

Cote du document: EB 2020/129/R.26/Add.1
Point de l'ordre du jour: 8 g)
Date: 16 avril 2020
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Réponse de la direction aux observations formulées par les États membres au sujet de l'affectation de ressources du programme ordinaire de dons à la Stratégie de collaboration avec le secteur privé et autres nouvelles initiatives

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Ashwani K. Muthoo
Directeur
Groupe assurance qualité
téléphone: +39 06 5459 2053
courriel: a.muthoo@ifad.org

Thouraya Triki
Directrice
Division production durable, marchés et institutions
téléphone: +39 06 5459 2178
courriel: t.triki@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre Mc Grenra
Cheffe
Gouvernance institutionnelle
et relations avec les États
membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-neuvième session
Rome, 20-22 avril 2020

Pour: **Information**

Réponse de la direction aux observations formulées par les États membres au sujet de l'affectation de ressources du programme ordinaire de dons à la Stratégie de collaboration avec le secteur privé et autres nouvelles initiatives

I. Observations d'ordre général

1. La direction prend note des observations formulées par les États membres au sujet du document intitulé "Affectation de ressources du programme ordinaire de dons à la Stratégie de collaboration avec le secteur privé et autres nouvelles initiatives" qui a été mis en ligne simultanément à l'intention du Comité d'audit et du Conseil d'administration pour observation. On trouvera, dans le présent additif, les réponses aux observations faites sur les deux plateformes.
2. La direction prend acte, avec une grande satisfaction, du soutien exprimé par plusieurs États membres quant à l'intention du FIDA de renforcer sa collaboration avec le secteur privé et de trouver des solutions novatrices pour mobiliser des fonds.
3. Elle prend note également des préoccupations soulevées au sujet de la proposition visant à utiliser des ressources de base provenant de la reconstitution des ressources pour mettre en œuvre la Stratégie de collaboration avec le secteur privé et d'autres nouvelles initiatives, en particulier de l'incidence que cela pourrait avoir sur le programme ordinaire de dons et sur la mission du FIDA envers les pays les plus pauvres. On trouvera ci-dessous les réponses aux différentes observations.
4. Enfin, la direction tient à confirmer que toutes les opérations en lien avec le secteur privé seront soumises à l'approbation du Conseil d'administration, conformément à la Stratégie de collaboration avec le secteur privé (2019-2024) et au cadre connexe, qui a également été présenté au Comité d'audit et au Conseil d'administration.

II. Observations particulières

5. **Observation des États-Unis d'Amérique: "Nous ne sommes pas favorables à ce que les contributions de base faites dans le cadre de la reconstitution des ressources du Fonds soient utilisées pour appuyer le lancement du Programme de participation du secteur privé au financement (PSFP) ou d'autres nouvelles initiatives. Nous sommes d'avis que les ressources limitées réservées aux dons devraient servir à financer les engagements au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette, qui vise à aider les pays pauvres surendettés en accordant aux pays à faible revenu et à revenu intermédiaire de la tranche inférieure pouvant prétendre à des prêts à des conditions favorables (aussi appelés prêts concessionnels), ou à combler le déficit entre la cible qui avait été fixée pour la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) et le montant effectif des contributions versées. Nous soutenons certes les efforts de collaboration avec le secteur privé, mais nous préférierions que le FIDA mobilise des fonds auprès d'autres sources extérieures."**
6. **Réponse de la direction:** La direction tient à insister sur le fait que ce prélèvement proposé sur l'enveloppe destinée aux dons serait une mesure ponctuelle qui permettrait d'appuyer la mise en œuvre des premières opérations avec le secteur privé et d'autres initiatives, le but étant de démontrer en quoi l'effet catalyseur permet au Fonds de mobiliser plus de ressources, notamment auprès

d'entités du secteur privé. Si le FIDA a en effet déjà commencé à lever des fonds pour ces opérations, cette affectation ponctuelle des ressources de base (plus précisément du programme ordinaire de dons) contribuera à la mise en œuvre des opérations non souveraines pilotes en 2020 et 2021, ce qui suscitera un effet d'entraînement qui aidera le FIDA à engranger des résultats. D'autres bailleurs de fonds (fondations, États membres, initiatives mondiales, investisseurs à impact et agroentreprises à vocation similaire) seront ainsi encouragés à participer également. L'objectif ultime du FIDA reste justement d'accroître son impact dans les pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire de la tranche inférieure ainsi que dans ceux en situation de fragilité. Le PSFP et le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) seront autant d'autres moyens de financer les pays surendettés en augmentant le montant des fonds qui leur sont envoyés. La crise actuelle de la COVID-19 offre l'occasion de tirer parti d'une telle collaboration pour créer une forte additionnalité. On trouvera ci-dessous des exemples précis fournis en réponse aux diverses demandes d'éclaircissement (voir les paragraphes 9, 10, 15, 16, 17, 21, 24 et 28).

