

Cote du document: EB 2014/112/R.7
Point de l'ordre du jour: 7
Date: 6 août 2014
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

État d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie du FIDA concernant le secteur privé

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Adolfo Brizzi

Directeur de la Division des politiques et du conseil technique
téléphone: +39 06 5459 2450
courriel: a.brizzi@ifad.org

Mohamed Beavogui

Conseiller principal du Président et Directeur du Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources
téléphone: +39 06 5459 2240
courriel: m.beavogui@ifad.org

Mylene Kherallah

Conseillère technique principale
téléphone: +39 06 5459 2569
courriel: m.kherallah@ifad.org

Nicole Carta

Responsable des partenariats avec le secteur privé
téléphone: +39 06 5459 2816
courriel: n.carta@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 douzième session
Rome, 18-19 septembre 2014

Pour: **Examen**

Table des matières

I. Introduction	1
II. Examen du cadre de gestion des résultats	1
A. Renforcement des instruments existants du FIDA	2
B. Renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel	3
C. Analyse des options possibles pour un appui direct du FIDA aux PME rurales	5
D. Mécanisme 4P du FIDA	6
III. Conclusions et marche à suivre	6
 Annexe	
Cadre de gestion des résultats de la stratégie du FIDA concernant le secteur privé	8

Sigles et acronymes

4P	Partenariat entre producteurs publics et privés
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays

État d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie du FIDA concernant le secteur privé

I. Introduction

1. À sa cent quatrième session, en décembre 2011, le Conseil d'administration du FIDA a approuvé la stratégie du Fonds concernant le secteur privé: intensification de la collaboration du FIDA avec le secteur privé^{1, 2}. Le présent document vise à informer le Conseil de l'état d'avancement de la mise en œuvre de cette stratégie.
2. En juillet 2014, le FIDA avait dépassé les objectifs fixés dans le cadre de gestion des résultats de la stratégie concernant le secteur privé, tant en termes d'indicateurs quantitatifs que de délais. Outre les instruments ordinaires du FIDA (programmes d'options stratégiques pour le pays [COSOP], prêts et dons), qui prévoient désormais un net renforcement de la collaboration avec le secteur privé, le Fonds a également mis au point de nouveaux mécanismes et programmes pour attirer d'autres investissements du secteur privé en faveur de l'agriculture paysanne, notamment: le mécanisme de partenariats entre producteurs publics et privés (4P), pour lequel il lancera un projet pilote sur cinq pays dans le courant de l'année; et les mécanismes de financement par apport de fonds propres à l'appui de l'expansion des petites et moyennes entreprises (PME), comme le Fonds de développement des petites et moyennes entreprises agroalimentaires en Ouganda (avec l'appui de l'Union européenne) et la Facilité d'assistance technique du Fonds d'investissement pour l'agriculture en Afrique (lui aussi financé pour l'essentiel par l'Union européenne).
3. En outre, le FIDA a établi ses deux premiers partenariats mondiaux avec le secteur privé – avec Unilever et Intel Corporation –, fruit d'une démarche institutionnelle plus proactive auprès des entreprises. Le partenariat avec Unilever, qui couvre tout un éventail de savoirs et de questions thématiques, constitue un travail de terrain, en Chine et en Inde. La collaboration du FIDA avec Intel a donné lieu à la mise en œuvre de nouveaux outils logiciels de vulgarisation agricole dans le cadre de projets financés par le FIDA au Cambodge et au Népal. En outre, dans le cadre de ses partenariats avec le secteur privé, le FIDA a mis en place un système de diligence raisonnable pour la sélection des partenaires appropriés afin de mieux gérer le risque et de permettre au personnel du FIDA de nouer de tels partenariats.

II. Examen du cadre de gestion des résultats

4. La stratégie concernant le secteur privé s'articule autour de trois grands thèmes stratégiques³:
 - a) renforcement des instruments existants du FIDA – COSOP et projets (prêts et dons) – pour intensifier la participation et le partenariat avec le secteur privé au niveau local et international et favoriser l'instauration d'un climat plus favorable aux entreprises rurales;
 - b) renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel en multipliant les partenariats avec les autres institutions, de façon à développer les capacités en matière de gestion des savoirs et à accroître l'aptitude globale du personnel à favoriser la collaboration avec le secteur privé; et

¹ Stratégie concernant le secteur privé: intensification de la collaboration du FIDA avec le secteur privé: http://www.ifad.org/pub/policy/private/2012_f.pdf.

