

---

## Rapport 2022 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

---

Cote du document: EB 2022/136/R.7

Point de l'ordre du jour: 5 b)

Date: 5 août 2022

Distribution: Publique

Original: Anglais

**POUR: EXAMEN**

**Documents de référence:** Efficacité des activités de développement pendant la décennie d'action en faveur des objectifs de développement durable: actualisation du Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement ([EB 2021/134/R.24](#)), Politique du FIDA relative à la restructuration des projets ([EB 2018/125/R.37/Rev.1](#))

**Mesures à prendre:** Le Conseil d'administration est invité à examiner le Rapport 2022 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

---

---

**Questions techniques:**

**Chitra Deshpande**

Conseillère principale pour les résultats et les ressources  
Division des politiques et des résultats opérationnels  
courriel: [c.deshpande@ifad.org](mailto:c.deshpande@ifad.org)

**Dimitra Stamatopoulos**

Spécialiste des politiques et des résultats  
Division des politiques et des résultats opérationnels  
courriel: [d.stamatopoulos@ifad.org](mailto:d.stamatopoulos@ifad.org)

---

## Table des matières

<b>Résumé</b>	<b>ii</b>
<b>I. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>II. Résultats en matière de développement – niveau II</b>	<b>2</b>
<b>III. Performance opérationnelle et organisationnelle – niveau III</b>	<b>8</b>
A. Mobilisation des ressources	8
B. Allocation des ressources	9
C. Utilisation des ressources	10
D. Transformation des ressources	15
<b>IV. Marche à suivre pour FIDA12</b>	<b>16</b>

### Annexes

- I. Cadre de gestion des résultats de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11)
- II. Liste harmonisée des pays présentant des situations de fragilité établie par la Banque mondiale
- III. Cadre de pointage de l'optimisation des ressources
- IV. Assurance qualité pour une efficacité accrue en matière de développement et pour la pérennisation des résultats
- V. Rapport annuel sur la mise en œuvre du plan d'action pour la gestion des savoirs
- VI. Intégration des questions relatives à l'environnement et aux changements climatiques, au genre, à la nutrition et aux jeunes
- VII. Rapport de situation sur le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
- VIII. Performance des projets achevés: la tendance sur le long terme
- IX. Vue d'ensemble des engagements pris au titre de FIDA11
- X. Méthodologie

### Appendice

Detailed review of IFAD's mainstreaming agenda

## Résumé

1. Au cours de la période couverte par la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), le FIDA a globalement obtenu de bons résultats, et environ deux tiers des indicateurs du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 ont été atteints ou dépassés, le tiers restant s'expliquant par la crise de la COVID-19, les contraintes de liquidités et les effets à court terme des réformes institutionnelles.
2. **Le FIDA a beaucoup contribué aux objectifs de développement durable n<sup>os</sup> 1 (pas de pauvreté) et 2 (faim zéro)**; les estimations indiquent que 77,4 millions de personnes vivant en milieu rural ont vu leurs revenus augmenter, ce qui a eu des retombées importantes sur leur production, leur accès aux marchés, leur résilience et leur sécurité alimentaire. La performance à l'achèvement est meilleure que lors de FIDA10, les cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 ayant été atteintes ou dépassées en ce qui concerne la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, l'adaptation aux changements climatiques, le résultat global des projets, l'efficacité et l'égalité femmes-hommes. Les projets du FIDA ont appuyé la production et l'accès aux marchés tout en renforçant la résilience des populations rurales pauvres face aux changements climatiques. Dans les pays en situation de fragilité, les progrès par rapport à FIDA10 sont de manière générale plus évidents, ce qui est dû à l'exécution de la stratégie du FIDA dans les pays présentant des situations de fragilité durant FIDA11.
3. **Les résultats sont excellents en matière de sécurité alimentaire, mais mettront du temps à se concrétiser en matière de nutrition**, étant donné que le FIDA n'a commencé à prendre en compte de façon systématique les enjeux nutritionnels qu'en 2019. À l'achèvement, les domaines traditionnellement moins performants comme l'efficacité, la pérennisation des résultats et la reproduction à plus grande échelle se sont améliorés, mais les résultats restent en deçà des cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11. Le FIDA met en œuvre des plans d'action visant spécifiquement à améliorer la performance dans ces domaines. Les résultats relatifs aux effets directs sont encore insuffisants des points de vue quantitatif et qualitatif pour repérer une tendance et déterminer de façon fiable si les cibles ont été atteintes. Le FIDA continuera d'accompagner et d'aider les unités de gestion des projets par son programme de perfectionnement intitulé « Académie des opérations » et par son plan d'action pour le suivi, l'évaluation, l'adaptation et l'apprentissage, de façon à renforcer les capacités et la qualité des rapports. La COVID-19 et les contraintes de liquidités ont pesé sur la portée des interventions et sur certains effets directs et produits au niveau des projets.
4. **Durant FIDA11, le Fonds a exécuté le plus vaste programme de prêts et dons de son histoire, d'une valeur de 3,46 milliards d'USD**, qui a débouché sur 78 nouveaux projets d'investissement (dont deux opérations de prêt régionales) dans 74 pays, et 71 dons. Le taux de cofinancement pour la période concernée est de 1:1,95, ce qui illustre la confiance des partenaires internationaux, l'engagement des pouvoirs publics en faveur du programme de développement du FIDA et l'intérêt des partenaires du secteur privé.
5. **Le grand nombre de projets exécutés n'a pas compromis la qualité du portefeuille, qui a été jugée plutôt satisfaisante (ou mieux) dans tous les projets approuvés**. La part des activités présentant des risques a diminué progressivement, atteignant 6% à la fin de FIDA11, tandis que la gestion du portefeuille est devenue plus proactive, ce que l'on doit également à l'exécution de la Politique du FIDA relative à la restructuration des projets. La performance du Fonds a été très satisfaisante en ce qui concerne la pertinence des stratégies de pays et l'établissement de partenariats, notamment grâce à son ambitieux

programme de décentralisation et au déplacement de 36,5% des postes dans les bureaux de pays qui s'en est suivi.

6. **Des ratios relatifs à l'efficacité organisationnelle enregistrent une baisse de la performance qui correspond au coût initial de la décentralisation, à la rotation du personnel et aux réaffectations combinées aux contraintes de liquidités.** Des chocs exogènes et la disponibilité limitée de dons expliquent en partie pourquoi il n'a pas été possible d'atteindre certaines cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 relatives à l'efficacité, à la contribution à l'élaboration des politiques et à la gestion des savoirs à l'échelle des pays. La nouvelle stratégie institutionnelle du FIDA en matière de coopération Sud-Sud et triangulaire, qui insistera encore sur les partenariats, la contribution à l'élaboration des politiques et l'innovation, ne pourra être efficace que si des ressources sont disponibles. La contribution à l'élaboration des politiques au niveau national jouera également un rôle central, et il sera possible de compter sur de nouveaux outils d'orientation en cours d'élaboration et de nouvelles formations dans le cadre de l'Académie des opérations.

# Rapport 2022 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

## I. Introduction

1. Le Rapport 2022 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) présente la performance du Fonds au regard des indicateurs et des cibles définis dans le Cadre de gestion des résultats de l'institution pour la période de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11). Il est axé sur les réalisations de 2021 et souligne l'effet transformateur de l'action du FIDA durant la période couverte par FIDA11 (de 2019 à 2021). Il s'en dégage trois grandes conclusions.
2. **Premièrement, le FIDA a beaucoup contribué aux objectifs de développement durable, au premier rang desquels les objectifs n<sup>os</sup> 1 (pas de pauvreté) et 2 (faim zéro).** L'évaluation de l'impact de FIDA11 confirme l'excellente performance du Fonds en ce qui concerne l'augmentation des revenus et l'amélioration de la production, de l'accès aux marchés, de la résilience et de la sécurité alimentaire des populations rurales pauvres. Les résultats au niveau des projets contribuent directement à d'autres objectifs de développement durable, à savoir les objectifs n<sup>os</sup> 4 (éducation de qualité), 7 (énergie propre et d'un coût abordable), 8 (travail décent et croissance économique), 9 (industrie, innovation et infrastructure) et 13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques). Cela est particulièrement important compte tenu de la hausse du taux de pauvreté dans le monde (9,2% en 2020), de l'aggravation de l'insécurité alimentaire (33%) et de la baisse des dépenses publiques en faveur de l'agriculture, comme indiqué dans le niveau I du Cadre de gestion des résultats de FIDA11<sup>1</sup>.
3. **Deuxièmement, la performance est globalement positive, le FIDA ayant atteint ou dépassé deux tiers des cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11.** L'approche du FIDA fondée sur l'adaptation a permis de maintenir ou d'améliorer la performance dans plusieurs domaines essentiels, tels que la mobilisation et l'allocation des ressources, la qualité initiale, la performance à l'achèvement et la gestion des effectifs. Le FIDA a su utiliser son programme de prêts et dons avec agilité pour répondre aux besoins des pays et mettre en place de nouveaux instruments, comme un mécanisme de prêt régional et de riposte à la crise. La décentralisation a été essentielle pour améliorer la qualité de la conception des interventions et la réactivité. L'exécution de la stratégie du FIDA dans les pays fragiles a conduit à une amélioration pertinente de la performance à l'achèvement dans les pays présentant des situations de fragilité.
4. **Troisièmement, la COVID-19, les contraintes de liquidités et les effets à court terme de réformes institutionnelles ont perturbé la réalisation d'environ un tiers des cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11.** Des chocs exogènes et la disponibilité limitée de dons ont contribué à empêcher d'atteindre certaines cibles relatives à la performance des programmes de pays, tandis que les effets à court terme de réformes institutionnelles et des rotations du personnel ont également eu une incidence négative sur l'efficacité. La COVID-19 et les contraintes de liquidités ont pesé sur la portée des interventions ainsi que sur les effets directs et les produits au niveau des projets. Certains indicateurs étaient assortis de cibles non réalistes (comme celles concernant la nutrition ou le délai moyen d'exécution), tandis que d'autres ont dépendaient de la taille de

---

<sup>1</sup> Source: données de la Division de statistique de l'Organisation des Nations Unies (2022), tel que présenté dans le niveau I du Cadre de gestion des résultats de FIDA11. Consulter l'annexe I pour plus de détails.

l'échantillon de projets (comme les produits au niveau des projets concernant l'accès aux services financiers et aux ressources naturelles).

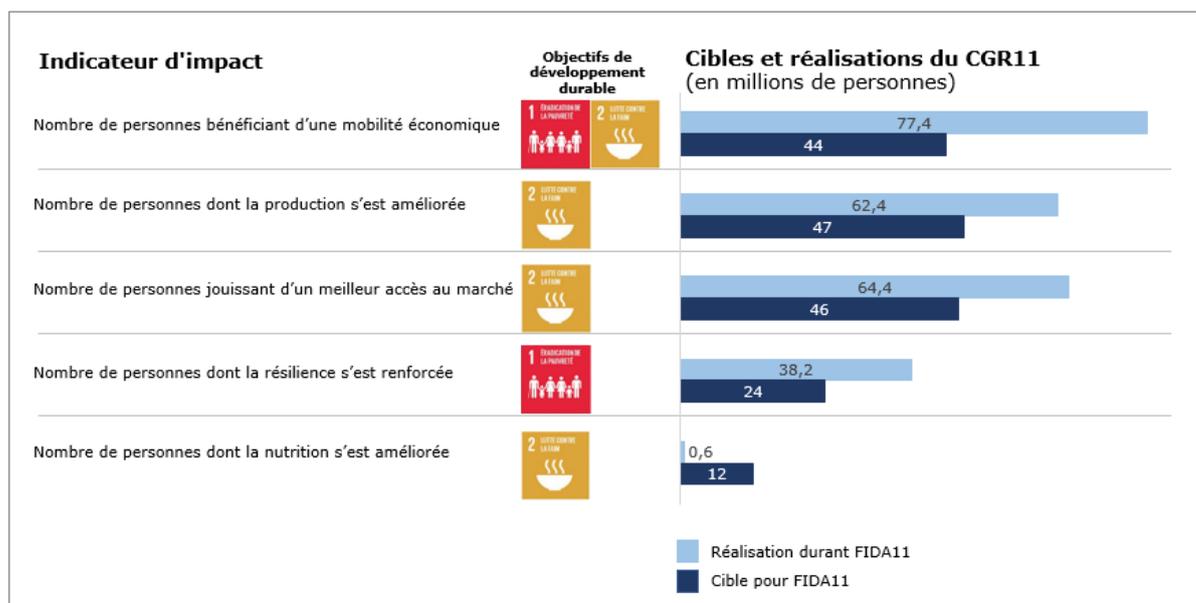
## II. Résultats en matière de développement – niveau II

### 5. Impact. L'évaluation de l'impact de FIDA11<sup>2</sup> mesure la grande influence du Fonds sur les moyens d'existence des populations rurales pauvres.

En moyenne, les projets du FIDA ont permis à leurs bénéficiaires d'améliorer leurs revenus et leurs capacités productives de 23%, conformément à l'objectif du FIDA de renforcement de la mobilité économique et à l'objectif stratégique n° 1 relatif aux capacités productives. Par ailleurs, les progrès concernant l'accès aux marchés ont été de 25% en moyenne, conformément à l'objectif stratégique n° 2 relatif à l'intégration au marché. À noter que la résilience des bénéficiaires du FIDA était meilleure de 13%, conformément à l'objectif stratégique n° 3 relatif à la résilience. Les projets du Fonds ont également conduit à une amélioration de 11% de la sécurité alimentaire des bénéficiaires<sup>3</sup>.

6. **Les projets du FIDA ont permis à environ 77,4 millions de personnes pauvres vivant en milieu rural d'augmenter leurs revenus**, un résultat bien supérieur à la cible de 44 millions de personnes établie dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11. Le FIDA a également dépassé les cibles concernant toutes les autres dimensions relatives à l'impact (production, accès au marché et résilience), à l'exception de la nutrition. Étant donné que les projets analysés ont été conçus 3 à 12 ans avant que le FIDA commence à intégrer de façon systématique les enjeux nutritionnels à ses interventions (2019), les effets sur la nutrition des bénéficiaires n'étaient pas encore visibles et pourraient nécessiter trois à quatre cycles de reconstitution des ressources pour se concrétiser. On constate cela dit de bonnes retombées sur la sécurité alimentaire (qui ne faisaient pas partie du Cadre de gestion des résultats), comme on pourra le lire au paragraphe 5. Tous les types de retombées envisagés se situent dans le droit fil des objectifs de développement durable n<sup>os</sup> 1 et 2, comme l'illustre la figure 1.

Figure 1  
Résultats en matière d'impact durant FIDA11



<sup>2</sup> L'évaluation de l'impact de FIDA11 combine les effets de 24 projets clôturés durant FIDA11 pour estimer l'ampleur moyenne de l'effet des interventions à l'aide de méthodologies méta-analytiques. À partir de cette moyenne et de sa distribution, il est possible de calculer l'excédent de bénéficiaires qui ont vu leurs revenus augmenter par rapport à la cible.

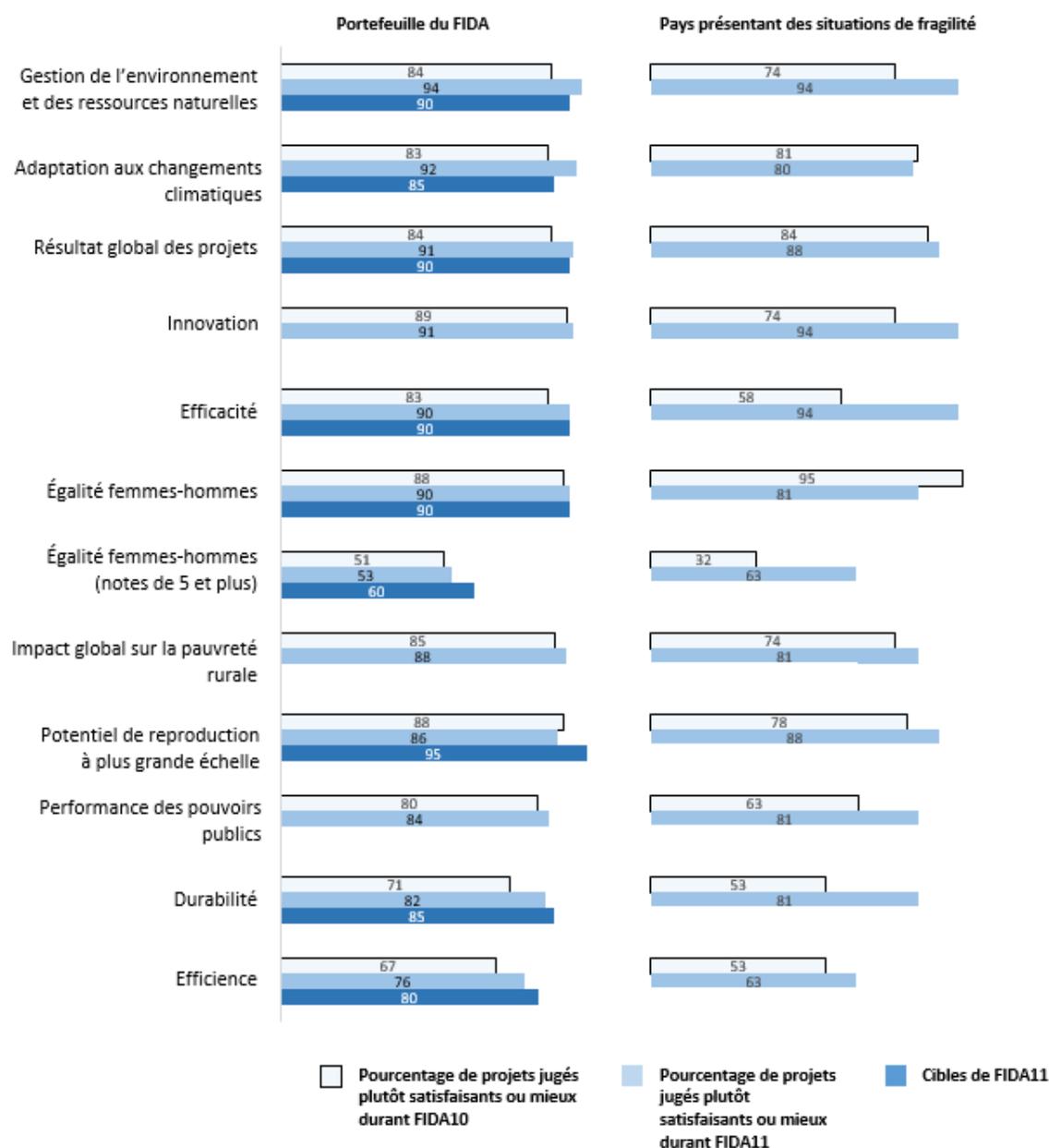
<sup>3</sup> Tous les résultats sont obtenus par comparaison avec une situation sans projet du FIDA.

7. **La performance à l'achèvement durant FIDA11 a été meilleure que durant FIDA10<sup>4</sup>**, comme le montre la figure 2. Les critères utilisés pour cette analyse portent sur la performance sur le long terme et reflètent par conséquent les effets de la COVID-19 seulement de façon marginale. Le FIDA a dépassé des cibles de FIDA11 dans des domaines obtenant généralement de bons résultats, à savoir la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques. Ces résultats montrent les bénéfices importants découlant des nombreuses années de travail pour le renforcement des capacités techniques du FIDA et l'apprentissage continu à partir des expériences. Le résultat global des projets est également resté supérieur à la cible fixée.
8. **Le FIDA a atteint des cibles de FIDA11 dans les domaines essentiels que sont l'efficacité et l'égalité femmes-hommes.** La proportion d'interventions ayant obtenu une note satisfaisante ou mieux pour ce qui est de l'égalité femmes-hommes s'est maintenue à 53%, en très légère hausse par rapport à FIDA10, mais reste en deçà de la cible établie pour FIDA11 (60%). Même si cette cible n'a pas été atteinte, la proportion d'interventions ayant obtenu une note au minimum satisfaisante est plus élevée en ce qui concerne l'égalité femmes-hommes que pour tout autre critère, ce qui témoigne de l'expertise et l'engagement historiques du FIDA dans ce domaine. Pour faire davantage en faveur de l'égalité femmes-hommes dans la conception des interventions, le FIDA a publié de nouvelles directives sur l'intégration de la thématique du genre à ses interventions en 2019.

---

<sup>4</sup> L'analyse présentée dans cette section tient compte des projets dont la clôture financière est intervenue pendant la période 2019-2021 et dont le rapport d'achèvement de projet a été validé.

Figure 2  
Notes à l'achèvement obtenues par les opérations clôturées durant FIDA10 et FIDA11



9. **Certains domaines affichent de moins bons résultats, comme l'ont déjà montré certains bilans de portefeuilles et certains RIDE.** La section IV présente une vue d'ensemble des outils mis en place en vue de FIDA12 afin d'améliorer la performance dans ces domaines. Voici des informations complémentaires:

- i) L'efficience a connu une amélioration significative par rapport à FIDA10, également portée par une diminution du retard moyen de l'entrée en vigueur des projets, mais seulement 76% des projets ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux dans ce domaine, moins que les 80% visés dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11. Les récents bilans de portefeuilles et le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA de 2021 ont montré que l'efficience était fortement influencée par la performance des pouvoirs publics, ce qui est en grande partie hors du

- contrôle du FIDA<sup>5</sup>. Toutefois, durant FIDA11, la direction a lancé plusieurs initiatives visant à réduire les déficits d'efficacité. Plus particulièrement, la décentralisation a permis de déployer les membres des services de gestion financière dans les bureaux de pays. Parmi les autres initiatives, il est possible de citer i) le Mécanisme de préfinancement des projets<sup>6</sup>, qui vise à faciliter le démarrage des projets; ii) le renforcement des capacités et la certification en passation de marchés pour les unités de gestion de projets (UGP) et les directeurs et directrices de pays du FIDA; iii) le Portail clients du FIDA, qui vise à accélérer la soumission des demandes de retrait et d'autres demandes; iv) de nouvelles procédures rationalisées facilitant la conception et la supervision à distance pour tenir compte de la COVID-19.
- ii) La pérennisation, domaine peu performant lors de FIDA10, s'est améliorée lors de FIDA11 et 82% des projets ont reçu une note plutôt satisfaisante ou mieux, la cible étant de 85%. Sur cet aspect, les récents bilans de portefeuilles ont indiqué que les stratégies de sortie des projets, la contribution à l'élaboration des politiques et la qualité des UGP étaient des facteurs déterminants.
  - iii) La reproduction à plus grande échelle affiche une performance en déclin et 86% des projets ont reçu une note plutôt satisfaisante ou mieux dans ce domaine, un chiffre sensiblement en deçà de la cible fixée pour FIDA11, établie à 95%. Comme repéré lors des récents bilans de portefeuilles, la qualité de la participation des bénéficiaires et la contribution à l'élaboration des politiques sont en corrélation directe avec la reproduction à plus grande échelle.
10. Des écarts avec les notations issues d'évaluations indépendantes subsistent, mais ils sont stables ou se réduisent pour la plupart des critères. En moyenne, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) attribue au résultat global des projets 0,32 point de moins que la direction. Parmi les critères du Cadre de gestion des résultats, la reproduction à plus grande échelle affiche l'un des écarts les plus importants (même s'il se réduit) avec une différence de 0,43 point, car l'IOE se concentre sur les actions concrètes visant à reproduire à plus grande échelle les avantages des interventions, qui ne dépendent que partiellement du FIDA. Le Manuel de l'évaluation révisé, approuvé en 2022, fournit une définition commune de tous les critères pour lesquels l'écart doit se résorber.
11. Dans les pays présentant des situations de fragilité, les progrès par rapport à FIDA10 sont de manière générale plus flagrants. L'exécution de la stratégie du FIDA relative aux pays présentant des situations de fragilité durant FIDA11 a sensibilisé les équipes de pays et leur a fourni les compétences nécessaires pour favoriser une programmation tenant davantage compte des fragilités et de la réalité. Cela s'est traduit par de meilleures notes en ce qui concerne l'efficacité, qui dépend grandement de l'atteinte effective des cibles. Le FIDA a également testé des solutions et approches novatrices dans des pays présentant des situations de fragilité, ce qui a entraîné une amélioration des notes en ce qui concerne le critère de l'innovation. En matière d'égalité femmes-hommes, les pays présentant des situations de fragilité obtiennent de moins bons résultats que le portefeuille global dans la catégorie des notes plutôt satisfaisantes; toutefois, ils ont de meilleurs résultats dans la catégorie des notes satisfaisantes. Cela suggère la présence de conditions extrêmes et d'exigences particulières dans les États fragiles qui tirent la

<sup>5</sup> Voir également la synthèse d'évaluations sur la performance des pouvoirs publics dans le cadre des opérations appuyées par le FIDA, publiée par l'IOE en 2022.

