

Cote du document: EB 2018/124/R.15  
Point de l'ordre du jour: 7 a)  
Date: 21 août 2018  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Procès-verbal de la neuvième réunion du Groupe de travail sur le Système d'allocation fondé sur la performance

### Note pour les représentants au Conseil d'administration

#### Responsables:

#### Questions techniques:

Lisandro Martin  
Directeur de la Division Afrique de l'Ouest  
et du Centre; et  
Directeur de la Division des politiques  
et des résultats opérationnels par intérim  
téléphone: +39 06 5459 2388  
courriel: lisandro.martin@ifad.org

#### Transmission des documents:

Deirdre McGrenra  
Chef de l'Unité des organes  
directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration – Cent vingt-quatrième session  
Rome, 11-13 septembre 2018

---

Pour: Information

## Procès-verbal de la neuvième réunion du Groupe de travail sur le Système d'allocation fondé sur la performance

1. Le présent document rend compte des discussions du Groupe de travail sur le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) à sa neuvième réunion, tenue le 29 juin 2018. Le procès-verbal approuvé par les membres du Groupe de travail servira de base au rapport du président au Conseil d'administration.

Point 1 de l'ordre du jour: Ouverture de la réunion

2. Les membres du Groupe de travail ayant participé à la réunion sont le Canada, le Japon, le Kenya, le Nigéria, la Norvège, la République bolivarienne du Venezuela, la République dominicaine et la Suisse, et des observateurs de la Chine et de la France, membres du Conseil d'administration, étaient également présents. Ont aussi pris part à cette réunion, au nom de la direction: le Vice-Président adjoint, Département de la gestion des programmes; le Directeur de la Division Afrique de l'Ouest et du Centre et Directeur de la Division des politiques et des résultats opérationnels par intérim; la Secrétaire du FIDA par intérim; et d'autres membres du personnel du FIDA.

Point 2 de l'ordre du jour: Élection du président du Groupe de travail

3. Les membres réélisent le Nigéria à la présidence du Groupe de travail pour la période allant jusqu'au mois d'avril 2020.
4. Le président remercie les membres de lui avoir confié la responsabilité de mener le Groupe de travail et ajoute qu'il est prêt à assumer cette tâche.

Point 3 de l'ordre du jour: Adoption de l'ordre du jour

5. Cinq points figurent à l'ordre du jour provisoire, sous la cote PBAS 2018/9/W.P.1: i) ouverture de la réunion; ii) élection du président; iii) adoption de l'ordre du jour; iv) enseignements tirés: examen et mise en œuvre du SAFP; et v) questions diverses.
6. Les membres adoptent l'ordre du jour provisoire et ajoutent un point au titre des questions diverses, à savoir une proposition de date pour une réunion commune entre le Groupe de travail sur le SAFP et le Groupe de travail sur le Cadre de transition.
7. L'ordre du jour sera révisé puis publié sous la cote PBAS 2018/9/W.P.1/Rev.1.

Point 4 de l'ordre du jour: Enseignements tirés: examen et mise en œuvre du SAFP

8. La direction présente, en le résumant, le processus d'examen de la formule du SAFP dans le cadre de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) et ses caractéristiques principales, et insiste sur les principaux enseignements tirés suivants:
9. Si la réallocation des ressources au début du cycle contribue effectivement à lisser la planification et la bonne exécution du programme de prêts et dons, elle ne résout pas complètement non plus la nécessité d'une réallocation ultérieure. Le premier enseignement a trait au processus de réallocation. En 2016, l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) du SAFP du FIDA recommandait que les réallocations soient décidées tôt dans le cycle – et non lors de la dernière année. La direction s'était engagée à en faire l'expérience pendant FIDA10, afin d'en intégrer les enseignements dans FIDA11. La direction explique le fonctionnement du processus de réallocation et souligne que l'allocation précoce des ressources a permis une remise rapide des fonds restés inutilisés par les pays qui les avaient reçus initialement. Cela a permis une planification plus régulière et la bonne exécution du programme de prêts et dons de FIDA10. Simultanément, alors qu'à ce jour la direction a réalisé trois exercices de réallocation, il est déjà