² La stratégie met l'accent sur la démarche suivie par le FIDA dans sa collaboration avec le "secteur des entreprises privées", défini comme les activités commerciales ou entreprises à but lucratif qui ne sont pas détenues ni exploitées par le gouvernement.

³ Voir le cadre de gestion des résultats de la stratégie du FIDA concernant le secteur privé en annexe au présent rapport.

c) analyse des options possibles pour un appui direct du FIDA aux PME rurales.

A. Renforcement des instruments existants du FIDA

5. **COSOP.** Le FIDA a fixé un objectif stratégique selon lequel, à compter de 2012, les nouveaux COSOP axés sur les résultats incluront systématiquement des acteurs du secteur privé comme parties prenantes, à des fins de consultation et/ou de partenariat potentiel⁴. À la date de la cent onzième session du Conseil d'administration, en avril 2014, 17 nouveaux COSOP avaient été préparés depuis 2012, dont la quasi-totalité prévoyait une consultation avec le secteur privé et/ou des possibilités de partenariat à l'étude. Par exemple, des partenariats approfondis avec le secteur privé font partie intégrante du COSOP 2012-2018 pour le Ghana, y compris ceux établis avec des associations de producteurs et professionnelles à différents niveaux, les organisations faîtières d'institutions financières et des organisations et représentants du secteur des entreprises. De la même manière, dans le dernier COSOP pour l'Ouganda (2013-2019), la participation proactive avec le secteur privé restera une caractéristique importante du programme de pays, en vue de faciliter l'établissement de solides partenariats public-privé (PPP). L'huile végétale sera le secteur d'intervention prioritaire, mais de tels partenariats seront reproduits dans d'autres filières dès que l'occasion se présentera.
6. **Prêts et dons à des pays.** Le FIDA a cherché à accroître le recours aux prêts et dons à l'appui des PPP, et a convenu expressément qu'à compter de 2013 le secteur privé serait un partenaire ou un bénéficiaire dans 20% de tous les nouveaux projets (prêts ou dons), et que sa politique en matière de dons serait revue et modifiée de manière à permettre une collaboration élargie avec le secteur privé à partir de 2015.
7. Les progrès réalisés à ce jour indiquent que plus de 50% des prêts et dons à des pays approuvés par le FIDA depuis 2013 (sur un total de 45) visent à financer des projets où le secteur privé est un partenaire ou un bénéficiaire. D'ordinaire, cela consiste à faciliter la collaboration des acteurs privés des filières (transformateurs, commerçants, fournisseurs d'intrants, prestataires de services commerciaux et techniques, prestataires de services financiers) avec les groupes cibles du FIDA, mettant ainsi à profit les compétences et les ressources des entreprises agroalimentaires privées et du secteur financier privé local. Dans certains pays, les projets financés par le FIDA collaborent avec des entreprises mondiales, comme Mars dans la filière cacao en Indonésie et Nestlé dans le secteur du maïs au Ghana. Toutefois, dans la majorité des cas, les projets qui bénéficient de l'appui du FIDA travaillent avec des PME domestiques au niveau local ou national.
8. **Dons mondiaux et régionaux.** Un grand nombre de dons octroyés par le FIDA au titre des guichets mondial/régional au cours des deux dernières années ont un lien explicite avec le secteur privé. Ainsi, le don accordé à Trade4All Limited, qui est destiné à offrir aux petits exploitants d'Afrique orientale un modèle de transactions au comptant (*cash-on-the-bag*); ce modèle a été expérimenté avec succès auprès de 160 commerçants et de leurs intermédiaires/agents afin qu'ils s'approvisionnent auprès de petits exploitants du Kenya, d'Ouganda et de République-Unie de Tanzanie. Ce nouveau modèle opérationnel favorise le développement de filières agricoles avantageuses pour tous (petits exploitants, commerçants et acheteurs):
i) en renforçant l'efficacité de la filière; ii) en améliorant la qualité du produit;