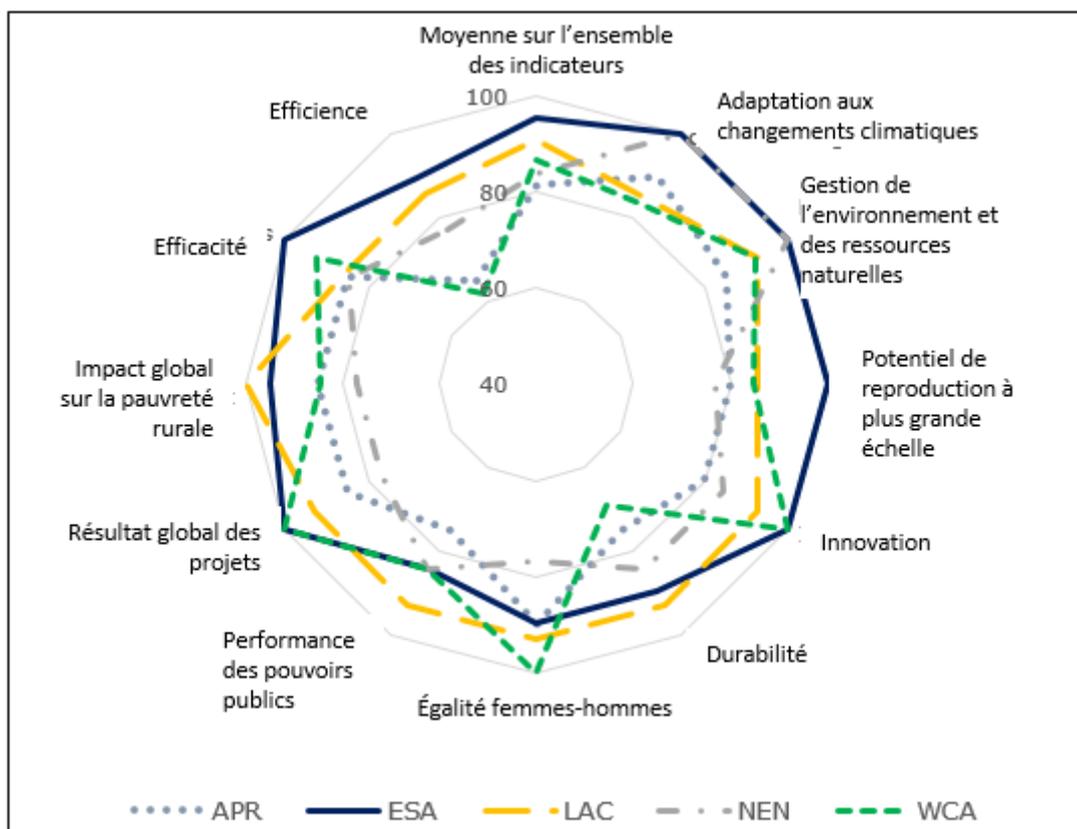
<sup>6</sup> Depuis 2019, le FIDA a approuvé 10 allocations de fonds au titre du Mécanisme de préfinancement des projets d'un montant moyen de 0,8 million d'USD. Pour les six projets approuvés avant novembre 2020 et bénéficiant des instruments pour un démarrage plus rapide de l'exécution des projets, le délai moyen entre l'approbation et le premier décaissement était de 9,8 mois, bien en dessous de la moyenne globale et de la cible établie dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11. Les quatre projets restants ont été approuvés après décembre 2020 et n'ont pas encore reçu le premier décaissement.

performance sur les questions liées au genre de façon plus significative dans un sens ou dans l'autre, selon le niveau de satisfaction de ces exigences.

12. L'analyse régionale présentée dans la figure 3 montre que les projets de la Division Afrique orientale et australe obtiennent de meilleures notes sur de nombreux critères, tels que l'efficacité, l'innovation, l'efficacité et la reproduction à plus grande échelle. Les projets de la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe et de la Division Afrique orientale et australe ont obtenu de bonnes notes en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques et la gestion de l'environnement et des ressources naturelles. La performance des pouvoirs publics, l'impact sur la pauvreté rurale et la pérennisation ont fait l'objet de notes élevées au sein des projets de la Division Amérique latine et Caraïbes. Les projets de la Division Afrique de l'Ouest et du Centre ont excellé dans les domaines de l'égalité femmes-hommes et de l'innovation.
13. Durant FIDA11, les projets de la Division Afrique de l'Ouest et du Centre ont connu une nette amélioration concernant différents critères. En revanche, les projets de la Division Asie et Pacifique ont connu une régression générale par rapport à FIDA10 en raison de certains projets qui ont obtenu de mauvaises notes dans toutes les dimensions, comme expliqué dans le RIDE précédent. La Division Afrique orientale et australe a également amélioré sa performance en ce qui concerne l'efficacité, l'efficacité et la reproduction à plus grande échelle, tandis que la Division Amérique latine et Caraïbes a vu une amélioration notable dans les domaines de la pérennisation et de la performance des pouvoirs publics. Les projets de la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe affichent une performance moyenne plus stable.

Figure 3

**Notes à l'achèvement obtenues par les projets clôturés durant FIDA11 par région**

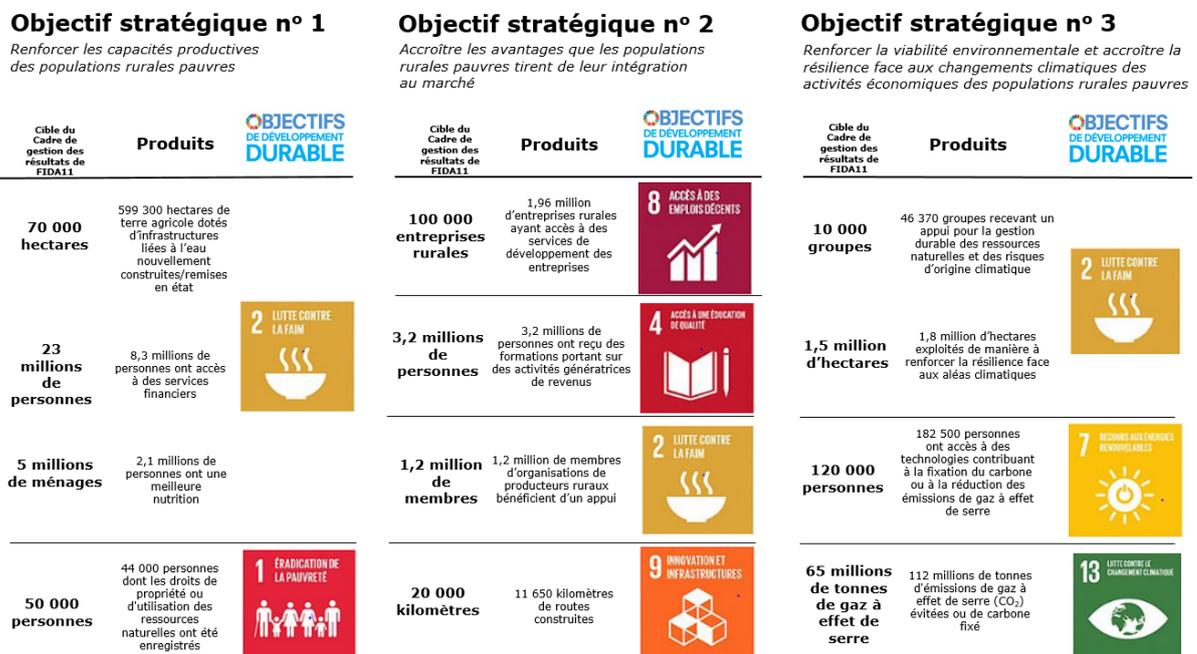


Note: APR =Division Asie et Pacifique; ESA = Division Afrique orientale et australe; LAC = Division Amérique latine et Caraïbes; NEN = Division Proche-Orient; Afrique du Nord et Europe; WCA = Division Afrique de l'Ouest et du centre.

14. **Effets directs et produits en matière de développement.** Les projets en cours du FIDA ont profité à 91,2 millions de bénéficiaires en 2021, un total inférieur à la cible du Cadre de gestion des résultats établie à 120 millions de personnes, qui avait été dépassée en 2019 et en 2020. Les fluctuations de la portée et des chiffres concernant les produits sont liées au fait que la première intervention contributrice<sup>7</sup> s'est achevée et est sortie de la liste des projets analysés en 2021. La COVID-19 et les contraintes de liquidités ont également nui à la performance du portefeuille de projets en cours, comme décrit plus en détail au paragraphe 29. De manière importante, l'analyse de l'évaluation de l'impact montre qu'une diminution de la portée ne devrait pas empêcher d'atteindre les cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11.
15. Les données désagrégées issues de rapports de projet indiquent que 51% des bénéficiaires sont des femmes, tandis que 22% sont des jeunes et 27% des membres de peuples autochtones. La figure 4 met en évidence les principales réalisations et leur contribution aux objectifs de développement durable.

Figure 4

**Produits et effets directs obtenus: points saillants du portefeuille de 2021**



16. **Le FIDA a atteint ou dépassé toutes les cibles établies dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11 en ce qui concerne l'appui à la diversification des entreprises rurales et des perspectives d'emploi**, et au rapprochement des producteurs ruraux et des organisations formelles et informelles, ces deux domaines contribuant à la réalisation de l'objectif stratégique n° 2. Pour ce qui est de la résilience (objectif stratégique n° 3), le portefeuille de 2021 a obtenu d'excellents résultats dans les domaines de la viabilité environnementale et de la résilience face aux changements climatiques et ainsi dépassé toutes les cibles établies dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11.
17. Après avoir atteint la majorité des cibles en 2019 et en 2020, les résultats du portefeuille de projets en cours en 2021 du Fonds sont restés en dessous des cibles dans certains domaines liés à l'objectif stratégique n° 1, à savoir l'accès aux services financiers, l'accès aux ressources naturelles et la nutrition, ainsi qu'à l'objectif stratégique n° 2, à savoir la construction de routes. Concernant l'objectif

<sup>7</sup> Programme d'intermédiation financière rurale – Phase II (Éthiopie).

stratégique n° 1, les fluctuations sont étroitement liées à certains projets qui sortent du portefeuille. La construction de routes est également un domaine dans lequel des retards ont été constatés dans les RIDE précédents, ce qui indique que les estimations étaient optimistes, c'est pourquoi les cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA12 sont plus prudentes. En matière de nutrition, le FIDA est sur la bonne voie en ce qui concerne l'intégration d'éléments spécifiques dans la conception de ses projets (comme développé par la suite à l'annexe VI); toutefois, des résultats tangibles dans ce domaine devraient nécessiter plus de temps.

18. Les résultats concernant les effets directs en matière de nutrition et d'adoption de technologies et pratiques durables et résilientes face aux changements climatiques sont encore insuffisants des points de vue quantitatif et qualitatif pour déterminer de façon fiable si les cibles ont été atteintes, en raison des difficultés liées à l'emploi de la nouvelle méthodologie axée sur des indicateurs de base relatifs aux effets directs au début de la pandémie de COVID-19, dans des contextes souvent marqués par la capacité limitée des UGP et une forte rotation du personnel. Le FIDA continuera d'accompagner et d'aider les UGP par l'entremise de l'Académie des opérations et conformément au plan d'action pour le suivi, l'évaluation, l'adaptation et l'apprentissage afin de renforcer les capacités et d'améliorer la qualité des rapports.

### **III. Performance opérationnelle et organisationnelle – niveau III**

#### **A. Mobilisation des ressources**

19. **Contributions.** Le montant total de ressources de base mobilisées n'a pas évolué en 2021 – il reste de 1,07 milliard d'USD, soit 89% de la cible du CGR11 (1,2 milliard d'USD), ce qui constitue un progrès par rapport aux 81% enregistrés lors de FIDA10. Pour FIDA12, il sera essentiel d'atteindre complètement la cible de reconstitution des ressources afin de pouvoir emprunter de façon viable et de réaliser l'objectif ambitieux du Fonds de doubler et de renforcer son impact d'ici à 2030.
20. **Mobilisation de cofinancements.** Durant FIDA11, le modèle opérationnel du Fonds a évolué pour passer d'un financement direct par l'entremise de ressources mobilisées au rassemblement de financements en faveur du développement. Entre 2019 et 2021, le FIDA a mobilisé 1,95 dollar de financement supplémentaire pour chaque dollar investi à partir des ressources de base, soit un résultat supérieur à la cible (1:1,4). Le ratio de cofinancement international s'est établi à 0,94, alors que la cible était de 0,6, ce qui témoigne de la confiance des partenaires internationaux envers le FIDA et son statut de chef de file du développement rural. Le ratio de cofinancement national s'élève quant à lui à 1,01 (cible de 0,8), ce qui souligne l'engagement des pouvoirs publics en faveur du programme en développement du FIDA et l'intérêt des partenaires du secteur privé.
21. **Cofinancement national.** Dans les pays à faible revenu, et en particulier dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, la part du cofinancement apporté par les pouvoirs publics est plus élevée que celle des bénéficiaires. Toutefois, durant la période 2019-2021, les ratios de cofinancement relatifs aux contributions des pouvoirs publics ont globalement diminué, tandis que ceux relatifs aux contributions des bénéficiaires ont augmenté, provenant principalement d'institutions financières nationales et du secteur privé.

Tableau 1  
**Ratios de cofinancement national 2019-2021, par catégorie de revenu\***

	<i>Pays à faible revenu</i>	<i>Pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure</i>	<i>Pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure</i>	<b>Total</b>
Pouvoirs publics	0,19	0,69	0,82	<b>0,52</b>
Bénéficiaires	0,16	0,69	0,58	<b>0,48</b>
Autres**	0,00	0,01	0,00	<b>0,01</b>

\* Les ratios correspondent aux contributions nationales aux investissements du FIDA pour chaque catégorie de revenu, conformément à la classification de la Banque mondiale pour 2022. Les fluctuations par rapport aux années précédentes s'expliquent principalement par les reclassements de pays, mais aussi par des annulations ou des financements qui ne se sont pas matérialisés. Par exemple, l'Indonésie est passée de la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure à celle des pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure en 2022.

\*\* Organisations non gouvernementales et organisations à but non lucratif.

22. **Emprunt.** Le ratio d'endettement du FIDA a augmenté progressivement au cours de FIDA11, passant de 8,1% en 2019 à 15% en 2021, tiré notamment par des prêts souverains et un nouvel instrument: les prêts concessionnels de partenaires. Cette hausse correspond à un engagement pris au titre de FIDA11 consistant à intégrer l'emprunt au cadre financier du FIDA; elle est conforme à la Politique d'adéquation des fonds propres de 2019 du FIDA.

## **B. Allocation des ressources**

23. **Exécution des opérations.** Au cours de FIDA11, le Fonds a exécuté le plus vaste programme de prêts et dons de son histoire, d'une valeur de 3,46 milliards d'USD<sup>8</sup>, soit 99% de la cible de 3,5 milliards d'USD établie pour FIDA11. Ce programme a débouché sur 78 projets d'investissement, dont deux opérations de prêt régionales, dans 74 pays, et 71 dons. Le montant moyen des projets était de 38,3 millions d'USD, légèrement en deçà de la cible fixée dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11 (40 millions d'USD), mais bien au-dessus de la valeur de référence de 2016, égale à 28,6 millions d'USD.
24. L'exécution proactive de la Politique du FIDA relative à la restructuration des projets et l'annulation de financements provenant de cycles antérieurs ont permis de financer des interventions supplémentaires: une intervention d'urgence en Côte d'Ivoire et la première opération de prêt régionale du FIDA, à savoir le Programme conjoint Sahel en réponse aux défis COVID-19, conflits et changements climatiques. Par ailleurs, le Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres, approuvé en 2020 en réponse à la crise de la COVID-19, a également été fortement sollicité. Le FIDA a approuvé des projets d'une valeur totale de 89 millions d'USD, dont 55 projets spécifiques à un pays et neuf projets multipays<sup>9</sup>, 88% des fonds étaient déjà décaissés et la quasi-totalité des projets devrait se terminer d'ici septembre 2022.
25. Les réaffectations durant FIDA11 ont atteint seulement 155,4 millions d'USD, soit 5% des ressources distribuées au titre du Système d'allocation fondé sur la performance, proportion parfaitement conforme à la cible de 10% fixée dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11 et démontrant la précision des estimations réalisées au début de la période. La Division Amérique latine et Caraïbes et la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe ont respectivement décaissé 16% et 15% des financements qu'elles avaient reçus, tandis que la Division Afrique de l'Ouest et du Centre a absorbé 10% de ressources

<sup>8</sup> Ce montant comprend les réaffectations de dons ordinaires, tel qu'approuvé par le Conseil d'administration, en soutien au MRPRP, aux opérations non souveraines, au Mécanisme du Fonds pour l'action climatique et au Fonds fiduciaire multidonateur de l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique.

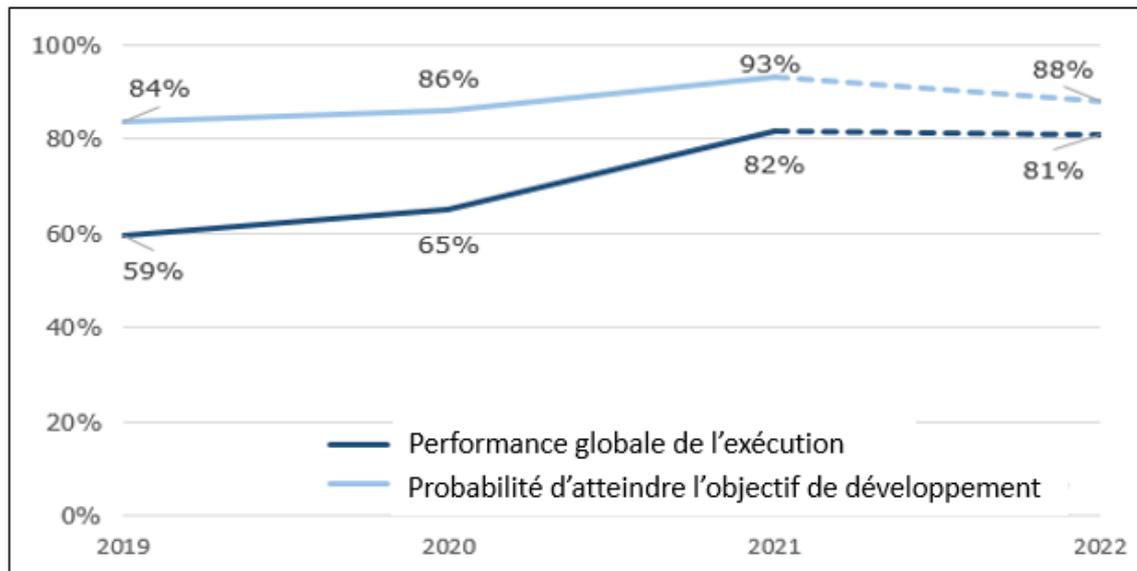
<sup>9</sup> Au total, 1,5 million d'USD doivent être approuvés de nouveau pour l'Afghanistan en raison du contexte politique national.

supplémentaires. Les réaffectations ont été minimales pour la Division Asie et Pacifique et la Division Afrique orientale et australe.

### C. Utilisation des ressources

26. **La qualité initiale et le ciblage ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux dans tous les projets ayant fait l'objet d'un contrôle d'assurance qualité entre 2020 et 2021.** La conception des projets était particulièrement bonne en ce qui concerne la cohérence et la pertinence stratégiques, car elle intègre les enjeux liés à la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et aux changements climatiques de façon cohérente ainsi qu'une description exhaustive de la gestion financière. Les principales difficultés ont concerné la recherche d'un équilibre entre l'ambition et l'efficacité lors de l'exécution des projets ainsi que la diminution de la complexité de la conception, en particulier dans les pays présentant des situations de fragilité (comme souligné par plusieurs produits d'évaluations indépendantes). En raison de la COVID-19, à la fin de la période couverte par FIDA11, seulement 43% des projets disposaient de valeurs de référence lors de la première année d'exécution, un résultat inférieur à la cible fixée pour FIDA11 (70%).
27. **Qualité du portefeuille durant l'exécution.** Le FIDA suit les résultats de ses projets par des missions de supervision durant l'exécution, 26 critères étant évalués en tout. Ces critères sont regroupés dans deux indicateurs clés de supervision et d'appui à l'exécution: probabilité d'atteindre l'objectif de développement et évaluation de la performance globale de l'exécution. Comme le montre la figure 5, la performance s'est améliorée de façon significative durant FIDA11, 93% des projets ayant obtenu, en 2021, une note au minimum plutôt satisfaisante en ce qui concerne la probabilité d'atteindre l'objectif de développement, contre 84% en 2019. Cette amélioration est d'autant plus importante pour la performance globale de l'exécution, qui est passée de 59% à 82% de projets ayant obtenu une note au minimum plutôt satisfaisante.
28. Les premiers résultats pour 2022 sont fondés sur des missions de supervision effectuées durant le premier trimestre de 2022, lorsque le FIDA a repris les déplacements à plus grande échelle. Les données concernent approximativement un tiers du portefeuille de projets, par conséquent, elles ne fournissent qu'une évaluation préliminaire de la performance. Sur la base de cet échantillon, les indicateurs de performance semblent montrer des signes de stabilisation. Des résultats complets pour toute l'année seront disponibles début 2023.
29. Tout au long de 2022, le FIDA analysera plus en détail les effets de la COVID-19 sur le portefeuille de projets et déterminera si des missions à distance ont débouché sur des évaluations plus optimistes en 2020 et en 2021 et des notes plus réalistes en 2022. Dans le même temps, les bilans de portefeuilles régionaux effectués en juin 2022 ont repéré des signes annonciateurs d'une stabilisation de la performance, ce qui peut résulter de la combinaison du retour aux missions en personne, entraînant une notation plus réaliste, et des répercussions de la COVID-19 sur différents aspects pertinents pour la gestion de projet, comme les dates de démarrage des projets et la rotation du personnel, venant s'ajouter à la difficulté liée aux capacités des UGP. En outre, de par ses effets négatifs sur la qualité des données et les sondages, la COVID-19 a peut-être réduit la probabilité d'obtenir certains résultats en matière de développement.

