

Cote du document:	EB 2020/129/R.4
Point de l'ordre du jour:	4 ii)
Date:	23 mars 2020
Distribution:	Publique
Original:	Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Programme d'initiatives catalytiques

Politique ordinaire du FIDA en matière de dons

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

Valeria Smarrini
Conseillère chargée du portefeuille de dons
téléphone: +39 06 5459 2238
courriel: v.smarrini@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, 20-21 avril 2020

Pour: **Examen**

Table des matières

I.	Introduction	1
II.	Caractéristiques du Programme d’initiatives catalytiques	1
III.	Résultats et enseignements tirés de l’expérience	2
IV.	Pourquoi une nouvelle politique?	4
VI.	Théorie du changement	7
VII.	Principes du nouveau Programme d’initiatives catalytiques	7
VIII.	Gestion du risque	9
IX.	Application de la politique	11

Annexes

I.	Synthèse des résultats et des enseignements tirés de l’expérience et cas exemplaires d’initiatives financées au titre de dons	10
II.	Principales modifications apportées par la nouvelle politique	13
III.	Théorie du changement	15
IV.	Cadre de résultats du Programme d’initiatives catalytiques	16

Sigles et acronymes

ASAP+	Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne
CSD	Cadre pour la soutenabilité de la dette
FIDA11	Onzième reconstitution des ressources du FIDA
ODD	objectif de développement durable
Programme 2030	Programme de développement durable à l'horizon 2030
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance

Programme d'initiatives catalytiques: Politique ordinaire du FIDA en matière de dons

I. Introduction

1. **Le FIDA et l'instrument d'octroi de dons.** L'octroi de dons fait partie des instruments dont le Fonds dispose depuis sa création, comme l'atteste l'Accord portant création du FIDA adopté en 1976¹. En 2003, le Conseil d'administration a approuvé une politique spécifique à cet égard, la Politique en matière de dons qui, avec son cadre opérationnel, a fait l'objet au fil des ans d'une série d'ajustements. Plus précisément, la politique a été révisée en 2009² et, à l'issue d'une évaluation au niveau de l'institution, réalisée en 2014 par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA³, a été remplacée par une nouvelle politique en 2015⁴.
2. Les trois politiques en matière de dons qui se sont succédé (2003, 2009 et 2015) décrivent la série d'objectifs du programme ordinaire de dons, des objectifs qui ont progressé au fil du temps pour s'adapter au contexte mouvant de l'aide au développement dans son ensemble et, en particulier, à l'évolution des priorités du FIDA. Les innovations et les approches techniques utiles aux pauvres, de même que le renforcement des capacités des institutions et des organisations paysannes, font partie depuis toujours des objectifs de la politique du FIDA en matière de dons, mais la politique établie en 2015 les a complétés, en effet, on y décrit explicitement l'utilisation des dons comme un outil permettant d'améliorer la participation à l'élaboration des politiques, de produire des savoirs et de les partager afin d'accroître l'impact en matière de développement.

II. Caractéristiques du Programme d'initiatives catalytiques

3. Au titre du cadre de transition élaboré en lien avec la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), le Fonds s'emploie à étoffer la gamme de produits qu'il offre, afin d'être davantage en prise sur les contextes variés des pays dans lesquels il intervient et de mieux répondre aux divers besoins des États membres qui sont des pays en développement. Le Programme d'initiatives catalytiques fait partie de ces produits. Les activités susceptibles d'être financées au titre de ce programme présentent un certain nombre de caractéristiques faisant de celui-ci un outil distinct qui contribue puissamment à l'accomplissement du mandat du FIDA.
4. Les activités financées au titre de dons présentent au moins six caractéristiques remarquables: i) elles ont **un effet catalyseur**, car les montants relativement modestes des dons du FIDA peuvent servir de levier pour mobiliser des investissements plus importants et favoriser des réformes politiques dont l'impact sur le développement est plus sensible et plus général; ii) elles **permettent au FIDA de s'engager au-delà du niveau des pays** dans des actions de portée infrarégionale, régionale ou mondiale, traitant à plus haut niveau les problèmes importants liés à la transformation du monde rural et aux systèmes alimentaires; iii) à la différence des projets financés au titre de prêts, elles donnent au FIDA la possibilité de **collaborer directement avec un éventail de partenaires institutionnels**, tels que les organisations de la société civile, les instituts de recherche et d'enseignement, les entités multilatérales et le secteur privé, ce qui permet de choisir les partenaires avec davantage de souplesse, en tenant compte de leurs capacités, de leur rayon d'action dans les pays ciblés et des perspectives de mobilisation de cofinancements; iv) elles offrent au FIDA la possibilité de

¹ Voir: <https://www.ifad.org/fr/document-detail/asset/39500701>.

² Voir le document EB 2009/98/R.9/Rev.1.

³ Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA, *Évaluation au niveau de l'institution de la Politique du FIDA en matière de dons* (Rome: FIDA, 2014).

⁴ Voir le document EB 2015/114/R.2/Rev.1.

prendre plus de risques qu'il n'est en mesure de le faire dans le cadre des projets d'investissement financés par des prêts et, ainsi, de **promouvoir des innovations** qui, si elles s'avèrent performantes, peuvent être reproduites à grande échelle; v) associées à un solide programme d'apprentissage, elles présentent un potentiel unique pour ce qui est de **produire des savoirs** susceptibles d'être mis à profit dans différents contextes; vi) elles peuvent être **conçues, approuvées et mises en œuvre rapidement**, ce qui en fait un outil dont la souplesse permet de faire preuve de réactivité face à des possibilités ou à des besoins imprévus.

5. Il faut aussi souligner dans ce contexte que les activités financées par des dons accordés au titre du Programme d'initiatives catalytiques sont fondamentalement différentes des activités financées par les dons du FIDA consentis aux États membres au titre de l'initiative du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD). Les dons consentis au titre du CSD permettent de fournir un soutien aux pays qui ne sont pas en mesure d'accéder aux ressources du FIDA aux conditions des prêts et appuient l'exécution de projets d'investissement conventionnels normalement financés au titre de prêts. Les dons octroyés au titre du Programme d'initiatives catalytiques ont une vocation et un mandat totalement différents qui dépassent largement les activités d'investissement de base financées par le FIDA; ils ne sont pas utilisés pour remplacer le CSD, ni les fonds supplémentaires ni les ressources du programme ordinaire de prêts.

III. Résultats et enseignements tirés de l'expérience

6. **Résultats.** Plusieurs évaluations et examens réalisés pendant la période 2014–2019 donnent un aperçu de la performance et des résultats des activités du FIDA financées par des dons ordinaires. À l'évaluation au niveau de l'institution, mentionnée précédemment, il faut ajouter l'évaluation menée en 2019 par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales⁵, le Rapport annuel 2019 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA⁶ et l'édition 2019 du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement⁷, ainsi qu'un certain nombre d'évaluations et examens concernant précisément certaines activités financées par des dons.
7. Au fil des ans, le programme ordinaire de dons a permis d'obtenir des résultats tangibles qui sont considérés comme des contributions extrêmement importantes à l'accomplissement global du mandat du FIDA. Par exemple, il a donné des possibilités concrètes de concertation aux niveaux national, régional et mondial, sur des politiques relatives à des thèmes essentiels, appliquant ainsi les recommandations formulées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA quant à la nécessité d'améliorer la réactivité dans le cadre des activités hors prêts en général et de la concertation sur les politiques en particulier. Il a aussi contribué à l'établissement de produits du savoir importants et des communautés de pratique connexes, financé des travaux de recherche agricole favorables aux pauvres et à l'appui de leur sécurité alimentaire, permis l'expérimentation à titre pilote d'innovations qui ont été reproduites à plus grande échelle par la suite dans le cadre d'opérations financées par des prêts, et appuyé le renforcement des capacités (par exemple pour l'amélioration des systèmes de suivi-évaluation dans les pays en développement).
8. Plus récemment, les résultats de l'évaluation au niveau de l'institution de l'approche du FIDA en matière de développement des filières au profit des pauvres⁸ réalisée en 2019 montre que le programme ordinaire de dons a permis au FIDA d'appliquer à titre pilote le modèle de partenariat public-privé-producteurs dans

⁵ Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN), *2017-2018 Assessments – International Fund for Agricultural Development* [évaluations 2017-2018 – FIDA] (Paris: MOPAN, 2019).

