsi que de leur reclassement et de leur sortie de la catégorie des pays les moins avancés.

15. Les institutions basées à Rome ont été invitées à proposer des indicateurs spécifiques aux domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de la nutrition, et du développement rural pour compléter la liste proposée. Le PAM a suggéré une note de consommation alimentaire des ménages; la FAO a proposé la prévalence de la sous-alimentation (ou de l'insécurité alimentaire) dans les PMA; et le FIDA, prenant en compte la couverture par les institutions des pays en développement et la préexistence de données provenant de la FAO, de l'IFPRI et du FMI, a proposé de contribuer à l'observation de l'indicateur relatif aux dépenses consacrées par les pouvoirs publics à l'agriculture dans les PMA. Cet exercice sera axé sur la détermination des réalisations, des contraintes et des défis pour la poursuite de la mise en œuvre dans le domaine de l'agriculture et du développement rural dans les PMA. Un rapport conjoint des institutions basées à Rome fera le point sur les progrès réalisés dans le groupe thématique ci-dessus, par rapport aux grands engagements, buts et cibles énoncés dans l'IPoA, et en prenant en considération les OMD et le programme de développement durable.
16. La proposition du FIDA concernant l'observation des dépenses publiques dans le secteur de l'agriculture dans les PMA s'appuie sur la compétence du Fonds dans ce domaine. Le FIDA reconnaît que les dépenses consacrées à l'agriculture sont principalement financées par des sources de financement domestiques (et que les dépenses des gouvernements dans ces pays sont supérieures à l'aide publique au développement et aux investissements étrangers directs et, en outre, qu'elles sont en augmentation). Par l'intermédiaire de sa Division des statistiques et des études au service du développement (SSD) – et en partenariat avec la FAO, l'IFPRI, le FMI, les institutions gouvernementales et autres –, le FIDA dirigera le travail d'élaboration d'un système d'observation des tendances des dépenses publiques et de leur structure dans les PMA. L'objectif sera d'analyser l'évolution des tendances quant à l'ampleur, la part et la structure des dépenses publiques dans le secteur de l'agriculture.

Rapport annuel sur l'assurance qualité dans les projets et programmes du FIDA

I. Synthèse

1. En 2012, 35 examens portant sur 34 projets (un projet a été évalué deux fois), représentant un coût global de 1,9 milliard d'USD et un investissement total de 984 millions d'USD pour le FIDA, ont été effectués au titre de l'assurance qualité. Les activités financées par ces projets sont destinées à un groupe cible totalisant plus de 2,5 millions de ménages bénéficiaires dans 33 pays.
2. Les résultats du processus d'assurance qualité de 2012 indiquent que la qualité initiale des projets du FIDA s'est améliorée; cette année, 60% des projets ont été autorisés sans modification ou presque par les examinateurs chargés de l'assurance qualité. Dans l'ensemble, les indicateurs du Cadre de mesure des résultats (CMR) se sont nettement améliorés: 90% au moins des projets ont été jugés satisfaisants dans les quatre catégories du CMR, conformément aux engagements concernant la qualité initiale pris au titre de la huitième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA8). De tels résultats méritent d'être soulignés étant donné qu'au cours de FIDA8 le volume du financement et du cofinancement s'est accru en moyenne de 50% et de 70% respectivement.
3. Ces meilleurs résultats découlent en grande partie de la convergence de plusieurs initiatives visant à améliorer le cycle de conception des projets du FIDA, à savoir le processus d'amélioration de la qualité, la supervision directe des projets, et l'examen au titre de l'assurance qualité. Engagées il y a cinq ans, ces activités sont maintenant suffisamment au point pour s'étayer mutuellement. Par ailleurs, le Département gestion des programmes (PMD) a systématiquement donné suite aux nombreuses recommandations issues de l'assurance qualité qui ont été formulées depuis 2008 au niveau des stratégies, des processus, des techniques et des projets, en appuyant ces initiatives.
4. Abstraction faite de ces résultats, il y a encore matière à amélioration dans la conception des projets du FIDA. Le décalage entre la forte proportion de projets qui obtiennent de bons résultats selon la notation du CMR et la proportion moindre de projets jugés susceptibles d'atteindre les objectifs en matière de développement est en contradiction avec le principe qu'une meilleure conception pourrait ne pas donner à elle seule de meilleurs résultats sur le terrain. Les nouvelles notations au titre de l'assurance qualité, centrées sur la question de la "complexité" des projets, font apparaître des points faibles dans la capacité d'exécution, l'état de préparation et la prise en compte du contexte du pays hôte. En outre, la conception d'ensemble reste déficiente sous plusieurs aspects, notamment: le ciblage, l'analyse économique et financière, les dispositions d'exécution, les cadres logiques, le financement des projets, et le suivi-évaluation (S&E).
5. Dans l'ensemble, il ressort de ces résultats que, si la qualité des projets du FIDA s'est améliorée au cours des cinq dernières années, il n'en reste pas moins que la conception doit désormais non seulement comporter un solide niveau général de préparation, mais offrir aussi une plus grande facilité d'exécution immédiate. Au niveau de l'organisation, des réformes ont été approuvées en 2012 pour rationaliser le processus d'amélioration de la qualité; parallèlement à la proposition, restée en suspens, de réorganisation du processus d'assurance qualité, ces réformes ont pour objet de permettre d'examiner plus tôt les aspects stratégiques et techniques, dès le stade de la conception des projets, jusqu'à la supervision. Elles devraient avoir pour effet d'améliorer encore la qualité initiale des projets et d'obtenir à court terme de meilleurs résultats en matière d'exécution au cours de la supervision.

6. Une analyse statistique des données sur la qualité initiale et la supervision a été entreprise au niveau du portefeuille, afin de vérifier les tendances déjà connues et de découvrir de nouveaux liens. Plusieurs conclusions préliminaires ont été tirées de cette analyse: l'utilité limitée des notes fondées sur le CMR pour prévoir la probabilité de succès d'un projet; le lien ténu (mais significatif d'un point de vue statistique) entre la région et la réalisation des objectifs de développement; la possibilité d'étudier plus à fond certains aspects concernant la mauvaise qualité de la conception/l'exécution et le type de composantes; et la confirmation de la conclusion de 2011 selon laquelle il n'existe pas de lien certain, au niveau du portefeuille, entre l'augmentation du volume du financement et du cofinancement ou du nombre correspondant de ménages bénéficiaires appuyés par le FIDA, et la qualité initiale de la conception des projets du Fonds.
7. À la lumière de ces conclusions, en 2013, le secrétariat de l'assurance qualité poursuivra ses efforts en vue d'améliorer le processus d'assurance qualité par le biais de plusieurs initiatives, notamment: la mise en œuvre d'une nouvelle base de données, l'organisation de visites sur le terrain afin d'intensifier les activités de gestion des savoirs; la révision du système de notation et la diversification du vivier d'examineurs chargés de l'assurance qualité.

II. Généralités sur le processus d'assurance qualité

8. La fonction et le processus d'assurance qualité, qui sont entrés en application le 2 janvier 2008, ont trois principaux objectifs:
 - a) approbation des projets en vue des négociations de prêt et de leur présentation au Conseil d'administration, en accordant une attention particulière à l'adéquation de la conception des projets par rapport à la politique et aux documents d'orientation du FIDA;
 - b) attribution de notes à la qualité initiale sur la base des indicateurs du CMR du FIDA; et
 - c) évaluation du processus d'amélioration de la qualité.

De plus, les examineurs chargés de l'assurance qualité recommandent des mesures qui pourraient accroître la probabilité de la réalisation des objectifs de développement des projets.

9. Les sessions consacrées à l'assurance qualité ont lieu trois fois par an (février, juin et octobre), chacune s'étendant sur deux semaines environ; des examens distincts sont également prévus de façon ponctuelle. Les sessions sont présidées par le Responsable principal des stratégies de développement¹, à moins que d'autres dispositions ne doivent être prises en raison des circonstances. Les résultats du processus d'assurance qualité sont communiqués dans un rapport annuel présenté à la session de décembre du Conseil d'administration de l'année au cours de laquelle les examens ont été effectués.
10. En 2012, 12 examineurs externes ont participé au processus. Tous les examineurs occupaient auparavant des postes de direction dans diverses institutions internationales de développement et possèdent généralement de 20 à 40 ans d'expérience en matière de conception et d'exécution de projets dans des pays en développement. Outre leur expérience concernant les projets et les sous-secteurs, les examineurs ont été recrutés en raison de la vaste expérience qu'ils ont acquise en travaillant dans certains pays hôtes et de leurs aptitudes linguistiques, attendu que de nombreux documents de projet sont rédigés en espagnol ou en français ainsi qu'en anglais.

¹ Dans une note datée du 1^{er} février 2012, le Président du Fonds a confié la supervision de la fonction d'assurance qualité du FIDA au Responsable principal des stratégies de développement.