Observation du Canada: "Nous souhaiterions avoir plus d'informations quant à la somme précise de 25 millions d'USD qu'il a été décidé d'allouer et à la façon dont elle sera répartie entre les opérations à mener en collaboration avec le secteur privé et le programme ASAP+ proposé."

Observation du Japon: "La façon dont le montant mis de côté sera réparti entre le lancement de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, d'une part, et les autres initiatives comme le programme ASAP+, d'autre part, n'est pas claire."

Observation de la Norvège: "Le titre, qui mettait en avant la phase de lancement, a été changé pour mettre l'accent sur la mise en œuvre. Qu'est-ce que cela signifie? [...] Il n'est pas précisé de quelle façon les ressources seront réparties entre les différents programmes. [...] Le corps du texte ne fait qu'accroître la confusion quant à savoir si la somme de 25 millions d'USD sera utilisée pour la Stratégie de collaboration avec le secteur privé uniquement, ou également pour le programme ASAP+ et d'autres nouvelles initiatives, comme suggéré par le titre."

Observation de la Suède: "Nous aimerions plus de précisions au sujet de la répartition des ressources entre les différentes initiatives. Il conviendrait également, par souci de clarté, d'énumérer les contreparties pour FIDA11 [...] et d'expliquer pourquoi le montant de la proposition s'établit à 25 millions d'USD. [...] Dans le titre et le libellé de la recommandation pour approbation, il faudrait peut-être remplacer 'autres nouvelles initiatives' par 'au programme ASAP+', vu que c'est ce sur quoi semble porter la proposition. [...] La création d'un Fonds fiduciaire pour le secteur privé fait-elle partie des 'autres nouvelles initiatives'?"

7. **Réponse de la direction:** La somme de 25 millions d'USD qui est demandée vise à appuyer la mise en œuvre de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, approuvée par le Conseil d'administration en septembre 2019, ainsi que d'autres initiatives, dont le programme ASAP+. Il a été déterminé qu'un tel montant permettrait à la fois de mettre en œuvre les initiatives visées et de mobiliser des ressources supplémentaires.
8. À titre indicatif, la répartition des fonds serait d'environ 50/50, sachant que la direction souhaite garder une certaine marge de manœuvre pour saisir d'éventuelles possibilités qui se présenteraient et faire face à l'incertitude élevée liée à la crise actuelle de la COVID-19. L'objectif est de parvenir à une répartition des ressources qui permette d'obtenir l'effet catalyseur voulu tout en optimisant les résultats du FIDA. Plusieurs critères ont été évalués pour fixer ce montant: pertinence, résultats attendus en matière de développement, potentiel de

reproduction à plus grande échelle et contribution à la concrétisation des objectifs prioritaires du FIDA (à savoir, pour la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, la création d'emplois, l'émancipation économique des femmes et l'appui à l'action menée par le secteur privé pour combattre les conséquences des changements climatiques sur l'agriculture paysanne et, pour le programme ASAP+, le renforcement de la résilience des pays et de l'agriculture paysanne face aux changements climatiques, l'accent étant mis sur la sécurité alimentaire).

9. En ce qui concerne la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, des projets pilotes ont été recensés pour un lancement en 2020, pour autant que le cadre établissant le règlement général et les critères applicables soit approuvé par le Conseil d'administration en avril 2020 et sous réserve de ressources disponibles. L'équipe a pour objectif de mener jusqu'à six opérations sur la période 2020-2021 et de parvenir à un ratio élevé de cofinancement versé par le secteur privé. La direction tient à souligner que de plus en plus d'investisseurs s'adressent au FIDA à mesure que le marché se resserre du fait de la crise de la COVID-19. Bien entendu, le Fonds fera preuve de discernement lorsqu'il évaluera les différentes possibilités, gardant toujours à l'esprit son mandat.
10. En ce qui concerne le changement de titre, le but était de préciser que les ressources serviraient à mettre en œuvre une stratégie approuvée par le Conseil d'administration et non pas à lancer un programme avec le secteur privé dans le cadre de FIDA12, plusieurs États membres ayant signalé le risque de confusion. En effet, le PFSP, qui était initialement mentionné dans le titre, fait l'objet de discussions dans le contexte de la Consultation sur FIDA12, l'idée étant d'institutionnaliser les activités avec le secteur privé dans le cadre de FIDA12. Il ne sera pas donné suite à cette initiative si elle ne fait pas l'objet d'un accord lors de la Consultation. L'affectation de ressources du programme ordinaire de dons proposée servira par contre à appuyer la mise en œuvre de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, approuvée en 2019. Il est essentiel de donner suite à cette Stratégie en mettant en œuvre plusieurs opérations pendant la période 2020-2021, car cela permettra de démontrer la capacité du Fonds à réaliser ce type d'interventions et de lever des fonds à des conditions favorables auprès de fondations, d'États membres, d'initiatives mondiales telles que le Fonds pour l'environnement mondial ou le Fonds vert pour le climat, d'investisseurs à impact et d'agroentreprises à vocation similaire. Le montant demandé vise à appuyer la mise en œuvre de la Stratégie par une première contribution au Fonds fiduciaire pour le secteur privé et une autre au programme ASAP+. La référence aux "autres nouvelles initiatives" a été conservée pour tenir compte des priorités pouvant se faire jour pendant l'année, y compris en lien avec la riposte à la COVID-19.