⁶ Voir le document EB 2019/127/R.14.

⁷ Voir le document EB 2019/127/R.15.

⁸ Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA, *Évaluation au niveau de l'institution de la contribution du FIDA au développement de filières au profit des pauvres* (Rome: FIDA, 2019).

diverses régions, tout en appuyant simultanément le renforcement des capacités relatives au développement des filières à l'échelon national et au niveau des projets. Les dons ont également donné au FIDA la possibilité d'étoffer son offre grâce à la mise en œuvre expérimentale d'approches novatrices et, en particulier, de démontrer aux gouvernements l'efficacité d'innovations potentiellement risquées qu'ils pourraient être réticents à financer dans le cadre de prêts; cela s'est avéré particulièrement utile s'agissant des innovations qui favorisent les démarches inclusives et la transversalisation des priorités institutionnelles (climat, genre, nutrition et jeunes).

9. Le don de faible montant consenti à la coopérative de femmes Mujeres Cuatro Pinos au Guatemala, qui a abouti à la création de 450 emplois directs et 1 350 emplois indirects dans les activités agricoles connexes, constitue un exemple remarquable d'initiative performante financée par un don. Outre la création d'emplois, le don a joué un rôle essentiel en favorisant l'ouverture de débouchés commerciaux, ce qui a assuré la viabilité des coopératives paysannes de femmes bénéficiant d'un appui et devrait permettre au bout du compte d'améliorer les revenus et la nutrition des ménages. Des informations détaillées sur quelques initiatives réussies similaires sont présentées à l'annexe I et dans les encadrés 1,2 et 3.
10. De plus, les dons ont permis au FIDA d'appuyer certaines initiatives internationales importantes comme la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale et le Sommet sur les systèmes alimentaires. Ils lui ont permis d'adopter une approche régionale pour renforcer la sécurité alimentaire et lutter contre les changements climatiques dans les petits États insulaires en développement. Ils lui ont aussi permis de mener aux niveaux régional et infrarégional des activités ouvrant d'importantes perspectives de partage des savoirs, de mise en commun des expériences et de coopération Sud-Sud et triangulaire. Ils ont également aidé le FIDA à rester présent dans certains pays où les opérations financées par des prêts sont absentes ou limitées. D'autres activités ont donné au FIDA la possibilité de collaborer avec d'autres partenaires de développement pour conduire de grandes initiatives cofinancées visant à appuyer les organisations paysannes, par exemple le Programme d'appui aux organisations paysannes africaines.
11. Grâce aux dons, le FIDA a aussi pu réagir rapidement face à des situations de crise dans le contexte plus large de son mandat spécialisé, en menant des activités visant à rétablir et à reconstruire les capacités productives des populations rurales résidant dans des zones touchées par une crise, pour compléter les secours humanitaires apportés par d'autres organismes et organisations. Deux cas exemplaires illustrent ce type de réaction immédiate: le programme d'intervention rapide aux fins du relèvement de l'agriculture après le typhon Haiyan aux Philippines et le programme pour une reprise rapide de la production agricole après le passage du cyclone à Vanuatu – deux initiatives financées par des ressources provenant du programme ordinaire de dons.

Encadré 1

Résultats et enseignements tirés de l'expérience en matière de promotion des politiques visant une transformation inclusive et durable du monde rural

Financée par un don, la Commission de l'agriculture familiale, une plateforme de concertation sur les politiques relatives à l'agriculture familiale en Amérique du Sud, a concerné initialement l'Argentine, le Brésil, le Paraguay et l'Uruguay, avant d'être étendue à presque tout le reste de la région. Elle a facilité la définition commune du concept d'agriculture familiale et a abouti à l'établissement de registres nationaux comme fondements de l'élaboration de politiques ciblées.

Les recommandations de la Commission de l'agriculture familiale ont été adoptées par plusieurs membres du Marché commun du Sud et pays qui lui sont associés, comme base de la promotion et du renforcement de l'agriculture familiale et de ses systèmes de production.

12. **Enseignements tirés de l'expérience.** De nombreux enseignements importants ont été dégagés des évaluations et examens susmentionnés. Il convient d'en tenir compte pour optimiser l'utilisation des ressources affectées au Programme d'initiatives catalytiques et tirer pleinement parti du potentiel de ce dernier.
13. Certains enseignements clés (dont l'analyse est approfondie à l'annexe I) sont présentés ci-après:
- i) Les objectifs fixés pour le programme par le passé étaient trop ambitieux et trop génériques, n'attachaient pas une importance suffisante au ciblage ni à l'établissement de priorités et dénotaient un manque global de vision stratégique pour le portefeuille.
 - ii) L'intégration systématique des résultats des activités financées par des dons dans les programmes de pays et les opérations d'investissement du FIDA a été insuffisante, ce qui a limité les possibilités de tirer parti du programme de dons pour améliorer les résultats et l'impact sur le terrain.
 - iii) Le potentiel des activités financées par des dons, du point de vue de la production et du partage de savoirs ainsi que de l'apprentissage, n'a pas été mis à profit suffisamment ni d'une manière cohérente, ce qui a sapé l'efficacité globale du programme.
 - iv) En général, chaque projet financé par des dons comporte des fonctions de suivi-évaluation et des activités de supervision satisfaisantes, mais le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports concernant le programme ordinaire de dons à l'échelle institutionnelle ont bénéficié de moins d'attention.
 - v) Les projets de dons ordinaires sont conçus et approuvés plus rapidement que les projets d'investissement, mais leurs procédures internes demeurent lourdes et pourraient être encore simplifiées et améliorées.