⁴ Par partenariat, le FIDA entend: "La collaboration entre des acteurs institutionnels qui unissent leurs forces complémentaires et leurs ressources et travaillent ensemble de manière transparente, équitable et mutuellement avantageuse, en vue d'atteindre un objectif commun ou de mener à bien des tâches précises. Les partenaires partagent les risques, les responsabilités, les ressources et les avantages dérivant de cette collaboration et tirent de celle-ci des enseignements grâce à un suivi et un examen réguliers. [...] Le rapport contractuel diffère du partenariat dans la mesure où le contractant et le prestataire ne partagent pas la responsabilité de l'élaboration et de l'exécution d'un projet [...]" Stratégie du FIDA en matière de partenariat, 17 juillet 2012: [EB-2012-106-R-4.pdf](#).

iii) en réduisant les risques de transaction; et iv) en instaurant des prix équitables pour tous.

9. Le FIDA a révisé sa politique en matière de dons en 2009 pour y inclure l'octroi de dons à des entités privées à but lucratif, et a stipulé que les bénéficiaires doivent eux aussi fournir une contribution au projet. Depuis lors, le FIDA a octroyé trois dons au titre de ce guichet. Le premier, un don de 500 000 USD, a été accordé à Mali Biocarburant SA (MBSA), une société qui produit du biocarburant non polluant à base des noix de jatropha cultivées par 10 000 petits agriculteurs organisés en coopératives au Burkina Faso et au Mali. Le don vise à consolider les bases établies par MBSA pour la production de biocarburants afin d'aider les producteurs à intégrer la culture de jatropha dans leur système d'exploitation et à renforcer leurs associations et coopératives. Un deuxième don a été accordé à Making Cents International afin d'accroître l'emploi salarié et indépendant parmi les jeunes en renforçant l'aptitude des institutions financières locales à fournir des services financiers et non financiers mieux ciblés aux jeunes ruraux et/ou aux entreprises qui les emploient. Un troisième don a été octroyé à ICF Macro, Inc. en avril 2014 afin de renforcer les capacités locales dans le domaine de l'évaluation de l'impact. Comme il est indiqué dans le cadre de gestion des résultats de la stratégie, le FIDA envisage de revoir sa politique en matière de dons en 2015. La politique révisée s'inspirera des enseignements tirés à ce jour de l'expérience du FIDA s'agissant de l'octroi de dons au secteur privé.
10. **Favoriser l'instauration d'un climat plus favorable aux entreprises rurales.** Le FIDA entendait faire en sorte qu'à partir de 2013 50% de ses projets, programmes et COSOP qui font une large place au secteur privé prévoient des activités de concertation sur les politiques afin d'améliorer le climat d'affaires en milieu rural. Depuis 2012, 9 des 17 COSOP approuvés se sont explicitement fixé comme objectif spécifique la concertation sur les politiques pour un climat plus favorable aux entreprises rurales (Ghana, Ouganda, Viet Nam), et/ou ont prévu des plateformes multilatérales de concertation entre les divers acteurs des filières, y compris le secteur privé. Les travaux préparatoires du COSOP pour le Viet Nam pour 2012 ont comporté une étude analytique de la collaboration avec le secteur privé et de vastes consultations auprès des entreprises, tant locales qu'internationales. Et depuis 2013, environ la moitié des 24 projets où le secteur privé est un partenaire ou un bénéficiaire prévoient une concertation sur les politiques en faveur de l'instauration d'un climat propice aux entreprises rurales. Ils favorisent ainsi la mise en place de plateformes multilatérales où tous les principaux acteurs peuvent se retrouver pour discuter et convenir des principales questions liées à l'amélioration du fonctionnement des filières concernées. Les projets mis en œuvre au Ghana et au Sénégal illustrent bien cette approche.

B. Renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel

11. Le deuxième objectif stratégique de la stratégie est de renforcer la capacité du personnel du FIDA s'agissant de favoriser la collaboration avec le secteur privé en nouant des partenariats avec des institutions ayant les mêmes aspirations, en améliorant la gestion des savoirs et en formant directement le personnel.
12. **Capacité du personnel du FIDA.** Depuis 2012, la capacité du personnel du FIDA concernant les questions de développement de la collaboration avec le secteur privé au niveau opérationnel a été renforcée avec le recrutement d'un deuxième conseiller technique au sein de la Division des politiques et du conseil technique et d'un troisième à la fin de 2014. Par ailleurs, en 2013, un poste de cadre associé a été financé par le Gouvernement allemand pour aider le FIDA dans ce domaine. Depuis 2012, le Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources bénéficie d'un nouveau responsable des partenariats avec le secteur privé et d'un autre cadre associé (financé par le Gouvernement néerlandais) chargés d'aider le

FIDA à renforcer son aptitude à multiplier les partenariats avec le secteur privé au niveau institutionnel.

13. En termes de formation, le FIDA s'est fixé pour objectif de former, d'ici à 2014, 30 chargés de programme de pays (CPP) et d'autres membres de l'équipe de pays à l'analyse des filières, au développement des PPP, aux outils de financement du secteur privé et autres compétences thématiques similaires. À la fin 2012, plus de 20 fonctionnaires avaient été formés aux directives en matière de conception des filières, et 20 autres, travaillant pour la plupart dans les bureaux de pays du FIDA, devraient bénéficier d'une formation début 2015, organisée conjointement avec des agences allemandes de coopération pour le développement. De plus, des membres du personnel assistent de manière indépendante à des cours de formation dans ce domaine en dehors du FIDA.
14. **Partenariat avec d'autres organisations.** Depuis 2012, le FIDA s'est fixé pour objectif de conclure des partenariats avec au moins 10 autres institutions de développement, organisations des Nations Unies et ONG pour renforcer sa collaboration avec le secteur privé. Ainsi, il a forgé et continue à promouvoir un certain nombre de partenariats et d'alignements importants:
 - i) C'est sur la conviction du FIDA que l'agriculture est une activité économique que repose son action de partenariat avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) concernant les prises de participation, la finance rurale, l'agriculture sous contrat, les études sur le développement des filières et les Principes pour des investissements agricoles responsables. En ce sens, le FIDA appuie l'adoption desdits principes par le Comité de la sécurité alimentaire mondiale, car ils sont essentiels pour garantir le large soutien du gouvernement, de la société civile et du secteur privé en faveur d'investissements responsables dans le secteur de l'agriculture paysanne.
 - ii) En tant que participant actif au Pacte mondial des Nations Unies, le FIDA prend part à une initiative stratégique pilotée par un milieu d'affaires déterminé à s'aligner sur les 10 principes universellement acceptés dans les domaines de l'environnement, du travail, de la lutte contre la corruption et des droits de l'homme. Le FIDA a récemment appuyé l'initiative du Pacte mondial des Nations Unies visant à élaborer des principes pour le commerce alimentaire et agricole afin d'aider les entreprises à créer des modèles opérationnels sans exclusive.
 - iii) Des partenariats ont été créés avec un certain nombre d'ONG et d'instituts de recherche – dont Oxfam, l'université de Wageningen, l'Institute of Development Studies et l'Institut international pour l'environnement et le développement (IIED) – pour mieux comprendre comment nouer des PPP durables et avantageux pour tous. Un don du FIDA à l'IDS et à l'IIED finance actuellement une étude approfondie de quatre PPP en cours dans les projets du FIDA qui passe par la collecte de données et d'éléments d'appréciation tangibles; les résultats devraient être publiés vers fin 2014-début 2015. Le Conseil d'administration sera invité à l'atelier durant lequel la publication sera présentée.
 - iv) Le FIDA est toujours un membre actif du Forum économique mondial et continue de participer à ses initiatives agricoles: Grow Africa et, plus récemment, Grow Asia. Il apporte une contribution technique en tant que membre du Groupe de travail sur la finance rurale et aide à identifier des points d'entrée concrets pour les pays membres du Forum économique mondial de façon à renforcer les filières rurales.