Observation du Japon: "Quel sera le montant, selon vos estimations, des coûts de transaction et des investissements en faveur des acteurs du secteur privé qui sera prélevé sur cette allocation?"

11. **Réponse de la direction:** Les ressources demandées aux fins des opérations avec le secteur privé serviront uniquement à appuyer les investissements du FIDA (y compris l'éventuelle assistance technique). Dans le cadre de chaque projet, des fonds seront mobilisés auprès du secteur privé afin de renforcer l'impact. Les coûts de transaction afférents à ces opérations ne seront pas couverts par l'allocation, mais par les frais de gestion qui seront prélevés sur les ressources mobilisées et par les revenus qui seront générés dans le cadre des opérations avec le secteur privé.

Observation du Japon: "En quoi, exactement, le fait d'abaisser le plafond de chaque projet de dons et d'encourager le cofinancement permettra d'optimiser l'utilisation des ressources?"

Observation de la Norvège: "Il est indiqué que le plafond des différents projets de dons sera abaissé pour gagner en efficacité. [...] Dans l'ensemble, le FIDA utilise pourtant l'argument d'une plus grande

efficience pour promouvoir des programmes moins nombreux et de plus grande ampleur. Le Bureau de l'évaluation a d'ailleurs montré que cette formule avait permis d'obtenir un meilleur rapport coût-efficacité."

12. **Réponse de la direction:** Une nouvelle Politique en matière de dons devant être élaborée, une analyse est en cours pour déterminer plus précisément le rôle des dons et tirer des enseignements de l'expérience. La décision d'abaisser le plafond des propositions de dons a été prise dans le cadre des débats sur la révision de la Politique ordinaire du FIDA en matière de dons (actuellement soumise au Conseil d'administration pour observation, en vue d'une discussion en septembre 2020). L'enveloppe globale destinée aux dons ordinaires sera ajustée pour en garantir la durabilité financière. Pour cela, la notion d'allocation sur la base d'un pourcentage fixe sera abandonnée et le niveau de ressources disponibles sera corrélé aux résultats de la reconstitution des ressources. La révision de la Politique en matière de dons repose sur le principe selon lequel l'allocation globale pourra être moins élevée qu'elle ne l'est actuellement, et sur le fait que les initiatives financées par un don devront avoir un fort effet catalyseur pour mobiliser d'autres ressources. Le plafond prévu dans la politique en vigueur est de 3,5 millions d'USD; il est envisagé de le ramener à environ 2 millions d'USD. Ce montant sera fixé dans les procédures de mise en œuvre (après que le Conseil aura entériné la nouvelle Politique), sachant qu'il restera possible d'opter pour des dons plus importants si jugé nécessaire ou plus efficient.
13. Il est vrai que par le passé, on a mis en avant le fait que les dons plus importants entraînaient des coûts de transaction moindres; toutefois, depuis, une réforme du modèle d'activité et de l'architecture financière du FIDA a été entamée. Dans ce cadre, de nouveaux instruments et programmes ont été mis en place pour permettre au Fonds de s'acquitter de son mandat et l'accent a été mis sur la collaboration avec le secteur privé et sur le fait que les dons ordinaires devaient jouer un rôle de catalyseur s'agissant de renforcer les synergies entre ces instruments et le programme de prêts et dons (PPD) et tirer parti des partenariats, notamment grâce au cofinancement. Un consensus se dégage selon lequel, pour renforcer les résultats et les effets catalyseurs, les dons devraient être plus faibles et d'une durée plus courte. De manière générale, le montant total des dons octroyés chaque année restera inchangé. Par ailleurs, dans le cadre du passage à FIDA12, on s'attend à ce que les dons ordinaires mobilisent un cofinancement plus important qu'avant (d'où l'optimisation des ressources) et permettent d'intervenir plus rapidement dans des contextes variés et potentiellement compliqués — la crise de la COVID-19 constituant un parfait exemple à cet égard. Dans ce cas, l'efficience s'entend également comme la souplesse et le potentiel de réponse rapide, deux avantages que l'on retrouve dans les propositions de dons d'un plus petit montant.