IV. Pourquoi une nouvelle politique?

14. Le programme ordinaire de dons continue à être un instrument extrêmement utile, mais les enseignements présentés ci-dessus, associés à l'évolution actuelle de l'orientation stratégique, du modèle opérationnel et de l'architecture financière du FIDA rendent nécessaire l'adoption d'une nouvelle politique pour ce programme.
15. La nouvelle politique⁹ garantit l'harmonisation du Programme d'initiatives catalytiques avec la vision d'avenir du FIDA, en particulier l'engagement du Fonds à doubler son impact d'ici à 2030. Quatre motifs essentiels justifient la présentation d'une proposition de nouvelle politique en ce moment précis:
- i) **Établir un programme d'un coût abordable.** Le montant de l'enveloppe globale allouée au Programme d'initiatives catalytiques sera redimensionné pour garantir la viabilité financière du FIDA. À cet effet, on appliquera le concept de niveau de base viable de la reconstitution des ressources pour déterminer le montant maximal de ressources consacrées aux dons pendant chaque cycle de reconstitution, ce montant étant directement lié au volume des contributions de base à la reconstitution des ressources. On assurera ainsi la cohérence du montant global de l'enveloppe avec le volume de ressources disponibles.
 - ii) **Favoriser les synergies entre les instruments du FIDA.** Les objectifs et les priorités seront recentrés afin d'améliorer l'harmonisation pendant le

⁹ Cette politique s'applique uniquement aux dons financés par le FIDA qui ne relèvent pas de l'initiative du CSD. La politique ne concerne pas non plus les dons consentis au titre du Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) ou du Programme de participation du secteur privé au financement, avec lesquels le Programme d'initiatives catalytiques établira des synergies aux fins d'un renforcement mutuel. Les contributions supplémentaires fournies par des donateurs en vue de financer des dons ne relevant pas du programme ordinaire de prêts et dons ne sont pas concernées non plus par cette politique, car leurs objectifs, leur utilisation et leur administration sont régis par des modalités propres convenues avec les donateurs respectifs.

passage à FIDA12 et au cours des futurs cycles de reconstitution des ressources. Concrètement, la mise en place de nouveaux instruments – notamment, mais pas seulement, ASAP+ et le Programme de participation du secteur privé au financement – supposera à la fois la création de synergies fructueuses entre tous les programmes et le nouveau Programme d’initiatives catalytiques, et une délimitation précise entre eux pour éviter d’éventuels chevauchements ou répétitions. D’un autre côté, le Programme d’initiatives catalytiques contribuera à renforcer l’approche du programme de pays dans les États où les activités qu’il finance seront mises en œuvre.

- iii) **Donner au FIDA la souplesse dont il a besoin pour être en mesure de réagir rapidement face à des situations de crise ou de fragilité.** Cela sera fait dans le contexte du mandat du FIDA, et les efforts seront donc centrés non sur les secours humanitaires d’urgence mais sur le redressement et le rétablissement des moyens d’existence à l’appui du développement à long terme.
 - iv) **Mettre à profit les enseignements tirés de l’expérience.** Les domaines dans lesquels les dons ont démontré qu’ils étaient particulièrement intéressants, donnaient de meilleurs résultats et produisaient un effet de levier plus puissant seront privilégiés. Parallèlement, les domaines nécessitant un surcroît d’attention feront l’objet d’efforts particuliers, et de solides mécanismes seront mis en place pour gérer et partager les savoirs et rendre les enseignements tirés de l’expérience accessibles à tous afin d’optimiser l’efficacité.
16. Il convient que la nouvelle politique soit adoptée en temps voulu pour garantir le bon échelonnement des synergies et de l’harmonisation avec les programmes qui seront établis pendant la phase de transition vers FIDA12 et au-delà. On trouvera à l’annexe II un aperçu des principales modifications apportées dans le cadre de la présente politique à la politique antérieure, approuvée en 2015.

Encadré 2

Résultats et enseignements tirés de l’expérience en matière de promotion des partenariats

Mis en œuvre entre 2013 et 2018, le Programme d’appui aux organisations paysannes africaines est un cas exemplaire d’établissement de partenariats et de mobilisation de ressources réussis, financés au titre d’un don. Le don du FIDA, d’un montant de 1,9 million d’EUR, a permis la mobilisation d’un investissement total de près de 20 millions d’EUR à l’appui du renforcement des organisations paysannes, résultant notamment de l’amélioration de l’accès aux services économiques et de la participation accrue des organisations paysannes à l’élaboration des politiques aux niveaux national et infrarégional.

Les résultats les plus remarquables obtenus par le programme à l’échelle de l’exploitation sont notamment l’accroissement de la productivité (qui a quasiment doublé en Afrique orientale), la hausse des revenus (entre 16 et 47% d’augmentation) et la construction ou rénovation de plus de 400 installations de stockage, de production et de transformation.

À la fin de la période d’exécution, les organisations appuyées par le programme avaient pu mobiliser 12 millions d’EUR au titre de financements publics et plus de 4 millions d’EUR au titre d’accords de partenariat ou de contrats de vente.

V. Finalité et objectifs du Programme d’initiatives catalytiques

- 17. La finalité du nouveau Programme d’initiatives catalytiques est d’aider le FIDA à accomplir son mandat relatif à la transformation durable et inclusive du monde rural, notamment en contribuant d’une manière tangible à la promotion de systèmes alimentaires mondiaux et nationaux durables et à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD).
- 18. À cet effet, le programme sera assorti des objectifs suivants:

- i) Contribution à la formulation, aux niveaux mondial, régional et national, de **politiques** favorisant **une transformation inclusive et durable du monde rural et des systèmes alimentaires**.
 - ii) Renforcement des **partenariats stratégiques et opérationnels** établis avec des institutions et des organisations œuvrant à la transformation inclusive et durable du monde rural et des systèmes alimentaires. Le renforcement des capacités des institutions et des organisations agricoles dans les pays en développement relève aussi de cet objectif. Des partenariats opérationnels peuvent être déployés dans les situations où il convient de **réagir rapidement** pour faire face à des **situations de crise ou de fragilité**.
 - iii) Production, diffusion et application **de savoirs et d'innovations utiles aux pauvres** dans les domaines liés à l'agriculture, à la transformation du monde rural et aux systèmes alimentaires. Les savoirs concernés engloberont notamment les recherches et les options technologiques novatrices utiles aux pauvres. L'accent sera placé tout particulièrement sur la conduite d'expériences pilotes, l'expérimentation, l'adaptation et la reproduction à plus grande échelle des innovations intéressantes pour les pauvres.
19. Les dons ne devront pas tous viser l'ensemble de ces objectifs, mais ces derniers sont interconnectés et interdépendants et se renforcent mutuellement; leur réalisation devra contribuer à la concrétisation de l'orientation stratégique du FIDA en pleine évolution. Les nouveaux objectifs ne sont pas fondamentalement différents de ceux qui ont été définis dans la Politique de 2015 en matière de dons, mais leur formulation donne des indications plus précises et davantage de critères pour attribuer la priorité aux propositions les plus intéressantes sur le plan stratégique et de nature à aider le FIDA à accomplir son mandat.
20. **Harmonisation stratégique.** Dans le but de garantir l'intérêt stratégique des activités, il faudra démontrer, par les critères de sélection, que chaque activité bénéficiant d'un financement au titre du Programme d'initiatives catalytiques correspond bien aux grandes orientations ci-après et présente un potentiel catalyseur à cet égard:
- i) le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030) et, en particulier, l'ODD 1 (pas de pauvreté) et l'ODD 2 (faim zéro);
 - ii) les engagements et priorités applicables associés à la reconstitution des ressources du FIDA;
 - iii) les objectifs stratégiques du Cadre stratégique du FIDA;
 - iv) les priorités régionales et nationales, c'est-à-dire les engagements politiques nationaux des pays où des activités financées au titre du Programme d'initiatives catalytiques seront menées, telles qu'énoncées dans les stratégies régionales et nationales et/ou les programmes d'options stratégiques pour le pays ou les notes de stratégie de pays pertinents.

Encadré 3

Résultats et enseignements tirés de l'expérience en matière de promotion des savoirs et des innovations

En Tanzanie, le don en faveur de Farm Radio International pour le projet d'expansion des technologies dans le secteur agricole au moyen de la vulgarisation (*Upscaling Technologies in Agricultural through Knowledge Extension*) est une expérience réussie montrant la façon dont les innovations et les savoirs peuvent être mis à profit dans le cadre de propositions financées par des dons pour renforcer les liens entre la recherche, les services de vulgarisation et les exploitants agricoles grâce au pouvoir des technologies de l'information et des communications.