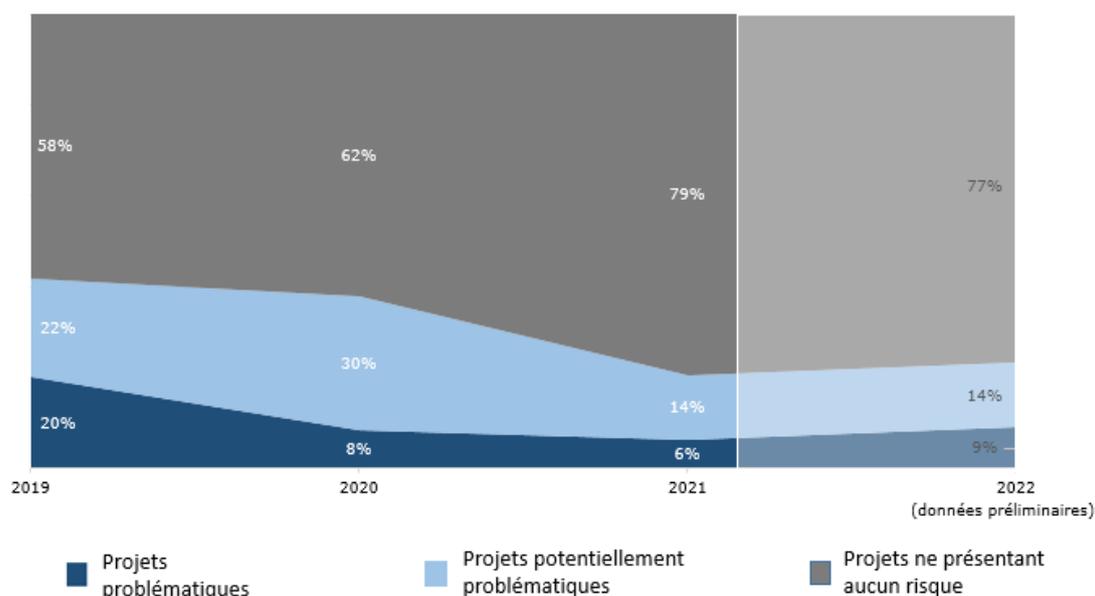
Figure 5  
**Tendance des indicateurs clés de supervision et d'appui à l'exécution\***



\* Les pourcentages ont été calculés à partir des valeurs supérieures à 3,75 pour toutes les années analysées, conformément aux modifications des notes du rapport de supervision de projet approuvées par le Comité de gestion du programme en juillet 2020. Avant juillet 2020, les indicateurs de supervision et d'appui à l'exécution étaient jugés satisfaisants lorsqu'ils étaient supérieurs ou égaux à 3,50.

30. **Projets présentant des problèmes.** La performance du portefeuille s'est améliorée de façon significative tout au long de FIDA11, comme le montre la figure 6 et conformément aux tendances positives des indicateurs clés de supervision et d'appui à l'exécution décrites dans les paragraphes précédents. L'amélioration de la performance est également liée aux actions mises en œuvre par le FIDA pour améliorer la passation des marchés relatifs aux projets dans le but de renforcer le respect des échéances en ce qui concerne l'exécution et l'efficacité. L'outil de suivi des contrats créé en 2020 s'est révélé être un bon outil de gestion fondée sur des données factuelles. Les formations en passation de marchés dans le cadre de l'Académie des opérations sont devenues obligatoires pour l'ensemble des directeurs et directrices de pays. Au titre du programme de renforcement des capacités en matière de passation des marchés au sein du portefeuille de projets du FIDA, financé par un don, au moins 714 responsables de la passation de marchés dans 80 pays devraient recevoir une homologation.

Figure 6  
Évolution du portefeuille à risque\*

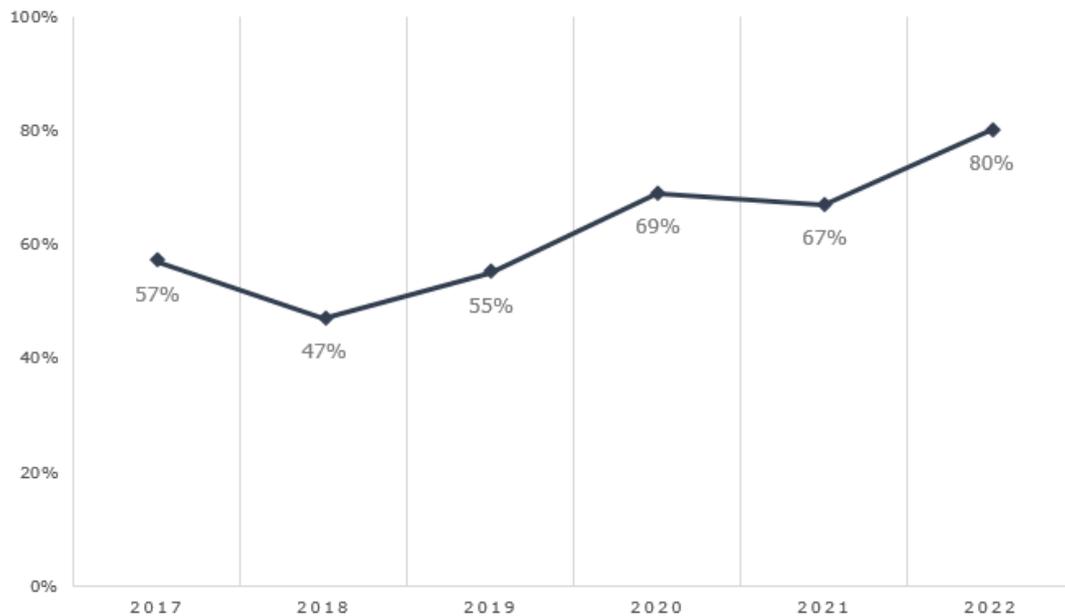


\*Les pourcentages ont été calculés à partir des modifications de la classification du portefeuille approuvées par le Comité de gestion du programme en juillet 2020 pour toutes les années couvertes par l'analyse, c'est-à-dire les projets classifiés comme « ne présentant aucun risque » indiquant que les deux indicateurs clés de supervision et d'appui à l'exécution sont supérieurs à 3,75. Avant juillet 2020, les projets étaient considérés comme « ne présentant aucun risque » lorsque les deux indicateurs clés de supervision et d'appui à l'exécution étaient supérieurs ou égaux à 3,5 et les projets avaient moins de cinq « indicateurs de risque » jugés plutôt insatisfaisants (notes inférieures à 3).

31. Les données préliminaires de 2022 montrent une part légèrement supérieure (9%) de projets problématiques. Alors que les données définitives concernant la performance en 2022 ne seront pas disponibles avant 2023, il est utile de noter que toute fluctuation de la proportion de projets à risque est nécessairement affectée par la refonte du modèle opérationnel du FIDA, désormais axé sur la gestion adaptative et le renforcement de la viabilité financière. Des mesures correctives visant à redresser la performance peuvent avoir un effet négatif à court terme sur les indicateurs de performance annuels, mais un effet positif à long terme en ce qui concerne les effets directs.
32. **L'indice de proactivité**<sup>10</sup> du FIDA a augmenté pour atteindre 80% (figure 7) grâce à la Politique relative à la restructuration des projets approuvée en 2018, des examens internes plus complets, des équipes d'exécution de projets renforcées et l'amélioration des rapports par l'entremise du Système de gestion des résultats opérationnels. Quatre-vingts pour cent des « projets problématiques » en 2021 ont amélioré leur classification ou officialisé des mesures correctives comme la clôture anticipée, des annulations partielles ou totales, des prolongations ou la réaffectation de fonds en 2022. Les 20% restants ont établi des mesures correctives dans un plan d'action visant à renforcer la performance, qui doit être officialisé.

<sup>10</sup> L'indice de proactivité correspond au pourcentage de projets en cours considérés comme « problématiques » au vu des précédentes notations de performance approuvées et qui ont été mis à niveau, restructurés, achevés ou clôturés, annulés ou suspendus dans le cadre des notations de performance approuvées les plus récentes.

Figure 7  
Évolution de l'indice de proactivité



33. **Performance des programmes de pays.** Le FIDA a fait preuve de proactivité pour adapter ses programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) aux besoins émergents des pays. Durant FIDA11, 98% des COSOP ont fait l'objet d'au moins un examen de ses résultats, par rapport à la cible de 80% établie dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11.
34. Les résultats provenant des examens à l'achèvement des COSOP et les sondages réalisés auprès des parties prenantes coïncident pour souligner la grande pertinence des stratégies de pays et l'excellence dans l'établissement de partenariats. L'efficacité et la contribution à l'élaboration des politiques affichent une performance relativement plus faible et des résultats en dessous des cibles fixées. L'examen à l'achèvement des COSOP et les sondages réalisés auprès des parties prenantes montrent des résultats différents en ce qui concerne la gestion des savoirs, le premier situant cette dimension en dessous de la cible et le second lui attribuant la deuxième meilleure note. Les chocs exogènes et la disponibilité limitée de dons ont également nui aux résultats dans ces domaines. De manière générale, les examens à l'achèvement des COSOP ont une approche plus rigoureuse pour évaluer la performance du FIDA, tandis que la perception des clients et des partenaires est plus positive. Les figures 8 et 9 comparent respectivement les cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 aux résultats des examens à l'achèvement des COSOP et des sondages réalisés auprès des parties prenantes.

Figure 8  
**Proportion de COSOP jugés plutôt satisfaisants ou mieux en ce qui concerne les dimensions essentielles des programmes de pays durant FIDA11**

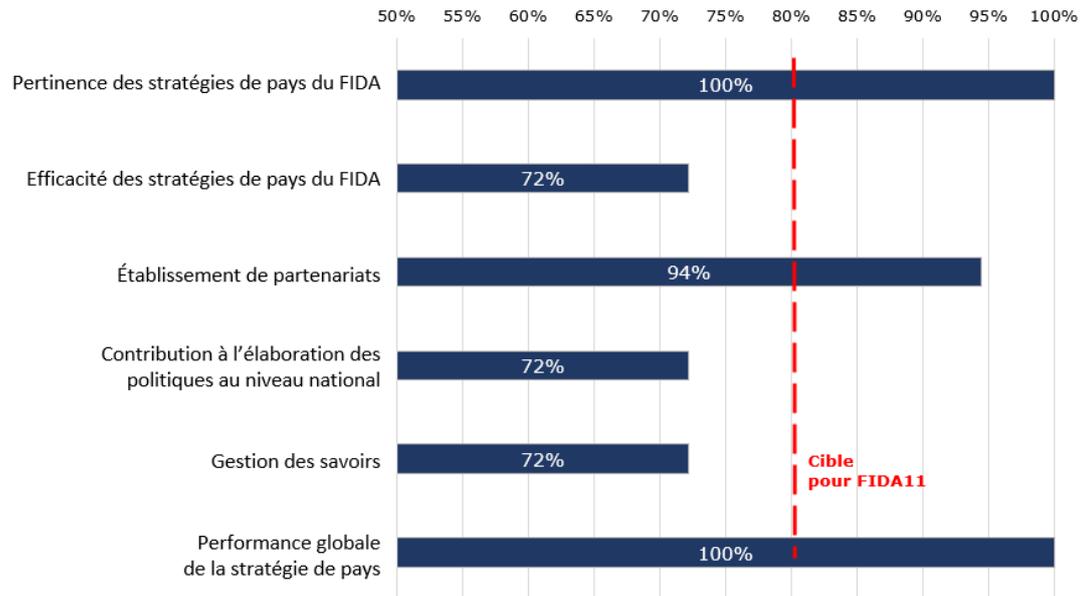
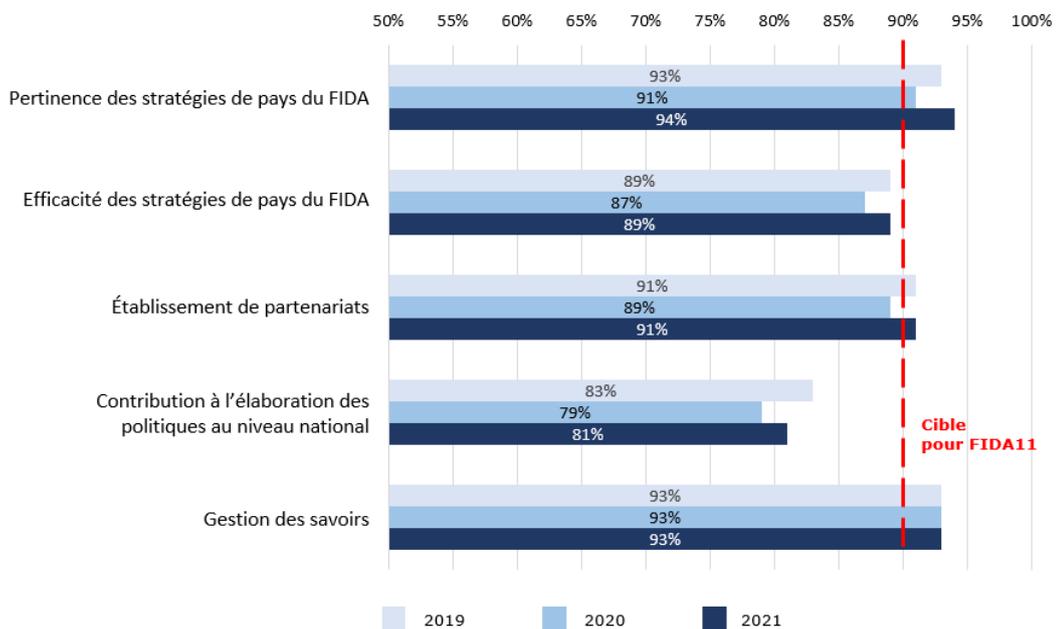


Figure 9  
**Proportion d'évaluations plutôt satisfaisantes lors des sondages réalisés auprès des parties prenantes en ce qui concerne les dimensions essentielles des programmes de pays**



35. **La coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST)** est déterminante pour le modèle opérationnel du FIDA, car elle permet d'échanger les connaissances et de renforcer la pérennité des résultats, et est l'un des principaux moyens de les reproduire à plus grande échelle. Par conséquent, 94% des COSOP approuvés durant FIDA11 possèdent une approche détaillée de la CSST au stade de la conception, un résultat supérieur à la cible établie dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11, établie à 66%. Par ailleurs, sur 78 projets de FIDA11, 22 comprenaient une composante portant clairement sur la CSST. Toutefois, les ressources allouées à la CSST n'ont pas été à la hauteur des attentes.

36. **Gestion du portefeuille.** Le délai moyen de conception de projets (c'est-à-dire le délai s'écoulant entre l'approbation de la note conceptuelle et l'approbation du projet) est de 9,92 mois, la cible de 8 mois n'est donc pas atteinte, mais cela représente une amélioration significative par rapport aux 15,7 mois enregistrés à la fin de FIDA10. Le temps écoulé entre le démarrage et l'approbation d'un projet reflète la nécessité d'assurer la qualité des projets, de classer les risques et de veiller au respect des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC), et il est augmenté par la marge de manœuvre budgétaire de l'année en cours, les changements au sein des gouvernements ou l'évolution des priorités. Des effets de la pandémie ont également pu jouer un rôle, étant donné les perturbations concernant les voyages et la disponibilité du personnel des partenaires. Pour ces raisons, la cible estimée pour FIDA11 n'était pas réaliste. Cet indicateur n'est pas repris dans FIDA12.
37. En moyenne, les projets approuvés durant FIDA11 ont vu le premier décaissement intervenir en 13,67 mois, la cible fixée dans le Cadre de gestion des résultats (12 mois) n'est donc pas atteinte. Les causes les plus courantes des retards correspondent au processus de ratification requis dans certains pays, qui a retardé de façon importante l'entrée en vigueur d'accords, et aux contraintes de liquidités. Étant donné l'influence importante de facteurs externes, le Cadre de gestion des résultats de FIDA12 n'inclut pas cet indicateur.
38. Le ratio global de décaissement pour la période couverte par FIDA11 est de 15,8%, un résultat en deçà des 17% visés par le Cadre de gestion des résultats, qui ne tenait pas compte des effets des contraintes de liquidités. La cible du Cadre de gestion des résultats de FIDA12 tient compte de cette contrainte et est par conséquent plus prudente. Pour les pays présentant des situations de fragilité, toutefois, le ratio de décaissement a atteint 16,55% et dépassé la cible de 16% du Cadre de gestion des résultats de FIDA11.

## D. Transformation des ressources

39. **Décentralisation.** Le FIDA continue d'obtenir de très bons résultats en ce qui concerne son ambitieux programme de décentralisation. En 2021, la Division Afrique orientale et australe et la Division Afrique de l'Ouest et du Centre ont officiellement ouvert leur bureau régional, respectivement à Nairobi et Abidjan, et leur direction est basée dans ces régions. De plus, le FIDA a adopté un plan visant à déterminer les priorités en ce qui concerne les bureaux de pays en s'appuyant sur différents indicateurs relatifs à la taille du portefeuille, aux activités futures, aux déficits en matière de développement et à la fragilité. Ainsi, trois bureaux de pays (Haïti, Népal et Niger) ont été dotés d'un directeur ou d'une directrice depuis 2021. De ce fait, la proportion de postes dans les bureaux de pays ou bureaux multipays est passée de 32% en 2019 à 36,5% en 2021, un chiffre supérieur à la cible établie dans le Cadre de gestion des résultats (33%).
40. **Efficiences institutionnelles.** Les ratios d'efficiences institutionnelles restent acceptables dans l'ensemble, malgré une baisse concernant certains indicateurs relatifs aux dépenses administratives du FIDA, qui reflète le coût initial de la décentralisation, la rotation du personnel et les réaffectations. L'utilisation des systèmes du FIDA tels que le Portail clients du FIDA et le Système de gestion des résultats opérationnels reste importante. Le Programme relatif au suivi-évaluation rural, financé par un don, a permis de former le personnel de 73% des projets en cours appuyés par le FIDA<sup>11</sup>. Toutefois, en 2021, un changement de la législation nationale du Mexique a empêché l'organisme d'exécution de continuer de gérer les fonds correspondant aux dons, d'où leur arrêt prématuré, ce qui explique que l'objectif du fixé dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11 n'a pas été

---

<sup>11</sup> Les calculs sont basés sur les données de fin de formation issues du rapport d'achèvement des activités financées par le don. Les chiffres varient également entre les années en raison de l'évolution de la composition du portefeuille de projets en cours, utilisée comme dénominateur dans la formule des indicateurs.

atteint (formations dispensées dans 85% des projets). L'Académie des opérations du FIDA lancera un cours visant à renforcer les capacités de suivi-évaluation fin 2022.

41. La gestion des effectifs a continué de s'améliorer en 2021, et on compte une plus grande proportion de professionnels issus des pays des Listes B et C et de femmes aux postes de niveau P-5, la cible définie pour cette dernière catégorie pour FIDA11 étant dépassée. Le recrutement a pris plus de temps que prévu en raison du grand nombre de postes à pourvoir résultant de la décentralisation et des réaffectations.
42. Le FIDA a obtenu de bons résultats en matière de transparence, conformément au Plan d'action « Plus de transparence pour un meilleur respect du principe de responsabilité » de 2017. On relèvera en particulier la mise en place d'un tableau de bord des opérations du FIDA et la réalisation de sondages auprès des parties prenantes, qui montrent publiquement les interventions et les résultats des stratégies de pays<sup>12</sup>. Grâce à ces actions et à d'autres initiatives, l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide a attribué à la conformité des normes de publication du FIDA une note de 86%, un résultat bien supérieur à la cible établie dans le Cadre de gestion des résultats (75%). En 2021, le FIDA a soumis 85% des rapports d'achèvement de projet dans les délais prescrits<sup>13</sup> (atteignant ainsi la cible, qui était de 85%) et publié 77% de ces derniers (ce résultat reste en deçà de la cible de 90%).
43. Cinquante-quatre pour cent des projets du FIDA approuvés en 2021 comportent des activités ou des composantes qui favorisent la transparence dans les pays emprunteurs, un résultat supérieur à la cible établie dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11 (30%). Parmi les exemples, nous pouvons citer le renforcement de la transparence au sein des filières par l'entremise de systèmes d'information géographique, la mise à l'essai de chaînes de blocs pour renforcer la transparence des systèmes participatifs de garantie<sup>14</sup> et l'organisation de forums participatifs visant à renforcer la transparence des activités de suivi.

#### **IV. Marche à suivre pour FIDA12**

44. Le FIDA a tiré des enseignements précieux des mesures prises pour parer aux effets de la COVID-19 sur son portefeuille. Une plus grande décentralisation et de meilleurs systèmes ont permis d'intervenir à distance, mais les missions sur place restent indispensables à la précision du suivi. La COVID-19 a poussé le FIDA à mieux s'adapter et à gérer son portefeuille avec plus de réactivité. Les leçons retenues de l'expérience n'ont jamais été aussi importantes, et le FIDA commence à intégrer l'apprentissage, au niveau de la conception ou de l'évaluation comme un outil essentiel pour renforcer la pertinence et la qualité des interventions.
45. Dans le cadre de FIDA12, le FIDA exécute des plans d'action visant spécifiquement à améliorer ses résultats dans les domaines les moins performants. Dans le cadre du Plan de gestion des personnes, des processus et des technologies, le FIDA applique une méthodologie plus rigoureuse de garantie fondée sur les risques, à la fois du point de vue du contrôle financier des décaissements et de la gestion financière, deux domaines essentiels qui influencent l'efficacité. Grâce au plan d'action pour la pérennisation des résultats, qui fournit un répertoire de ressources utiles dans toute une série de circonstances, les équipes de pays peuvent mettre

---

<sup>12</sup> Voir le paragraphe 41.

<sup>13</sup> Généralement six mois après la date d'achèvement. Le FIDA a accordé des prolongations supplémentaires (six mois ou plus dans le cas de difficultés liées à la COVID-19) pour les projets faisant l'objet d'une évaluation de l'impact. Le FIDA a également accordé de petites prolongations au cas par cas, par exemple pour permettre la négociation et la conclusion d'un accord sur les notes finales avec les gouvernements.

<sup>14</sup> Il s'agit de systèmes d'assurance qualité orientés localement qui certifient les producteurs sur la base d'une participation active des acteurs concernés et sont construits sur une base de confiance, de réseaux et d'échanges de connaissances.

au point la bonne approche dans chaque cas pour que les effets des projets ne s'estompent pas et pour trouver des stratégies de sortie propices à une meilleure prise en main locale.

46. Le FIDA continuera de tirer parti de ses systèmes de passation de marchés pour améliorer la gestion des projets. Comme le veut la dernière version du Cadre opérationnel du FIDA pour la transposition des résultats à plus grande échelle, celle-ci se fera essentiellement au moyen des COSOP, les interventions soumises pour approbation étant stratégiquement évaluées. Au titre de la phase 2.0 du processus de décentralisation, près de la moitié des bureaux nouveaux ou mis à niveau se trouveront dans des pays fragiles et près de 70% en Afrique subsaharienne<sup>15</sup>, ce qui permettra de mieux prendre en compte cet aspect dans la conception des projets.
47. La nouvelle stratégie organisationnelle du FIDA en matière de CSST mettra encore plus sur les partenariats, la contribution à l'élaboration des politiques et l'innovation, mais son efficacité dépendra des ressources mises à disposition. La contribution à l'élaboration des politiques au niveau national jouera également un rôle central, et il sera possible de compter sur de nouveaux outils d'orientation en cours d'élaboration et de nouvelles formations dans le cadre de l'Académie des opérations, sachant que des ressources hors prêts supplémentaires seront également nécessaires. Dans le cadre du nouveau modèle opérationnel de FIDA12, le Fonds concentrera ses ressources de base sur les pays à faible revenu, tout en élargissant le financement par son Mécanisme d'accès aux ressources empruntées. Dans l'ensemble, ces activités, qui définiront les résultats à venir du FIDA, permettent d'espérer un impact meilleur et renforcé, gage de réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

---

<sup>15</sup> EB 2021/134/R.5.