11. En 2012, plusieurs mesures stratégiques ont été prises pour renforcer le processus d'assurance qualité du FIDA:
- **Réorganisation.** En juillet 2012, le secrétariat de l'assurance qualité a été transféré au Département de la stratégie et de la gestion des savoirs, dirigé par le Responsable principal des stratégies de développement du FIDA. Dans le cadre de cette nouvelle structure, le secrétariat de l'assurance qualité est supervisé par le Chef de l'Unité chargée de l'assurance qualité et des dons, et les réunions d'examen sont présidées par le Responsable principal des stratégies de développement.
 - **Processus d'assurance qualité révisé.** En 2012, le secrétariat de l'assurance qualité a formulé une proposition visant à réviser le processus d'assurance qualité pour tenir compte de la réforme récente du système d'amélioration de la qualité. Le principal objectif de cette proposition est de faire une plus large place aux questions stratégiques à un stade plus précoce de la conception des projets. À la suite de la décision de la direction du FIDA concernant la proposition, des modifications pourraient être apportées au processus d'assurance qualité en 2013.
 - **Système de gestion des savoirs en matière d'assurance qualité.** En 2012, le secrétariat de l'assurance qualité a entamé la mise au point du nouveau système d'archivage des données relatives à l'assurance qualité (QUASAR), qui jettera les bases d'une gestion améliorée des savoirs tout en entraînant des gains d'efficacité dans l'administration du travail du secrétariat. La phase I de la mise en place de ce système sera achevée en 2012, la phase II étant en principe prévue pour 2013.
12. En 2013, le secrétariat de l'assurance qualité apportera plusieurs autres modifications à ses procédures et activités:
- **Suite donnée aux recommandations issues de l'assurance qualité.** À ce jour, le secrétariat de l'assurance qualité s'est acquitté de cette tâche en s'assurant de l'application par les chargés de programme de pays (CPP) des recommandations approuvées et en suivant les mesures qu'ils ont prises à cet égard (pour de plus amples renseignements, voir la section V). En 2013, des modifications pourraient être apportées à ce processus, s'agissant notamment de: déplacer le moment où le CPP doit rendre compte de l'assurance qualité à un point ultérieur du stade d'exécution; formuler des observations au titre de l'assurance qualité sur la supervision de certains projets; et chercher à intégrer le système de mise en conformité avec les recommandations issues de l'assurance qualité à d'autres procédures du FIDA.
 - **Données sur la qualité initiale.** Afin de mettre au point une série de données plus riches et plus révélatrices qui permettront de surveiller la qualité des projets, le secrétariat de l'assurance qualité s'emploiera à compléter les indicateurs du CMR convenus dans le cadre de FIDA9 par des mesures supplémentaires concernant la qualité de la conception et l'état de préparation à l'exécution (voir au paragraphe 30 un exemple de la manière dont cette démarche a été appliquée en 2012).

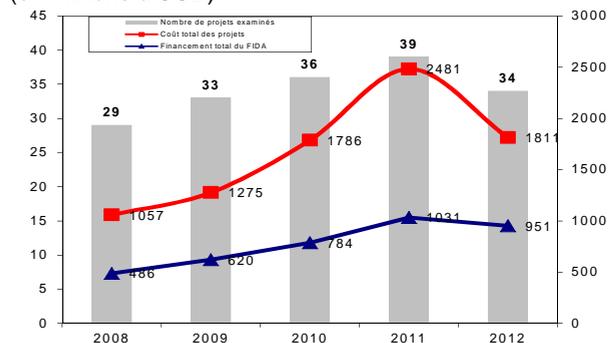
III. Résultats globaux du processus d'assurance qualité en 2012

Contexte des examens au titre de l'assurance qualité

13. En 2012, 35 examens d'assurance qualité portant sur 34 projets² ont été effectués dans 33 pays. La ventilation des projets par région indique que les deux divisions d'Afrique subsaharienne représentent 31% des examens effectués; viennent ensuite la Division Asie et Pacifique (APR) avec 29%, la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN) avec 23%, et la Division Amérique latine et Caraïbes (LAC) avec 17%.
14. Les projets examinés en 2012 ont été conçus pendant la dernière année de la période couverte par FIDA8, alors que le FIDA devait relever le défi de concilier la tendance à l'expansion (induite par les montants plus importants disponibles pour les enveloppes des programmes de pays, l'accroissement des cofinancements, et l'initiative de reproduction à plus grande échelle) avec les contraintes relatives à son budget de fonctionnement, qui ont eu une incidence sur tous les aspects de la conception et de l'exécution – de la préparation des projets à leur supervision.
15. De ce fait, nombre des projets de 2012 ont eu en règle générale une plus grande envergure, couvrant souvent une région entière, voire un pays entier, où les montants plus élevés des investissements pouvaient être absorbés, mais où les coûts supplémentaires de préparation et de supervision étaient réduits (il est en effet plus onéreux de mettre au point et de superviser deux projets plutôt qu'un seul projet plus important).

Figure 1

Projets examinés au titre de l'assurance qualité, coût total des projets et financement total du FIDA
(en millions d'USD)



16. Il est trop tôt pour savoir si cette approche représente un nouveau mode opératoire pour le Fonds, mais ses éventuelles répercussions sur la qualité de la conception des projets ne sont pas négligeables. Des projets de plus grande envergure, comportant un plus grand nombre d'activités réparties sur des zones géographiques plus vastes peuvent-ils toujours répondre aux besoins des populations pauvres? Peuvent-ils être bien conçus, gérés et supervisés? Est-il possible d'utiliser de manière véritablement productive et durable des investissements d'un montant nettement plus élevé dans les zones cibles du FIDA?
17. Ces questions, ainsi que beaucoup d'autres, qui ont un caractère à la fois stratégique et technique, ont été posées cette année par le secrétariat de l'assurance qualité lors de divers examens de projets. Il ressort des conclusions tirées de ces examens et de l'analyse de l'ensemble du portefeuille, présentée plus loin, qu'à ce jour le FIDA arrive à augmenter le volume de ses prêts et à modifier le

² En 2012, un projet a été examiné deux fois. Dans tous les tableaux et graphiques du présent rapport qui renferment des résultats des examens d'assurance qualité (notes fondées sur le CMR, catégories de projets et probabilité de la réalisation des objectifs de développement), deux ensembles de données ont été utilisés pour ce projet.

profil général de ses interventions, tout en maintenant et améliorant la qualité initiale globale de la conception de ses projets.

18. Néanmoins, l'évolution observée en 2011 et en 2012 semble indiquer que, dans le contexte de l'accroissement du volume et de la portée des opérations du Fonds, il conviendrait de suivre de plus près plusieurs aspects généraux de la conception des projets, notamment la formulation claire des objectifs et des avantages économiques qui découlent des activités des projets, la capacité des institutions partenaires d'exécuter et de suivre comme il se doit les projets, les mécanismes de finance rurale, et l'adaptation optimale des capacités d'exécution aux activités des projets.

Résultats de l'examen de la qualité initiale

19. Les résultats des examens d'assurance qualité de 2012 sont récapitulés au tableau 1.

Tableau 1

Résultats des examens d'assurance qualité pour la période 2008-2012

<i>Catégories finales de projets</i>	2008	2009	2010	2011 ^a	2012 ^a
Nombre de projets examinés	29	33	36	40	35
1) Projets considérés comme pouvant être poursuivis avec de légères modifications (en pourcentage)	30	30	42	38	60
2) Projets considérés comme pouvant être poursuivis sous réserve que des assurances supplémentaires soient données au cours des négociations de prêt et/ou que d'autres modifications/examens soient effectués pendant l'exécution (en pourcentage)	60	67	58	60	37
3) Projets nécessitant d'importantes modifications entraînant un retard dans leur présentation au Conseil d'administration (en pourcentage)	10	0	0	3	3
4) Projets écartés du programme de prêts (en pourcentage)	0	3	0	0	0

^a Comprend deux ensembles de données pour deux projets ayant été examinés deux fois – l'un en 2011 et l'autre en 2012.

Note: Les chiffres étant arrondis, la somme des pourcentages n'est pas nécessairement égale à 100.

20. Les résultats cumulatifs depuis 2008 indiquent que la qualité de la conception des projets examinés s'est améliorée; en 2012, 60% des projets ont reçu l'autorisation du groupe assurance qualité d'être présentés au Conseil d'administration sans modification ou presque, soit une progression de 100%, en pourcentage, depuis 2008. En outre, le nombre de projets ayant reçu l'autorisation d'être présentés au Conseil d'administration, sous réserve d'importantes modifications, a été ramené à 37%, pourcentage le plus bas à ce jour (marquant également un recul de 40% par rapport au chiffre record de 2009).
21. Dans l'ensemble, ces mesures globales indiquent que la qualité générale de la conception des projets – ou son degré de "maturité" – s'est nettement améliorée pendant les cinq années d'application des procédures d'assurance qualité. Les autres facteurs qui ont contribué à ces améliorations sont décrits en détail au paragraphe 25 et à la section V.