Le don a permis de mettre au point deux innovations fondées sur ces technologies: Uliza Answers et la plateforme Knowledge Plus (K+).

Uliza Answers est un mécanisme novateur conjuguant technologies connectées et technologies traditionnelles pour mettre en commun les réactions en temps réel et les avis des agriculteurs. La plateforme K+ est un outil numérique permettant aux agriculteurs de bénéficier de services de vulgarisation virtuelle via internet et des applications mobiles. Des centaines de milliers de petits exploitants agricoles en Tanzanie profitent déjà de ces deux innovations, dont les perspectives de reproduction à plus grande échelle sont prometteuses.

VI. Théorie du changement

21. La théorie du changement du Programme d'initiatives catalytiques tient compte des enseignements tirés de la mise en œuvre des activités financées au titre de dons du FIDA au fil des ans et est étayée par l'évolution actuelle de l'orientation stratégique du Fonds. La finalité et les trois objectifs fixeront les contours des domaines d'intervention sur lesquels devront porter les propositions soumises au Programme d'initiatives catalytiques, à savoir: i) politiques qui appuient la transformation inclusive et durable du monde rural et des systèmes alimentaires; ii) partenariats stratégiques et opérationnels – y compris les partenariats déployés pour réagir rapidement face à des situations de crise ou de fragilité, dans lesquelles les besoins en ressources sont manifestes; iii) savoirs et innovations utiles aux pauvres. Les propositions comprendront des interventions catalytiques susceptibles de faire effet de levier pour ouvrir au FIDA des possibilités d'intervention plus ambitieuses dans le cadre du programme de prêts et dons ou d'autres programmes. Il en résultera des synergies se renforçant mutuellement entre les divers instruments de prêt et instruments hors prêts dont dispose le FIDA, une présence plus marquée au-delà du niveau du pays, des partenariats susceptibles de déboucher sur des cofinancements, et une amélioration globale de la qualité des politiques et des opérations du FIDA.
22. Cette théorie du changement est présentée visuellement à l'annexe III, qui illustre la façon dont les effets des interventions financées au titre du Programme d'initiatives catalytiques ouvriront de nouvelles voies qui aideront le FIDA à accomplir son mandat global. Cette théorie du changement décrit la vision et l'impact du Programme d'initiatives catalytiques en tant qu'instrument, mais il conviendra d'expliquer pour chaque initiative en quoi celle-ci est harmonisée avec les principes et objectifs de la présente politique.

VII. Principes du nouveau Programme d'initiatives catalytiques

23. **Intérêt supplémentaire.** Les dons octroyés au titre du Programme d'initiatives catalytiques doivent privilégier les interventions pour lesquelles le financement au titre d'un don présente clairement un intérêt supplémentaire et pour lesquelles l'avantage relatif d'un don par rapport à un financement au titre d'un projet d'investissement ou à d'autres instruments est manifeste. De plus, les dons octroyés au titre du Programme d'initiatives catalytiques ne doivent pas être employés à la place de ressources du budget administratif du FIDA attribuées à l'un quelconque des départements.
24. **Enveloppe allouée au Programme d'initiatives catalytiques.** Le principe de l'affectation de ressources au Programme d'initiatives catalytiques à hauteur d'un

pourcentage fixe sera abandonné¹⁰, afin que le montant de ressources du FIDA consacrées aux dons ne dépasse pas un niveau compatible avec la viabilité financière du FIDA, lequel découle du résultat de la reconstitution de ses ressources. Le montant estimatif de l'enveloppe disponible pour le Programme d'initiatives catalytiques pendant une période de reconstitution des ressources donnée sera calculé au début de chaque cycle de trois ans, en fonction des engagements pris par les membres au début de la reconstitution et du concept de niveau de base viable de la reconstitution des ressources¹¹. Au début de chaque cycle de reconstitution des ressources, les départements seront encouragés à présenter des plans préliminaires concernant l'utilisation prévue des ressources du Programme d'initiatives catalytiques afin de faciliter la planification à l'échelle institutionnelle.

25. **Sélection des bénéficiaires des dons.** La règle sera de procéder à une sélection compétitive des bénéficiaires du Programme d'initiatives catalytiques, exception faite des propositions pour lesquelles le montant de ressources demandé au FIDA ne dépasse pas 100 000 USD. Les bénéficiaires peuvent être des États membres en développement, des organisations intergouvernementales (y compris des organismes des Nations Unies), des organisations de la société civile, des instituts d'enseignement, des associations ou organisations de producteurs et des fondations et sociétés du secteur privé (dans ce dernier cas, des exigences plus strictes en matière de cofinancement attendu seront appliquées). Les bénéficiaires retenus devront avoir été constitués en personne morale dans un État membre du FIDA.
26. **Montant alloué à chaque proposition.** Pour faire en sorte que, conformément aux exigences en la matière, les propositions de projets soient modestes mais catalytiques et pour mieux distinguer le Programme d'initiatives catalytiques des autres outils et instruments, il est prévu que le montant alloué à chaque proposition de don soit réduit en tenant compte du plafond actuellement en vigueur de 3,5 millions d'USD. Les dons de faible montant consentis pour faire face à des situations où il faut déployer rapidement des ressources seront particulièrement encouragés, notamment, par exemple, en faveur d'activités d'analyse ou d'activités relatives à la gestion des savoirs ou à l'élaboration de politiques. Une procédure flexible et accéléré d'examen et d'approbation de ce type de proposition sera définie dans le cadre de l'élaboration des procédures de mise en œuvre sous-tendant l'application de la présente politique.
27. **Approche catalytique.** Compte tenu de la taille intrinsèquement limitée du Programme d'initiatives catalytiques en général et des propositions financées au titre de ce programme en particulier, toutes les interventions seront de nature catalytique et appuieront les autres initiatives et programmes faisant partie des nouveaux modèle opérationnel et orientation stratégique du FIDA. **Les projets financés au titre du Programme d'initiatives catalytiques constitueront en conséquence des outils essentiels** au service de la mise en œuvre des programmes, des politiques et des stratégies du FIDA.
28. Par exemple, les initiatives financées au titre du Programme d'initiatives catalytiques peuvent contribuer à améliorer la disponibilité d'un appui hors prêts personnalisé au profit des pays en transition¹² et permettre d'aider les pays présentant des situations de fragilité ou confrontés à une crise, grâce au déploiement d'interventions souples et ciblées. Les dons accordés au titre du Programme d'initiatives catalytiques sont également susceptibles d'être employés

¹⁰ Jusqu'à FIDA11, le montant de l'enveloppe destinée au programme de dons du FIDA était calculé en appliquant un pourcentage fixe (6,5%) au montant total du programme de prêts et dons pour une période de reconstitution des ressources donnée.

¹¹ Comme l'établit la réforme du CSD (document EB 2019/128/R.44).

¹² Voir le document EB 2018/125/R.7/Rev.1.

pour appuyer des biens publics régionaux, financer des activités régionales indispensables à la réussite des opérations de prêt régionales du FIDA¹³, ou conduire à titre pilote des innovations destinées à être ensuite reproduites à plus grande échelle, notamment dans le cadre de l'ASAP+, d'activités du secteur privé ou d'opérations de prêt.