## Cadre de gestion des résultats de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11)<sup>16</sup>

### Niveau I – Buts et contexte

		Source	Valeur de référence (année)	Résultats (année)
<b>1.1 Objectif de développement durable (ODD) n° 1: Pas de pauvreté</b>				
1.1.1	Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international (1,90 USD par jour) (ODD 1.1.1)	Division de statistique de l'Organisation des Nations Unies (UNSD)	s.o.	9,2 (2020)
<b>1.2 Objectif de développement durable n° 2: Faim zéro</b>				
1.2.1	Prévalence de l'insécurité alimentaire (ODD 2.1.2)	UNSD	s.o.	33 (2020)
1.2.2	Prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans (ODD 2.2.1)	UNSD	s.o.	22 (2020)
1.2.3	Prévalence de la malnutrition (ODD 2.2.2)	UNSD	s.o.	6,7% (émaciation); 5,7% (surpoids) (2020)
1.2.4	Revenu moyen des petits producteurs alimentaires (ODD 2.3.2)	UNSD	s.o.	-
1.2.5	Total des apports publics alloués au secteur agricole (en milliards d'USD) (ODD 2.A.2)	UNSD	s.o.	12,8 (2018)
1.2.6	Part de l'agriculture dans les dépenses publiques (indice) (ODD 2.A.1)	UNSD	s.o.	0,28 (2020)

<sup>16</sup> Les définitions des indicateurs du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 sont consultables dans l'annexe II du document GC 41/L.3/Rev.1.

## Niveau II – Résultats en matière de développement

		Source	Valeur de référence	2019	2020	2021	Cible FIDA11 (fin 2021)
<b>2.1</b>	<b>Impact</b>						
2.1.1	Nombre de personnes bénéficiant d'une mobilité économique (en millions de personnes) (ODD 2.3 et 1.2)	Évaluation de l'impact de FIDA11	s.o.			77,4	44
2.1.2	Nombre de personnes dont la production s'est améliorée (en millions) (ODD 2.3)	Évaluation de l'impact de FIDA11	s.o.			62,4	47
2.1.3	Nombre de personnes jouissant d'un meilleur accès au marché (en millions) (ODD 2.3)	Évaluation de l'impact de FIDA11	s.o.			64,4	46
2.1.4	Nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée (en millions) (ODD 1.5)	Évaluation de l'impact de FIDA11	s.o.			38,2	24
2.1.5	Nombre de personnes dont la nutrition s'est améliorée (en millions) (ODD 2.1)	Évaluation de l'impact de FIDA11	s.o.			0,6	12
<b>2.2</b>	<b>Résultats en matière de développement au niveau des projets<sup>a,b,c</sup></b>		<b>2014-2016</b>	<b>Moyenne mobile pour 2017-2019</b>	<b>Moyenne mobile pour 2018-2020</b>	<b>Moyenne mobile pour 2019-2021</b>	
2.2.1	Résultat global des projets (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes issues des rapports d'achèvement de projet (RAP)	88	85	85	91	90
2.2.2	Résultat global des projets (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE)	81	72	76	75	-
2.2.3	Résultat global des projets (note supérieure ou égale à 5) (en pourcentage)	IOE	26	23	25	25	-
2.2.4	Efficacité (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	84	84	85	90	90
2.2.5	Efficience (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	77	65	68	76	80
2.2.6	Égalité femmes-hommes (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	87	88	86	90	90
2.2.7	Égalité femmes-hommes (note supérieure ou égale à 5) (en pourcentage)	Notes des RAP	54	49	51	53	60

		Source	Valeur de référence	2019	2020	2021	Cible FIDA11 (fin 2021)
2.2.8	Durabilité des avantages (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	78	70	73	82	85
2.2.9	Reproduction à plus grande échelle (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	92	85	85	86	95
2.2.10	Gestion de l'environnement et des ressources naturelles (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	88	82	85	94	90
2.2.11	Adaptation aux changements climatiques (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	84	84	88	92	85
<b>2.3</b>	<b>Effets directs et produits au niveau des projets<sup>d</sup></b>		<b>2016/2019</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>		
2.3.1	Nombre de personnes bénéficiant de services <sup>e</sup> (en millions) (ODD 1.4)	Indicateurs de base	97,04	131,7 (H53/F47) (J20/NJ80)	128,5 (H51/F49) (J22/NJ78)	91,2 (H49/F51) (J22/NJ78)	120
2.3.2	Nombre d'hectares de terre agricole dotés d'infrastructures liées à l'eau nouvellement construites ou remises en état (ODD 2.4)	Indicateurs de base	57 000	492 700	562 900	599 300	70 000
2.3.3	Nombre de personnes formées aux pratiques ou technologies de production <sup>e</sup> (en millions) (ODD 2.3)	Indicateurs de base	2,51	2,63 (H53/F47) (J13/NJ87)	3,2 (H57/F43) (J22/NJ78)	2,9 (H53/F47) (J12/NJ88)	3,5
2.3.4	Nombre de personnes ayant accès à des services financiers en zone rurale <sup>e</sup> (en millions) (ODD 2.3)	Indicateurs de base	17,4	22 (H50/F50) (J25/NJ75)	23,4 (H49/F51) (J22/NJ78)	8,3 (H42/F58) (J19/NJ81)	23
2.3.5	Nombre de personnes/ménages ayant bénéficié d'un appui ciblé pour améliorer leur nutrition <sup>e</sup> (en millions) (ODD 2.1)	Indicateurs de base	1,7 (H40/F60) (J43/NJ57)	1,7 (H40/F60) (J43/NJ57)	1,8 (H37/F63) (J22/NJ78)	2,1 (H40/F60) (J33/NJ67)	5
2.3.6	Pourcentage de femmes faisant état d'une amélioration de la qualité de leur alimentation <sup>f,g</sup> (ODD 2.1)	Indicateurs de base relatifs aux effets directs	s.o.	s.o.	23	14	20
2.3.7	Nombre d'entreprises rurales ayant accès à des services de développement des entreprises (ODD 8.2)	Indicateurs de base	91 240	505 500	532 500	1 965 250	100 000
2.3.8	Nombre de personnes formées à des activités génératrices de revenus ou à la gestion d'entreprise <sup>e</sup> (en millions) (ODD 4.4)	Indicateurs de base	2,4	2,35 (H37/F63) (J46/NJ54)	3,7 (H39/F61) (J25/NJ75)	3,2 (H31/F69) (J28/NJ72)	3,2
2.3.9	Nombre de producteurs ruraux bénéficiant d'un appui qui appartiennent à une organisation de producteurs ruraux <sup>e</sup> (en millions) (ODD 2.3)	Indicateurs de base	0,8	0,7 (H44/F56) (J15/NJ85)	1,5 (H52/F48) (J18/NJ82)	1,2 (H61/F39) (J13/NJ87)	1,2
2.3.10	Nombre de kilomètres de routes construites, remises en état ou améliorées (ODD 9.1)	Indicateurs de base	13 700	10 700	13 100	11 650	20 000

		Source	Valeur de référence	2019	2020	2021	Cible FIDA11 (fin 2021)
2.3.11	Nombre de groupes recevant un appui pour la gestion durable des ressources naturelles et des risques d'origine climatique (ODD 2.4)	Indicateurs de base	7 700	7 700	8 100	46 370	10 000
2.3.12	Nombre de personnes ayant accès à des technologies contribuant à la fixation du carbone ou à la réduction des émissions de gaz à effet de serre <sup>e</sup> (ODD 7.1)	Indicateurs de base	81 200 (H63/F37) (J20/NJ80)	81 200 (H63/F37) (J20/NJ80)	148 100 (H63/F37) (J15/NJ85)	182 500 (H63/F37) (J14/NJ86)	120 000
2.3.13	Nombre de personnes/ménages faisant état de l'adoption de technologies et de pratiques écologiquement viables et résilientes face au climat <sup>g</sup> (ODD 13.1)	Indicateurs de base relatifs aux effets directs	s.o.	s.o.	50 400	220 550	300 000
2.3.14	Nombre d'hectares exploités de manière à renforcer la résilience face aux aléas climatiques (ODD 2.4)	Indicateurs de base	1,2 million	1,75 million	1,67 million	1,8 million	1,5 million
2.3.15	Nombre de tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (CO2) évitées ou de carbone fixé (ODD 13.1)	Indicateurs de base relatifs aux effets directs	- 30 millions	- 38 millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone sur 20 ans	- 59 millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone sur 20 ans	- 112 millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone sur 20 ans	- 65 millions
2.3.16	Nombre de personnes dont les droits de propriété ou d'utilisation des ressources naturelles ont été enregistrés dans des cadastres nationaux et/ou des systèmes de gestion de l'information géographique <sup>e</sup> (ODD 1.4)	Indicateurs de base	31 000 (H55/F45) (J29/NJ71)	31 000 (H55/F45) (J29/NJ71)	72 900 (H52/F48) (J29/NJ71)	44 000 (H55/F45) (J29/NJ71)	50 000

<sup>a</sup> Les effets directs au niveau des projets sont présentés sur une base triennale à horizon mobile.

<sup>b</sup> Les résultats ventilés de sorte à mettre en évidence les projets exécutés dans des pays présentant des situations de majeure fragilité seront aussi présentés dans le RIDE.

<sup>c</sup> Parmi les informations que la direction présente chaque année dans le RIDE, on trouvera une évaluation de la divergence entre son autoévaluation des effets directs obtenus au niveau des projets (sur la base des RAP) et les notes correspondantes attribuées par IOE (sur la base de la validation des RAP).

<sup>d</sup> Les résultats seront présentés uniquement pour l'année examinée. Les chiffres sont arrondis.

<sup>e</sup> Les résultats seront ventilés par sexe et par âge.

<sup>f</sup> Les résultats seront présentés uniquement pour les projets axés spécifiquement sur la nutrition.

<sup>g</sup> Les données relatives aux effets directs proviennent de 62 projets en cours, des sondages sur les indicateurs de base relatifs aux effets directs ayant eu lieu dans 7 de ces projets et des sondages sur d'autres éléments dans 55 projets.

### Niveau III – Performance opérationnelle et organisationnelle

		Source	Valeur de référence	2019	2020	2021	Cible FIDA11 (fin 2021)
<b>3.1</b>	<b>Mobilisation de ressources et de cofinancements</b>		<b>2016</b>				
3.1.1	Pourcentage de fonds mobilisés par rapport au montant cible fixé pour le programme de prêts et dons de FIDA11 <sup>a</sup>	Bases de données institutionnelles	s.o.	87	89	89	Suivi
3.1.2	Ratio d'endettement (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	3,3	8,1	12,5	15	Suivi
3.1.3	Ratio de cofinancement (international) <sup>b</sup>	Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS)	1:0,53	1:0,61	1:0,74	1:0,94	1:0,6
3.1.4	Ratio de cofinancement (national) <sup>b</sup>	GRIPS	1:0,74	1:0,76	1:0,93	1:1,01	1:0,8
<b>3.2</b>	<b>Allocation des ressources</b>		<b>2013-2015</b>				
3.2.1	Part des ressources de base* allouées au titre du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) affectée aux pays à faible revenu (PFR) et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI), ainsi qu'aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (PRITS) <sup>c</sup> (en pourcentage)	Département de la gestion des programmes (PMD)	s.o.	90:10	90:10	90:10	PFR et PRITI: 90 PRITS: 10
3.2.2	Pourcentage de ressources allouées au titre du SAFP ayant fait l'objet d'une réaffectation durant FIDA11	PMD	10	-	-	5	< 10
3.2.3	Nombre de pays inclus dans le SAFP au début du cycle	PMD	102	80	80	80	80
3.2.4	Montant moyen des projets d'investissement du FIDA (financement par le FIDA) (en millions d'USD)	GRIPS	28,6 (2014-2016)	40	38,5	38,3	Suivi
3.2.5	Pertinence des approches de ciblage dans les projets d'investissement du FIDA (en pourcentage)	Notes issues de l'assurance qualité	s.o.	93	89	100	90
<b>3.3</b>	<b>Performance des programmes de pays</b>		<b>2016</b>				
3.3.1	Pertinence des stratégies de pays du FIDA (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des clients	s.o.	93	91	94	90
		Examens à l'achèvement des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP)	s.o.			100	80
3.3.2	Pourcentage de COSOP en cours d'exécution dont les résultats ont fait l'objet d'un examen au moins une fois durant le cycle <sup>e</sup>	GRIPS	s.o.	86	94	98	80
3.3.3	Efficacité des stratégies de pays du FIDA (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des clients	s.o.	89	87	89	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			72	80

		Source	Valeur de référence	2019	2020	2021	Cible FIDA11 (fin 2021)
3.3.4	Renforcement des partenariats (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des clients	100	91	89	91	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			94	80
3.3.5	Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des clients	100	83	79	81	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			72	80
3.3.6	Gestion des savoirs (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des clients	s.o.	93	93	93	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			72	80
3.3.7	Coopération Sud-Sud et triangulaire (pourcentage de COSOP présentant une approche détaillée au stade de la conception)	COSOP	50	88	76	94	66
3.3.8	Pourcentage de nouvelles stratégies de pays relatives à des pays présentant des situations de majeure fragilité qui donnent lieu à des évaluations de la fragilité <sup>e</sup>	Archives du FIDA	s.o.	100	100	100	60
<b>3.4</b>	<b>Qualité initiale</b>		<b>2016</b>				
3.4.1	Note globale de la qualité de conception des projets (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage) <sup>d</sup>	Notes issues de l'assurance qualité	93	93	96	100	95
3.4.2	Note globale de la qualité de conception des projets (uniquement pour les pays présentant des situations de fragilité) (note supérieure ou égale 4) (en pourcentage) <sup>d</sup>	Notes issues de l'assurance qualité	96	77	94	100	90
3.4.3	Pourcentage de projets en cours disposant de valeurs de référence avant la fin de la première année d'exécution	Système de gestion des résultats opérationnels	s.o.	49	51,5	43,2	70
<b>3.5</b>	<b>Gestion du portefeuille</b>		<b>2016</b>				
3.5.1	Délai entre la note conceptuelle et l'approbation (en mois)	Bases de données institutionnelles	17	10	11,06	9,92	8
3.5.2	Délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement (en mois)	GRIPS	17	15	10,09	13,67	12
3.5.3	Ratio de décaissement (en pourcentage)** <sup>e</sup>	Oracle FLEXCUBE	16,7	17,9	16,51	15,8	17
3.5.4	Ratio de décaissement** – uniquement pour les pays présentant des situations de fragilité (en pourcentage)	Oracle FLEXCUBE	12,8	19,1	17,58	16,55	16
<b>3.6</b>	<b>Décentralisation</b>		<b>2016</b>				
3.6.1	Proportion de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays/pôles régionaux (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	18	32	33	36,5	33
3.6.2	Pourcentage des projets d'investissement du FIDA (en fonction du volume de financement) géré par les bureaux de pays/pôles régionaux	Bases de données institutionnelles	74	100	100	100	100

		Source	Valeur de référence	2019	2020	2021	Cible FIDA11 (fin 2021)
3.6.3	Pourcentage du budget alloué à la supervision/l'appui à l'exécution utilisé par les bureaux de pays/pôles régionaux	Bases de données institutionnelles	s.o.	100	100	100	70
<b>3.7</b>	<b>Efficience institutionnelle</b>		<b>2016</b>				
3.7.1	Ratio des dépenses administratives rapportées au programme de prêts et dons	Bases de données institutionnelles	13,1	11,2	12,9	13,52	12,9
3.7.2	Ratio des dépenses administratives effectives (y compris les dépenses financées par des commissions de gestion) rapportées au programme de travail du FIDA (programme de prêts et dons et cofinancements)	Bases de données institutionnelles	6,5	4,7	4,9	4,6	6,0
3.7.3	Ratio des dépenses administratives effectives (y compris les dépenses financées par des commissions de gestion) rapportées aux décaissements annuels	Bases de données institutionnelles	18,1	15,6	16	16,4	16
3.7.4	Ratio du budget administratif rapporté au portefeuille de prêts et dons en cours	Bases de données institutionnelles	2,27	2,1	2,0	2,06	2,1
3.7.5	Pourcentage de pays ayant des projets dont les décaissements peuvent être effectués au moyen du Portail clients du FIDA	Division des technologies de l'information et des communications	-	63	95	92	75
3.7.6	Pourcentage d'opérations du FIDA utilisant le Système de gestion des résultats opérationnels	PMD	-	100	100	100	100
3.7.7	Pourcentage de projets appuyés par le FIDA ayant accédé aux formations proposées dans les Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (initiative CLEAR)	PMD	-	56	85	73	85
<b>3.8</b>	<b>Gestion des effectifs</b>		<b>2016</b>				
3.8.1	Pourcentage de femmes occupant des postes de niveau P-5 ou de niveau supérieur	Bases de données institutionnelles	29	34	34	38,1	35
3.8.2	Pourcentage d'administrateurs et d'administratrices originaires de pays des Listes B et C	Bases de données institutionnelles	38	44	46	48,6	Suivi
3.8.3	Délai de recrutement aux postes d'administrateur et d'administratrice vacants (en jours)	Bases de données institutionnelles	91	94	93	132	100
<b>3.9</b>	<b>Transparence</b>		<b>2016</b>				
3.9.1	Pourcentage de rapports d'achèvement de projets soumis dans les six mois suivant l'achèvement des projets, et pourcentage de rapports rendus publics	PMD	41/0	67/74	87/70	85/77	85/90
3.9.2	Degré de conformité des publications du FIDA aux normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA) (en pourcentage)	IITA	63	86	86	86	75
3.9.3	Pourcentage d'opérations comportant des activités ou des composantes qui favorisent la transparence dans les pays emprunteurs	Bases de données institutionnelles	s.o.	47	58	54	30

<sup>a</sup> L'indicateur rend compte du pourcentage de ressources de base issues de la reconstitution qui ont été mobilisées, par rapport à la cible retenue pour FIDA11.

<sup>b</sup> Les résultats sont présentés pour les projets approuvés au cours des 36 derniers mois. Le RIDE présentera une ventilation par groupes de revenu de pays et les informations relatives au cofinancement national seront ventilées selon que celui-ci provient de l'État ou des bénéficiaires.

<sup>c</sup> Le RIDE fournira également des informations sur les allocations concernant les projets exécutés dans les situations de majeure fragilité et dans les petits États insulaires en développement.

<sup>d</sup> Les notes évaluant la qualité initiale sont agrégées sur 24 mois.

<sup>e</sup> Les bases de données institutionnelles sont en cours d'amélioration pour rendre compte de cette information.

\* Au FIDA, on entend par « ressources de base » les contributions de base à la reconstitution, les contributions complémentaires non affectées, les remboursements du principal et les paiements des intérêts des prêts financés par le FIDA au moyen de ces ressources, ainsi que l'élément de libéralité des prêts concessionnels de partenaires.

\*\* En 2017, le FIDA a révisé sa définition du ratio de décaissement afin de l'harmoniser avec la méthode utilisée par d'autres organisations multilatérales de développement. La cible pour FIDA10 a donc été établie avant cette révision et calculée selon la définition précédente. La valeur de référence pour 2016 et la cible pour FIDA11, en revanche, tiennent compte de la définition adoptée en 2017.

## Liste harmonisée des pays présentant des situations de fragilité établie par la Banque mondiale

<b>Exercice 2021</b>	<b>Exercice 2022</b>
1 Afghanistan	1 Afghanistan
2 Burkina Faso	2 Arménie
3 Burundi	3 Azerbaïdjan
4 Cameroun	4 Burkina Faso
5 Cisjordanie et Gaza	5 Burundi
6 Comores	6 Cameroun
7 Érythrée	7 Cisjordanie et Gaza
8 Gambie	8 Comores
9 Guinée-Bissau	9 Érythrée
10 Haïti	10 Éthiopie
11 Îles Marshall	11 Guinée-Bissau
12 Îles Salomon	12 Haïti
13 Iraq	13 Îles Marshall
14 Kiribati	14 Îles Salomon
15 Kosovo	15 Iraq
16 Liban	16 Kiribati
17 Libéria	17 Kosovo
18 Libye	18 Liban
19 Mali	19 Libye
20 Micronésie (États fédérés de)	20 Mali
21 Mozambique	21 Micronésie (États fédérés de)
22 Myanmar	22 Mozambique
23 Niger	23 Myanmar
24 Nigéria	24 Niger
25 Papouasie-Nouvelle-Guinée	25 Nigéria
26 République arabe syrienne	26 Papouasie-Nouvelle-Guinée
27 République centrafricaine	27 République arabe syrienne
28 République démocratique du Congo	28 République centrafricaine
29 République démocratique populaire lao	29 République démocratique du Congo
30 République du Congo	30 République du Congo
31 République du Yémen	31 République du Yémen
32 Somalie	32 Somalie
33 Soudan	33 Soudan
34 Soudan du Sud	34 Soudan du Sud
35 Tchad	35 Tchad
36 Timor-Leste	36 Timor-Leste
37 Tuvalu	37 Tuvalu
38 Venezuela (République bolivarienne du)	38 Venezuela (République bolivarienne du)
39 Zimbabwe	39 Zimbabwe