Notes attribuées à la qualité initiale

22. Au titre de l'assurance qualité, chaque projet a également été évalué par les examinateurs selon quatre indicateurs du CMR et leurs sous-composantes³. L'attribution de notes vise à compléter l'évaluation qualitative des examinateurs et

³ En 2010, le sous-indicateur 2D ("équité entre les sexes et ciblage") a également été incorporé dans le système d'établissement de rapports du CMR, eu égard à l'engagement pris par le Fonds de servir de porte-flambeau aux fins de la réalisation du troisième Objectif du Millénaire pour le développement. Ce sous-indicateur ne figurait pas dans l'engagement original au titre de FIDA8 concernant les indicateurs relatifs à la qualité initiale du CMR.

à intégrer une mesure quantifiable et comparable dans le processus d'assurance qualité. Les notes récapitulatives pour chaque catégorie sont présentées ci-après au tableau 2.

Tableau 2

Notes moyennes attribuées à la qualité initiale et pourcentage de projets ayant obtenu une note globale satisfaisante ou très satisfaisanteⁱ

Indicateurs du CMR	Description	Note moyenne					Projets ayant obtenu une note satisfaisante ou très satisfaisante (pourcentage)					Objectif pour 2012
		2008	2009	2010	2011	2012	2008	2009	2010	2011	2012	
CMR 1	Efficacité des domaines d'action	4,5	4,6	4,6	4,5	4,7	87	94	97	93	97	90
CMR 2	Impact prévu sur les mesures visant la pauvreté	4,6	4,6	4,7	4,5	4,7	87	88	97	95	100	90
CMR 2D	Équité entre les sexes et ciblage	4,6	4,5	4,7	4,6	4,6	82	85	92	95	94	-
CMR 3	Innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle	4,4	4,2	4,1	4,2	4,5	83	79	78	85	94	90
CMR 4	Durabilité des acquis	4,4	4,4	4,3	4,2	4,3	80	85	72	83	94	90
Moyenne		4,5	4,4	4,4	4,4	4,6						

ⁱ Les notes attribuées à la qualité initiale sont fondées sur une échelle de 1 à 6, la note 1 correspondant à "très insuffisant" et la note 6 à "très satisfaisant". Le pourcentage indique le nombre de projets recevant une note de 4 ou plus sur le nombre total de projets.

Note: Les données de 2011 et 2012 comprennent deux ensembles de notes fondées sur le CMR pour deux projets ayant été examinés deux fois – l'un en 2011 et l'autre en 2012.

23. Les notes moyennes attribuées à la qualité initiale pour 2008-2012, qui sont présentées au tableau 2, indiquent une évolution relativement limitée depuis le lancement du processus d'assurance qualité. Pour les quatre catégories ou indicateurs du CMR, une variation relativement faible est constatée d'une année à l'autre; toutefois, une progression plus importante de la note moyenne dans la catégorie "Innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle" et de la moyenne des notes fondées sur le CMR a été observée en 2012⁴. Tenter, par extrapolation, de tirer des conclusions de fluctuations aussi mineures des valeurs annuelles reviendrait cependant à surestimer le degré de précision du système de notation fondé sur le CMR.
24. On peut néanmoins tirer des enseignements plus utiles en examinant le pourcentage de projets qui ont reçu des notes satisfaisantes ou très satisfaisantes par catégorie, plutôt que les notes moyennes. Dans cette optique, une tendance se dégage du tableau 2, indiquant que les projets du FIDA ont de plus en plus privilégié l'amélioration des aspects de la conception que le CMR tente de mesurer, à savoir l'efficacité dans les principaux domaines d'action, l'impact prévu sur la pauvreté (grâce à un meilleur ciblage), l'attention accrue accordée à l'apprentissage et à la reproduction à plus grande échelle, et l'accent mis sur la durabilité des activités des projets. En 2012, plus de 90% de l'ensemble des projets examinés au titre de l'assurance qualité ont reçu des notes satisfaisantes dans chacune des

⁴ Dans certains cas, ces notes moyennes peuvent différer de celles présentées dans le corps du texte du RIDE, car le rapport annuel sur l'assurance qualité transmet habituellement les données sur la qualité initiale recueillies au cours de l'année civile (de janvier à décembre d'une année donnée), tandis que le RIDE de 2012 présente les données du CMR sur la qualité initiale pour une période continue de un ou deux ans, qui commence en juillet et se termine en juin (par exemple juillet 2011 - juin 2012 ou juillet 2010 - juin 2012).

quatre catégories d'indicateurs du CMR, atteignant ainsi les objectifs fixés pendant FIDA8 au sujet de la qualité initiale des projets.

25. Il est probable que cette amélioration générale de la qualité de la conception au cours des cinq dernières années résulte de la convergence de plusieurs facteurs. Premièrement, le processus d'amélioration de la qualité, qui a été lancé au FIDA pendant cette période, a aidé les CPP à concevoir des projets plus élaborés en 2011 et en 2012, à en juger par les notes moyennes plus élevées obtenues en matière d'amélioration de la qualité⁵. Deuxièmement, le lancement des activités de supervision directe des projets par le Fonds en 2007 et le mécanisme d'examen du portefeuille en résultant ont créé une boucle d'apprentissage influant en retour sur le processus de conception. Par conséquent, les notes moyennes attribuées selon le CMR à l'"apprentissage" fondé sur les points forts et les faiblesses des précédentes conceptions ont été supérieures de 30% en 2012 par rapport à 2009. Troisièmement, les examinateurs chargés de l'assurance qualité ont préconisé de relever le niveau des normes concernant de nombreux aspects de la conception des projets en matière de durabilité, d'efficacité et de pertinence stratégique; PMD a répondu à ces demandes d'amélioration dans des domaines clés de la conception et de la préparation des projets émanant des examinateurs externes par une série d'initiatives (pour de plus amples détails, voir la section V).

Résultats en matière de développement

26. Malgré ces signes encourageants indiquant une amélioration de la qualité initiale de la conception des projets au FIDA, à ce jour, les résultats des premières analyses statistiques semblent indiquer que les notes concernant la qualité initiale dans le cadre de FIDA8 pourraient ne pas être très utiles pour prévoir le succès de l'exécution (pour de plus amples détails, voir la section VI).
27. S'il n'existe pas actuellement d'indicateur prévisionnel *ex ante* particulièrement efficace, le meilleur paramètre général de prévision des résultats futurs des projets pourrait être à ce jour l'indicateur relatif à la probabilité d'atteindre les objectifs de développement défini dans le cadre de l'assurance qualité⁶. La corrélation de cet indicateur avec plusieurs indicateurs clés de supervision est toujours statistiquement significative (même si, dans la meilleure des hypothèses, le degré de corrélation est moyen), et il a permis de prévoir toutes les annulations de projet (2) depuis 2008.
28. En 2012, les examinateurs chargés de l'assurance qualité ont estimé que 83% des projets atteindraient probablement leurs objectifs de développement. Ces notes attribuées *ex ante* sont comparables aux résultats des évaluations *ex post* de l'efficacité du FIDA, selon lesquelles la performance d'environ 75% des projets a été jugée satisfaisante (Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA 2011).
29. Malgré cette cohérence dans les résultats, il reste surprenant que le pourcentage de projets pour lesquels la probabilité d'atteindre les objectifs de développement est satisfaisante n'ait pas augmenté au fil du temps, parallèlement à la progression des notes fondées sur le CMR. Cette évolution (décrite à la figure 2) semble indiquer

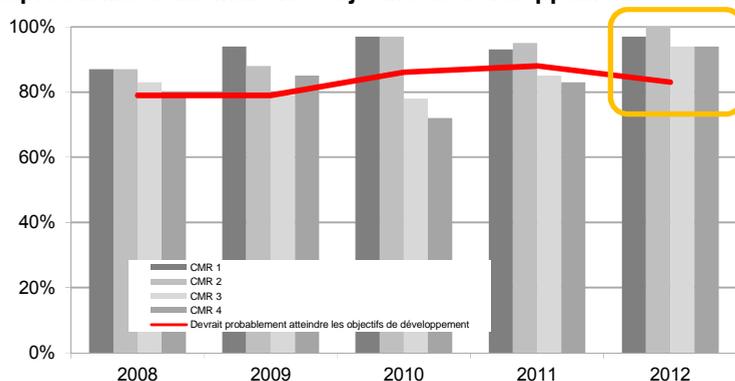
⁵ Les notes attribuées par la Division des politiques et du conseil technique (PTA) du FIDA en matière d'amélioration de la qualité ont concerné tous les projets examinés au titre de l'assurance qualité pendant la période 2008-2011 et 85% des projets examinés en 2012. Fondé sur un barème allant de 1 à 6, ce système de notation a été mis au point pour évaluer approximativement, sur le plan quantitatif, le degré général de maturité de la conception d'un projet, au stade de l'examen au titre de l'amélioration de la qualité. De 2008 à 2012, la note moyenne attribuée à l'issue de cet examen est passée de 3,9 à 4,4.