29. De plus, on attendra du Programme d'initiatives catalytiques qu'il appuie l'établissement de partenariats ou leur renforcement, certains pouvant servir de réserve dans la perspective de la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie de collaboration du FIDA avec le secteur privé 2019–2024 ou, sinon, contribuer à l'application fructueuse du cadre de partenariat du FIDA, notamment avec l'apport de cofinancement. Les dons accordés au titre du Programme d'initiatives catalytiques favoriseront aussi la production et le partage des connaissances, concourant ainsi à la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des savoirs du Fonds. Enfin, l'octroi de dons ordinaires devrait permettre d'améliorer les stratégies de pays et les interventions financées par des prêts, en établissant des liens utiles à la reproduction à plus grande échelle, à la promotion de la pérennité des activités et à l'optimisation de l'impact, tout en appuyant l'expérimentation des innovations avant leur adoption et leur élargissement.
30. **Admissibilité des pays.** Dans le cadre du programme de dons antérieur, les pays (de la catégorie de pays "vert") recevaient une allocation sous la forme de don, qui faisait partie intégrante de leur allocation au titre du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP). Avec la nouvelle politique, les ressources relevant du Programme d'initiatives catalytiques seront détachées du SAFP. De ce fait, il sera possible en principe de financer des activités au titre dudit programme dans tous les États membres en développement du FIDA, indépendamment de la disponibilité, du montant et des conditions de financement de leur allocation au titre du SAFP. La sélection des pays cibles tiendra compte d'une cartographie des initiatives en cours financées au moyen de différentes ressources, afin d'éviter les répétitions, d'optimiser les synergies et de répartir équitablement les ressources. De plus, en accord avec le modèle opérationnel en pleine évolution du FIDA, les ressources provenant du Programme d'initiatives catalytiques seront employées dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure uniquement à un niveau plus général – c'est-à-dire dans le cadre d'activités mises en œuvre dans plus d'un seul pays cible.
31. **Approbation.** Le Président du FIDA a été autorisé par le Conseil d'administration à approuver les dons dont le montant ne dépasse pas l'équivalent de 500 000 USD, tandis que les dons supérieurs à ce montant doivent être approuvés par le Conseil d'administration¹⁴. Cette disposition n'est pas modifiée dans la nouvelle politique. Toutes les propositions soumises au Programme d'initiatives catalytiques pour octroyer des dons à des entités du secteur privé seront examinées par le Conseil d'administration pour approbation, indépendamment de leur montant, conformément aux dispositions figurant dans la Stratégie de collaboration du FIDA avec le secteur privé 2019–2024.

VIII. Gestion du risque

32. Il est prévu que le Programme d'initiatives catalytiques finance des activités souvent novatrices, pour lesquelles il n'y a encore qu'une validation de principe. Le FIDA est conscient que les éléments novateurs de ces activités sont essentiels car ils permettent au programme de jouer son rôle de catalyseur en rassemblant divers instruments et en les mettant à la disposition du Fonds selon une démarche favorisant les synergies et le renforcement mutuel. Le Fonds sait qu'il peut être exposé à certains risques dans le cadre du Programme d'initiatives catalytiques, et se propose donc de prendre les mesures d'atténuation correspondantes.

¹³ Voir le document EB 2018/125/R.7/Add.2.

¹⁴ Voir le document EB 2009/98/R.9/Rev.1.

Compte tenu de la nature des activités relevant dudit programme et conformément à l'initiative de gestion des risques au FIDA, les types de risques et mesures d'atténuation ci-après seront pris en considération:

- i) **Des risques stratégiques** sont susceptibles de se poser si les priorités institutionnelles ne sont pas suffisamment respectées et qu'il n'y a pas d'harmonisation avec la mission et la vision du FIDA. La principale stratégie d'atténuation permettant de contrecarrer ce type de risque consistera à mettre en place une solide fonction de supervision du portefeuille de dons, à procéder obligatoirement à une hiérarchisation des propositions en fonction des priorités stratégiques avant leur insertion dans la réserve et à établir les rapports en temps voulu en s'appuyant sur un cadre de résultats expressément applicable au Programme d'initiatives catalytiques.
- ii) **Les risques opérationnels** peuvent provenir de l'utilisation éventuelle des fonds pour des activités n'ayant pas droit à un financement au titre du Programme d'initiatives catalytiques ou non conformes aux objectifs convenus avec le bénéficiaire. Ces risques seront atténués par un processus de sélection approprié, une diligence raisonnable et les contrôles voulus pendant la mise en œuvre pour faire en sorte que les ressources du Programme d'initiatives catalytiques soient utilisées comme il convient et aux fins souhaitées.
- iii) **Les risques fiduciaires** concernent la mise en œuvre des activités des projets en violation des dispositions du règlement financier du FIDA et la possibilité que le financement ne soit pas utilisé aux fins prévues, compte dûment tenu des considérations d'économie, d'efficacité et d'efficacité. Ce risque sera atténué par l'application des procédures du FIDA en matière de passation des marchés et de gestion financière, et notamment la réalisation d'audits externes, ainsi que par la conduite de vérifications de diligence raisonnable et d'évaluations préalables en lien avec le bénéficiaire, s'il y a lieu.
- iv) **Les risques de réputation** sont liés aux aspects suivants: i) procédures inefficaces se traduisant par des périodes d'incertitude prolongées en attendant l'approbation des propositions; ii) défaillances diverses de la part de bénéficiaires de dons accordés au titre du Programme d'initiatives catalytiques. Des procédures de mise en œuvre révisées, axées sur l'efficacité des procédures d'examen et d'approbation des dons, seront mises en place, englobant aussi la gestion des risques associés aux bénéficiaires secondaires, aux sous-traitants et aux prestataires de services. De plus, les mesures de diligence raisonnable et la protection juridique qui convient seront garanties dans les accords juridiques signés par les bénéficiaires. Des mécanismes renforcés de diligence raisonnable continueront à être mis en œuvre lorsqu'il s'agira de bénéficiaires du secteur privé, notamment en ce qui concerne les normes environnementales et sociales et la gouvernance.
- v) **Les risques financiers** ont trait aux pertes financières et à la capacité du FIDA à gérer les ressources financières d'une manière efficiente et économique. Les mesures visant à atténuer ce type de risque sont intégrées dans le mécanisme d'allocation de ressources associé à la présente politique. Comme la notion de pourcentage de ressources fixe alloué au Programme d'initiatives catalytiques ne sera plus appliquée, les engagements financiers pris au titre de ce programme ne dépasseront jamais un niveau compatible avec la viabilité financière du FIDA et leur montant sera toujours cohérent avec les résultats de la reconstitution des ressources.
- vi) **Les risques juridiques** sont inhérents aux risques susmentionnés et seront traités comme une dimension transversale. Le FIDA s'emploiera à assurer la protection juridique et à prendre les mesures d'atténuation qui conviennent

lors de l'élaboration et de la négociation des instruments juridiques qui régiront les initiatives financées au titre du Programme d'initiatives catalytiques.

33. Outre ces catégories de risques de haut niveau applicables audit programme à titre d'instrument, les risques associés à chacune des propositions financées dans ce cadre seront recensés et évalués et les mesures d'atténuation voulues seront proposées. La robustesse des mesures de gestion des risques fera partie des critères d'examen des dons proposés au titre du Programme d'initiatives catalytiques.