Observation de la Suède: "[Il importe que] le Conseil d'administration dispose d'une compréhension globale des éléments financiers, de leur fonctionnement et de leurs interactions, des risques et des difficultés pouvant se poser, y compris des mesures d'atténuation, des aspects liés à la mobilisation de cofinancements et de copartenariats avec les pays hôtes ainsi que des modalités de suivi-évaluation. Comment le FIDA entend-il mesurer l'efficacité des initiatives avec le secteur privé?"

14. **Réponse de la direction:** Les synergies entre le PPD, le PSFP et le programme ASAP+ sont expliquées dans le document relatif à FIDA12. Dans le présent document, la direction ne s'est pas étendue sur ces questions, qui seront principalement abordées lors des débats sur la reconstitution des ressources. De plus amples informations seront communiquées à ce sujet au cours de la deuxième session de la Consultation, en juin 2020, dans le document sur le modèle opérationnel et le cadre financier de FIDA12. Il convient néanmoins de rappeler que l'affectation proposée sera utilisée pour mettre en œuvre la Stratégie, et non pas le PSFP. Un cadre détaillé énonçant les modalités de mise en œuvre, les risques et

mesures d'atténuation connexes, les modalités de suivi et le rôle des États membres a été présenté pour approbation au Comité d'audit et au Conseil d'administration en avril 2020. Dans le contexte de FIDA12, le PSFP vise à compléter les travaux menés au titre du PPD et à renforcer la contribution du FIDA à la réalisation des objectifs de développement durable 1 et 2. Dans ledit cadre, la complémentarité est clairement recensée comme l'un des principes directeurs des opérations du Fonds avec le secteur privé.

15. La direction insiste sur le fait qu'il importe d'entamer rapidement les activités avec le secteur privé, étant donné que: i) la Stratégie de collaboration avec le secteur privé a déjà été entérinée et qu'un examen à mi-parcours est prévu pour la fin 2021; ii) l'on s'attend à ce que les ressources publiques ne suffisent pas à couvrir les pertes et à faire face aux difficultés provoquées par la pandémie de COVID-19. Il va donc être nécessaire de mobiliser d'importantes ressources auprès du secteur privé pour appuyer la reprise économique et apporter une réponse rapide. L'affectation proposée constituera donc un financement d'amorçage précieux qui permettra de lever rapidement et efficacement des fonds privés pour préserver les emplois et aider les petits exploitants en leur garantissant un revenu et d'autres services.
16. La direction estime aussi que, si le PSFP est approuvé dans le cadre de FIDA12, les activités avec le secteur privé seront institutionnalisées et leur financement sera fonction des résultats de la reconstitution des ressources. Toute expérience déjà engrangée par le FIDA à ce moment-là contribuera à mobiliser davantage de fonds aux fins du programme.
17. La direction voudrait aussi souligner que l'affectation de ressources du programme ordinaire de dons proposée sera une mesure ponctuelle visant à appuyer la mise en œuvre des quelques premières opérations prévues au titre de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé et d'autres initiatives, tout en ayant un effet catalyseur. En effet, si le FIDA a déjà commencé à lever des fonds pour les opérations à mener en collaboration avec le secteur privé, cette affectation ponctuelle sera essentielle pour mettre en œuvre les opérations non souveraines pilotes en 2020 et 2021. Elle permettra au FIDA de se constituer une expérience et encouragera d'autres investisseurs à participer, ce qui devrait avoir pour conséquence d'accroître les flux de ressources à destination des pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Il faut donc la considérer comme un "coup de pouce" du Fonds en faveur d'une plus grande mobilisation des ressources du secteur privé, comme demandé dans le Programme d'action d'Addis-Abeba.

Observation de la Suède: "Le document aurait gagné à récapituler l'approche globale, les relations et les effets de synergie recherchés entre les éléments financiers."