⁶ Une évaluation *ex ante* de la probabilité que les projets atteignent les objectifs de développement annoncés permet de consacrer une attention et des ressources supplémentaires aux projets jugés particulièrement risqués à cet égard. C'est pourquoi des examinateurs très expérimentés ont évalué cette probabilité dans les examens d'assurance qualité, en se fondant sur plusieurs appréciations générales, concernant notamment la conception des composantes du projet, la solidité des partenaires d'exécution et la prise en compte du contexte du pays hôte (y compris ses capacités stratégiques, techniques et institutionnelles).

que des facteurs autres que ceux dont les indicateurs du CMR rendent compte influent sur l'appréciation des examinateurs quant aux chances de succès d'un projet.

Figure 2

Corrélation entre les notes satisfaisantes dans les quatre catégories du CMR et la probabilité d'atteindre les objectifs de développement^a



^a Comprend deux ensembles de données pour un projet ayant été examiné à deux reprises en 2011.

30. Dorénavant, le secrétariat de l'assurance qualité recueillera des données sur les trois nouveaux indicateurs relatifs à la complexité des projets qui ont été introduits en 2012, en rendra compte et commencera à les analyser. En 2012, une forte corrélation⁷ a été mise en évidence entre ces nouveaux indicateurs (qualité générale de la conception, prise en compte du contexte du pays hôte et applicabilité globale de la conception) et l'indicateur de l'assurance qualité relatif à la probabilité d'atteindre les objectifs de développement (la série de données utilisée couvrant une période d'observation d'un an uniquement est toutefois limitée); si ce lien se confirme au fil du temps, ces données pourraient s'avérer utiles lorsque l'on cherchera à généraliser et à dégager des enseignements des projets qui obtiennent de bons résultats par rapport aux indicateurs généraux du CMR, mais sont néanmoins jugés par les examinateurs moins susceptibles d'atteindre leurs objectifs de développement.

Efficacité du processus d'amélioration de la qualité

31. En 2012, les examinateurs de l'assurance qualité ont fait les observations suivantes sur le processus d'amélioration de la qualité du FIDA:
- a) **Révision du processus d'amélioration de la qualité.** En 2012, le secrétariat de l'assurance qualité a accueilli avec intérêt une proposition visant à réviser le processus d'amélioration de la qualité, de manière à mettre moins l'accent sur une réunion unique d'examen au titre de ce processus et à accorder plus d'importance (et de ressources) à la fourniture de conseils et d'intrants techniques pendant tout le cycle de conception et d'exécution du projet. Une fois achevée la phase pilote de ce système remanié, il sera important d'évaluer de quelle manière les éléments nouveaux (participation à part entière des conseillers de la Division des politiques et du conseil technique [PTA] à l'équipe du projet et importance accrue de l'équipe de gestion du programme de pays) apportent une valeur ajoutée au processus global de conception. Ainsi qu'il est noté au paragraphe 11, le secrétariat de l'assurance qualité a formulé sa propre proposition de révision du processus d'assurance qualité, qui vise à procéder le plus tôt possible (au stade de l'élaboration de la note conceptuelle) à l'examen des éternelles questions qui

⁷ Pour les indicateurs "Qualité générale de la conception", "Prise en compte du contexte du pays hôte" et "Applicabilité", les variables khi carré avaient un seuil de signification inférieur ou égal à 0,01, et les valeurs symétriques du V de Cramer étaient égales respectivement à 0,504, 0,681 et 0,598.

se posent lors de la conception d'un projet (telles que les questions liées à la complexité, aux orientations stratégiques et à la durabilité).

- b) **Application des recommandations relatives à l'amélioration de la qualité.** Au cours des années précédentes, les examinateurs chargés de l'assurance qualité ont remarqué que, bien souvent, les recommandations formulées par le groupe amélioration de la qualité n'étaient pas suffisamment intégrées à la conception finale avant que le projet leur soit soumis pour examen. Afin de remédier à ce problème, le secrétariat de l'assurance qualité a mis au point cette année une nouvelle notation pour évaluer dans quelle mesure les recommandations issues de l'amélioration de la qualité sont prises en compte. En 2012, la note moyenne a été 4,8, ce qui indique un degré d'application moyen plus que satisfaisant. Malgré ce résultat encourageant, l'existence de quelques cas extrêmes (où des recommandations ont été purement et simplement ignorées) semble indiquer que l'application d'une méthode plus institutionnalisée pour garantir la mise en conformité avec les recommandations relatives à l'amélioration de la qualité, *avant* l'examen au titre de l'assurance qualité, pourrait être tout de même opportune. Cette question devrait être signalée et examinée dans le cadre de l'évaluation de la phase pilote du processus révisé d'amélioration de la qualité.
- c) **Éléments stratégiques.** En 2011 et en 2012, les examinateurs chargés de l'assurance qualité ont été parfois confrontés à des questions stratégiques et techniques qui, pour diverses raisons, n'avaient pas reçu l'attention qu'elles méritaient durant le processus d'amélioration de la qualité. C'est pourquoi, dans le cadre de l'évaluation du dispositif pilote, il est recommandé d'examiner l'efficacité avec laquelle l'amélioration de la qualité permet de repérer et de résoudre les problèmes stratégiques avant l'examen au titre de l'assurance qualité. D'ailleurs, à compter de 2013, le secrétariat de l'assurance qualité vérifiera également dans quelle mesure les problèmes signalés à cet égard dès le début du projet sont résolus pendant la conception (et pendant l'examen au titre de l'amélioration de la qualité).
- d) **Intervalle de temps entre les examens d'amélioration de la qualité et les examens d'assurance qualité.** En 2011 et en 2012, le nombre moyen de jours de travail entre l'examen d'amélioration de la qualité et l'examen d'assurance qualité était d'environ 85. Entre 2009 et 2012, la moyenne a diminué d'environ 22%, un mois (22 jours de travail) ayant été retranché du délai total de conception des projets. Cette tendance, associée à une amélioration des résultats fondés sur le CMR pour 2012 et à des notes globales satisfaisantes concernant l'application des recommandations au titre de l'amélioration de la qualité, semblerait indiquer un gain d'efficacité, plutôt qu'une perte de qualité, mais il est encore trop tôt pour percevoir toute la portée de cette réduction du délai de préparation des projets. À mesure que les nouveaux processus d'amélioration de la qualité sont mis en œuvre, il conviendrait d'étudier de près et d'évaluer ce calendrier accéléré de conception, ainsi que la notion de délai raisonnable de conception.

IV. Aspects de la conception pouvant être améliorés

32. Le tableau 3 fait état des domaines d'action visés le plus souvent par les recommandations présentées dans les examens d'assurance qualité en 2012 et au cours des années précédentes, en pourcentage des projets. Il convient de souligner que les données renvoient à la fréquence des déficiences et non à leur ampleur dans chaque domaine. Par conséquent, les données doivent être interprétées avec prudence.

Tableau 3
Les 10 principaux domaines d'action visés par les recommandations (en pourcentage des projets)

<i>Domaine d'action</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	<i>2008-2012</i>
Cadre logique	60%	35%	31%
Analyse économique	46%	43%	29%
Ciblage	37%	18%	34%
Dispositions d'exécution	34%	45%	47%
Document de projet	34%	10%	20%
Financement	31%	23%	19%
S&E	20%	38%	36%
Durabilité	20%	25%	14%
Gestion des savoirs	17%	15%	13%
Complexité	14%	20%	21%

Note: Le tableau comprend deux ensembles de recommandations se rapportant à des projets examinés à deux reprises en 2011 et en 2012.

33. Bon nombre des déficiences auxquelles le tableau ci-dessus renvoie sont récurrentes; elles figurent en effet dans tous les rapports annuels sur l'assurance qualité depuis 2008. Ainsi qu'il a déjà été expliqué dans le Rapport annuel sur l'assurance qualité 2011, certains des problèmes relevés par les examinateurs sont systémiques, étant liés à la nature du mandat du FIDA, aux types d'activités qu'il appuie et aux régions où il est présent. Les domaines d'action visés par les recommandations figurant dans le tableau (par exemple les dispositions d'exécution, la complexité des projets, l'utilisation des subventions et le renforcement des capacités) renvoient à des problèmes endémiques inhérents à nombre d'opérations du FIDA qui ne peuvent pas être réglés rapidement. Il convient plutôt de renforcer ces aspects de la conception par une plus grande sensibilisation et une meilleure utilisation des outils de conception (cadre logique, analyse économique, cadre de gouvernance et de lutte contre la corruption, systèmes de S&E, et identification et atténuation des risques).