IX. Application de la politique

34. **Procédures de mise en œuvre.** La politique prendra effet le 1^{er} janvier 2021, et remplacera la politique antérieure en matière de dons. Les procédures de mise en œuvre sous-tendant son application seront élaborées dès son approbation par le Conseil d'administration. Dans les nouvelles procédures, il sera tenu compte des défaillances relevées dans les enseignements tirés de l'exécution du programme de dons du FIDA. En conséquence, les procédures prévoient, entre autres dispositions: le renforcement de l'attention accordée à l'intérêt stratégique global des propositions, la mise en place de processus de conception et d'approbation simplifiés, l'établissement d'une fonction de suivi du portefeuille au niveau institutionnel pour améliorer l'établissement des rapports et l'apprentissage, et la définition d'exigences précises aux fins de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de la gestion des dons par les départements ou les divisions qui les parrainent. La politique sera évaluée après une période de cinq ans et ses résultats et les enseignements qui en auront été tirés seront présentés au Conseil d'administration.
35. **Communication, portée et incidences sur le plan des ressources.** On s'emploiera d'une manière systématique à assurer l'application intégrale de cette politique et de ses procédures de mise en œuvre en temps utile, et à offrir au personnel concerné la formation nécessaire. On s'efforcera également de sensibiliser les bénéficiaires potentiels en utilisant divers instruments de communication et à améliorer les aspects ayant trait à la communication dans chacune des propositions financées au titre du Programme d'initiatives catalytiques. L'application de cette politique pourrait avoir des incidences pour le FIDA sur le plan des ressources, notamment pour ce qui est de la nécessité de garantir une gestion plus rigoureuse de la mise en œuvre. On espère toutefois y parvenir grâce à un recalibrage des ressources internes existantes, et au fait que la décentralisation qui entraîne l'envoi de personnel opérationnel dans les pôles infrarégionaux facilite aussi la supervision et l'appui à l'exécution des dons pertinents.
36. **Écarts par rapport à la politique.** Tout écart par rapport à la présente politique sera évalué au cas par cas à des fins exceptionnelles, et devra être approuvé par le Président du FIDA.

Synthèse des résultats et des enseignements tirés de l'expérience et cas exemplaires d'initiatives financées au titre de dons

I. Synthèse des résultats et des enseignements tirés de l'expérience

1. **Les dons constituent un instrument utile qui complète les actions menées par le FIDA pour accomplir son mandat.** Le fait que le FIDA dispose d'un programme ordinaire de dons est parfaitement cohérent avec son double statut d'institution financière et d'organisme spécialisé des Nations Unies. Les dons sont des instruments adaptés s'agissant d'établir des partenariats, y compris au sein du système des Nations Unies ou avec le secteur privé, d'appuyer les travaux de recherche utiles aux pauvres, d'encourager l'innovation et de produire des savoirs. De plus, le programme de dons peut conserver tout son intérêt malgré la mise en place de nouveaux programmes, comme ASAP+ et le Programme de participation du secteur privé au financement, et dans le contexte global de l'évolution du modèle opérationnel du FIDA, car le Programme d'initiatives catalytiques permet de créer entre les différents programmes des synergies qui se renforcent mutuellement.
2. **Les objectifs du programme ordinaire de dons doivent être révisés.** Il ressort de l'expérience liée aux propositions qui ont été financées au titre d'un don par le passé que les objectifs des politiques antérieures en matière de dons étaient globalement pertinents mais peut-être trop ambitieux et génériques et qu'ils n'attachaient pas une importance suffisante au ciblage ni à l'établissement de priorités. En conséquence, les activités financées au titre des dons n'étaient que faiblement harmonisées avec la finalité des politiques respectives et dénotaient un manque global de vision stratégique. La révision et la nouvelle hiérarchisation des objectifs de la politique en matière de dons peuvent jouer un rôle capital en permettant au programme dans son ensemble de conserver tout son intérêt.
3. **Il conviendra de procéder au classement des propositions en fonction de priorités plus stratégiques.** À la lumière de la vision stratégique en pleine évolution du FIDA, il faudra faire en sorte que seules les propositions les plus stratégiques – celles qui démontrent un puissant effet catalyseur et favorisent les synergies avec toute la palette des instruments dont dispose le FIDA – soient sélectionnées au titre du programme de dons.
4. **Il faut redoubler d'efforts pour démontrer la capacité des initiatives financées par un don à produire un impact.** L'impact des initiatives financées par un don risque d'être difficile à attribuer compte tenu de la brièveté de la période d'exécution et des coûts de transaction élevés associés à la conduite d'une évaluation d'impact pour des projets de taille relativement réduite, mais les éléments factuels issus d'anciens projets et la nature des initiatives elles-mêmes laissent penser qu'un impact plus important pourrait être obtenu au moyen d'une meilleure harmonisation avec les autres initiatives financées par le FIDA et avec les stratégies de celui-ci.
5. **Les résultats obtenus dans le cadre des activités financées par des dons sont amplement démontrés, mais la communication et la diffusion des enseignements tirés de l'expérience ont parfois laissé à désirer.** Malgré la bonne performance de nombreuses propositions, l'efficacité du programme de dons dans son ensemble aurait pu être améliorée si l'on avait accordé plus d'attention aux meilleures pratiques de gestion du portefeuille de dons. Par exemple, les activités financées par des dons ont produit une somme importante de savoirs dont la diffusion – y compris en interne – n'a pas toujours été régulière. La même

remarque s'applique au suivi-évaluation, à la supervision et à l'établissement de rapports. Presque toutes les défaillances mentionnées pourraient être corrigées grâce à une meilleure gestion pendant la mise en œuvre et après l'achèvement. Il convient de se pencher sur la question des barrières linguistiques entre les différentes régions qui, par le passé, a suscité des difficultés faute de ressources suffisantes pour rendre ces enseignements disponibles en anglais à l'échelle institutionnelle.

6. **L'absence d'un processus centralisé de supervision, de suivi et de recueil des enseignements tirés de l'expérience a sapé l'efficacité des initiatives financées par des dons.** Lors de l'élaboration des procédures de mise en œuvre révisées, il faudra déterminer au niveau institutionnel les responsabilités relatives à la supervision, au suivi et au recueil des enseignements et des résultats tirés du programme de dons et définir précisément les rôles et les responsabilités.
7. **L'efficacité du programme de dons pourrait être améliorée.** À cet effet, il faut envisager d'alléger les processus d'examen et d'approbation pour réduire à la fois la durée du processus de conception et les coûts de transaction incombant aux divisions ou aux départements parrainant les dons.