18. **Réponse de la direction:** En effet, avec ces nouveaux axes de travail (secteur privé et ASAP+), le FIDA cherche à consolider ses résultats auprès des petits producteurs et des petites et moyennes entreprises (PME) en milieu rural dans les pays les plus fragiles et les plus vulnérables, à promouvoir une résilience plus ciblée face aux aléas climatiques et environnementaux et à favoriser les mesures d'adaptation et d'atténuation de façon à promouvoir l'agriculture durable et l'entrepreneuriat agricole. Les activités avec le secteur privé lui permettront d'attirer les investissements de ce secteur, dont il mettra l'expertise et la capacité d'innovation au service des petits producteurs et des populations rurales, la priorité étant mise sur la création d'emplois, l'émancipation économique des femmes ainsi que l'adaptation aux changements climatiques et l'atténuation de leurs effets. Pour faire face aux changements climatiques, qui sont l'une des principales causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire, le Fonds s'appuiera aussi sur l'expérience acquise dans le cadre du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP)

pour mettre en place le programme ASAP+, qui vise à financer, par des dons, l'action climatique menée notamment par les pays à faible revenu. Ces deux activités complèteront et amélioreront les résultats obtenus au titre du PPD et d'autres interventions du FIDA en créant des synergies qui permettront à ce dernier d'accroître son impact. Cette approche renforcée qui repose sur des programmes de pays et s'inscrit dans le cadre des nouveaux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable améliore la capacité du Fonds à contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable.

19. Une étroite coordination sera mise en place et des activités complémentaires seront recensées dans le cadre des programmes d'options stratégiques pour les pays en vue de dégager des synergies. L'examen des projets mis en œuvre au titre de ces axes de travail permettra de mettre en avant les complémentarités. On trouvera de plus amples informations concernant les modalités de mise en œuvre des activités avec le secteur privé dans le cadre qui a été soumis au Comité d'audit, comme indiqué plus haut. La direction élaborera également un document au sujet des modalités de mise en œuvre du programme ASAP+.

Observation de la Suède: "Compte tenu du risque de substitution des fonds déjà mentionné, nous aimerions savoir comment il sera fait face à ce défi dans le cadre de FIDA12. Il va sans dire qu'il faut éviter toute mise en concurrence et éviction des ressources. Nous sommes d'avis qu'il faut résoudre cette difficulté préalablement aux discussions sur la reconstitution des ressources qui auront lieu en juin."

20. **Réponse de la direction:** L'affectation de ressources du programme ordinaire de dons au titre de FIDA11 n'aura pas d'effet de substitution pour FIDA12. Il s'agit d'une mesure ponctuelle qui aidera à mettre en œuvre la Stratégie de collaboration avec le secteur privé et le programme ASAP+ pendant FIDA11, ce qui contribuera à l'adoption du PSFP lors de la Consultation sur FIDA12 et, partant, permettra au Fonds d'institutionnaliser, de structurer et d'exécuter à plus grande échelle ses activités avec le secteur privé par l'intermédiaire d'un guichet dédié. S'agissant des ressources qui serviront au PSFP, le FIDA compte mobiliser des fonds à des conditions favorables, des dons et des cofinancements auprès d'institutions financières internationales, d'investisseurs sociaux et d'entités du secteur privé. Dans le cas où le PSFP serait entériné durant la Consultation sur FIDA12, le Fonds fiduciaire pour le secteur privé pourrait dès lors également accepter des annonces de contribution. La direction étudie déjà les mesures à prendre pour éviter les risques de substitution. Cette question sera examinée dans le cadre du cycle couvert par FIDA12.

Observation de la Suède: "Il conviendrait d'analyser plus avant, en vue de la décision du Conseil en avril, les défis et les risques liés à la pandémie de COVID-19 ainsi qu'à la crise économique et sociale mondiale connexe."

21. **Réponse de la direction:** Dans le contexte de la crise de la COVID-19, cette affectation pourrait jouer un rôle anticyclique et créer une forte additionnalité. En effet, ces dernières semaines, le FIDA a été contacté par plusieurs prêteurs sociaux et PME dont les lignes de refinancement avaient été coupées. L'un d'eux, un prêteur social du secteur privé, dispose d'une réserve de projets qui pourraient contribuer à maintenir les emplois et les revenus de plus de 230 000 petits exploitants en Sierra Leone (pays à faible revenu) ainsi qu'en Zambie, au Nicaragua, en République de Moldova et au Kenya (pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure). Pour chaque USD investi par le FIDA, au moins un autre serait fourni par le prêteur social, ce qui contribuerait à démultiplier les résultats des différents projets appuyés par ce dernier. Plusieurs risques afférents à la collaboration du FIDA avec le secteur privé ont été recensés en lien avec la COVID-19: i) détérioration des résultats du portefeuille de prêts agricoles comme suite à la baisse des ventes et des prix, et aux pertes alimentaires; ii) disponibilité réduite des crédits et autres

services financiers destinés aux petits exploitants du fait de la détérioration perçue de la qualité du portefeuille; iii) pertes et fermetures touchant surtout les petites coopératives rurales, les institutions financières et les institutions de microfinancement agricole; iv) pertes touchant les PME agricoles du fait des restrictions limitant les transports, les achats et les marchés (en particulier pour ce qui est des produits haut de gamme et des spécialités comme les produits biologiques ou certifiés, la viande de bœuf, etc.); v) moyens d'existence des petits producteurs mis à mal par la baisse des ventes.