A. Aspects techniques de la conception des projets

34. Les domaines d'action spécifiques ci-après, ayant trait à la conception des projets, ont été visés par des recommandations formulées pour de multiples projets en 2012; l'astérisque figurant après l'intitulé du domaine indique qu'il s'agit d'une question récurrente.
35. **Cadre logique***. D'importantes améliorations ont été apportées à la conception et à l'utilisation des cadres logiques mais, de l'avis des examinateurs chargés de l'assurance qualité, ces cadres sont encore trop compliqués. En outre, certains examinateurs se sont interrogés à propos de la réticence apparente des équipes de projet à intégrer des valeurs numériques dans le cadre logique pendant la phase de conception. À cet égard, certains "effets rapides" peuvent être obtenus en simplifiant et en différenciant clairement les indicateurs relatifs aux produits et aux résultats, afin de définir exactement chaque résultat attendu. Étant donné que plusieurs produits pourraient être liés à un seul indicateur de résultats, le nombre total d'indicateurs s'en trouverait réduit, ce qui permettrait de rationaliser et de mieux cibler les activités de suivi et d'améliorer leur efficacité.
36. **Analyse économique et financière***. Quelques améliorations ont été notées en 2012, mais l'analyse économique et financière reste déficiente dans les projets du FIDA. Un plus grand nombre d'améliorations devraient apparaître en 2013, avec l'entrée en vigueur des directives sur l'utilisation de cette analyse, récemment élaborées. En règle générale, les examinateurs de l'assurance qualité ont fait valoir que l'inclusion d'une brève déclaration exposant les hypothèses de base retenues

pour l'analyse (par exemple la superficie cultivée, l'intensité de culture, les rendements, les coûts de production, les prix à la production fondés sur la parité des importations, etc.) éclairerait celle-ci et fournirait également le lien logique indispensable entre le taux de rendement économique et les indicateurs utilisés dans le cadre logique et l'analyse des risques. À plusieurs reprises en 2012, la question du "bien-fondé" des divers niveaux de coût des projets par bénéficiaire a été également examinée, et PTA a décidé de mener une étude sur ce sujet.

37. **Ciblage.** Les documents de conception des projets contiennent souvent des exposés sur les activités conçues spécialement pour aider le groupe cible (ménages très pauvres, femmes, jeunes, minorités, etc.) mais, à plusieurs reprises en 2012, la justification des objectifs (nombre de bénéficiaires du projet visés) associés aux composantes n'était pas clairement explicitée ni bien énoncée.
38. **Dispositions d'exécution*.** Contrairement à de nombreuses autres institutions multilatérales de crédit, le FIDA compte beaucoup sur les prestataires de services (ONG, autres organisations internationales ou entreprises privées) pour l'exécution des projets. En 2012, non moins de dix institutions ont même participé à l'exécution d'un projet. De façon générale, cette approche s'est traduite par une mise en œuvre efficace, mais il existe invariablement des risques, car le gouvernement (et le FIDA) n'est pas toujours en mesure de suivre de près la manière dont le prestataire de services s'acquitte de ses obligations, ni d'exercer une influence à cet égard. Les équipes de projet doivent donc redoubler d'efforts pour évaluer ce qui est pratique et ce qui est réalisable. Si le gouvernement souhaite inclure un grand nombre de composantes et de prestataires de services, il faut l'inciter à examiner si les dispositions d'exécution ne peuvent pas être organisées d'une autre façon.
39. **Suivi-évaluation*.** Dans un proche avenir, le FIDA a l'intention de s'employer à enregistrer systématiquement et avec exactitude les principaux produits et résultats des projets, et à tirer ensuite de ces données des enseignements utiles pour concevoir et gérer les projets actuels et futurs. De nombreux gouvernements continuent de mettre en question l'utilité des systèmes de S&E, qu'ils considèrent comme un dispositif imposé par des donateurs extérieurs et présentant peu d'intérêt pour les organismes d'exécution. Afin de convaincre les gouvernements et les autorités responsables des projets de l'utilité des systèmes de S&E, il convient de trouver le juste milieu entre, d'une part, la demande de renseignements détaillés sur les produits, les résultats et l'impact des projets du FIDA et, d'autre part, la capacité des institutions locales à recueillir et à analyser les données nécessaires. À cette fin, il convient de réfléchir plus longuement à la question du nombre approprié d'indicateurs et de leur pertinence en tant qu'outil de gestion.
40. **Complexité des projets*.** Eu égard à son mandat, le FIDA doit toujours chercher à trouver un équilibre entre la taille de plus en plus grande de ses projets et sa volonté de continuer à innover et à mener ses activités dans des zones reculées, où il apporte son appui à des communautés pauvres. En 2012, certains projets ont cherché à tirer parti des composantes existantes qui avaient déjà fait leurs preuves dans le pays, mais d'autres, excessivement ambitieux, ont entrepris un trop grand nombre d'activités. Si l'on ajoute à cette combinaison de facteurs le manque de ressources d'un petit pays, ou l'étendue géographique d'un grand pays, il peut en résulter un risque élevé d'échec. Dans certaines situations, la mise en œuvre progressive des activités peut être une solution, mais elle n'est pas, et ne sera jamais, la panacée en cas de conception trop complexe.
41. **Durabilité*.** S'agissant de la durabilité des projets, les examinateurs du FIDA évaluent la probabilité que les activités d'un projet continuent d'être mises en œuvre avec efficacité une fois que le rôle du FIDA (financement, exécution et supervision) a cessé. Dans la plupart des cas, les examinateurs de l'assurance qualité n'ont pas remis en question l'intérêt à court terme que les activités proposées présentaient pour les communautés ciblées; leurs préoccupations

concernaient plutôt la manière de concevoir le projet pour que ses avantages continuent de se matérialiser à moyen et long terme.

42. **Document de projet.** En 2012, les examinateurs de l'assurance qualité ont généralement accueilli beaucoup plus favorablement les aspects relatifs à la présentation des documents de conception proposés par le FIDA. Néanmoins, cette catégorie générale a encore été signalée en 2012, car certains CPP continuent d'utiliser des documents de travail associés à d'autres notes sur divers sujets de préoccupation, moins graves ou ponctuels (liés à l'absence de précisions sur des questions spécifiques, à la mauvaise présentation des résultats des projets précédents ou à l'omission d'informations essentielles).

B. Questions stratégiques

43. Les projets examinés en 2012 contenaient un certain nombre de questions plus vastes, axées davantage sur les politiques, auxquelles la direction devrait accorder une plus grande attention.
44. **Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI).** Conformément aux directives opérationnelles du FIDA, une série d'indicateurs du SYGRI (par exemple la réduction de la malnutrition infantile) doivent être inclus dans le cadre logique pour mesurer les résultats des projets. En 2012, comme les années précédentes, les examinateurs chargés de l'assurance qualité se sont demandé dans quelle mesure ces indicateurs peuvent être attribués aux activités des projets et quelle est la meilleure manière d'utiliser ces données. Les problèmes particuliers rencontrés cette année sont notamment les suivants: premièrement, en l'absence de groupe de contrôle (approche contrefactuelle), les indicateurs du SYGRI ne peuvent donner aucune indication valable sur les progrès accomplis dans la zone du projet par rapport à d'autres régions du pays (l'examen de l'utilisation d'éléments contrefactuels à cet effet, mené actuellement par PMD, devrait être utile); deuxièmement, bien qu'il existe des directives assez détaillées, des incertitudes persistent quant au groupe cible sur lequel devraient porter les indicateurs du SYGRI au niveau des objectifs; troisièmement, même si des études de référence concernant le SYGRI au niveau des objectifs pourraient être organisées relativement rapidement et à peu de frais, en règle générale, cette question est reportée à la phase d'exécution. Il faudrait continuer d'encourager, lors de la conception des projets, la pratique consistant à utiliser des statistiques régionales ou nationales, pertinentes et actualisées, plutôt que de recueillir des données primaires pour servir de base à ces indicateurs.
45. **Production de semences.** Plusieurs projets financés par le FIDA cherchent à résoudre la question complexe de la production et de la commercialisation de semences de haute qualité. Même si la plupart d'entre eux essaient de faire intervenir le secteur privé, les questions de l'analyse de la compétitivité par rapport aux importations, du nombre d'entreprises auxquelles le marché peut offrir des débouchés, et de la capacité du gouvernement à garantir la qualité, ne reçoivent pas l'attention qu'elles méritent. À cet égard, PTA s'est engagée à réaliser une étude sur l'expérience acquise par le FIDA et par les autres institutions financières internationales dans ce domaine, en vue de dégager des exemples de bonnes pratiques.
46. **Rôle du secteur privé.** Des efforts louables sont entrepris pour s'assurer la participation du secteur privé, mais celle-ci est trop souvent obtenue moyennant des dons de contrepartie (des subventions) que l'on ne cherche pas à justifier. Cette pratique fausse notamment la structure des incitations, l'intégrité du marché et la durabilité. Il faut accorder une plus grande attention à l'analyse des obstacles à la participation du secteur privé et des mesures, autres que les dons, qui pourraient inciter les opérateurs de ce secteur à prendre part aux activités des projets.
47. **Financement de la phase de démarrage*.** De l'avis général, il reste beaucoup à faire pour aider les projets à entreprendre les opérations dès que possible. Plusieurs

idées méritent d'être examinées plus avant; concrètement, le secrétariat de l'assurance qualité suggère que le FIDA étudie les propositions suivantes de manière plus approfondie en 2013: mobiliser les capacités de préfinancement des partenaires de cofinancement, attribuer, lorsque cela est possible, des dons aux pays pour faciliter les premières activités de démarrage des projets, réexaminer une approche reposant sur les fonds fiduciaires pour la conception des projets, et étudier le modèle de préfinancement appliqué par d'autres institutions financières internationales afin de comprendre ses avantages, ses limites et son éventuelle applicabilité aux prêts du FIDA.