## Cadre de pointage de l'optimisation des ressources

<i>Dimensions du modèle opérationnel</i>	<i>Problèmes clés</i>	<i>Mesures prises pour intensifier l'optimisation des ressources</i>	<i>Lien avec les dimensions des quatre « E » (économie, efficacité, efficacité et équité) de l'optimisation des ressources</i>	<i>Mesure du succès par des indicateurs du Cadre de gestion des résultats*</i>	<i>Résultats 2019</i>	<i>Résultats 2020</i>	<i>Résultats 2021</i>
<b>Mobilisation des ressources</b>	Les ressources de base de l'aide publique au développement ne sont pas exploitées au maximum des possibilités.	Mobilisation de ressources par l'emprunt	<b>Économie et efficacité.</b> Permet à chaque dollar d'aide publique au développement d'avoir un effet multiplicateur sur le montant total des prêts, augmentant ainsi l'efficacité et l'économie de ces ressources.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio d'endettement (3.1.2)</li> <li>• Ratio de cofinancement (3.1.3 et 3.1.4)</li> <li>• Nombre de personnes bénéficiant de services (en millions) (2.3.1)</li> </ul>	8,1%	12,5%	15%
		Cofinancement avec des partenaires nationaux et internationaux	<b>Efficacité.</b> Renforce l'efficacité par l'amélioration de l'impact grâce à des fonds et des savoirs qui servent de complément aux approches du FIDA et renforcent l'appropriation au plan national.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1:0,61 (supérieur)</li> <li>• 1:0,76 (conforme)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1:0,74 (supérieur)</li> <li>• 1:0,93 (supérieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1:0,94 (supérieur)</li> <li>• 1:1,01 (supérieur)</li> </ul>
		Mobilisation de fonds supplémentaires liés au climat, aux jeunes, à la fragilité (réfugiés) et au secteur privé	<b>Efficacité et équité.</b> Renforce l'équité en facilitant le ciblage de fonds et renforce l'efficacité en répondant aux préoccupations particulières de groupes défavorisés.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 131,7 millions (supérieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 128,5 millions (supérieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 91,2 millions (inférieur)</li> </ul>
<b>Allocation des ressources</b>	Le ciblage des pays, et à l'intérieur des pays, doit être renforcé.	Choix des pays et allocation des ressources par l'intermédiaire du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)	<b>Efficacité et équité.</b> Renforce l'équité en mettant l'accent sur les pays ayant d'importants besoins, et l'efficacité en mettant l'accent sur la performance. Améliore aussi l'efficacité en déterminant la séquence chronologique des services aux emprunteurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage des ressources de base alloué aux pays à faible revenu (PFR) et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI), et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (PRITS) (3.2.1)</li> <li>• Pourcentage des ressources du SAFP réaffectées dans le cadre de FIDA11 (3.2.2)</li> <li>• Nombre de pays inclus dans le SAFP au début du cycle (3.2.3)</li> <li>• Nombre de personnes bénéficiant de services (en millions) (2.3.1)</li> </ul>	• 90/10 (conforme)	• 90/10 (conforme)	• 90/10 (conforme)
		Adaptation des approches au niveau du pays	<b>Efficacité et équité.</b> Renforce l'équité en veillant à ce que le ciblage soit approprié au contexte et aboutisse à des projets efficaces.		• s.o.	• 0%	• 5% (supérieur)
		Ciblage renforcé des jeunes	<b>Équité.</b> Renforce l'équité en veillant à ce que les populations clés soient touchées.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 (conforme)</li> <li>• 131,7 millions (supérieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 (conforme)</li> <li>• 128,5 millions (supérieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 (conforme)</li> <li>• 91,2 millions (inférieur)</li> </ul>

<b>Utilisation des ressources</b>	L'utilisation des ressources à l'intérieur des pays n'atteint pas son plein potentiel.	Décentralisation et renforcement du modèle axé sur les pays	<b>Les quatre « E »</b> . Renforce les quatre « E » par le biais de la présence accrue dans les pays, ce qui permet d'améliorer le flux d'information et l'engagement, et une utilisation plus efficace des ressources.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délai entre la note conceptuelle et l'approbation (3.5.1)</li> <li>• Délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement (3.5.2)</li> <li>• Ratio de décaissement (3.5.3)</li> <li>• Pourcentage de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays du FIDA et les pôles régionaux (3.6.1)</li> <li>• Montant moyen des projets d'investissement du FIDA (financement par le FIDA) (3.2.4)</li> <li>• Pourcentage d'opérations ayant obtenu une note supérieure ou égale à 5 à l'achèvement pour le résultat global des projets (IOE) (2.2.3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 mois (inférieur)</li> <li>• 15 mois (inférieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11,06 mois (inférieur)</li> <li>• 10 mois (supérieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9,92 mois (inférieur)</li> <li>• 13,67 mois (inférieur)</li> </ul>
		Renforcement des synergies entre les activités de prêt et hors prêts	<b>Économie et efficacité</b> . Renforce l'économie et l'efficacité grâce à de meilleures solutions et renforce l'efficacité grâce à l'amélioration de l'impact.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays du FIDA et les pôles régionaux (3.6.1)</li> </ul>	• 17,9 (supérieur)	• 16,5 (inférieur)	• 15,8 (inférieur)
		Volume des prêts accru	<b>Économie et efficacité</b> . Renforce l'économie et l'efficacité grâce à des économies d'échelle dans la conception et l'exécution des projets.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montant moyen des projets d'investissement du FIDA (financement par le FIDA) (3.2.4)</li> </ul>	• 32% (inférieur)	• 33% (conforme)	• 36,5% (supérieur)
		Intégration des questions relatives au climat, à l'égalité des sexes, à la nutrition et à la jeunesse	<b>Équité</b> . Renforce l'équité grâce à un meilleur ciblage et améliore l'efficacité en mettant l'accent sur les questions clés (climat et nutrition, par exemple).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage d'opérations ayant obtenu une note supérieure ou égale à 5 à l'achèvement pour le résultat global des projets (IOE) (2.2.3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 millions d'USD</li> <li>• 23%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 38,5 millions d'USD</li> <li>• 25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 38,3 millions d'USD</li> <li>• 25%</li> </ul>
<b>Transformation des ressources</b>	Attention insuffisante accordée à la mesure des résultats et à la gestion axée sur les résultats.	Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement pour gérer les résultats	<b>Les quatre « E »</b> . Garantit une information adéquate pour impulser des augmentations dans les quatre « E » au moyen de décisions fondées sur des données probantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de personnes bénéficiant de services (en millions) (2.3.1)</li> <li>• Nombre de personnes dont la mobilité économique, la production, l'accès aux marchés et la résilience ont été renforcés (2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</li> </ul>	• 131,7 millions (supérieur)	• 128,5 millions (supérieur)	• 91,2 millions (inférieur)
		Initiative d'évaluation de l'impact	<b>Efficacité</b> . Garantit la possibilité d'attribuer l'impact à une variable donnée pour déterminer l'efficacité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de personnes dont la mobilité économique, la production, l'accès aux marchés et la résilience ont été renforcés (2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</li> </ul>			
		Transparence accrue grâce au plan d'action systématique	<b>Efficacité</b> . Crée une ouverture aux données afin d'offrir des incitations à l'amélioration des quatre « E », et renforce les mécanismes nationaux de reddition des comptes pour accroître l'efficacité de l'aide.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage de pays ayant des projets décaissables par le biais du Portail clients du FIDA (3.7.5)</li> <li>• Pourcentage des opérations du FIDA utilisant le Système de gestion des résultats opérationnels (3.7.6)</li> </ul>	• s.o.	• s.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 77,4 millions (supérieur)</li> <li>• 62,4 millions (supérieur)</li> <li>• 64,4 millions (supérieur)</li> <li>• 38,2 millions (supérieur)</li> </ul>
		Améliorations de la plateforme de prestation de services	<b>Économie et efficacité</b> . Renforce l'économie et l'efficacité au niveau de l'institution en raccourcissant les délais de traitement et en facilitant des processus opérationnels plus adaptables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage de projets appuyés par le FIDA dont le personnel a été formé dans les Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (3.7.7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 63% (inférieur)</li> <li>• 100% (conforme)</li> <li>• 56% (inférieur)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 95% (supérieur)</li> <li>• 100% (conforme)</li> <li>• 85% (conforme)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 92% (supérieur)</li> <li>• 100% (conforme)</li> <li>• 73% (inférieur)</li> </ul>

\* Les indicateurs du Cadre de gestion des résultats sont notés entre parenthèses.

# **Assurance qualité pour une efficacité accrue en matière de développement et pour la pérennisation des résultats**

## **I. Introduction**

1. La présente annexe vise à décrire les résultats des examens indépendants du Groupe assurance qualité (QAG) du FIDA concernant plusieurs stratégies et politiques institutionnelles, des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP), des projets, des dons, des activités entreprises au titre du Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres (MRPRP), des opérations non souveraines et des projets de coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST). Elle attire l'attention sur les enseignements tirés des examens des documents de conception et de certaines activités en cours dans le but d'améliorer la conception des projets du FIDA et, ce faisant, d'améliorer les résultats des interventions.

## **II. Stratégies et politiques institutionnelles**

2. Le mandat du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques (OSC) a été révisé en octobre 2021. De ce fait, QAG a procédé à des examens d'assurance qualité de trois stratégies opérationnelles au niveau de l'institution: la Stratégie du FIDA sur la biodiversité 2022-2025, la Stratégie d'action du FIDA dans les petits États insulaires en développement pour la période 2022-2027 et la Stratégie de coopération Sud-Sud et triangulaire du FIDA 2022-2027. La qualité de toutes les stratégies a été jugée satisfaisante. Plusieurs domaines essentiels doivent recevoir une attention plus particulière, à savoir la faisabilité des objectifs et l'équilibre entre l'ambition et la disponibilité des ressources; la cohérence des stratégies par rapport à d'autres politiques et stratégies pertinentes du FIDA et la nécessité d'accentuer les efforts de mobilisation de ressources pour réaliser pleinement les objectifs des stratégies.

## **III. Programmes d'options stratégiques pour les pays**

3. QAG a réalisé des examens d'assurance qualité de sept COSOP en 2021, dont six ont été soumis au Conseil d'administration. L'OSC a recommandé qu'un COSOP soit converti en note de stratégie de pays et examiné par QAG. La matrice de l'efficacité en matière de développement a été adoptée à la fin de 2020. Elle s'est révélée utile pour axer les discussions relatives aux COSOP au sein de l'OSC sur les enjeux essentiels les plus pertinents du point de vue du mandat du FIDA.
4. L'évaluation de la qualité globale des COSOP de 2021 est au minimum plutôt satisfaisante, avec des notes allant de 4 à 5,5. Les COSOP sont en phase avec les politiques et stratégies nationales, le programme relatif aux objectifs de développement durable et les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable, et ont fourni un bon cadre de travail sur les partenariats du FIDA et la collaboration avec les pays bénéficiaires. Toutefois, certains COSOP auraient pu être plus adaptés aux contextes de certains pays, mieux formuler leurs objectifs stratégiques et décrire leur contribution aux objectifs de développement durable concernés. L'inclusion de groupes très vulnérables, notamment les personnes handicapées, les peuples autochtones et les ménages très pauvres, aurait pu recevoir davantage d'attention et la nutrition aurait pu être abordée de façon plus explicite.
5. Les examens des COSOP réalisés en 2021 ont également souligné des axes d'amélioration concernant: la prise en compte des enseignements tirés et des résultats des stratégies et évaluations de pays antérieures; le besoin de cibles plus réalistes en ce qui concerne les activités et le cofinancement; des descriptions trop génériques des activités hors prêts, qui n'étaient pas adaptées aux pays concernés; une meilleure planification des sources de financement des activités hors prêts, en tenant compte de la réduction de l'enveloppe de dons ordinaires; une attention

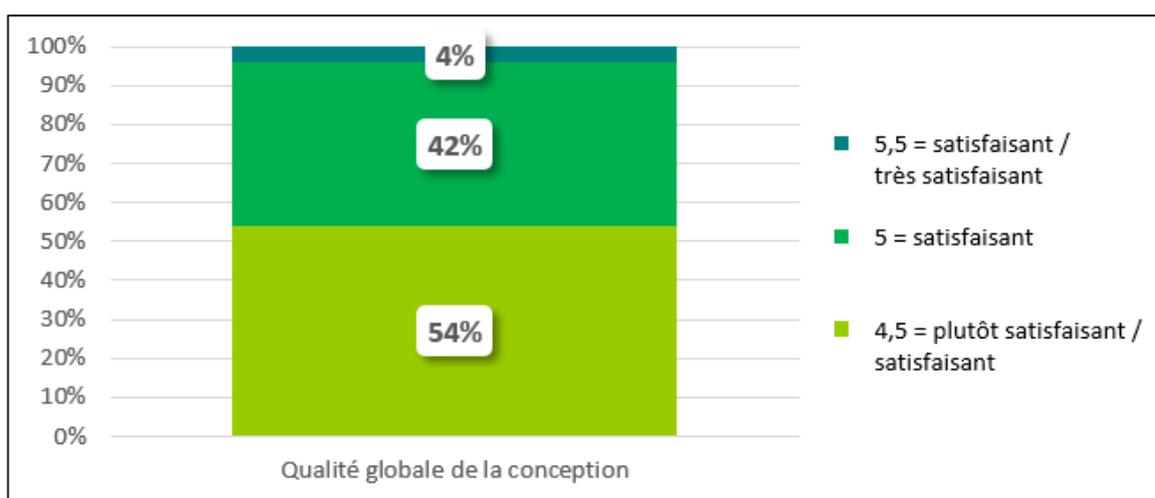
plus grande à porter à la collaboration avec le secteur privé en fournissant plus de détails sur les opérations non souveraines potentielles.

#### IV. Projets et programmes financés par des prêts et au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette

6. Le QAG a réalisé une analyse détaillée des notes relatives à la qualité initiale des 24 projets financés par des prêts et au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) approuvés en 2021. Cette analyse a révélé que malgré les difficultés constantes causées par la pandémie au stade de la conception, la qualité globale de la conception de tous les projets est restée au minimum plutôt satisfaisante (voir figure 1). Un projet, exécuté dans un État fragile, s'est vu attribuer une note très satisfaisante. Bien que ce ne soit pas la norme, cela montre qu'il est possible de parvenir à une conception excellente dans des contextes plus difficiles.

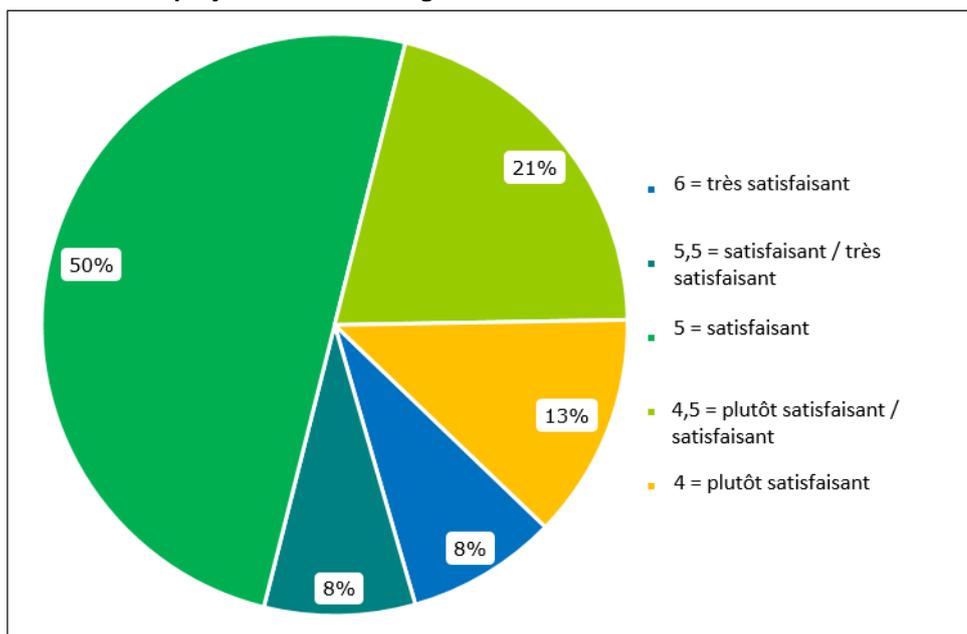
Figure 1

##### Portefeuille de projets en 2021: qualité globale de la conception



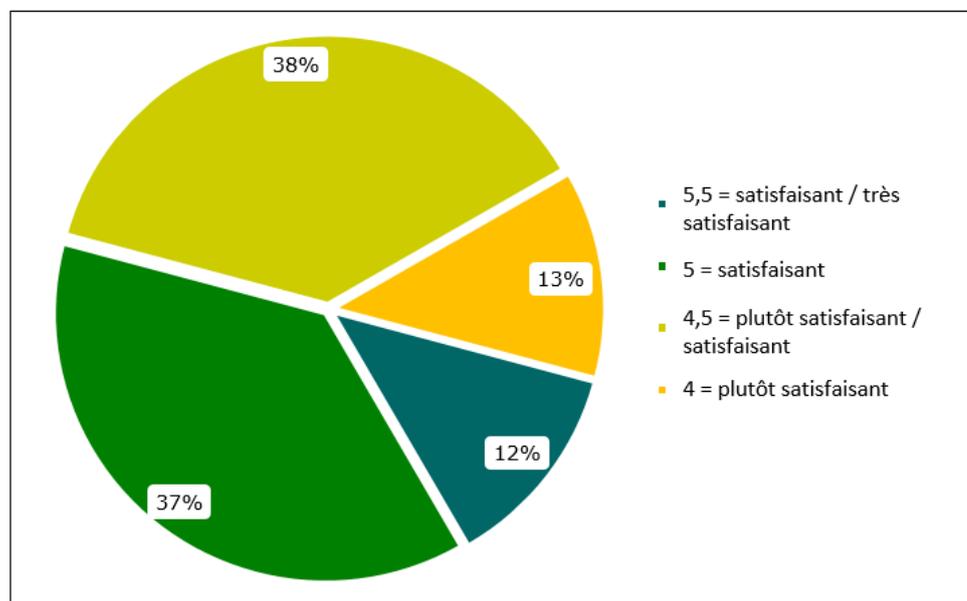
7. L'analyse fait état d'une solide performance en ce qui concerne le ciblage, la totalité des projets approuvés l'année dernière ayant été jugés plutôt satisfaisants ou mieux à cet égard (voir figure 2). Les projets de 2021 présentaient de façon adéquate les stratégies, les approches et les indicateurs relatifs au ciblage qui devaient permettre d'atteindre les différents groupes cibles. Cela s'est traduit par la définition de critères de ciblage, d'activités visant à renforcer l'autonomie des personnes pauvres et socialement exclues ainsi que d'indicateurs relatifs aux effets directs et aux produits concernant la portée des interventions ventilés par groupe cible.

Figure 2  
Portefeuille de projets en 2021: ciblage



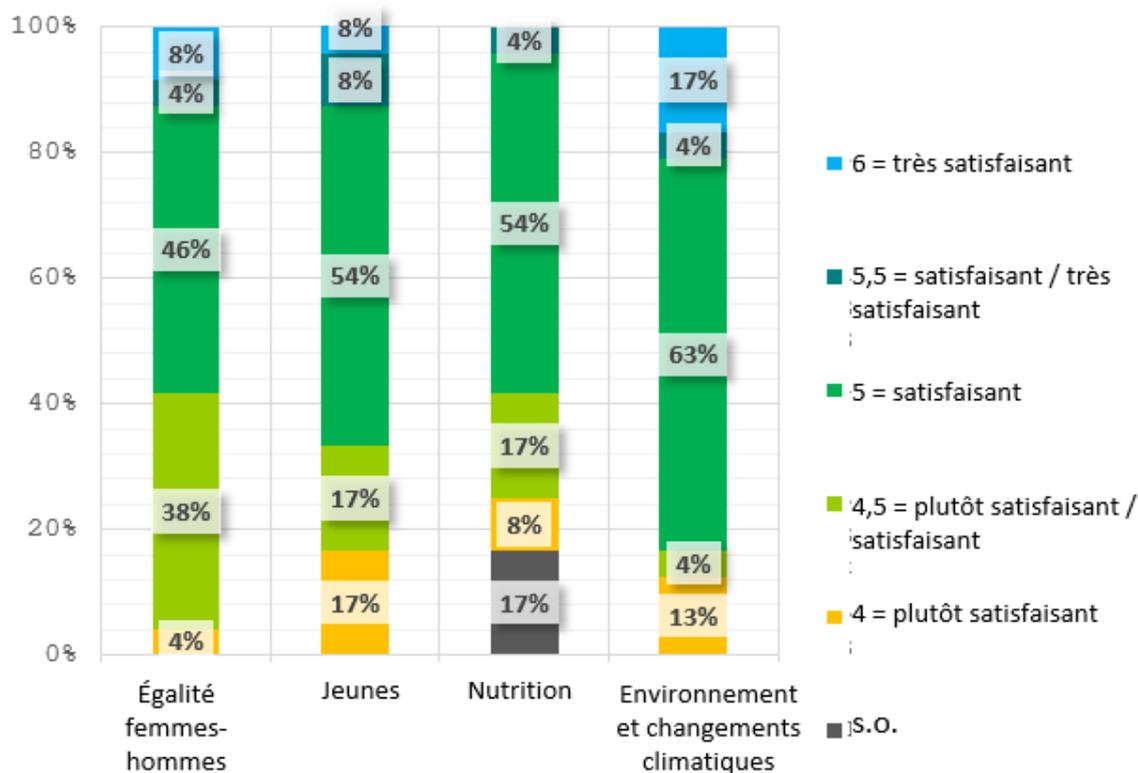
8. Le suivi-évaluation et le cadre logique ont été jugés au minimum plutôt satisfaisants dans tous les projets (voir figure 3). La planification et l'obtention de ressources adéquates concernant le suivi et l'évaluation ainsi que l'élaboration d'indicateurs pertinents lors du premier programme de travail et budget annuel ont été des aspects positifs du suivi et de l'évaluation au stade de la conception.

Figure 3  
Portefeuille de projets en 2021: suivi-évaluation et cadre logique



9. La performance des projets est globalement positive en ce qui concerne les thématiques transversales, 96% des projets ayant été jugés plutôt satisfaisants ou mieux pour ce qui est des jeunes, de l'égalité femmes-hommes et de l'environnement et des changements climatiques. Concernant la nutrition, la performance a été jugée plutôt satisfaisante ou mieux dans 79% des projets, bien que l'indicateur relatif à la nutrition n'était pas applicable à 17% des projets, ces derniers n'étant pas axés sur cette thématique.

Figure 4  
Portefeuille de projets en 2021: thématiques transversales



10. L'analyse de QAG a permis de tirer les enseignements suivants:

- Trouver le juste équilibre entre l'ambition de la conception des projets et l'efficacité de l'exécution.** La conception des projets tend à être ambitieuse, en particulier lorsqu'il s'agit d'intervenir dans des contextes fragiles où les capacités d'exécution peuvent être limitées. L'exploitation des enseignements tirés de l'exécution peut contribuer à favoriser une conception plus adaptée aux contextes d'intervention.
- De justes évaluations institutionnelles des capacités de l'organisme chef de file et des principales parties prenantes.** L'évaluation des institutions responsables de l'exécution du projet fournit des informations essentielles sur les capacités à l'échelle nationale, sur le niveau d'ambition potentiel de la conception du projet dont il est question ainsi que sur les déficits de capacités éventuels et la nature des activités de renforcement des capacités à mettre en œuvre au cours de l'exécution le cas échéant.
- Des hypothèses réalistes lors de l'évaluation des risques et concernant la probabilité de produire des résultats pérennes.** Les risques tendent à être sous-estimés et devraient être évalués à partir d'hypothèses plus réalistes afin de repérer les mesures d'atténuation adéquates. La probabilité de produire des résultats pérennes peut être améliorée en définissant clairement l'approche du projet en matière de pérennisation à long terme des résultats sur les plans institutionnel, environnemental et social.
- Des activités personnalisées de gestion des savoirs en lien avec le suivi-évaluation et la contribution à l'élaboration des politiques.** Le choix d'activités de gestion des savoirs devrait être fondé sur une analyse de la façon dont les activités proposées favoriseront la contribution à

l'élaboration des politiques et dont le suivi et l'évaluation contribueront aux activités de gestion des savoirs.

- **Des responsabilités et calendriers clairs en vue du démarrage des projets.** Le démarrage des interventions étant un élément essentiel, l'élaboration d'un calendrier des activités initiales et la répartition des responsabilités concernant l'exécution des tâches nécessaires peuvent favoriser un démarrage rapide.
- **Des partenariats assortis de détails en ce qui concerne les activités, les rôles et les responsabilités.** Le recensement d'activités visant spécifiquement les partenariats, notamment le rôle du ou des partenariats proposés dans le portefeuille et leurs effets directs escomptés, pourrait renforcer la performance dans ce domaine au stade de la conception des projets.