22. Il faut souligner que le secteur privé aura un rôle central à jouer s'agissant d'atténuer les éventuels préjudices dont souffriront les populations cibles du Fonds pendant et après la pandémie. Le FIDA se penche déjà sur les moyens de remédier aux risques recensés; les opérations menées en collaboration avec le secteur privé pourraient permettre d'apporter une réponse rapide. Voici quelques exemples de programmes liés à la COVID-19 qui pourraient être appuyés:
- Stratégie de collaboration avec le secteur privé — prêts indirects: des lignes de crédit pourraient être ouvertes pour les coopératives et autres entités rurales ayant un besoin immédiat de liquidités pour faire face au ralentissement économique, éviter la faillite et maintenir les emplois. Un tel programme viserait à pourvoir non pas aux besoins de financement afférents aux activités ordinaires, mais uniquement aux besoins de liquidités imprévus liés aux effets systémiques de la crise de la COVID-19.
 - ASAP+: la COVID-19 montre qu'il est nécessaire de renforcer la résilience face aux chocs exogènes (par la diversification des activités économiques, l'épargne, une gestion souple, le renforcement des institutions locales, etc.). Dans ce contexte, le programme ASAP+ est d'autant plus pertinent. Par ailleurs, il est essentiel de veiller à ce que les pertes alimentaires ne soient pas exacerbées pendant cette période de crise et à ce que les populations ne soient pas doublement pénalisées, en particulier dans les zones où les conditions climatiques sont difficiles.

Observation de la Norvège: "Il est indiqué que le fait d'affecter 13% des ressources du programme ordinaire de dons à de nouvelles initiatives ne nuira pas aux autres objectifs du programme. N'y a-t-il aucune concession à faire? Si le coût est nul, comment sont expliquées les affectations de ressources au titre du programme ordinaire de dons dans son ensemble? Des mesures seront-elles mises en place pour veiller à ce que les ressources limitées réservées aux dons continuent bien d'être utilisées pour les pays à faible revenu et les autres pays qui ne sont pas en mesure de s'autofinancer ou de contracter des emprunts à des conditions ordinaires auprès du FIDA?"

23. **Réponse de la direction:** Selon la politique en vigueur, les entités du secteur privé ont qualité à bénéficier de projets financés par des dons; d'ailleurs, les "débouchés commerciaux et partenariats avec le secteur privé" sont l'un des cinq domaines prioritaires au titre du guichet mondial/régional recensés dans la note d'orientation stratégique relative aux dons pour 2019-2021 (entérinée par la direction en décembre 2018). Cela signifie que le fait d'affecter une part des ressources à la Stratégie de collaboration avec le secteur privé ne constitue pas un écart par rapport aux prévisions initiales de FIDA11 relatives aux dons. L'adoption d'une véritable stratégie de collaboration avec le secteur privé offre simplement une nouvelle possibilité de donner suite à cette priorité, non plus uniquement par des dons ordinaires, mais aussi par des moyens autres que les dons, y compris l'assistance technique.
24. Par ailleurs, l'affectation proposée représente 13% du montant total alloué au programme ordinaire de dons pour FIDA11; elle n'a donc pas d'incidence financière significative sur la capacité de mettre en œuvre le programme dans son ensemble.

Comme indiqué aux paragraphes 12 et 13, la Politique ordinaire du FIDA en matière de dons est en cours de révision et sera examinée par le Conseil d'administration en septembre 2020. Bien entendu, il faudra faire des compromis. Toutefois, selon le consensus émergent en interne, l'enveloppe globale destinée aux dons pourrait être réduite, et le programme axé sur la recherche d'effets catalyseurs.

L'affectation proposée s'inscrit dans cette approche. La nouvelle Politique en matière de don repose notamment sur le principe selon lequel il conviendrait de dégager de plus grandes synergies entre les dons et les autres instruments (de prêts ou autres) dont dispose le Fonds pour s'acquitter de son mandat. Cela passera notamment par les initiatives menées dans le cadre de la collaboration avec le secteur privé ou du programme ASAP+. Le fait de permettre au FIDA de constituer une première réserve de projets au titre de ces initiatives contribuera, une fois que tous ces instruments seront bien mis en place, à réaliser pleinement le potentiel catalytique des dons ordinaires. Les ressources qui n'ont toujours pas été perçues au titre du programme ordinaire de dons peuvent être considérées comme un "investissement" dans le nouveau programme de dons, le but étant de créer des synergies avec les autres outils du Fonds durant la période de transition vers FIDA12 et au-delà.