48. **Gestion des savoirs.** En 2012, à plusieurs reprises, les examinateurs de l'assurance qualité ont cité des projets comme étant des exemples de meilleures pratiques en matière de conception, et ont demandé que des activités complémentaires soient entreprises pour étudier leurs observations ou pour diffuser leurs constatations plus largement au sein du FIDA. À l'inverse, les examinateurs ont relevé certains cas où les efforts déployés pour prendre en considération l'expérience du FIDA en matière de projets sur le terrain et plaider en faveur des activités/approches proposées étaient insuffisants (les examinateurs étaient toutefois tous d'avis en 2012 que les concepteurs des projets s'attachent de plus en plus à mettre à profit les enseignements tirés des projets précédents lorsqu'ils conçoivent les interventions suivantes).
49. **Reproduction à plus grande échelle.** Il est essentiel que toute initiative de "reproduction à plus grande échelle" soit fondée sur des éléments prouvant que les programmes à reproduire ont atteint leurs objectifs. En 2012, plusieurs projets ont été décrits comme étant des opérations de "reproduction à plus grande échelle" mais, pour diverses raisons, certains d'entre eux n'ont guère apporté la preuve que les prototypes dont ils s'inspiraient avaient réalisé leurs objectifs. La reproduction à plus grande échelle des projets suppose: i) de repérer précisément les modèles/interventions à reproduire; ii) d'apporter la preuve que les interventions/modèles mis à l'essai sont efficaces et efficaces (il ne suffit pas de mentionner un rapport de supervision satisfaisant, car ces rapports évaluent généralement l'état d'avancement de la mise en œuvre d'un programme plutôt que ses résultats potentiels); iii) de définir l'échelle à laquelle le programme est actuellement exécuté et l'échelle visée; et iv) d'exposer clairement comment atteindre une plus grande échelle, en précisant par exemple les conditions institutionnelles, politiques, fiscales et financières qui doivent être remplies (sphères intervenant dans la reproduction à plus grande échelle).
50. **Participation des jeunes.** En 2012, plusieurs projets comprenaient des composantes qui ciblaient spécifiquement les jeunes ruraux, bénéficiaires de composantes ou d'activités particulières. Les examinateurs étaient généralement d'avis que cet aspect démographique s'inscrit dans le cadre du mandat global du FIDA, mais des questions ont été soulevées pendant le processus d'assurance qualité par le Responsable principal des stratégies de développement du FIDA et par d'autres intervenants au sujet de l'expérience du Fonds, de son avantage comparatif et des politiques à appliquer lorsqu'il s'agit concrètement d'améliorer la vie des jeunes grâce à la conception des projets. En 2012, PMD s'est engagé à entreprendre une étude qui recensera les meilleures pratiques dans ce domaine.

C. Résumé

51. Le tableau ci-après récapitule les points faibles de la conception mis en évidence plus haut, ainsi que les mesures correctrices proposées par le secrétariat de l'assurance qualité ou par d'autres intervenants.

Tableau 4

Points faibles de la conception des projets mis en évidence grâce au processus d'assurance qualité en 2012 et recommandations aux fins d'amélioration

Domaine d'action	Mesures
Étude sur les semences	Examen des meilleures pratiques et des écueils courants dans le domaine de la production et de la distribution de semences, approuvé (par PMD)
Coût unitaire des projets	Note d'orientation sur les normes, la signification et l'utilité de l'examen du coût des projets par bénéficiaire/ménage, approuvé (par PMD)
Jeunes	Examen des meilleures pratiques afin d'aider le FIDA à définir ses méthodes de travail dans ce domaine, approuvé (par PMD)
Examen du SYGRI	Examen de l'utilisation des indicateurs et de la méthodologie du SYGRI proposé par le groupe assurance qualité (proposé également en 2012)

V. Suite donnée aux recommandations issues de l'assurance qualité

Suite donnée aux recommandations issues de l'assurance qualité

52. Depuis 2008, les examinateurs et le secrétariat de l'assurance qualité ont formulé une série de recommandations concernant les aspects stratégiques et techniques, ainsi que les processus et les projets, afin d'améliorer la "possibilité de mise en œuvre" et la probabilité de succès des opérations du FIDA. À ce jour, PMD a tenu pleinement compte de ces recommandations, et l'amélioration des données sur la qualité initiale au cours des cinq dernières années semble indiquer que les mesures prises portent maintenant leurs fruits.
53. On trouvera à la section ci-après un bref aperçu de la suite qui a été donnée dans l'ensemble aux recommandations issues de l'assurance qualité au cours des cinq dernières années.

Questions stratégiques

54. **Appui aux composantes non agricoles.** En 2009 et de nouveau en 2011, le secrétariat de l'assurance qualité a demandé que des directives internes soient élaborées afin de définir quand et comment le FIDA pourrait appuyer des activités non agricoles. En janvier 2012, le Département de la stratégie et de la gestion des savoirs, en collaboration avec PMD, a préparé une analyse de la flexibilité et des contraintes inhérentes au Cadre stratégique du FIDA 2011-2015 et a présenté une communication sur ce sujet, qui servira de référence à la haute direction (Vice-Président, Vice-Président adjoint et Responsable principal des stratégies de développement) ainsi qu'aux CPP.
55. **Reproduction à plus grande échelle.** En décembre 2009, PMD a entrepris de définir la notion de "reproduction à plus grande échelle" (qui va au-delà de la simple reproduction), en désignant des fonctionnaires et des consultants extérieurs chargés d'établir une stratégie appropriée pour le FIDA. En octobre 2012, les dernières conclusions de l'étude et son incidence sur les projets du FIDA ont été présentées au personnel du Fonds, des travaux complémentaires étant prévus en 2013 pour intégrer ces conclusions dans le processus de conception.
56. **Intervention en cas de catastrophe.** En 2010, le groupe assurance qualité a recommandé que le FIDA mette au point des directives pour la conception des projets qui doivent être exécutés au lendemain d'une catastrophe, compte tenu des questions complexes associées à ces opérations. En mai 2011, de nouvelles directives, qui ont permis de consolider les précédentes initiatives dans ce domaine et de les rendre opérationnelles, ont été présentées au Conseil d'administration pour information.
57. **Collaboration avec le secteur privé.** En 2008, 2009 et 2011, le groupe assurance qualité a recommandé que le FIDA mette au point un cadre pour examiner quand et comment nouer des partenariats et collaborer avec le secteur

privé, afin de définir l'approche du Fonds en matière de conception des partenariats public-privé. En 2011, la stratégie du Fonds concernant la collaboration avec le secteur privé a été élaborée et mise au point définitivement. Il est encore trop tôt pour évaluer son efficacité.

Processus de conception

58. **Documentation relative aux projets.** En 2009, PMD s'est engagé à réexaminer et à réviser le rapport sur la conception du projet, afin d'y inclure tous les renseignements utiles à l'exécution et de réduire l'ensemble de la documentation. Au cours de l'été 2011, le nouveau modèle de rapport sur la conception du projet a été officiellement adopté et, depuis janvier 2012, il est employé pour tous les nouveaux projets. L'utilisation systématique de ce modèle par PMD, qui n'a donc pratiquement plus recours aux documents de travail, s'est traduite par une conception généralement plus claire qui comporte de solides justifications et présente les composantes à mettre en œuvre. Par conséquent, les rapports sur la conception des projets du FIDA deviennent des "feuilles de route" de mieux en mieux conçues qui peuvent être utilisées comme point de départ pour les négociations avec le gouvernement, pour l'exécution du projet et ultérieurement pour l'évaluation *ex post*.
59. **Examen des projets cofinancés au titre de l'amélioration de la qualité.** En 2009, le groupe assurance qualité a demandé que soient élaborées des directives pour établir dans quelle mesure les projets cofinancés devraient être évalués dans le cadre du processus interne d'amélioration de la qualité du FIDA. À la fin de 2009 et au début de 2010, PTA a élaboré une proposition à cet égard et l'a présentée à l'équipe de gestion de PMD, au Forum des CPP et au séminaire d'amélioration de la qualité - assurance qualité, où il a été convenu que le rapport du principal bailleur de fonds pourrait être présenté en même temps qu'une brève documentation complémentaire sur les spécificités du FIDA. Ces éclaircissements ont permis d'améliorer la capacité du FIDA à cofinancer des projets avec des donateurs sans que ses procédures d'examen interne ralentissent indûment ou gênent de toute autre manière le traitement des projets.
60. **Réforme du processus d'amélioration de la qualité.** En 2010 et en 2011, les rapports annuels sur l'assurance qualité et les notes de synthèse ont souligné combien il est nécessaire que PTA intervienne dès le début et pendant tout le processus de conception des projets. Au printemps 2012, à la lumière des résultats du rapport d'audit interne et d'une étude commandée par le Bureau interne de l'évaluation, une nouvelle réforme de l'amélioration de la qualité, comprenant une phase pilote de neuf mois qui se terminerait en 2013, a été proposée. La réforme n'a été officiellement engagée que vers le milieu de l'année 2012, mais le groupe assurance qualité a constaté en 2011 et en 2012 les résultats de l'évolution plus générale, qui consiste à faire participer davantage les conseillers en matière d'amélioration de la qualité aux activités de préparation, dans plusieurs projets (élevage, finance rurale et infrastructure) dans lesquels des conseillers de PTA avaient été étroitement associés à la résolution des problèmes de conception, tant au siège que sur le terrain.
61. **Formation à la supervision directe.** En 2009, le groupe assurance qualité a recommandé au FIDA d'assurer une formation à la supervision, afin d'aider les CPP chargés de gérer directement la supervision de leur portefeuille de projets. En 2010, PMD a mis au point un nouveau cours de formation à la supervision directe, à l'intention des CPP et d'autres fonctionnaires du FIDA, afin de leur enseigner les méthodes et les procédures de base appliquées dans les activités de supervision. Du point de vue de la conception des projets, une vision fondamentale commune de la supervision permet d'obtenir de multiples résultats, notamment: l'intégration à la conception d'une meilleure connaissance du pays et d'informations plus complètes sur le projet; une plus grande sensibilisation aux pratiques les meilleures des donateurs et des partenaires intervenant dans le même pays hôte (et aux écueils