## V. Dons

11. Le Conseil d'administration a approuvé la nouvelle Politique sur les dons ordinaires du FIDA en avril 2021 et les cinq engagements prioritaires pris au titre de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) qui pourront faire l'objet d'un financement du programme de dons ordinaires durant la période couverte par FIDA12 en septembre 2021<sup>17</sup>. Le FIDA est en train d'élaborer des procédures d'exécution qui viseront à traduire les principes et priorités de ses politiques dans ses opérations.
12. Durant la période de transition qui sépare l'approbation de la politique et son entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2022, les principes fondamentaux de la politique (par exemple les critères de priorité pour les activités à financer au moyen de dons ordinaires, la valeur ajoutée, l'approche catalytique ou l'optimisation de l'utilisation des ressources) ont guidé l'évaluation des propositions de dons soumises à partir d'avril 2021 au titre de l'enveloppe de FIDA11.
13. Dix projets financés au moyen de dons ordinaires du FIDA ont été approuvés en 2021<sup>18</sup>. Tous les projets évalués ont reçu une note plutôt satisfaisante (4) ou mieux en ce qui concerne la qualité de leur conception.
14. L'analyse de la notation des projets financés par des dons a fait ressortir les éléments suivants:
  - Les projets financés par des dons sont conformes aux principes et objectifs stratégiques de la nouvelle politique et leurs documents de conception décrivent clairement en quoi ils doivent contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable et à la mise en œuvre du Cadre stratégique du FIDA.
  - Les dons mettent l'accent sur les technologies de l'information et des communications au service du développement et sur le renforcement des synergies avec la Stratégie relative aux technologies de l'information et des communications au service du développement. Les activités financées par des dons sont axées sur l'intégration au marché et les services financiers inclusifs ainsi que sur le déploiement de solutions numériques pour contribuer à relever les défis posés par la COVID-19.
  - Tandis que la plupart des projets financés par des dons avaient des liens explicites avec les activités et les programmes de pays du FIDA, certains ont fait l'objet de demandes de clarification ou de renforcement des synergies avec les activités au niveau des pays. Conformément à la nouvelle politique,

---

<sup>17</sup> EB 2021/134/R.13.

<sup>18</sup> Ce chiffre a été établi compte tenu des microdons. Toutefois, ni ces derniers ni les dons résultant de contributions ne font l'objet d'une évaluation de la qualité initiale.

les articulations avec les activités du FIDA et leurs effets catalytiques sont des éléments essentiels de la définition des activités prioritaires et de l'évaluation des propositions de dons qu'il convient de prendre en compte dès le début de la conception.

- Le potentiel de reproduction à plus grande échelle, notamment par l'entremise de partenariats avec le secteur privé, a souvent été évalué positivement. Toutefois, la conception des projets doit prévoir des stratégies plus efficaces en ce qui concerne l'innovation, la communication et la gestion des savoirs.

Tableau 1

**Mise en œuvre de la politique sur les dons: cadre de résultats et indicateurs de performance**

Résultats attendus: indicateurs de performance	2014 (valeur de référence)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Cible
a) Pourcentage de projets financés par des dons ayant obtenu une note globale supérieure ou égale à 4 au point de départ	s.o.	100	97	96	100	85	100	90
b) Pourcentage des bénéficiaires sélectionnés par voie de mise en concurrence (niveau mondial et régional uniquement, contributions non comprises)	4	36	39	40	41	64	66	70
a) Pourcentage de projets financés par des dons ayant obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour leur efficacité à l'achèvement	s.o.	91	96	92	83	94	96	80
b) Pourcentage des projets financés par des dons ayant obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour l'avancement global de l'exécution	92	91	92	90	90	95	93	95
c) Nombre de dons débouchant sur des interventions de reproduction à plus grande échelle, y compris des projets d'investissement du FIDA	s.o.	31	37	27	60	55	52	30
d) Cofinancement mobilisé par les partenaires de projets financés par un don du FIDA pour chaque dollar investi par le Fonds	1,3:1	1,4:1	0,8:1	1,6:1	2,14:1 <sup>a</sup>	0,5:1	2,03:1 <sup>b</sup>	1,5:1
a) Nombre de jours (ouverts) requis pour traiter les dons — de montant faible et de montant élevé — de l'autorisation de la note conceptuelle à l'approbation finale	Faible: 186 Élevé: 193	Faible: 174 Élevé: 269	Faible: 228 Élevé: 279	Faible: 128 Élevé: 252	Faible: 143 Élevé: 207	Faible: 119 Élevé: 354 <sup>c</sup>	Faible: 187 Élevé: 457 <sup>c</sup>	Faible: 150 Élevé: 180

<sup>a</sup> Le don accordé au titre du programme « Organisations paysannes dans les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique » a contribué de manière notable à ce résultat.

<sup>b</sup> Le don accordé au titre du Programme de renforcement des droits fonciers en vue de la prospérité et de la résilience du monde rural (Coalition internationale pour l'accès à la terre, droits fonciers, 2021) a contribué de manière notable à ce résultat.

<sup>c</sup> Plusieurs dons d'un montant élevé ont été mis en attente dans la réserve de 2020 par suite de l'opération de rationalisation des ressources internes. Par ailleurs, l'un des dons les plus importants parmi ceux approuvés en 2021, initialement approuvé pour entrer dans la réserve comme un don ordinaire classique, a par la suite été associé à une opération régionale financée par le MRPRP. Ces circonstances exceptionnelles expliquent les délais de traitement anormalement longs des dons approuvés en 2020 et en 2021, qui ne doivent pas être considérés comme un signe d'une efficacité faible.

## VI. Autres activités

15. **Travaux dans le domaine des savoirs.** En 2021, QAG a diffusé des bonnes pratiques mises en évidence par les examens des documents de conception de projets en présentant, à l'occasion d'un séminaire interne, les conclusions des examens d'assurance qualité indépendants concernant 19 projets financés par des prêts approuvés en 2020. De plus, QAG a publié deux documents de travail, un traitant de la contribution à l'élaboration des politiques au niveau national et la gestion des savoirs, et l'autre de la pérennisation des résultats, ainsi que cinq brochures portant sur la contribution à l'élaboration des politiques au niveau national, la gestion des savoirs, la pérennisation des résultats, les opérations non souveraines et l'initiative du FIDA de lutte contre la COVID-19. QAG a également participé aux bilans du portefeuille institutionnel et des portefeuilles régionaux.
16. **Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres.** Durant 2021, QAG a effectué des examens d'assurance qualité *ex ante* portant sur 11 projets nationaux financés au titre du MRPRP, dont cinq initiatives régionales stratégiques, représentant un financement total de 18,5 millions d'USD. De plus, QAG a examiné 41 demandes de financement additionnel d'un montant total de 29,8 millions d'USD. Alors que tous les projets et financements additionnels approuvés ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux pour ce qui est de la qualité globale de la conception, un certain nombre d'enseignements ont été tirés. Par exemple, il convient de veiller à ce que les interventions financées par le MRPRP soient conformes aux cadres et stratégies de pays des Nations Unies afin d'optimiser les résultats des activités financées par ce mécanisme. De la même manière, il est important d'adopter une approche de ciblage inclusive et complète, en particulier concernant les femmes et les jeunes, étant donné les risques particuliers et sérieux que la COVID-19 pose pour ces catégories de la population. Enfin, il est nécessaire de mettre davantage l'accent sur les modalités d'exécution et la planification. Le suivi-évaluation est essentiel pour assurer une préparation adéquate de l'exécution et un suivi efficace des résultats des projets, ce de façon à prendre des mesures correctives à mi-parcours si elles sont nécessaires.
17. **Opérations non souveraines.** QAG a effectué des examens d'assurance qualité *ex ante* portant sur trois opérations non souveraines dirigées par la Division Afrique orientale et australe en 2021, qui ont par la suite été approuvées par le Conseil d'administration: le Fonds de relance économique des entreprises (Ouganda), SOAFIARY: Inclusion des petits exploitants agricoles dans les filières à Madagascar (Madagascar) et Futuro Mcb (Mozambique). Ces trois projets ont bénéficié d'un financement du FIDA de 10,7 millions d'USD qui a contribué à des projets d'un coût total de 55,7 millions d'USD. Ces opérations non souveraines devraient atteindre 76 000 bénéficiaires directs, dont 42 650 femmes et 22 800 jeunes. Ces trois projets ont été jugés satisfaisants. Les enseignements des examens des documents de conception des opérations non souveraines réalisés en 2021 portent sur la qualité initiale de deux projets qui doivent être approuvés en 2022 (pour le Cambodge et l'État plurinational de Bolivie). En outre, QAG collabore avec la Division production durable, marchés et institutions pour mettre au point un outil d'assurance qualité consacré aux opérations non souveraines et pouvant être utilisé dans le cadre d'autres projets par le Comité des placements. D'autres analyses de ces projets ont fait état d'une performance solide pour ce qui est de la pertinence et souligné le besoin d'effectuer un suivi constant et de consigner les enseignements tirés afin de guider les opérations futures.
18. **Mécanisme de CSST Chine-FIDA.** Au cours de sa deuxième année, plusieurs activités ont été exécutées dans le cadre du projet « Tirer des enseignements de la CSST dans la conception des projets pour de meilleurs résultats et une durabilité accrue », approuvé au titre du Mécanisme de CSST Chine-FIDA. Premièrement, une analyse supplémentaire a été effectuée pour recenser de nouveaux domaines essentiels de la CSST nécessitant une attention particulière lors de la conception

des projets. Deuxièmement, une note thématique a été élaborée afin de présenter plusieurs bonnes pratiques d'intégration de la CSST à la conception des projets. Troisièmement, la date de clôture du projet a été repoussée à décembre 2022. QAG a également réalisé des examens d'assurance qualité *ex ante* de six propositions de projets formulées au titre de ce mécanisme avant l'approbation finale par les autorités chinoises afin de s'assurer de l'adéquation de la qualité initiale des projets lancés par le FIDA.

# Rapport annuel sur la mise en œuvre du plan d'action pour la gestion des savoirs

## I. Introduction

1. Le FIDA a continué de mettre en œuvre sa Stratégie en matière de gestion des savoirs pour 2019-2025 en mettant cette année l'accent sur l'approfondissement des connaissances et du savoir-faire du Fonds concernant plusieurs de ses domaines de prédilection comme les changements climatiques ou les infrastructures rurales, sur la production de savoirs et de données factuelles concernant les approches qui obtiennent de bons résultats au sein des populations cibles du FIDA, et sur le renforcement de la culture de l'apprentissage du FIDA afin d'améliorer la qualité de la prise des décisions et d'améliorer l'efficacité en matière de développement.
2. L'architecture institutionnelle de la gestion des savoirs, sous la direction de la Vice-Présidente adjointe responsable du Département de la stratégie et des savoirs et bénéficiant de l'appui du Groupe de coordination pour la gestion des savoirs de l'institution et des contributions de toutes les divisions, a continué d'être le principal moteur du processus de mise en œuvre de la Stratégie en matière de gestion des savoirs en présentant les savoirs comme un pilier essentiel du modèle opérationnel du FIDA, en définissant des normes relatives aux savoirs et en renforçant la coordination et les synergies entre les départements.
3. La présente annexe introduit des faits saillants et les principaux résultats réunis autour des trois domaines d'action de la stratégie: i) la production de savoirs; ii) l'utilisation des savoirs; iii) l'environnement favorable.

## II. Faits saillants et principaux résultats

4. Cette année, le FIDA s'est efforcé de garantir que ses décisions en matière d'investissement soient fondées sur des données factuelles et guidées par les pratiques efficaces et l'objectif de maximiser son impact. Dans ce contexte, le FIDA a investi dans des travaux de recherche approfondie pour analyser les systèmes alimentaires et leur transformation, qui ont ensuite été présentés dans sa publication phare intitulée « [Rapport sur le développement rural 2021 – La transformation des systèmes alimentaires au service de la prospérité rurale](#) », publiée à l'occasion du Sommet des Nations Unies sur la sécurité alimentaire en septembre 2021. Ce rapport promeut des moyens d'existence équitables pour les populations rurales et met en avant la nécessité d'améliorer la nutrition et de protéger l'environnement.
5. Dans le même temps, le FIDA a tiré des enseignements et produit des données factuelles à partir de ses activités par l'entremise d'évaluations rigoureuses de l'impact qui visaient à mesurer et analyser les résultats du Fonds et à adapter la conception des nouvelles interventions. En 2021 et 2022, le FIDA a publié plusieurs supports de connaissances s'inspirant de ces évaluations. Parmi eux, le rapport « [Achieving Rural Transformation: Results and Lessons from IFAD Impact Assessments](#) » s'appuie sur 17 évaluations de l'impact de projets de FIDA<sup>10</sup> réalisées entre 2016 et 2018. Ce rapport répartit les projets dans quatre domaines d'intervention en fonction de leurs théories du changement et tire des enseignements concernant chaque thème abordé pour mettre en lumière les trajectoires de développement pouvant contribuer à une transformation rurale durable. En outre, un rapport faisant la synthèse de 24 évaluations de l'impact des projets relevant de FIDA<sup>11</sup> réalisées entre 2019 et 2022 est en cours d'élaboration. Des événements consacrés à l'apprentissage destinés aux États membres et aux parties prenantes devaient se tenir en mai et juin 2022 et leur présentation au Conseil d'administration doit avoir lieu en septembre.

6. Lors de la [Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques \(COP 26\) à Glasgow](#), le FIDA a fait étalage de son expérience et de ses connaissances dans le cadre de plus de 30 événements consacrés à l'apprentissage sur l'adaptation aux changements climatiques, la nutrition, la terre, les solutions fondées sur la nature, les innovations et d'autres thématiques dans le but de mettre les petits producteurs au centre des initiatives afin de réaliser les objectifs de l'Accord de Paris et de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.

## A. Production de savoirs

7. **La riposte à la COVID-19.** Afin de lutter contre la pandémie, le FIDA a entrepris des études analytiques et déployé son fonds d'urgence: le MRPRP. Une stratégie sur la gestion des savoirs consacrée à ce mécanisme a été élaborée en 2021 pour veiller à ce que les enseignements soient tirés, diffusés et appliqués de façon efficace. Des informations et des savoirs relatifs aux projets ont été diffusés lors de quatre événements d'apprentissage interactif, suivis par des [notes externes](#), des enseignements tirés de [programmes régionaux](#) et des illustrations d'expériences fructueuses qui alimentent les débats sur les possibilités d'appui des pays touchés par le conflit qui sévit en Ukraine.
8. Dans le même temps, des équipes de pays du FIDA, en collaboration avec des équipes de pays des Nations Unies, des organismes ayant leur siège à Rome et des institutions financières internationales ont collaboré avec leurs homologues de gouvernements dans le but de fournir un appui à l'élaboration de politiques et à l'analyse dans plus de 40 pays:
- [« Impact of the Covid-19 pandemic: Implications and way forward in Asia and the Pacific »](#);
  - [Chine](#), Colombie, Égypte, [îles du Pacifique](#), [Philippines](#), Nigéria, Pérou, Turquie, [Viet Nam](#), Zambie...: les effets de la COVID-19 sur le secteur agricole, l'emploi en milieu rural et les marchés;
  - État plurinational de Bolivie et Honduras: élaboration de stratégies de relèvement national du secteur agricole;
  - Jordanie et Iraq: rapports sur les politiques afin d'appuyer la lutte contre la pandémie (par exemple [« Food security in Iraq - Impact of COVID-19 »](#));
  - Égypte, Jordanie, Tunisie et Yémen: l'outil numérique d'analyse de données sur les investissements agricoles (AIDA), financé par le FIDA, a contribué à évaluer les effets de la COVID-19 sur l'agriculture et la croissance économique.
9. **Enseignements tirés des opérations.** Dans sa démarche visant à institutionnaliser une culture de l'apprentissage et à suivre les recommandations du Bureau indépendant de l'évaluation (IOE), le FIDA a œuvré au renforcement de l'apprentissage dans tous ses domaines d'intervention. Cette démarche a également conduit à la mise à jour du module relatif aux enseignements tirés au sein du Système de gestion des résultats opérationnels du FIDA. Ont ainsi été ajoutées de nouvelles orientations pour l'amélioration de la qualité des enseignements tirés, à la mise en place d'un moteur de recherche doté d'une nouvelle taxonomie et à une intégration au module d'achèvement de projet. Les efforts se poursuivent pour améliorer les fonctionnalités par l'entremise de l'apprentissage automatique et de l'intégration de données factuelles et d'enseignements issus d'évaluations de l'impact du FIDA.
10. **Bilans du portefeuille.** Le FIDA a continué de réaliser des examens annuels de ses portefeuilles nationaux et régionaux afin de produire des savoirs concernant les expériences fructueuses et les axes d'amélioration. Pour les compléter, la Division

production durable, marchés et institutions a effectué un bilan thématique du portefeuille du FIDA ayant trait aux infrastructures rurales qui a fourni des indications sur la façon dont le Fonds appuie les infrastructures rurales et a suggéré plusieurs activités prioritaires essentielles qui lui permettront de renforcer cet appui.

11. **Supports de connaissances institutionnels.** Au total, 18 supports de savoirs ont été publiés en 2021 dans les sept collections de l'institution: deux dans la collection « Advantage », deux dans la collection « Research », huit notes pratiques, deux boîtes à outils, un rapport sur l'action climatique, deux dans la collection technique relative au Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne et le Rapport sur le développement rural.

Tableau 1

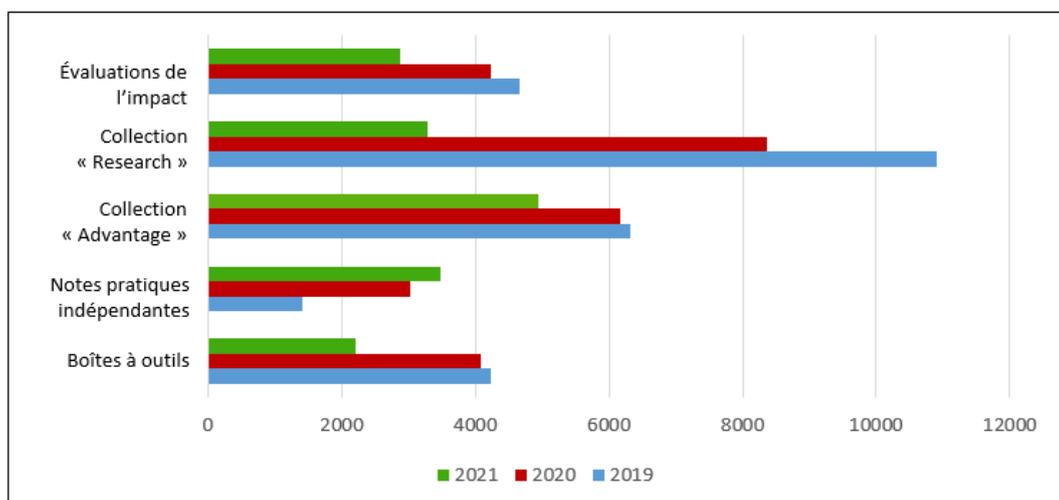
**Trois supports de connaissances institutionnels les plus téléchargés concernant chaque type de support (de janvier à décembre 2021)**

Collection « Research »	Évaluations de l'impact	Collection « Advantage »	Notes pratiques	Boîtes à outils
N° 31: Impact de l'irrigation moderne sur la production des ménages et le bien-être	Programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers	<i>Amérique latine et Caraïbes</i> : agriculture familiale, un facteur de réussite déterminant pour la sécurité alimentaire, la nutrition et la résilience face aux changements climatiques	Comment prévenir les conflits concernant l'utilisation des terres dans les régions pastorales?	Ciblage de la pauvreté, égalité des sexes et autonomisation des femmes
N° 34: Taille et productivité de l'exploitation: enseignements tirés de la littérature récente	Projet d'appui à une agriculture de haute valeur dans les zones collinaires et montagneuses	<i>Économie</i> : mesurer la valeur des activités de lutte contre les changements climatiques dans le secteur agricole	Évaluation rapide du marché de l'élevage – Manuel à l'usage des praticiens	Organisations financières à assise communautaire
N° 53: Accès des jeunes à la terre, migration et possibilités professionnelles: des données factuelles de l'Afrique subsaharienne	Programme de développement participatif de la petite irrigation	<i>La sécurité des régimes fonciers</i> , catalyseur d'une transformation rurale durable et inclusive	Évaluation des risques liés au changement climatique dans les projets relatifs à des filières	Coopérer avec les éleveurs nomades – une approche de développement systémique

12. Au cours des trois dernières années, les pages de la plupart de ces supports de connaissances (graphique 1) ont vu leur nombre de visites augmenter en parallèle des activités et événements de sensibilisation, et plus de 50% du lectorat est issu de centres de recherche ou d'universités d'agriculture, d'économie ou de développement international de pays en développement

Graphique 1

**Nombre de consultations par collection durant FIDA11**



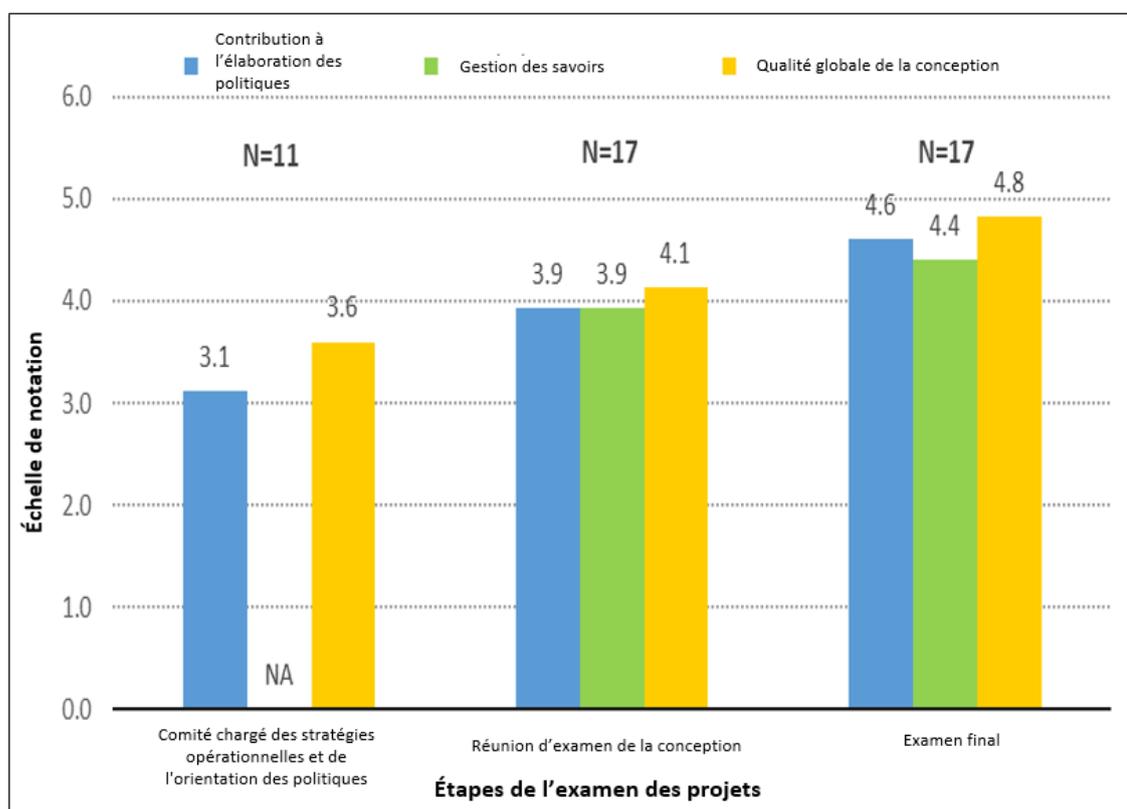
13. **Carte des lacunes en matière de savoirs.** La Division Amérique latine et Caraïbes a reproduit l'essai fructueux de la carte des lacunes en matière de savoirs de la Division Afrique de l'Ouest et du Centre et élaboré [la sienne](#) en 2021. Elle a recensé les connaissances et les lacunes à cet égard dans les pays de la région qu'elle couvre dans le but de renforcer la qualité de la conception des projets, d'adapter le programme d'activités hors prêts et de développer son programme de production de savoirs. Les résultats de ces travaux ont révélé que les principales lacunes portent sur la consignation de données factuelles concernant les services de vulgarisation numériques, l'éducation financière à l'aide des technologies numériques et les formations sur les compétences non techniques. Des connaissances internes poussées ont toutefois été recensées dans le domaine des solutions fondées sur la nature, des services de vulgarisation non numériques et des technologies d'irrigation. Ce travail est en cours au sein de la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe, qui met l'accent sur la fragilité.