- v) Outre les partenariats avec Unilever et Intel Corporation mentionnés plus haut, le FIDA poursuit sa collaboration avec des multinationales déterminées à travailler équitablement avec les petits agriculteurs, soit dans le cadre de leurs propres filières, soit en offrant des produits et services mieux adaptés aux besoins des petits agriculteurs. De nouvelles actions de mobilisation et/ou la recherche de nouveaux partenariats sont en cours avec certaines entreprises, dont Barry Calibut, BayerCropScience, Coca-Cola, Danone, Diageo, John Deere, Lavazza, Nestlé, PepsiCo, SABMiller, Syngenta et Yara.
15. **Gestion des savoirs.** Le FIDA s'est fixé pour objectif de renforcer ses capacités dans le domaine de la gestion des savoirs en organisant un plus grand nombre d'ateliers et de forums et en créant des réseaux en rapport avec le développement du secteur privé et les PPP, et en y participant. Il a tenu nombre d'ateliers et d'activités d'apprentissage portant sur les filières, le financement par apport de capitaux privés, l'agriculture sous contrat et les PPP. Divers participants externes s'y sont associés, y compris des gestionnaires de fonds d'investissement, la Banque mondiale, la FAO, la Société financière internationale (SFI), des entreprises privées et des donateurs bilatéraux. Il convient de mentionner l'activité d'apprentissage sur les filières, tenue en décembre 2013 avec l'Agence allemande de coopération internationale, le Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW – la banque de développement appartenant au Gouvernement allemand) et le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement.
16. Pour documenter et diffuser les expériences, les bonnes pratiques et les enseignements tirés, plusieurs publications et rapports ont été publiés, dont: une publication sur les expériences du FIDA en matière de PPP⁵; une note sur la conception des projets de filières; une autre à paraître sur la conception de PPP avantageux pour tous; plusieurs brochures; et des présentations PowerPoint.
17. Durant les Conseils des gouverneurs de 2012 et de 2013, les membres ont participé activement aux groupes de discussion et aux tables rondes sur les PPP, et des entreprises du secteur privé ont été invitées à y prendre part pour enrichir le débat consacré à l'investissement en faveur du développement agricole. Les membres ont eu la possibilité de collaborer avec des entreprises privées locales d'Égypte, d'El Salvador, d'Indonésie et d'Ouganda, et avec celles qui font entendre la voix de multinationales comme Unilever.
18. Par ailleurs, les divisions régionales du FIDA favorisent la formation et les échanges mutuels entre pays. La Division Asie et Pacifique a profité de la retraite annuelle organisée au Viet Nam en 2013 pour partager l'expérience de PPP réussis en Indonésie. Quelque 70 fonctionnaires ont encouragé activement les gouvernements à nouer des partenariats avec le secteur privé dans le domaine de l'agriculture, et ont ainsi acquis de l'expérience en la matière. En Indonésie, un don de faible montant est actuellement utilisé pour renforcer l'aptitude, à divers niveaux, des organismes publics partenaires à engager une relation constructive avec le secteur privé.

C. Analyse des options possibles pour un appui direct du FIDA aux PME rurales

19. Dans le cadre de la préparation de sa stratégie de 2011 concernant le secteur privé, le FIDA a réalisé une étude de préféabilité afin d'évaluer la recommandation du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) invitant le Fonds à établir un mécanisme pour le secteur privé destiné à fournir un appui financier direct aux PME rurales. Si l'étude a conclu qu'il n'était pas recommandé que le FIDA finance directement les activités des PME rurales (pour des raisons d'ordre financier et de capacités), elle engageait le Fonds à continuer d'explorer les options possibles pour appuyer la croissance des PME rurales.

⁵ www.ifad.org/pub/partnerships/ppp.pdf.