Observation de la France: "Nous tenons à souligner le fait que, si le document est très clair, il semble un peu succinct au vu de l'importance de la décision à prendre. La France réaffirme son appui en faveur du programme de dons, qui joue un rôle moteur dans la réalisation du mandat unique du FIDA consistant à parvenir au 'dernier kilomètre'. Si nous sommes conscients des conséquences que pourrait avoir le ralentissement économique sur la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, nous sommes réticents à l'idée de prélever les ressources du programme de dons pour financer une initiative qui n'a pas la même vocation. [...] Les gains d'efficacité du programme de dons, bien que louables, ne semblent pas justifier une telle baisse de ressources, quelles que soient les possibilités offertes par la Stratégie de collaboration avec le secteur privé."

25. **Réponse de la direction:** Le présent document a été établi à la suite d'autres documents et de débats tenus avec le Conseil. Par souci d'efficacité, la direction a décidé de ne pas revenir en détail sur des analyses dont les résultats ont déjà été communiqués. Néanmoins, elle comprend la préoccupation soulevée et partage le sentiment exprimé dans l'observation. L'importance du programme et son rôle de catalyseur ont été soulignés dans le document intitulé "FIDA12: Orientations stratégiques" et le seront également dans la nouvelle Politique en matière de dons. Nous rappelons que cette affectation ponctuelle vise à créer un effet catalyseur qui permettra au FIDA de mobiliser davantage de ressources, notamment auprès d'États membres non donateurs, et, partant, de mieux s'acquitter de son mandat consistant à aider les populations des régions les plus reculées. Si le FIDA compte renforcer son rôle d'assembleur de fonds, il procédera toujours aux vérifications voulues pour ne pas dériver de sa mission. Le bien-être des petits exploitants et de leur famille reste profondément ancré au cœur de ses interventions. En faisant appel à d'autres acteurs que les pouvoirs publics, les opérations menées en collaboration avec le secteur privé contribueront à aider ces petits exploitants, qui resteront la cible principale de toutes les activités financées par des opérations non souveraines.
26. La pertinence et la conformité avec le mandat du FIDA constituent l'un des principes directeurs de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé. Les opérations non souveraines visent d'ailleurs à améliorer les résultats du Fonds en matière de développement et à compléter les travaux entrepris au titre du PPD. En outre, elles feront l'objet d'examen, le but étant de veiller à ce que chaque intervention réalisée en collaboration avec le secteur privé: i) soit conforme au mandat du FIDA; ii) bénéficie effectivement au groupe cible du Fonds; iii) vienne

compléter le PPD ainsi que les autres investissements et activités du FIDA au niveau national.

Observation de l'Allemagne: "[Ne serait-il pas] suffisant d'octroyer un prêt interne (plutôt qu'un don) dans le cadre de la collaboration avec le secteur privé [?] Au mieux, les fonds engagés seraient ainsi reversés aux ressources de base. Le plafond proposé pour FIDA12 ne doit pas être dépassé."

27. **Réponse de la direction:** Un don tiré de la reconstitution des ressources est préférable à un prêt, car cela donne au FIDA une bonne base pour mettre en œuvre sa Stratégie de collaboration avec le secteur privé, et ce pour plusieurs raisons, principalement liées au ciblage des priorités, aux étapes de leur mise en œuvre et aux rendements attendus du Fonds fiduciaire pour le secteur privé. La Stratégie repose sur plusieurs grands principes, dont l'additionnalité, qui s'applique à toutes les nouvelles opérations non souveraines du Fonds; elle recense plusieurs groupes cibles à fort impact, à savoir les femmes, les jeunes et les acteurs du secteur privé mettant en place des pratiques agricoles intelligentes face au climat. Peu de services sont généralement proposés à ces groupes, en raison du niveau de risques élevé et des faibles rendements qui les caractérisent. Des investissements seront réalisés pour diriger ces populations vulnérables vers des sources de financement commerciales. Globalement, les retombées sociales devraient être considérables, mais le rendement financier faible; il pourrait même y avoir des pertes. À terme, une fois que le FIDA aura acquis une réputation, une expérience et un ancrage plus solides dans le domaine de la collaboration avec le secteur privé, le Fonds fiduciaire permettra de lever des fonds auprès de sources plus commerciales. Toutefois, dans un premier temps, le FIDA aura besoin de la plus grande marge de manœuvre possible pour structurer les ressources destinées à la collaboration avec le secteur privé et en établir les coûts, ainsi que d'un capital qui lui permette, à long terme, de mobiliser de plus en plus de fonds. Un don garantira une telle marge de manœuvre ainsi qu'un engagement à long terme, en ce qu'il fournira une assise financière solide à partir de laquelle se développer.
28. Une partie de l'enveloppe sera allouée aux activités d'assistance technique, qui joueront un rôle essentiel dans toutes les opérations non souveraines. Dans ce cadre, les petits exploitants seront formés aux pratiques agricoles intelligentes face aux changements climatiques et bénéficieront d'un accompagnement; les prestataires de services numériques seront subventionnés pour favoriser la formation à l'agriculture de précision et débloquer de nouveaux marchés; une assistance axée sur l'offre sera fournie pour renforcer la capacité des intermédiaires financiers à fournir des services adaptés aux besoins de leurs clients.
29. La crise de la COVID-19 fait également pencher la balance en faveur d'un don plutôt que d'un prêt. La direction analyse actuellement plusieurs projets potentiels d'opération non souveraine, pour lesquels la participation du FIDA serait probablement le seul moyen de garantir un flux financier continu en faveur des petits producteurs pendant et après la pandémie.