courants auxquels ils se heurtent); un plus grand partage des expériences relatives à la supervision (et des échecs), qui peut influencer sur les méthodes appliquées pour concevoir des composantes spécifiques et les éclairer; et le renforcement des capacités institutionnelles nécessaires pour relever les défis en matière d'exécution.

Aspects techniques

62. **Révision du cadre logique.** Depuis 2008, les examinateurs de l'assurance qualité ont à plusieurs reprises demandé au FIDA d'examiner systématiquement et de réviser les méthodes appliquées pour préparer et utiliser les cadres logiques. En 2011, PMD a adopté un nouveau modèle de cadre logique ainsi que des directives à l'intention des CPP, afin d'apporter des éclaircissements sur l'utilisation de cet outil, d'expliquer sa structure de base et de simplifier la présentation des données. En 2012, les examinateurs de l'assurance qualité ont constaté une amélioration notable de la préparation et de l'utilisation des cadres logiques. Même si ce domaine d'action est encore fréquemment mentionné par les examinateurs (voir le tableau 4), la teneur des recommandations ne concerne plus des préoccupations fondamentales au sujet de l'utilisation incohérente de cet outil par le Fonds, mais plutôt des questions plus terre à terre, spécifiques aux projets, telles que le choix des indicateurs, le libellé et l'établissement des objectifs.
63. **Analyse économique et financière.** À la suite des multiples recommandations découlant des examens d'assurance qualité effectués en 2009, 2010 et 2011, PTA et le groupe assurance qualité ont coparrainé un atelier sur l'analyse économique et financière qui s'est tenu en octobre 2011 et où les membres des équipes d'amélioration de la qualité et d'assurance qualité ont présenté leurs conclusions au personnel du FIDA. Début 2012, un groupe de travail interne a été constitué pour examiner sous divers aspects la question de l'amélioration de l'utilisation par le FIDA de l'analyse économique et financière et, en septembre 2012, de nouvelles directives internes ont été officiellement adoptées, l'élaboration des modules de formation y relatifs étant programmée à brève échéance.
64. **Subventions.** En 2011, PMD s'est engagé à formuler des déclarations de principe spécifiques sur les meilleures pratiques concernant l'utilisation des subventions dans le secteur agricole, qui seraient éclairées par un rapport auquel le FIDA a participé, intitulé "Subsidies as an instrument in agriculture finance: A review" (Étude sur les subventions, outil de financement agricole). En 2012, PTA a publié sa nouvelle politique en matière de dons de contrepartie, élaborée en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et en a présenté les principaux principes en octobre 2012, au cours d'un séminaire destiné au personnel.
65. **Infrastructure rurale.** En juillet 2011, PMD s'est engagé à réexaminer, consolider et mettre au point les directives internes du FIDA sur les aspects de la conception des projets ayant trait à l'infrastructure rurale. Au cours de l'automne 2012, les notes thématiques sur plusieurs sujets relatifs à l'infrastructure (participation locale; passation des marchés; considérations sur les institutions, les partenariats et l'autonomisation; gestion et supervision des contrats) ont été révisées et étoffées. En outre, deux documents de référence (produits de transmission des savoirs) sur des questions relatives à l'exploitation et l'entretien et à l'exécution des projets ont été préparés en 2012.
66. **Fonds d'actions.** À la suite de la recommandation formulée en 2011 dans le cadre de l'assurance qualité, qui invitait le Fonds à évaluer de manière plus approfondie s'il est opportun et utile de soutenir les fonds d'actions gouvernementaux axés spécifiquement sur le développement du secteur rural, PTA et le secrétariat de l'assurance qualité ont organisé conjointement en juin 2012, à l'intention de participants aux fonds d'actions venant des secteurs public et privé et de la communauté des ONG, un atelier où ont été examinés les meilleures pratiques ainsi

que les rouages du financement par actions. Une note thématique portant sur cet atelier a été rédigée en août 2012 et est actuellement en cours de finalisation.

Recommandations au niveau des projets

67. Outre les recommandations plus générales au niveau institutionnel susmentionnées, plusieurs recommandations spécifiques sont formulées par les examinateurs de l'assurance qualité, en accord avec les CPP, au cours de chaque processus d'examen d'un projet. Le secrétariat de l'assurance qualité exige ensuite que tous les projets rendent compte, un an après le premier décaissement, de la mesure dans laquelle ces recommandations ont été intégrées à la conception. Cette disposition, qui vise à garantir que les recommandations de l'assurance qualité sont suffisamment prises en compte pendant l'exécution, a été proposée en 2009 et pleinement intégrée à tous les examens au titre de l'assurance qualité en 2010.
68. En 2011 et en 2012, le secrétariat de l'assurance qualité a reçu et examiné environ 40 rapports de situation émanant de projets qui sont actuellement mis en œuvre et supervisés par le FIDA⁸. À ce jour, tous les rapports reçus ont été examinés et, si nécessaire, des précisions supplémentaires ont été demandées. Au cours d'une première évaluation, les observations générales suivantes ont été formulées:
- a) Pour un grand nombre de projets examinés (plus de 60%), des retards importants ont été enregistrés dans la mise en œuvre en raison de problèmes d'exécution. Ces derniers étaient souvent liés aux difficultés suivantes:
 - i) problèmes de dotation en personnel (équipe de projet non constituée au moment du démarrage, capacités locales insuffisantes et rotation fréquente du personnel);
 - ii) décisions venant des instances supérieures et influant sur les principales caractéristiques du projet (changements dans les institutions chefs de file, modification des politiques d'octroi de subventions, réorganisation des priorités des partenaires en matière d'aide);
 - iii) problèmes avec les soumissions et la passation des marchés (flambée des prix, disponibilité limitée de prestataires locaux); et
 - iv) agitation politique (retards dans le domaine législatif, concurrence institutionnelle, situation d'après-conflit, troubles civils dans la zone du projet).

Ce bilan confirme la conclusion formulée à maintes reprises par les examinateurs de l'assurance qualité, selon laquelle les dispositions d'exécution sont l'un des principaux points faibles de la conception des projets du FIDA; il tend à démontrer qu'il faut s'employer davantage, à un stade plus précoce du processus de préparation, à prévenir le risque de retard pendant la mise en œuvre (en ayant recours au préfinancement, en mettant à profit les dispositions existantes des unités de gestion des projets et en intégrant les enseignements tirés de l'exécution de projets antérieurs dans le pays).

- b) Parmi les recommandations concernant les "effets rapides" qui sont plus souvent (et peut-être plus facilement) intégrées à la conception des projets pendant l'exécution figurent: la mise en place d'un cadre de gouvernance et de lutte contre la corruption, la révision du cadre logique, et la révision des méthodes de renforcement des capacités et de ciblage.
- c) Les menaces potentielles liées aux catastrophes naturelles qui ont nui à l'exécution des projets (par exemple les typhons, les sécheresses et les

⁸ Cela correspond à 80% de tous les projets qui sont actuellement tenus de transmettre des rapports de situation au secrétariat de l'assurance qualité. Compte tenu du laps de temps important entre l'approbation d'un projet et son entrée en vigueur, et du délai prévu d'un an après le premier décaissement, la date de présentation du rapport au titre de l'assurance qualité peut varier énormément de projet à projet.

inondations) n'ont pas été systématiquement mises en évidence ou signalées par les examinateurs de l'assurance qualité, ce qui laisse entendre qu'il pourrait être opportun de prêter davantage attention aux méthodes de gestion des risques lors de la conception.

- d) Les deux projets qui, en définitive, ont été retirés du programme de prêts avaient été jugés par les examinateurs de l'assurance qualité comme étant "peu susceptibles d'atteindre leurs objectifs de développement".