20. Le FIDA a dès lors considéré que le financement des PME est un domaine saturé dans lequel d'autres donateurs sont très impliqués. Ainsi, la collaboration avec d'autres partenaires serait plus efficace pour ce qui est de soutenir le secteur des PME rurales. Par exemple, grâce au financement de l'Union européenne, le FIDA aide actuellement à établir et gérer le Fonds de développement des petites et moyennes entreprises agroalimentaires en Ouganda. Il étudie en outre la possibilité d'obtenir un cofinancement pour son mécanisme 4P. Comme décrit brièvement ci-après, l'idée du mécanisme 4P est d'utiliser les ressources publiques ou celles de donateurs à l'appui du secteur privé (essentiellement des PME agroalimentaires dans les pays en développement) pour inclure les petits agriculteurs comme fournisseurs de matières premières ou comme consommateurs ruraux en bas de la pyramide.

D. Mécanisme 4P du FIDA

21. Le mécanisme 4P du FIDA a été élaboré en 2013-2014, l'idée étant qu'un financement est nécessaire pour soutenir plus systématiquement l'émergence de 4P favorables aux pauvres à tous les niveaux des filières. En général, les petits producteurs, qui constituent l'essentiel du groupe cible du FIDA, possèdent les meilleurs atouts pour devenir des partenaires fiables du secteur privé dans des relations d'affaires de longue durée. De fait, un nombre croissant d'entreprises privées, au niveau international mais aussi, dans une large mesure, au niveau national ou local, ont commencé à cibler ce segment dans le cadre de leurs stratégies. Elles se heurtent cependant à de nombreuses difficultés pour approcher les petits producteurs et recherchent des partenaires comme le FIDA pour faciliter et soutenir leurs nouvelles stratégies "sans exclusive".
22. Pour relever ce défi, le mécanisme 4P proposé par le FIDA serait utilisé pour financer les plans d'activité soumis par des entreprises privées (PME locales pour la plupart). Ces plans proposeront un partenariat avec les petits exploitants et seront sélectionnés à l'issue d'un processus concurrentiel. L'utilisation de ressources publiques est justifiée si l'on fait valoir que l'objectif des fonds consacrés au mécanisme 4P est de résoudre un "dysfonctionnement du marché" où le sentiment que le fait de travailler avec des petits producteurs comporte des risques et des coûts de transaction élevés empêche les entreprises privées de forger des relations de marché avec eux, et que des fonds publics sont nécessaires pour financer les coûts de démarrage de ce type de partenariats. Le FIDA cherche d'autres donateurs et des ressources supplémentaires pour financer le mécanisme 4P, et des pourparlers sont actuellement en cours avec l'Union européenne, la SFI et la Banque européenne d'investissement en vue d'un éventuel cofinancement. Entre-temps, il utilisera ses ressources sous la forme de dons pour commencer à mettre en œuvre le mécanisme 4P à titre expérimental dans cinq pays, dans le courant de l'année.

III. Conclusions et marche à suivre

23. Le présent rapport démontre qu'en juillet 2014 le FIDA avait atteint les objectifs opérationnels fixés dans sa stratégie 2011 concernant le secteur privé. Si des résultats substantiels ont été obtenus, le Fonds continuera à aller de l'avant dans ce domaine thématique, d'autant que ce thème constitue désormais un aspect incontournable du programme mondial de développement. Au cours des prochaines années, le FIDA continuera d'intensifier sa collaboration avec le secteur privé, au niveau national et mondial, en menant des consultations sur le COSOP et en participant directement aux projets, comme prévu dans les objectifs du Cadre de mesure des résultats. En outre, le FIDA propose d'élargir la formation à un minimum de 10 agents par an. La création de partenariats et la gestion des savoirs continueront d'être une pièce maîtresse de son action. Par ailleurs, il continuera à rechercher d'autres mécanismes et sources de financement à l'appui des PPP, dont le mécanisme 4P, en collaboration avec d'autres donateurs et organisations.

Comme indiqué ci-dessus, le FIDA, grâce à l'utilisation de ressources destinées à des dons, a déjà engagé des activités de gestion des savoirs dans le cadre de quatre études de cas portant sur différents pays et du lancement expérimental du mécanisme 4P, dont les résultats se verront en 2015 et 2016. Ces expériences et les enseignements tirés aideront le FIDA à affiner et renforcer son action dans ce domaine.