clair qu'au moins une quatrième réallocation devra avoir lieu avant la fin de FIDA10. Par conséquent, les questions de planification et d'exécution auxquelles les réallocations précoces tentaient d'apporter une réponse ne sont pas totalement résolues. Le défi lié à FIDA11 est donc là compte tenu de l'engagement de limiter les réallocations à un maximum de 10% du programme de prêts et dons. On s'attend à ce que les critères de sélectivité des pays mis en place pour FIDA11 rationalisent encore la planification des projets en voie d'élaboration et le processus d'exécution, ce qui contribuera à atteindre l'objectif de la réallocation.

10. L'examen du SAFF est un long processus. Le deuxième enseignement souligné par la direction a trait au processus même de l'examen du SAFF. L'examen de la formule du SAFF pour FIDA11 a demandé plus de temps que prévu. Cela n'a été que partiellement dû aux aspects techniques de l'examen; pour l'essentiel, ces retards sont imputables aux aspects politiques des conversations et à leurs implications stratégiques. De ce fait, chaque petit changement a nécessité beaucoup de temps, entre autres pour une analyse approfondie. On voit que toute modification du SAFF en prévision de FIDA12 demandera une préparation soignée.
11. En outre, le FIDA a pris des engagements historiques concernant la manière d'allouer ses ressources, auxquels d'autres engagements se sont ajoutés à la suite de l'ENI sur le SAFF et des discussions tenues lors de la Consultation sur FIDA11. Ces engagements sont les suivants: i) 45% des ressources sont allouées à l'Afrique subsaharienne, et 50% à l'Afrique; ii) deux tiers des ressources du FIDA seront allouées aux pays qui empruntent à des conditions particulièrement favorables; iii) aucun pays ne recevra plus de 5% de l'ensemble des ressources allouées; iv) les allocations seront d'au moins 4,5 millions d'USD par cycle; v) l'équilibre entre les besoins et la performance du pays sera maintenu, ou modifié au bénéfice de la performance; vi) 90% des ressources de base seront allouées aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, et 10% aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure; et vii) il faudra opérer une sélection entre les pays entrant dans le cycle, selon des critères de sélectivité bien précis. La combinaison de tous ces engagements rend le processus d'examen plutôt ardu et limite la souplesse de la formule. Il conviendra d'en tenir compte à l'avenir.
12. Les prochains examens du processus du SAFF devront prendre en considération l'évolution de l'architecture financière du FIDA. L'architecture financière du FIDA se transforme et de nombreux aspects de ces changements restent encore à définir. Toutefois, ces changements doivent être pris en considération et se retrouver dans l'examen du SAFF. Si la décision de créer deux volets de financement différents est prise, à l'instar d'autres institutions financières internationales (IFI), le FIDA maintiendra le SAFF dans sa fonction d'outil de distribution des ressources exclusivement pour le volet de financement à des conditions de faveur. Le nouveau volet de financement devra disposer d'un mécanisme d'allocation distinct et adapté. Dans cette éventualité, l'examen du SAFF devrait commencer par estimer, d'abord et avant tout, si le fait de limiter le nombre de pays accédant aux ressources du SAFF a une incidence sur la validité de sa formule actuelle, y compris sa capacité à saisir les particularités des pays pour les rassembler dans un groupe de pays plus homogène.
13. Prochaines étapes. La direction explique que l'examen du SAFF suivra un processus méthodologique semblable à celui de l'examen récemment achevé: tout d'abord une phase normative dans laquelle chaque variable de la formule est examinée individuellement, puis une phase quantitative dans laquelle il sera procédé à une évaluation des pondérations des variables. La direction souligne aussi qu'avant que tout cela ne puisse se faire, de plus amples réflexions et éclaircissements sur la future stratégie financière du FIDA seront nécessaires. Cela impliquera non seulement d'élaborer, éventuellement, deux volets distincts de financement (pour les pays concernés par des prêts à des conditions

respectivement plus ou moins avantageuses), mais aussi l'élaboration de volets de financement supplémentaires spécifiques pour les opérations régionales ou les pays présentant des situations de fragilité. Si ces deux volets de financement distincts sont créés, il sera nécessaire de prendre une décision sur la façon dont les ressources seront allouées. De plus, il conviendra de procéder à une évaluation de l'impact potentiel de ces volets supplémentaires sur l'ensemble de la formule du SAFF ainsi que leurs implications financières.