II. Cas exemplaires d'initiatives financées au titre de dons

8. **Jeunes ruraux, territoires et opportunités: une stratégie de participation à l'élaboration des politiques.** Ce projet relatif au partage des savoirs et à la concertation sur les politiques a couvert la Colombie, l'Équateur, le Mexique et le Pérou, où il a permis la création de groupes nationaux de développement rural; il a contribué à l'élaboration de 14 documents de projet et de 7 notes d'orientation, et a fortement influencé les politiques nationales relatives aux jeunes et au développement rural dans les quatre pays.
9. **Projet de promotion de l'entrepreneuriat aquacole.** Le projet a financé la création de trois stations aquacoles vouées à la production d'alevins et à la formation de jeunes pisciculteurs au Cameroun. Il a contribué à l'établissement de 300 exploitations d'aquaculture avec plus de 1 000 bassins aménagés, et a créé ainsi 1 500 emplois, permis la production de 637 000 tonnes de poisson et apporté des avantages à 7 525 ruraux.
10. **Asociación Nacional del Café.** Ce don a représenté un tournant décisif quant à l'emploi de l'agriculture de précision au service d'une production de café durable, compétitive et de qualité au Guatemala. Grâce à ce don, l'Asociación Nacional del Café a pu recourir à du matériel spécialisé pour procéder au transfert de technologies (par exemple, système GPS, drones, stations météorologiques, dispositifs d'enregistrement des données), en produisant des informations en temps réel sur les bonnes pratiques agronomiques. La conséquence en a été une amélioration de la traçabilité dans la filière du café, ce qui a permis aux petits producteurs de satisfaire aux exigences liées à l'accès aux marchés national et international. Plus de 125 000 ménages ont pu bénéficier de l'assistance technique améliorée dans le cadre de ce don.
11. **Coopération Sud-Sud et triangulaire FIDA-Maroc-Madagascar.** Ce don a permis une importante avancée institutionnelle puisqu'il a contribué à la création du Centre d'excellence d'Ifrane pour la coopération agricole Sud-Sud. Le Centre est aujourd'hui une institution à part entière chargée de mettre en œuvre la vision stratégique du Gouvernement marocain concernant son programme de coopération Sud-Sud et triangulaire en matière d'agriculture. Le mandat du Centre transparaît clairement dans le Journal officiel du Maroc. Le Maroc et Madagascar ont participé ensemble à ce programme phare de coopération Sud-Sud et triangulaire, avec la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe jouant le rôle d'intermédiaire.

Ce partenariat est novateur et il est le premier à mettre en jeu la dimension triangulaire et le rôle catalytique du FIDA au Maroc.

12. **Initiative de microfinance de la Banque agricole du Soudan.** Le FIDA a octroyé un don à la Banque agricole du Soudan pour l'aider à atteindre son objectif qui vise à améliorer l'accès des petits entrepreneurs ruraux aux services de microfinance, en collaboration avec l'Unité de microfinance de la Banque centrale du Soudan et avec le FIDA. L'assistance technique personnalisée financée par le don a facilité la reproduction à plus grande échelle de l'initiative de microfinance de la Banque agricole du Soudan en lien avec d'autres projets financés par le FIDA (le Projet de développement des semences, le Projet d'appui aux petites exploitations traditionnelles non irriguées dans l'État de Sennar et le Projet intégré de développement rural du Butana). Couronnée de succès, cette initiative a touché quelques 900 communautés dans neuf États soudanais. Elle a permis à 30 000 rurales de devenir de brillantes entrepreneures, et les a encouragées à former des clubs d'épargne et de crédit composés de 10 à 20 membres. Les membres de ces clubs ont obtenu 70 000 petits prêts dont le montant total s'est élevé à 7,4 millions d'USD. Ces prêts ont été principalement utilisés pour lancer ou développer de petites entreprises. Le taux de remboursement a quasiment atteint 100%.
13. **Projet de soutien à l'agriculture, aux paysans et aux zones rurales dans les provinces de Gia Lai, de Ninh Thuan et de Tuyen Quang (Viet Nam).** Le don de faible montant lié à ce projet avait trait à la concertation sur les politiques concernant l'agriculture axée sur le marché et la réduction de la pauvreté, le partenariat public-privé et les filières. Le don visait également à favoriser le partage des savoirs entre les ministères et entre l'administration centrale et les collectivités locales grâce aux innovations promues par le FIDA. En conséquence, le Gouvernement a publié le décret n°210 portant sur les directives relatives au partenariat public-privé, qui sont appliquées à titre pilote dans des projets financés par le FIDA. De plus, des modèles de systèmes d'assurance agricole ont été expérimentés dans 20 provinces. Le don a permis d'assurer un appui global à la mise en œuvre du Programme cible national sur l'édification de la nouvelle ruralité, notamment aux fins de la mise en place d'un système de communication des informations issues du suivi-évaluation axé sur les résultats.
14. **Innovations au service de la résilience face aux effets des changements climatiques dans le secteur de l'agriculture paysanne en Afrique du Sud.** Ce don de faible montant a permis au FIDA de continuer à appuyer l'agriculture rurale en Afrique du Sud alors même qu'il ne finance aucun investissement dans le pays. Grâce à ce don, des universités sud-africaines ont réalisé des études qui ont donné lieu à la publication d'articles dans *New Agenda: South African Journal of Social and Economic Policy*. Ces articles ont contribué à alimenter le débat sur les terres et les changements climatiques en Afrique du Sud.
15. **Nouer des partenariats pour créer de la valeur: promotion des partenariats public-privé-producteurs dans le cadre des projets de développement des filières financés par le FIDA.** Ce don a appuyé l'établissement de partenariats public-privé-producteurs dans le cadre de projets financés par des prêts du FIDA et la conduite de travaux avec les fonctionnaires de l'administration publique, le personnel des projets et les organisations de producteurs. Certains partenariats ainsi établis ont permis de démontrer le potentiel des accords à long terme conclus entre les parties prenantes de différentes filières, notamment celles du café, des produits laitiers, de l'aquaculture et des cultures de base. Le don a aussi servi à financer l'élaboration de plans d'activité viables par les petits exploitants agricoles ainsi que des actions de renforcement des capacités à l'intention à la fois du personnel des projets et des bénéficiaires aux fins d'une meilleure intégration des filières.

Principales modifications apportées par la nouvelle politique

	<i>Politique de 2015</i>	<i>Nouvelle politique</i>
Enveloppe allouée au programme	Pourcentage fixe égal à 6,5% du montant total du programme de prêts et dons.	Montant variable calculé en fonction du concept de niveau de base viable de la reconstitution des ressources, qui détermine le montant maximal de ressources consacrées aux dons pendant chaque cycle de reconstitution des ressources, en lien direct avec le volume des contributions de base à la reconstitution des ressources.
Démarche catalytique	Non mentionnée dans la politique de 2015.	Compte tenu de la taille intrinsèquement limitée du Programme d'initiatives catalytiques en général et des propositions financées au titre de ce programme en particulier, toutes les interventions seront de nature catalytique et appuieront les autres initiatives et programmes faisant partie des nouveaux modèle opérationnel et orientation stratégique du FIDA. Les projets financés au titre du Programme d'initiatives catalytiques constitueront en conséquence des outils essentiels au service de la mise en œuvre des programmes, des politiques et des stratégies du FIDA. Cette démarche transparait dans la théorie du changement de la politique (voir l'annexe III).
Finalité	Valoriser significativement le soutien apporté à l'agriculture paysanne et à la transformation du monde rural, contribuant de la sorte à l'éradication de la pauvreté rurale, au développement de l'agriculture durable ainsi qu'à la sécurité alimentaire et à la nutrition dans le monde.	La finalité et l'énoncé de la vision ont été recentrés compte tenu du potentiel catalytique des propositions de dons. La nouvelle finalité est de faire office de catalyseur pour aider le FIDA à accomplir son mandat relatif au développement rural et à la transformation du monde rural, à contribuer d'une manière tangible à la réalisation des cibles du Programme 2030 et à remplir l'engagement qu'il a pris de doubler son impact d'ici à 2030 à l'appui de la réalisation des ODD.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promouvoir des approches et des technologies novatrices, utiles aux pauvres et se prêtant à la reproduction à plus grande échelle pour accroître l'impact; ▪ Renforcer les capacités institutionnelles et politiques des partenaires; ▪ Accentuer le plaidoyer et la participation à l'élaboration des politiques; ▪ Produire des savoirs et les partager au profit de l'impact en matière de développement. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribution à la formulation de politiques favorisant une transformation inclusive et durable du monde rural et des systèmes alimentaires; ▪ Renforcement des partenariats stratégiques et opérationnels (y compris pour réagir rapidement face à des situations de crise ou de fragilité); ▪ Production, diffusion et application de savoirs et d'innovations utiles aux pauvres. <p>Sans être fondamentalement différents des objectifs définis dans la politique de 2015, les nouveaux objectifs, associés à l'adoption d'une approche catalytique, donnent des indications plus précises et davantage de critères pour attribuer la priorité aux propositions les plus intéressantes sur le plan stratégique.</p>
Harmonisation stratégique	Déterminée annuellement sur un cycle de trois ans dans le cadre de la mise en œuvre d'une note d'orientation stratégique.	Les propositions doivent être harmonisées sur le plan stratégique avec le Programme 2030, les engagements applicables associés à la reconstitution des ressources, le Cadre stratégique du FIDA et les stratégies de pays pertinentes. L'harmonisation stratégique sera évaluée en fonction du potentiel catalytique présenté par chacune des propositions s'agissant de faire effet de levier et d'ouvrir au FIDA des possibilités de participation à des initiatives plus ambitieuses.
Liens avec des initiatives financées par le FIDA	Concernent essentiellement le portefeuille de prêts du FIDA.	Étendus à tous les programmes dont le FIDA dispose, notamment ceux qui seront mis en œuvre pendant la phase de transition vers FIDA12 et au-delà.
Admissibilité des pays	Les montants des allocations subsidiaires concernant les propositions de dons mondiaux ou régionaux et les propositions de dons en faveur de certains pays sont fixés en fonction des ressources disponibles au titre du SAFF.	Les dons seront détachés du SAFF et octroyés en plus des allocations attribuées au titre du SAFF. Il sera ainsi plus facile d'établir les priorités en fonction de l'intérêt stratégique global et du potentiel de réalisation de l'effet catalyseur du programme. Les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure pourront accéder à ces ressources uniquement dans le contexte d'initiatives plus larges de portée régionale ou mondiale.