24. Au niveau institutionnel, le FIDA continuera à affiner ses outils et ses processus de diligence raisonnable afin que son personnel soit en mesure de travailler avec des acteurs du secteur privé, tout en garantissant que les droits et les intérêts des petits agriculteurs figurent parmi les priorités de tous les partenariats appuyés par le FIDA. Fort de son expérience avec Unilever et Intel Corporation, le FIDA affinera en outre sa stratégie de collaboration avec les multinationales de sorte que les partenariats s'attachent à obtenir des avantages tangibles pour les populations rurales pauvres.

Cadre de gestion des résultats de la stratégie du FIDA concernant le secteur privé

Objectif global: réduire la pauvreté rurale en intensifiant la collaboration du FIDA avec le secteur privé.

Objectif secondaire: créer des marchés; améliorer l'accès aux intrants, aux services, aux savoirs et aux technologies; et améliorer les possibilités d'activités génératrices de revenus et créer des emplois pour les ruraux pauvres.

Thèmes stratégiques	Indicateurs	Moyens de vérification	Étapes/délais
1. Renforcement des instruments existants du FIDA			
➤ Utiliser plus systématiquement les COSOP pour collaborer avec les parties prenantes du secteur privé	Dans tous les nouveaux COSOP axés sur les résultats, le secteur privé est systématiquement considéré comme une partie prenante pour la consultation et/ou les partenariats éventuels.	Tous les nouveaux COSOP axés sur les résultats	À partir de 2012
➤ Tirer davantage parti des prêts et des dons à l'appui des PPP	Dans 20% des nouveaux projets (prêts ou dons), le secteur privé est un partenaire ou un bénéficiaire. La politique en matière de dons de 2009 est examinée et modifiée de manière à permettre une collaboration à plus grande échelle avec le secteur privé.	Examen annuel de la performance du portefeuille Politique révisée du FIDA en matière de dons	À partir de 2013 À partir de 2015
➤ Favoriser l'instauration d'un climat plus favorable aux entreprises rurales	50% des projets, des programmes ou des COSOP axés sur les résultats font une large place au secteur privé, notamment des activités de concertation sur les politiques afin de rendre le climat plus propice aux entreprises rurales ciblées par l'intervention du FIDA.	Examen annuel de la performance du portefeuille	À partir de 2013
2. Renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel			
➤ Renforcer la capacité du FIDA grâce à des partenariats	Le FIDA établira des partenariats avec au moins 10 autres institutions de développement, organisations des Nations Unies et ONG afin d'intensifier sa collaboration avec le secteur privé; ces partenariats seront axés sur la concertation sur les politiques, la gestion des savoirs ou le cofinancement.	Plans de gestion axés sur les résultats et résultats de la gestion institutionnelle	À partir de 2012
➤ Renforcer les capacités du FIDA en matière de gestion des savoirs	Le FIDA organisera des ateliers et des forums et créera des réseaux en rapport avec le développement du secteur privé et les PPP, et y participera.	Plans de gestion axés sur les résultats et résultats de la gestion institutionnelle; site Internet du FIDA	En cours
➤ Renforcer la capacité du personnel du FIDA	Trente CPP et d'autres membres de l'équipe de pays seront formés à l'analyse des filières, aux PPP, aux instruments de financement du secteur privé, etc.	Plans de gestion axés sur les résultats et résultats de la gestion institutionnelle; système d'évaluation de la performance du personnel	D'ici à 2014

Cadre de gestion des résultats de la stratégie du FIDA concernant le secteur privé

Thèmes stratégiques	Indicateurs	Moyens de vérification	Étapes/délais
3. Analyse des options possibles pour un appui direct du FIDA aux PME rurales			
➤ Réaliser une étude de faisabilité exhaustive sur les options qui s'offrent au FIDA pour appuyer les PME rurales	Étude de faisabilité exhaustive	Rapport des experts conseils	2012
➤ Prendre une décision, de concert avec le Conseil d'administration, quant à la solution optimale à privilégier pour accompagner la croissance des PME rurales	Séminaire informel du Conseil d'administration	Organes directeurs du FIDA	2013