Observation de l'Allemagne: "Le document n'indique pas clairement si un premier versement au Fonds fiduciaire pour le secteur privé est déjà envisagé. La Stratégie de collaboration avec le secteur privé ne vise pas à investir des fonds propres. Le FIDA devrait éviter autant que possible d'utiliser ses fonds propres par avance, et le faire uniquement aux fins du partage des risques, et lever des fonds privés pour mener ses opérations avec le secteur privé. Les pays donateurs ne devraient pas être obligés de faire un paiement supplémentaire au nouveau Fonds fiduciaire pour le secteur privé."

30. **Réponse de la direction:** Le Fonds fiduciaire pour le secteur privé vise à faciliter les contributions aux fins de la mise en œuvre de la Stratégie de collaboration avec

le secteur privé. L'affectation ponctuelle de ressources du programme ordinaire de dons sera essentielle pour lever d'autres fonds, en ce qu'elle permettra d'appuyer l'exécution d'opérations non souveraines qui auront un effet d'entraînement. Parallèlement, des mesures sont prises pour demander aux États membres, aux États non membres et aux acteurs non étatiques, c'est-à-dire les organisations multilatérales, les philanthropes, les fondations et autres entités intéressées, d'envisager d'apporter au Fonds fiduciaire pour le secteur privé une aide sous forme de dons ou d'autres ressources à faible coût. Les annonces de contribution des États membres seront aussi acceptées dans le cadre de FIDA12, sous réserve d'approbation dans le cadre de la Consultation. Ces annonces de contribution et de tout financement supplémentaire seront faites à l'initiative des États membres. Il importe de rappeler qu'il s'agit d'une mesure ponctuelle et que le FIDA ne prévoit pas d'investir davantage de fonds propres dans des activités de collaboration avec le secteur privé.

Observation de l'Allemagne: "L'Allemagne souhaiterait remettre cette proposition à plus tard, lorsque plus d'informations seront disponibles et lorsque cela sera justifié sur le plan stratégique. Ce projet de 25 millions d'USD (proposé comme suite à l'adoption de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé) tombe mal, tant par sa portée que par les conséquences néfastes qu'il pourrait avoir pour FIDA12. En outre, étant donné qu'on ne sait pas encore bien comment les risques seront maîtrisés, il est nécessaire de réviser ou de revoir le projet. Le FIDA devrait continuer de chercher à lever des fonds privés au titre d'un guichet distinct et d'attirer les 'investissements de la diaspora'."

31. **Réponse de la direction:** Les justifications stratégiques et précisions techniques ont été fournies dans la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, le cadre relatif aux opérations non souveraines et les réponses de la direction aux nombreuses questions posées par les États membres. La direction est déterminée à poursuivre le dialogue avec les États membres pour répondre à toutes les préoccupations qu'ils pourraient avoir. Toutefois, il est essentiel d'approuver cette proposition rapidement. En effet, si mobiliser des fonds aux fins d'une nouvelle initiative peut prendre du temps, il importe grandement, d'un point de vue stratégique, de lancer les opérations non souveraines pilotes en 2020 et 2021 pour démontrer la capacité du FIDA à obtenir des résultats et à attirer des financements. Cela donnera également aux États membres les assurances nécessaires au sujet de la proposition visant à établir un PSFP durant le cycle couvert par FIDA12. Tout retard dans l'approbation de la proposition entraînerait d'autres reports dans la mise en œuvre du programme de collaboration du Fonds avec le secteur privé.
32. La direction rappelle qu'il importe d'entamer rapidement les activités avec le secteur privé, compte tenu: i) de l'examen à mi-parcours de la Stratégie, prévu pour la fin 2021; ii) de la crise de la COVID-19.