## B. Utilisation des savoirs

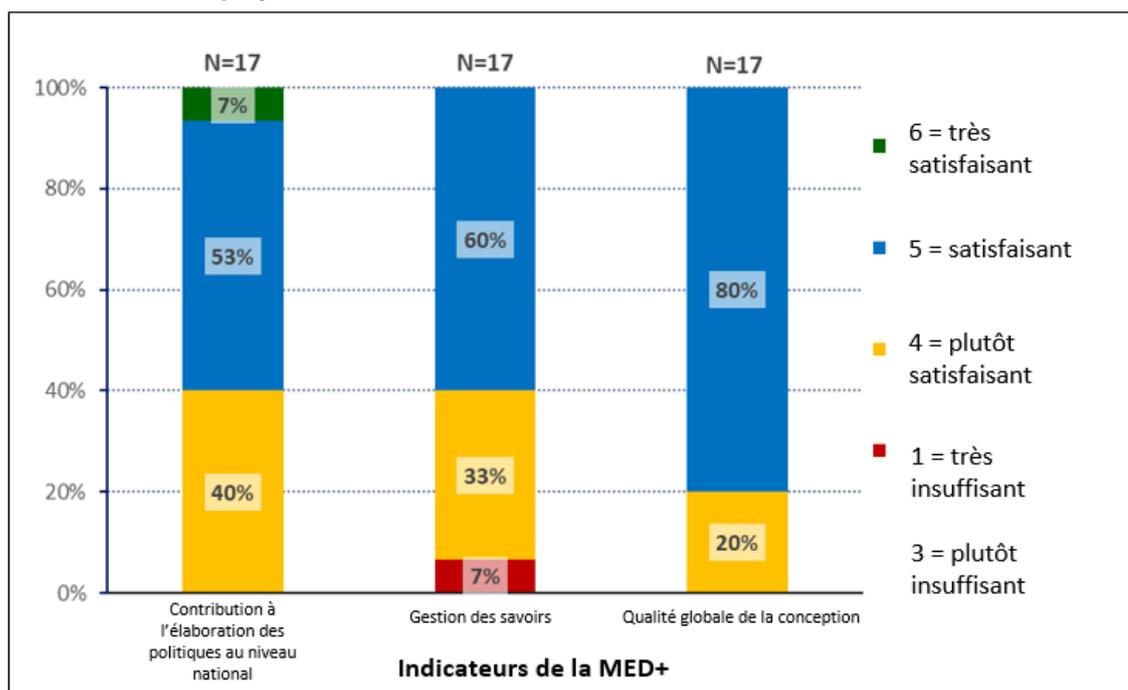
14. **Savoirs concernant la conception.** QAG a réalisé un examen analytique de la qualité de la conception des projets en accordant une attention particulière à la contribution à l'élaboration des politiques au niveau national et à la gestion des savoirs afin de produire des connaissances et des mesures à intégrer à la conception et l'exécution des futures interventions. Le graphique 2 présente les notes moyennes attribuées à différentes étapes de la conception et le graphique 3 présente les notes relatives à la qualité initiale des projets. L'examen a révélé que les équipes de conception des projets ont conscience de l'importance de la gestion des savoirs et y accordent de plus en plus d'attention, en particulier pour ce qui est de l'intégration de la gestion des savoirs à la théorie du changement globale, des compétences requises, de l'intégration de la gestion des savoirs aux activités de suivi-évaluation et d'élaboration de rapports, et de la disponibilité des ressources.

Graphique 2

Notes moyennes obtenues par les projets à différentes étapes de la conception en 2020



Graphique 3  
Qualité initiale des projets en 2020



15. **Gestion des savoirs dans les COSOP.** Sept COSOP ont été élaborés en prenant en compte les enseignements tirés et la gestion des savoirs. Certaines activités ayant trait à la gestion des savoirs étaient liées plus étroitement aux dons ou aux partenariats, tandis que d'autres sont intégrées au portefeuille d'investissements dans le but de consigner les enseignements tirés en vue de la reproduction à plus grande échelle. La gestion des savoirs est de plus en plus reconnue pour la connexion essentielle qu'elle assure entre les prêts et les activités hors prêts qui permet de renforcer l'efficacité.
16. **Efficacité en matière de développement.** Le FIDA s'est engagé à rendre compte des indicateurs du niveau I du Cadre de gestion des résultats de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA en réalisant des évaluations rapides sur un échantillon de 20% des projets financés au titre du MRPRP. L'évaluation rapide pour le Djibouti est terminée tandis qu'elle est en cours en ce qui concerne le projet isolément mis en œuvre avec Precision Development (Kenya, Nigéria, Pakistan et le projet exécuté en Gambie. Deux autres projets devaient commencer la collecte de données en mai 2022.
17. La Division recherche et évaluation de l'impact a également produit un certain nombre de supports auxiliaires pour diffuser les conclusions et les enseignements tirés de ses travaux, parmi lesquels: des rapports d'évaluation, des comptes rendus et des infographies relatives à l'impact au niveau des projets; un microsite dédié; une plateforme d'apprentissage en ligne; un manuel comportant des directives par étapes concernant la réalisation d'évaluations de l'impact; des trousseaux d'aide à la collecte de données destinés aux unités de gestion de projets.
18. **Connaissances et relations externes du FIDA.** Le FIDA a renforcé l'utilisation des connaissances et des données factuelles dans ses relations externes et discussions sur l'élaboration des politiques malgré une plus grande participation des équipes techniques du Département de la stratégie et des savoirs à des événements (par exemple à la COP 26). Afin d'assurer la cohérence des données référencées, une base de données contenant des informations et des statistiques couramment utilisées, par exemple sur la pauvreté dans le monde ou les tendances en matière de sécurité alimentaire, est mise à jour de façon régulière.

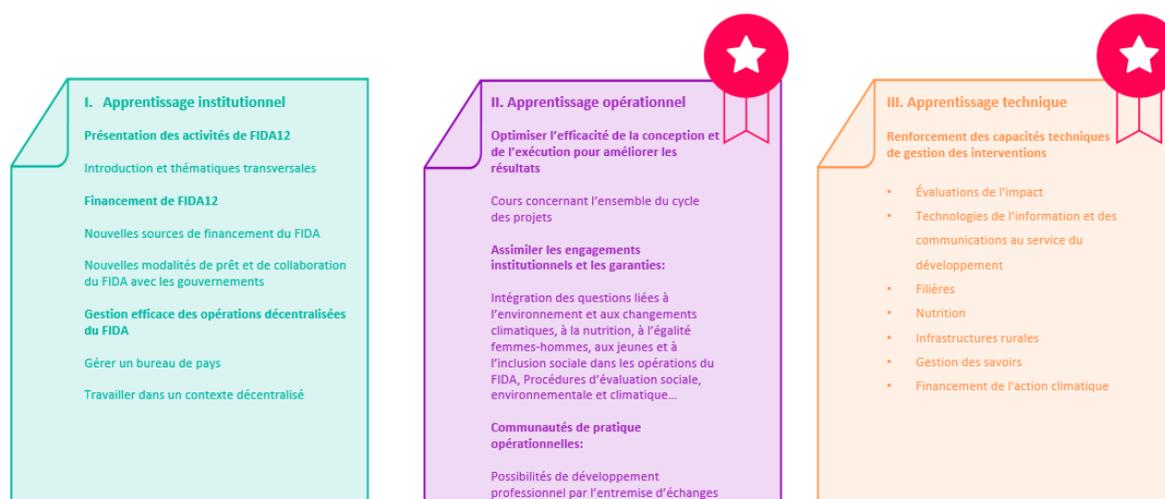
19. **Réseaux externes de gestion de savoirs.** Le FIDA a continué de tirer parti des savoirs de ses partenaires externes, par exemple de l'expertise du [Henley Forum](#) pour l'analyse du réseau organisationnel du FIDA, du [Multi-Donor Partnership on Learning for Development Impact](#) et du réseau interinstitutions des Nations Unies sur la gestion des savoirs. Le FIDA a partagé son expérience relative à sa stratégie de gestion des savoirs avec le [Fonds pour l'environnement mondial](#), la Banque africaine de développement et l'Organisation mondiale du commerce. Le FIDA a également mené un projet de recherche de fin d'études en collaboration avec l'université de Columbia, dans lequel les étudiants ont analysé les bonnes pratiques de la Banque asiatique de développement, de Google, de l'Administration nationale pour l'aéronautique et l'espace et de la Banque mondiale et formulé des recommandations sur les possibilités d'amélioration des flux de savoirs dans le cadre de la décentralisation du FIDA.

## C. Environnement favorable

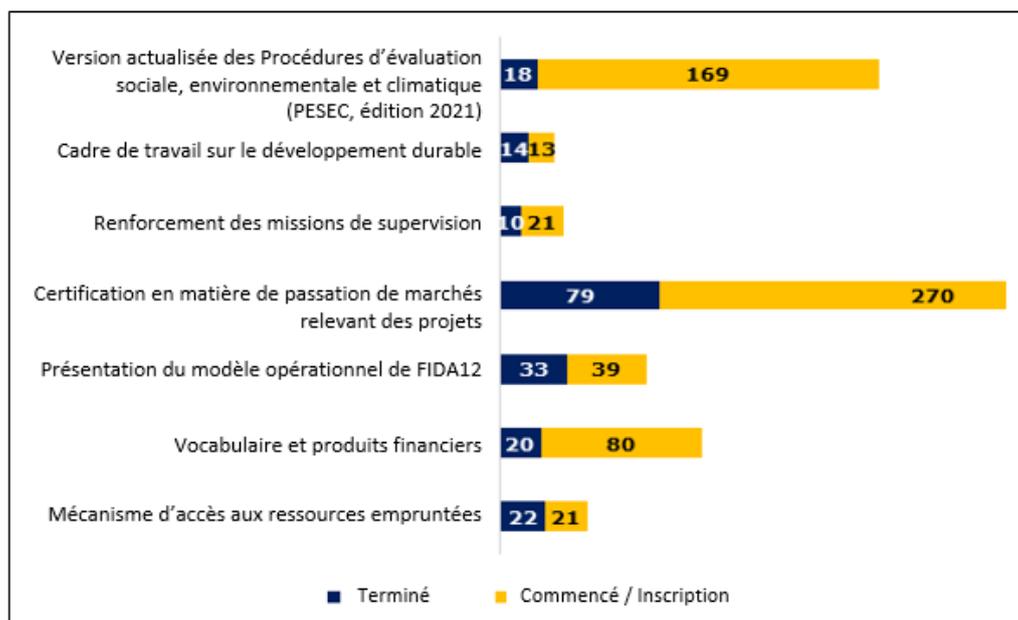
20. Au titre de la stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs, le Groupe de coordination pour la gestion des savoirs a élaboré le plan de travail conjoint 2021 qui a ensuite été utilisé dans le cadre des stratégies de gestion des savoirs des différentes divisions décrivant les activités, les objectifs et les ressources relatifs à la gestion des savoirs. La [Division production durable, marchés et institutions](#) a dressé un bilan de ses supports de connaissances pour recenser des moyens de produire des savoirs plus pertinents du point de vue des activités prévues en 2022.
21. **Académie des opérations.** Afin de renforcer la culture de l'apprentissage et la préparation de ses équipes, le FIDA a lancé la nouvelle version de l'Académie des opérations, qui offrait des possibilités d'apprentissage au personnel concernant des compétences opérationnelles, des capacités techniques et des compétences transversales. Un module sur la gestion des savoirs est également en cours d'élaboration. La figure 1 présente la liste des cours de l'Académie des opérations. Pour l'instant, 8 cours ont été lancés et 16 sont en train d'être créés. Au total, 125 personnes de 16 divisions ont terminé 196 cours (graphique 4). Le programme de mentorat de l'Académie des opérations a été lancé pour créer des possibilités plus optimales de partage des savoirs.

Figure 1

### Liste des cours proposés par l'Académie des opérations en avril 2022



Graphique 4

**Cours de l'Académie des opérations terminés et suivis en avril 2022**

22. **Analyse du réseau organisationnel.** Le FIDA a réalisé une étude sur les réseaux sociaux au sein de deux départements du Fonds pour cartographier les flux de savoirs et les processus s'y rapportant afin d'améliorer l'interaction sociale au sein du personnel du FIDA. Les données ont été collectées et sont en cours d'analyse.
23. **Conservation des savoirs.** À l'occasion de six réunions sur la conservation des savoirs, le personnel a reçu une formation sur les [processus structurés de conservation des savoirs](#), la tenue de discussions et les notes de transfert de connaissances normalisées. Dix discussions formelles sur la conservation des savoirs ont été organisées pour le personnel sortant du FIDA afin de transférer leurs connaissances à leurs successeurs. Des efforts sont déployés pour intégrer de façon systématique la gestion des savoirs aux processus de gestion des ressources humaines.
24. **Communautés de pratique et Dgroups.** Le FIDA possède 11 communautés de pratique, dont deux nouvelles sur la gestion financière et les [pratiques du FIDA en faveur du développement](#). Les communautés de pratique du FIDA sont hébergées sur la plateforme [Dgroups](#), qui possède plus de 1 600 membres, soit 600 de plus que l'année précédente. La participation des équipes de projet du FIDA est croissante en raison de leur rapprochement des opérations et de l'utilisation des savoirs provenant du terrain.
25. **Centre d'information sur la gestion des savoirs et banque de savoirs.** Un [centre d'information en ligne sur la gestion des savoirs](#) fournit un accès en continu aux directives, outils et modèles concernant la gestion des savoirs, qui sont accessibles au niveau interne et externe. Ce centre est régulièrement mis à jour et a reçu plus de 1 800 visites. Une [banque institutionnelle de savoirs](#) est également en train d'être mise en place afin de créer un site de référence concernant les savoirs thématiques, qui fera office de rassembleur de savoirs et de point de référence fournissant un appui aux équipes du FIDA.
26. **Bibliothèque.** La base de données de la bibliothèque du FIDA comprend à présent plus de 16 000 entrées et compte de nouvelles acquisitions au format électronique pour faciliter l'accès du personnel sur le terrain. Les services de bibliothèque sont de plus en plus axés sur la demande et répondent aux préférences du personnel concernant les différentes thématiques, notamment en fournissant des examens

hebdomadaires de la littérature. Aux côtés d'autres bibliothèques des Nations Unies, la bibliothèque du FIDA explore les possibilités de collaboration et d'échange de références entre bibliothèques.

### **III. Prochaines étapes**

27. Le FIDA procède à un examen à mi-parcours de sa stratégie de gestion des savoirs afin d'analyser l'adéquation et l'efficacité de la stratégie de façon à tenir compte des évolutions contextuelles et des défis actuels et futurs pour le FIDA. L'examen à mi-parcours recensera les forces et les faiblesses de l'approche stratégique actuelle en matière de gestion des savoirs et formulera une liste de recommandations afin de guider la préparation du prochain plan d'action sur la gestion des savoirs (2022-2025). Les conclusions de cet examen devaient être présentées au personnel durant un événement consacré à l'apprentissage en juin et seront présentées au Conseil d'administration en septembre 2022.

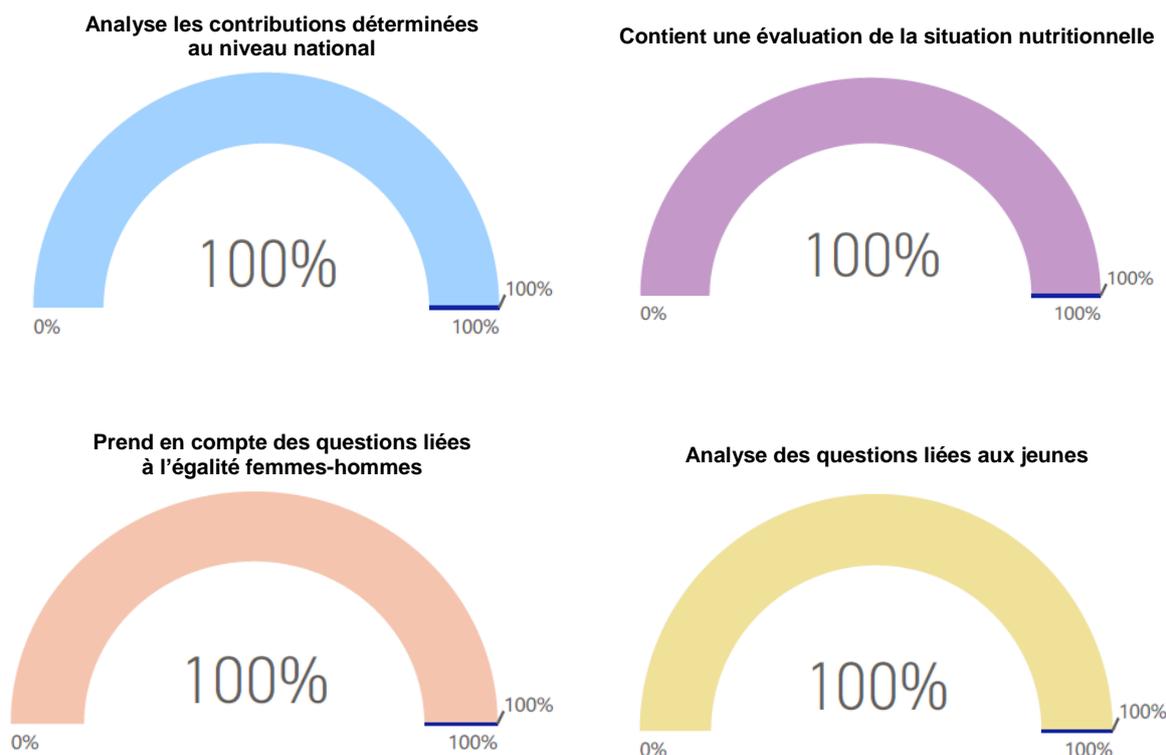
## Intégration des questions relatives à l'environnement et aux changements climatiques, au genre, à la nutrition et aux jeunes

### A. Points saillants

1. Le rapport de cette année conclut le cycle de FIDA11 et constitue par conséquent une bonne occasion pour dresser un bilan de la transversalisation des engagements pris et mettre en évidence les domaines qui nécessitent davantage d'attention durant FIDA12.
2. Globalement, les engagements pris au titre de FIDA11 en ce qui concerne l'environnement et les changements climatiques, l'égalité femmes-hommes, la nutrition et les jeunes ont été tenus ou dépassés. Le seul léger retard concernait la proportion de projets ayant obtenu à l'achèvement une note supérieure ou égale à 5 pour les questions liées au genre. Ce point est illustré dans les figures 1 à 3 ci-après (les traits bleu foncé correspondent aux cibles fixées pour FIDA11 et les résultats sont visibles dans les jauges de couleur). Davantage de détails concernant chaque thématique sont fournis dans l'appendice.

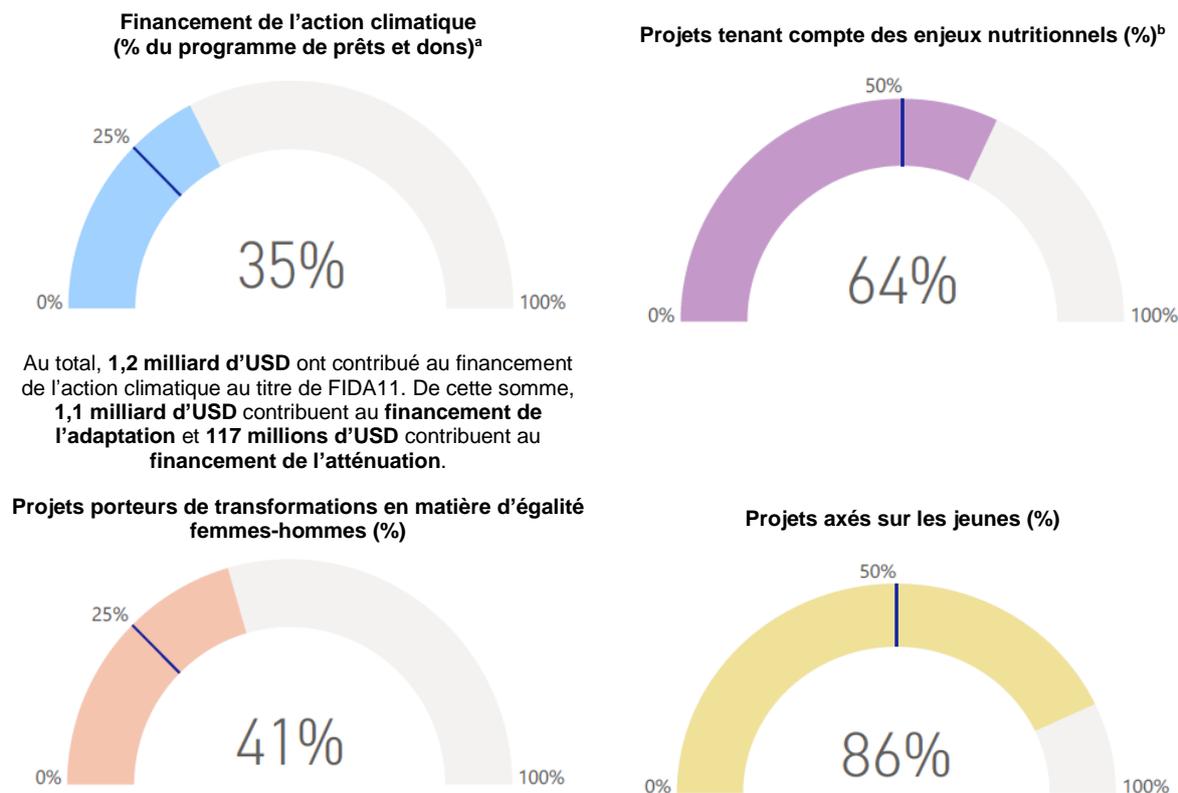
Figure 1

Engagements pris au titre de FIDA11 concernant les thématiques transversales dans les stratégies de pays<sup>19</sup>



<sup>19</sup> Sept COSOP et 14 notes de stratégie de pays ont été approuvés en 2021, 60 stratégies de pays ont été approuvées au titre de FIDA11 au niveau global.