VI. Analyse du portefeuille

69. Depuis 2008, 171 projets ont été analysés dans le cadre du processus d'assurance qualité du FIDA, ce qui a donné lieu à un certain nombre de recommandations et de données relatives à la qualité initiale pour chaque projet. La présente section récapitule brièvement les principales conclusions de la mise à jour de 2012 de l'analyse statistique annuelle, entreprise dans le cadre du rapport annuel sur l'assurance qualité en vue d'étudier les éventuels liens entre la qualité initiale, la supervision et les ensembles de données extérieures. L'objectif est de repérer, moyennant l'analyse statistique des données, les éléments potentiels favorisant la qualité initiale des projets, qui pourraient ne pas être mis en évidence au cours d'une seule année, mais être néanmoins prédominants à l'échelle du portefeuille⁹.

Conclusions de l'analyse du portefeuille

70. **Analyse du volume accru des projets et des indicateurs relatifs à la qualité initiale:** comme en 2011, les données statistiques semblent indiquer qu'il n'existe pas de lien significatif à l'échelle du portefeuille entre l'accroissement du montant du financement, du cofinancement et du nombre de ménages bénéficiaires appuyés par le FIDA, et la qualité initiale de la conception des projets, qui est mesurée par les notes fondées sur le CMR, attribuées au titre de l'assurance qualité¹⁰. Cette observation va dans le même sens que le constat établi pour l'année 2012, à savoir que la qualité globale des projets n'a pas chuté au cours de la période d'expansion continue du Fonds.
71. **Niveau régional:** les liens qui vont en s'affaiblissant, mais qui sont encore significatifs, entre la probabilité d'atteindre les objectifs de développement et l'appartenance à une région portent à croire que cette tendance pourrait avoir été plus marquée au cours des premières années de l'assurance qualité. Il n'en reste pas moins qu'à l'échelle du portefeuille les projets mis en œuvre dans la région Asie et Pacifique sont moins susceptibles d'atteindre leurs objectifs de développement (selon les examinateurs de l'assurance qualité) et que les projets de la région Amérique latine et Caraïbes ont une plus grande probabilité d'atteindre ces objectifs (toujours selon les examinateurs)¹¹. Au stade de la supervision, en se fondant sur un ensemble de données portant sur 92 projets seulement, aucune corrélation significative sur le plan statistique n'a été établie entre l'appartenance à une région et la probabilité d'atteindre les objectifs de développement (évaluée par les CPP)¹².
72. **Niveau sectoriel:** certaines données nouvelles, et très approximatives, donnent à penser que l'appui apporté à certains secteurs dans le domaine rural pourrait être associé à une qualité initiale inférieure ou se traduire par des difficultés majeures au cours de l'exécution. À l'échelle globale du portefeuille, l'ensemble de données est trop limité, et les résultats trop peu probants, pour mériter actuellement un

⁹ Les données présentées dans cette section témoignent des efforts notables déployés par le secrétariat de l'assurance qualité pour intégrer plusieurs sources de données, internes et externes, dans une seule base de données, afin d'améliorer l'analyse. Pour l'année 2012, ces données ne devraient être prises en considération qu'à titre indicatif.

¹⁰ L'analyse n'a mis en évidence aucun couple de variables avec un seuil de signification de 0,05 ou de 0,01 (test bilatéral), qui avaient un coefficient de corrélation de Spearman ayant une valeur absolue supérieure à 0,21.

¹¹ La variable khi carré est significative au seuil de 0,01 et la valeur symétrique du V de Cramer est de 0,27.

¹² La variable khi carré n'est significative qu'au seuil de 0,397 (test asymptotique bilatéral).

examen plus approfondi. Néanmoins, lorsque l'on classe les projets par catégories, selon qu'ils appuient essentiellement un seul secteur ou une seule activité, ou bien que leur conception comporte des éléments plus variés, le lien entre leurs activités dans les divers secteurs et leur performance devient statistiquement significatif (et plus fort)¹³ et semble indiquer que les projets intervenant uniquement (ou principalement) dans les secteurs Services financiers et de crédit, Infrastructure, et Formation et renforcement des capacités courent un plus grand risque d'être mal notés au cours de l'exécution, pour ce qui est de la "probabilité d'atteindre les objectifs de développement". Les observations par catégorie sont actuellement trop peu nombreuses pour pouvoir établir un lien plus probant.

73. **Analyse des examinateurs:** l'ensemble des questions signalées le plus fréquemment par les examinateurs de l'assurance qualité en 2012 a un caractère systémique (elles concernent de nombreux projets du FIDA) et ne semble avoir aucun lien à l'échelle régionale. Plusieurs recommandations sont associées à des secteurs spécifiques qui prédominent dans certaines régions. Quelques recommandations sont dans une certaine mesure associées à tel ou tel examinateur mais, dans l'ensemble, le degré de corrélation n'est pas très élevé et les recommandations en question sont peu fréquentes¹⁴. Il n'existe pas de preuves statistiques convaincantes indiquant que les prévisions relatives à la probabilité d'atteindre les objectifs de développement sont associées à certains examinateurs¹⁵.
74. **Efficacité prédictive des données sur la qualité initiale:** les indicateurs du CMR sont utiles pour indiquer l'attention portée à un sujet particulier au stade de la conception d'un projet, mais ils ne se sont pas encore avérés être des indicateurs prévisionnels systématiques des résultats obtenus pendant l'exécution¹⁶. L'indicateur relatif à la probabilité d'atteindre les objectifs de développement, utilisé pour l'assurance qualité, reste à cet égard un outil plus approprié même s'il n'est pas encore suffisamment fiable pour être utilisé pour une analyse prévisionnelle plus précise¹⁷. Au cours de l'année 2013, le secrétariat de l'assurance qualité peaufinera ses méthodes de collecte des données et réalisera également des évaluations qualitatives, afin de mieux comprendre quand et pourquoi les prévisions formulées dans le cadre de l'assurance qualité s'avèrent exactes ou erronées; les

¹³ La variable khi carré est significative au seuil de 0,09 (test asymptotique bilatéral), et la valeur symétrique du V de Cramer est de 0,501. Le seuil de signification ne correspond pas au niveau exigé pour les publications universitaires (à savoir 0,05 ou 0,01), mais il sera suivi au cours des prochaines années pour voir si des ajouts dans le stock de données du FIDA sur l'assurance qualité ne font pas apparaître un lien statistiquement significatif.

¹⁴ Les domaines faisant l'objet de recommandations qui sont associés à certains examinateurs ne sont pas très nombreux. Il s'agit notamment des questions environnementales, de la réduction des risques, de la reproduction à plus grande échelle et des filières.

¹⁵ La variable khi carré est significative au seuil de 0,232 (test asymptotique bilatéral).

¹⁶ Seuls le CMR1 et le CMR2 avaient un lien statistiquement significatif (aux seuils de 0,05 ou 0,01 en utilisant un test bilatéral) avec les prévisions formulées pendant la supervision au sujet de la probabilité d'atteindre les objectifs de développement. Les mesures symétriques du V de Cramer pour ces deux indicateurs étaient respectivement de 0,273 et 0,201. Toutefois, aucun des deux indicateurs n'était associé de manière significative (aux seuils de 0,05 ou 0,01 en utilisant un test bilatéral) aux autres indicateurs relatifs à la supervision, qui pourraient être considérés comme des moyens indirects de faire le point sur le succès global d'un projet ("État d'avancement général de l'exécution", "État de préparation et qualité de la stratégie de retrait", "Taux de décaissement acceptable" et "Possibilités de reproduction à plus grande échelle et de transposition"), ni à l'indicateur relatif aux projets présentant des risques. De plus, aucun de ces deux indicateurs n'est un indicateur prévisionnel systématique de l'annulation d'un projet.

¹⁷ La variable khi carré pour le couple de variables "Note de l'assurance qualité concernant la probabilité d'atteindre les objectifs de développement" et "Supervision du FIDA: état d'avancement général de l'exécution" est significative au seuil de 0,004 (test asymptotique bilatéral), et la mesure symétrique du V de Cramer est de 0,3. La variable khi carré pour le couple de variables "Note de l'assurance qualité concernant la probabilité d'atteindre les objectifs de développement" et "Supervision du FIDA: probabilité d'atteindre les objectifs de développement" est significative au seuil de 0,013 (test asymptotique bilatéral), et la mesure symétrique du V de Cramer est de 0,257. De plus, il existe des corrélations statistiquement significatives entre l'indicateur de l'assurance qualité relatif à la probabilité d'atteindre les objectifs de développement et plusieurs autres indicateurs relatifs à la supervision, notamment les suivants: "État d'avancement général de l'exécution", "État de préparation et qualité de la stratégie de retrait", "Taux de décaissement acceptable", "Possibilités de reproduction à plus grande échelle et de transposition", ou l'indicateur relatif aux projets présentant des risques. L'indicateur relatif à la probabilité d'atteindre les objectifs de développement a permis de repérer avec exactitude les deux projets qui ont été examinés au titre de l'assurance qualité puis annulés pendant la période 2008-2012.

prévisions futures pourront ainsi correspondre davantage à l'expérience du FIDA en matière d'exécution, et seront donc plus utiles lors des évaluations *ex ante* de la qualité des projets.