14. La direction présentera un plan de travail plus détaillé et un calendrier lors de la prochaine réunion du Groupe de travail.
15. En réponse aux questions sur la prévisibilité des allocations, la direction donne des éclaircissements sur le caractère "additionnel" des réallocations et explique les mécanismes mis en place pour veiller à ce que les allocations soient stables et ne présentent pas de fortes variations d'une année sur l'autre, de manière à permettre une bonne planification.
16. Des membres s'interrogent sur le recoupement entre les travaux du Groupe de travail sur le cadre de transition et ceux du Groupe de travail sur le SAFF. La direction reconnaît que, selon les décisions qui seront prises, un tel recoupement pourrait se rencontrer entre le cadre de transition du FIDA et le SAFF. Par exemple, il est prévu que, pendant la phase III du cadre de transition du FIDA, le FIDA repensera la structure de ses conditions de financement. Compte tenu du fait que l'un des engagements actuels est que le SAFF veille à ce que deux tiers des ressources soient allouées à des pays empruntant à des conditions particulièrement favorables, toute décision concernant les conditions de financement aura une incidence sur la capacité du SAFF à agir ainsi. De plus, si une décision est prise dans le sens de la mise en place de deux volets distincts de financement, cela concernera non seulement le travail du SAFF, mais aussi celui du Groupe de travail sur le cadre de transition. Enfin, s'il est décidé d'élaborer des volets spéciaux de financement (le Groupe de travail sur le cadre de transition débat actuellement à ce sujet), des décisions devront aussi être prises quant à la manière d'allouer les ressources à chacun de ces volets, à quoi devra s'ajouter une évaluation de l'impact global sur le SAFF.
17. Certains membres demandent des éclaircissements sur l'indice de vulnérabilité spécifique au FIDA (IVF). La direction donne une vue générale de l'IVF, de son processus d'élaboration et des difficultés allant de pair avec l'élaboration d'un tel indice, comme celles liées à la disponibilité des données et à leur continuité. Si des membres manifestaient leur intérêt à cet égard, la direction organiserait une session spécifique sur l'IVF afin de fournir davantage d'informations. En ce qui concerne la sélectivité des pays, la direction précise que le modèle opérationnel de FIDA11 ne prévoit pas d'exclusion des pays mais plutôt, tout en continuant d'appuyer les opérations en cours dans les autres pays, de veiller à un meilleur ordonnancement pour les pays qui reçoivent des refinancements.
18. Enfin, la direction réaffirme qu'en dernière analyse le SAFF est un outil servant à mettre en œuvre la vision de l'organisation. Il ne conduit pas cette vision, mais l'appuie. En tant que telle, la formule SAFF de FIDA11 est alignée sur le modèle opérationnel de FIDA11 et son ciblage sur les pays les plus pauvres. Modifier la formule du SAFF serait très difficile en l'absence d'une vision. Des décisions devront être prises quant à l'architecture financière du FIDA, et la vision pour la période de FIDA12 devra être en place avant de se lancer dans l'examen du SAFF pour cette période. L'expérience des autres IFI montre qu'elles modifient leurs formules de SAFF pendant les consultations sur la reconstitution. Il ne s'agit pas d'exams globaux comme celui que le FIDA a récemment achevé, mais plutôt de petits ajustements qui permettent l'alignement entre le mécanisme d'allocation des ressources et la vision des IFI.

Point 5 de l'ordre du jour: Questions diverses

19. Le Groupe de travail est convenu de tenir la réunion conjointe avec le Groupe de travail sur le cadre de transition le 8 octobre 2018, et sa prochaine réunion le 29 octobre.