Cadre de gestion des risques	Applicable uniquement au niveau de chaque proposition.	Le principe de la gestion des risques au niveau de chaque proposition sera conservé. Mais en plus, un cadre général de gestion des risques, assorti des mesures d'atténuation correspondantes, sera établi pour le programme dans son ensemble.
Fonction de supervision au niveau du portefeuille	Non mentionnée dans la politique de 2015.	Une fonction de suivi du portefeuille au niveau institutionnel sera mise en place pour améliorer la communication des résultats pendant la mise en œuvre et à l'achèvement, et pour appliquer les dispositions relatives au recueil et à la diffusion des savoirs tirés de l'application de la politique et de la mise en œuvre de chaque proposition.
Établissement de rapports	À partir d'un cadre de gestion des résultats.	Le cadre de gestion des résultats a été amélioré avec l'ajout d'indicateurs de produits permettant de suivre les progrès au regard d'objectifs bien définis, tant durant la mise en œuvre qu'à l'achèvement (voir l'annexe IV).

Théorie du changement

Impact

Le FIDA progresse dans l'accomplissement de son mandat relatif à la transformation durable et inclusive du monde rural et des systèmes alimentaires.

La contribution du FIDA au Programme 2030 est améliorée.

L'engagement du FIDA de doubler son impact d'ici à 2030 est appuyé.

La visibilité et la position du FIDA sont renforcées.

Résultats

Les instruments de prêt et les instruments hors prêts dont le FIDA dispose sont déployés de façon à se renforcer mutuellement.

L'action du FIDA au niveau des pays, tout comme aux échelons régional et mondial, est renforcée.

Des perspectives de partenariat sont ouvertes et le cofinancement stimulé.

Les savoirs sont utilisés pour renforcer la qualité des programmes et des politiques.

Produits clés

Les innovations, les travaux de recherche et les technologies utiles aux pauvres font l'objet d'initiatives pilotes destinées à être reproduites à plus grande échelle dans le cadre d'ASAP+ ou du programme de prêts et dons, ou par des partenaires.

Des partenariats sont établis, y compris pour attirer des ressources dans le cadre de la Stratégie de collaboration du FIDA avec le secteur privé 2019–2024.

Des ensembles intégrés de solutions sont mis à la disposition des pays en transition et des pays présentant des situations de fragilité.

Des biens publics régionaux et des activités régionales complétant les opérations de prêts régionales sont financés.

Les savoirs sont partagés et diffusés en vue de leur adoption à l'appui des instruments de prêts et des instruments hors prêts du FIDA.

Domaines d'action

Politiques de transformation inclusive et durable du monde rural et des systèmes alimentaires

Savoirs et innovations utiles aux pauvres

Partenariats stratégiques et opérationnels, y compris les partenariats déployés pour réagir rapidement face à des situations de crise ou de fragilité

DÉFIS

Établir un programme d'un coût abordable
Assurer un renforcement mutuel entre les instruments du FIDA
Réagir rapidement face à des situations de crise ou de fragilité
Exploiter les enseignements tirés de l'expérience

Cadre de mesure des résultats du Programme d'initiatives catalytiques

<i>Résultats attendus</i>	<i>Indicateurs de performance</i>	<i>Moyens de vérification</i>
Pertinence et harmonisation avec la politique du Programme d'initiatives catalytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre et pourcentage de nouveaux projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques dont la qualité globale de la conception est notée 4 ou plus au point de départ ▪ Nombre et pourcentage de nouveaux projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus au point de départ dans le domaine de l'innovation ▪ Nombre et pourcentage de nouveaux projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus au point de départ dans le domaine des partenariats ▪ Nombre et pourcentage de nouveaux projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus au point de départ dans le domaine de la gestion des savoirs ▪ Nombre et pourcentage de nouveaux projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus au point de départ dans le domaine de la reproduction à plus grande échelle ▪ Nombre de projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques mentionnés dans les rapports de conception de projets (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Notes attribuées par le Groupe assurance qualité ▪ Rapports de conception de projet
Efficacité de la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre et pourcentage de projets en cours relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus en ce qui concerne l'avancement global de l'exécution ▪ Nombre et pourcentage de projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus dans le domaine de la gestion des savoirs pendant la mise en œuvre et à l'achèvement ▪ Nombre et pourcentage de projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus dans le domaine de l'innovation pendant la mise en œuvre et à l'achèvement ▪ Nombre et pourcentage de projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus dans le domaine des partenariats pendant la mise en œuvre et à l'achèvement ▪ Nombre et pourcentage de projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus dans le domaine de la reproduction à plus grande échelle pendant la mise en œuvre et à l'achèvement ▪ Nombre et pourcentage de projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques notés 4 ou plus en ce qui concerne l'efficacité à l'achèvement ▪ Nombre de projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques conduisant à la formulation d'au moins une politique (en cours) ▪ Nombre de partenariats stratégiques et opérationnels établis ou renforcés grâce à des ressources du Programme d'initiatives catalytiques (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport de situation sur les dons ▪ Rapports de situation ▪ Rapports de supervision ▪ Rapports d'achèvement
Efficience de la gestion des dons	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre moyen de jours de travail nécessaires pour procéder au traitement des nouvelles propositions soumises au Programme d'initiatives catalytiques depuis l'insertion dans la réserve jusqu'à l'approbation ▪ Ratio de décaissement (dons) ▪ Montant des cofinancements mobilisés dans le cadre des projets relevant du Programme d'initiatives catalytiques (par USD investis par le FIDA) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données du Groupe assurance qualité ▪ Système de projets d'investissement et de dons