Figure 2  
**Engagements pris au titre de FIDA11 concernant les thématiques transversales lors de la conception des projets<sup>20</sup>**



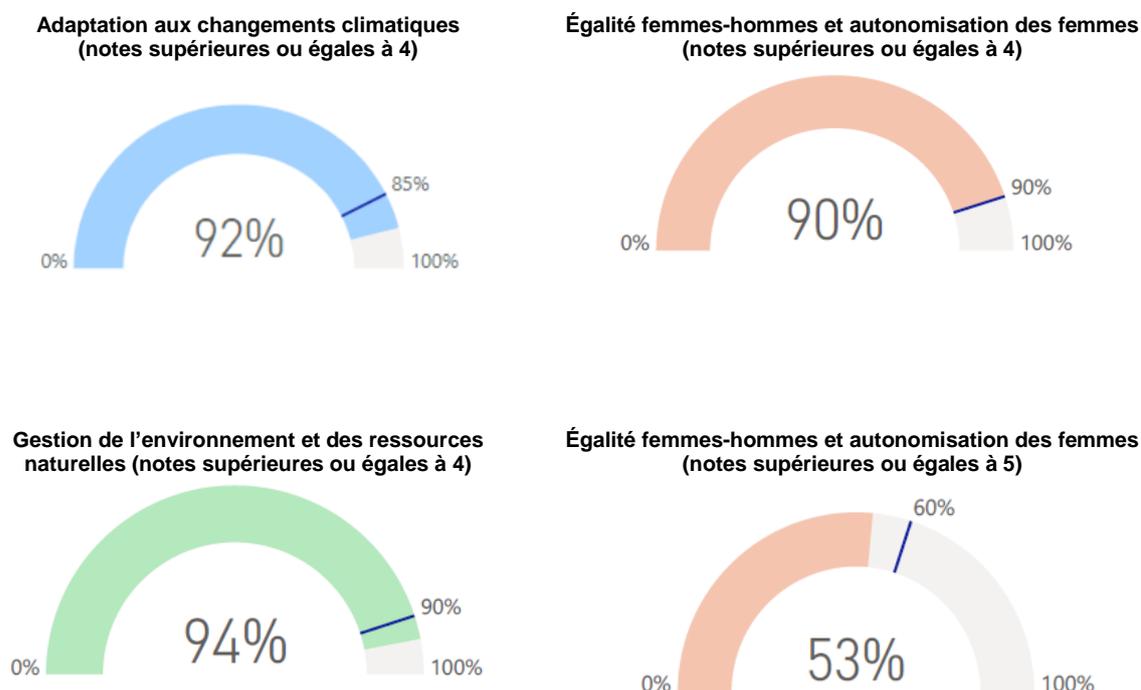
<sup>a</sup> Calcul se basant sur 89 projets du programme de prêts et dons approuvés et validés et demandes de financement additionnel approuvées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et le 31 décembre 2021, validé conformément aux méthodes appliquées par les banques multilatérales de développement pour le suivi du financement de l'action climatique.

<sup>b</sup> Basé sur le Plan d'action du FIDA pour la nutrition. La nutrition a également fait l'objet d'un suivi durant l'exécution ayant produit les résultats suivants:

- 90% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour ce qui est de la nutrition au stade de la supervision et de l'examen à mi-parcours (chiffre global, soit 46 projets sur 51);
- 95% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour ce qui est de la nutrition au stade de la supervision (notes relatives à la supervision seulement, soit 41 projets sur 43);
- 63% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour ce qui est de la nutrition lors de l'examen à mi-parcours (notes des examens à mi-parcours seulement, soit 5 projets sur 8).

<sup>20</sup> Ces pourcentages prennent en compte 85 projets pris à titre individuel approuvés durant FIDA11. Quatre projets ayant également reçu des financements additionnels ne sont comptabilisés qu'une seule fois lorsqu'ils sont axés sur plusieurs thématiques parmi l'égalité femmes-hommes, la nutrition et les jeunes, car leur validation ne change pas (tandis que les montants affectés au financement de l'action climatique changent).

Figure 3  
Engagements pris au titre de FIDA11 concernant les thématiques transversales dans les projets achevés<sup>21</sup>



3. Durant FIDA11, le FIDA a approuvé sa première stratégie sur la biodiversité<sup>22</sup> qui doit servir à orienter ses travaux dans ce domaine, établissant ainsi des synergies fortes avec les interventions actuelles concernant l'environnement, les changements climatiques, l'égalité femmes-hommes, la nutrition, les peuples autochtones et les jeunes.
4. L'édition 2021 des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) présente des procédures claires d'intégration des thématiques transversales du FIDA au cycle des projets de manière à maximiser les effets positifs en matière sociale et environnementale ainsi que les bénéfices dans les domaines de l'adaptation aux changements climatiques et de l'atténuation de leurs effets.
5. FIDA11 a fortement mis l'accent sur le renforcement des compétences au siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays dans le but d'optimiser la performance en ce qui concerne les thématiques transversales. Par exemple, les programmes et ateliers régionaux de démarrage des interventions abordent désormais le programme sur les thématiques transversales du FIDA, et un nouveau cours en ligne portant sur l'édition 2021 des PESEC du FIDA a été rendu obligatoire pour tout le personnel occupant des fonctions qui y sont liées.
6. Durant FIDA11, de bons résultats ont été obtenus en ce qui concerne la mobilisation de fonds supplémentaires et les initiatives conjointes, et l'établissement de partenariats essentiels contribue à la réalisation des objectifs de développement durable. La troisième phase du programme phare de financement de l'action climatique du FIDA, le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+), a été officiellement lancée en 2020. Environ 66 millions d'USD avaient été mobilisés en décembre 2021 auprès de six donateurs bilatéraux

<sup>21</sup> Tous les résultats des rapports d'achèvement de projet sont issus de l'échantillon de 79 rapports utilisés dans le cadre du Rapport 2022 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

<sup>22</sup> FIDA. *Stratégie 2022-2025 du FIDA sur la biodiversité*, 2021, <https://www.ifad.org/fr/-/strategie-du-fida-sur-la-biodiversite>.

(l'Allemagne, l'Autriche, le Danemark, l'Irlande, le Qatar et la Suède) et la mobilisation de ressources supplémentaires se poursuit afin d'atteindre la cible de l'ASAP+, fixée à 500 millions d'USD. Par ailleurs, le FIDA a mobilisé près de 300 millions d'USD auprès du Fonds pour l'adaptation, du Fonds vert pour le climat et du Fonds pour l'environnement mondial entre 2019 et 2021, ce qui représente une hausse de plus de 200% par rapport aux 95 millions d'USD mobilisés auprès de ces sources durant FIDA10.

7. Parmi les autres initiatives, le Mécanisme de transformation de la dynamique femmes-hommes dans le cadre de l'adaptation climatique accompagne les gouvernements partenaires du FIDA et les encourage à accroître leurs investissements, leurs capacités et leurs activités afin d'obtenir de réelles transformations des rapports femmes-hommes à l'échelle locale dans les zones rurales. Cette initiative a mobilisé 16 millions d'USD en 2021.
8. Le FIDA a également obtenu 10 millions d'EUR du Ministère allemand de la coopération économique et du développement et 3,5 millions d'USD de la Fondation Visa pour lancer l'initiative des pôles d'entrepreneuriat agricole dans neuf pays d'Afrique<sup>23</sup>, qui vise à fournir une aide complète consacrée au lancement et à l'accélération de l'activité entrepreneuriale et l'amélioration des perspectives d'emploi des jeunes sur le marché du travail.
9. En 2021, l'Agence norvégienne de coopération pour le développement a fourni 60 millions de NOK (soit approximativement 6,9 millions d'USD) pour améliorer la qualité et la pérennisation des interventions tenant compte des enjeux nutritionnels.
10. Les dons ordinaires jouent également un rôle essentiel dans le repérage d'innovations pertinentes concernant l'agriculture paysanne et sont un moyen flexible d'intervenir sur les priorités relatives aux thématiques transversales. En ce qui concerne la contribution à l'élaboration des politiques, le FIDA a épaulé le Kirghizistan par une analyse du secteur de l'élevage réalisée en partenariat avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et financée par la deuxième phase de l'ASAP, qui a permis de recenser plusieurs mesures essentielles de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ces mesures ont été intégrées aux contributions déterminées au niveau national du pays. Le FIDA a contribué au levier du changement relatif à l'égalité des sexes créé à l'occasion du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires dans le but de mettre en valeur l'opinion des femmes, des hommes et d'autres groupes lors de ce sommet.
11. Le FIDA a réalisé 24 évaluations de l'impact afin de présenter ses résultats au regard de l'objectif économique et des objectifs stratégiques du Fonds dans le cadre des projets achevés entre 2019 et 2021. Ce travail a également permis de faire une estimation des résultats en matière d'égalité femmes-hommes, de nutrition et d'adaptation aux changements climatiques.
12. En ce qui concerne l'égalité femmes-hommes, l'autonomisation des femmes a été évaluée en fonction de leur pouvoir de prise des décisions qui concernent leurs revenus ainsi que de leur accès aux ressources. Les résultats témoignent d'une avancée notable dans ce domaine. Bien que l'insécurité alimentaire ait diminué de 11% en moyenne parmi les bénéficiaires du FIDA par rapport au groupe témoin, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour obtenir des améliorations semblables plus particulièrement en matière de nutrition, où aucun impact notable n'a été observé<sup>24</sup>. Enfin, le FIDA a commencé à consigner de façon plus systématique des données factuelles sur l'adaptation aux changements climatiques. En s'intéressant de plus près à six projets de l'ASAP, il ressort que les

<sup>23</sup> Algérie, Cameroun, Côte d'Ivoire, Kenya, Madagascar, Malawi, Mozambique, Nigéria et Rwanda.

<sup>24</sup> Étant donné que les projets évalués étaient, en moyenne, conçus environ huit ans avant que les enjeux nutritionnels soient systématiquement pris en compte lors de la conception des projets, cette constatation n'est pas surprenante. Les résultats doivent s'améliorer à mesure que les projets du FIDA axés sur la nutrition avancent.

taux d'adoption des solutions d'adaptation promues sont systématiquement plus élevés parmi les bénéficiaires du FIDA et des interventions de l'ASAP que dans le groupe témoin. Sachant que les stratégies d'adaptation sont très variées et dépendent fortement du contexte, les résultats estimés varient de 7% au minimum dans l'État plurinational de Bolivie à 69% au maximum au Kirghizistan<sup>25</sup>.

## **B. Une approche globale**

13. Quatre-vingt-quatorze pour cent des projets approuvés durant la période de FIDA11 abordaient deux thématiques transversales prioritaires ou plus, et 70% en abordaient trois ou plus<sup>26</sup> (voir la répartition géographique dans la figure 4). Des comparaisons annuelles sont présentées dans la figure 5 et les intersections des thématiques transversales dans les projets du FIDA sont présentées dans la figure 6.
14. Un bon exemple de projet abordant les quatre thématiques est le Projet de renforcement de la résilience climatique dans les communautés rurales du Nord-Est du Brésil, qui vise à produire des transformations en matière d'égalité femmes-hommes, tient compte des enjeux nutritionnels, est axé sur les jeunes et cible les communautés autochtones afin de rompre un cycle de stratégies d'adaptation néfastes dans une région touchée par des sécheresses violentes et récurrentes<sup>27</sup>.

---

<sup>25</sup> Ces résultats tiennent compte de la pratique la plus adoptée parmi celles promues par chaque projet.

<sup>26</sup> Ces résultats tiennent compte de la pratique la plus adoptée parmi celles promues par chaque projet.

<sup>27</sup> Se reporter à la documentation du projet: <https://www.ifad.org/fr/web/operations/-/projet/2000002253>.

Figure 4  
Répartition géographique des thématiques transversales durant FIDA11

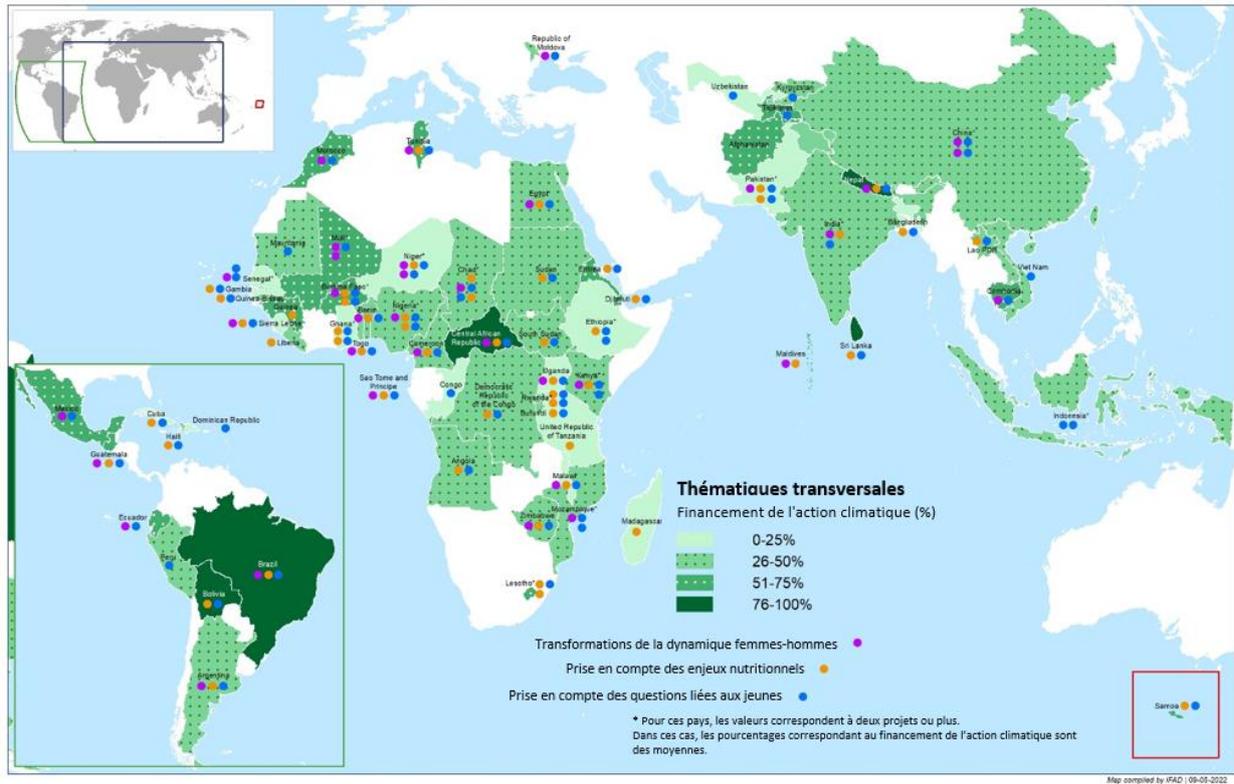
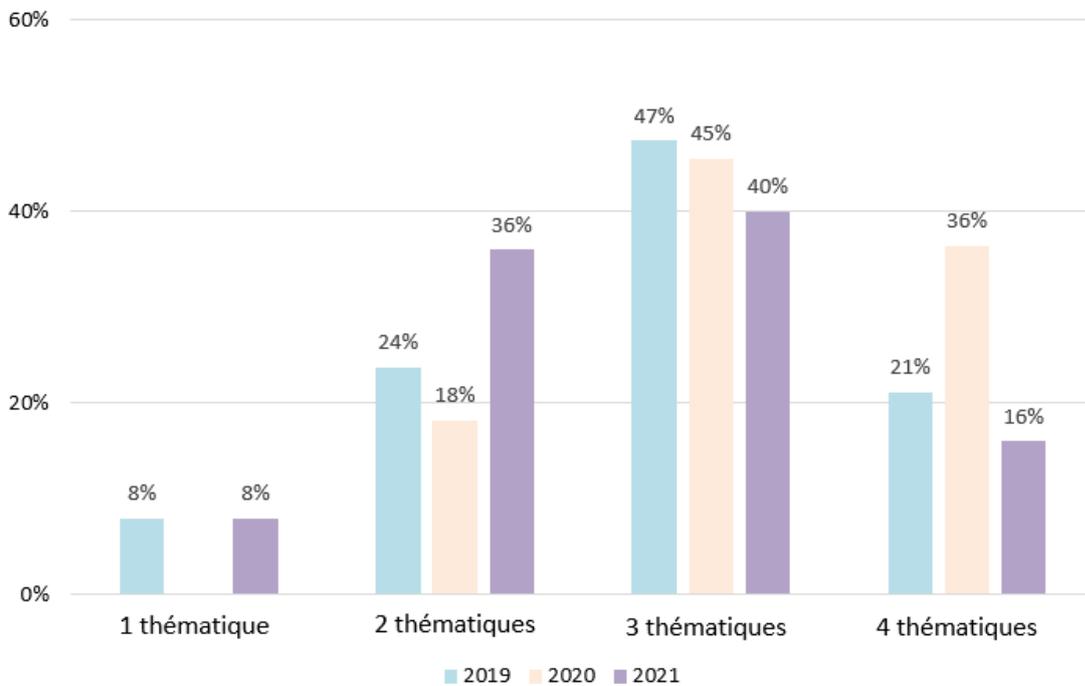


Figure 5  
Pourcentage de projets approuvés durant FIDA11 selon le nombre de thématiques transversales prises en compte





transformations à cet égard, une version simplifiée de l'indice de l'autonomisation des femmes dans l'agriculture au niveau des projets<sup>30</sup>;

- la promotion des pôles intégrés d'entrepreneuriat agricole axés sur les jeunes, qui vise à développer les possibilités professionnelles pour les jeunes ruraux par l'entremise de l'activité salariée et indépendante en exécutant des interventions axées sur les jeunes fondées sur les demandes en matière d'emploi et les besoins et aspirations des jeunes entrepreneurs tout en promouvant les emplois verts;
- **l'utilisation de systèmes d'information géographique:** le FIDA utilise la technologie géospatiale pour contribuer à cartographier, évaluer et cibler ses investissements en faveur de l'action climatique<sup>31</sup>. Par exemple, au Yémen, un système d'information géographique a servi d'outil de ciblage aux côtés des données détaillées relatives à la vulnérabilité des villages face aux changements climatiques et permis de créer des cartes des districts les plus vulnérables.

## D. Principaux enseignements

16. Comme souligné dans le Rapport du FIDA sur le développement rural<sup>32</sup> et lors du Sommet 2021 des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, il est essentiel d'intervenir au-delà des systèmes de production et de mettre en avant des changements et des innovations concernant l'ensemble des chaînes d'approvisionnement alimentaire, les secteurs alimentaires et les modes de consommation afin de promouvoir des régimes alimentaires plus sains, plus variés et plus nutritifs. Des conditions véritablement propices à l'amélioration de la nutrition et des systèmes alimentaires peuvent être créées par l'entremise du renforcement des capacités techniques concernant l'agriculture tenant compte des enjeux nutritionnels et fondée sur les connaissances, de la coordination multisectorielle, de la sensibilisation de la demande grâce au système de marché et de l'établissement de partenariats.
17. La multiplication des activités complémentaires promouvant l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation des femmes renforce la probabilité de produire des changements concernant les rôles et les relations entre les femmes et les hommes.
18. **Entrepreneuriat et finance.** Les projets fructueux tendent à fournir des services de développement des entreprises rurales et un appui financier sur mesure.
19. Des modèles d'incubation qui offrent une gamme complète de services d'appui aux microentreprises et petites et moyennes entreprises sont déterminants pour créer des emplois. Cette approche vise à établir un réseau d'incubateurs d'entreprises agricoles intégrés à d'autres initiatives en cours d'exécution dans les mêmes pays afin qu'aucune intervention ne soit isolée.
20. La sensibilisation des agriculteurs aux changements climatiques et aux risques qui y sont associés est déterminante pour favoriser une agriculture climato-compatible.
21. Renforcement et transposition à plus grande échelle des capacités des petits exploitants agricoles. Un ensemble approprié de technologies, de pratiques et d'approches participatives fournit des avantages significatifs en ce qui concerne le renforcement de la résilience et des avantages connexes concernant les thématiques transversales, notamment l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la situation nutritionnelle.

<sup>30</sup> L'indice de l'autonomisation des femmes dans l'agriculture au niveau des projets (pro-WEAI) a été conçu par l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, la Oxford Poverty and Human Development Initiative et l'Agence des États-Unis pour le développement international.

<sup>31</sup> FIDA.2022, [https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/catalogue-des-outils-geospatiaux-et-de-leurs-applications-aux-fins-de-l-investissement-climatique?p\\_l\\_back\\_url=%2Fen%2Fweb%2Fknowledge%2Fpublications](https://www.ifad.org/fr/web/knowledge/-/catalogue-des-outils-geospatiaux-et-de-leurs-applications-aux-fins-de-l-investissement-climatique?p_l_back_url=%2Fen%2Fweb%2Fknowledge%2Fpublications).

<sup>32</sup> FIDA. 2021, <https://www.ifad.org/fr/rapport-developpement-rural/>.

22. Le recours aux partenariats public-privé permet de valoriser et d'accélérer l'adoption de solutions imaginées par les populations locales. La coopération entre les agriculteurs chefs de file, qui sont les moteurs du changement, et les entités du secteur privé améliore l'accès au marché et l'intégration de technologies viables et durables aux systèmes alimentaires.

### **E. Principaux défis**

23. Alors que le FIDA est en bonne voie pour tenir ses engagements au stade de la conception, la concrétisation de ces derniers durant l'exécution rencontre un certain nombre de défis concernant par exemple le renforcement des capacités des unités de gestion de projets, l'évaluation des transformations – un travail par nature complexe et nécessitant une approche globale –, les lacunes des systèmes de suivi, la production de données factuelles et les lacunes des systèmes de suivi-évaluation, et l'allocation limitée de fonds à l'exécution d'activités liées aux thématiques transversales. L'approche et la méthodologie du FIDA en ce qui concerne l'évaluation de la résilience doivent être améliorées, et il est nécessaire de tirer des enseignements des premières expériences concernant l'emploi de la méthodologie du tableau de bord de la résilience et d'améliorer l'analyse du renforcement multidimensionnel de la résilience des ménages ruraux. Par ailleurs, l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre ou de leur diminution à plus grande échelle au sein du portefeuille du FIDA et le suivi des bénéfices pour la biodiversité issus des investissements du FIDA seront des éléments essentiels de la démarche de renforcement de la conformité du FIDA avec les objectifs de l'Accord de Paris.

### **F. Prochaines étapes**

24. Déterminer les priorités en matière d'appui afin d'améliorer les résultats en ce qui concerne le ciblage des populations pauvres, l'égalité femmes-hommes, les jeunes, les peuples autochtones et la nutrition au sein du portefeuille. Cela suppose une analyse systématique visant à recenser les projets rencontrant des problèmes concernant l'exécution du programme relatif aux thématiques transversales et la fourniture d'un appui technique personnalisé.
25. Promouvoir les partenariats et initiatives spéciales, qui demeureront des instruments essentiels permettant au FIDA d'amplifier et d'approfondir son impact concernant toutes les thématiques transversales.
26. S'appuyer sur les données factuelles, améliorer les systèmes de suivi institutionnel et systématiser les méthodes de collecte de données relatives aux thématiques transversales.
27. Renforcer l'appui aux jeunes parties prenantes issues des communautés afin de faciliter leur représentation dans les processus de prise de décisions du FIDA.
28. Collaborer avec des gouvernements et des partenaires afin de favoriser l'investissement concernant les thématiques transversales, de renforcer les capacités techniques lors de la conception et l'exécution des projets et de constituer la base de données factuelles.

## Rapport de situation sur le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne

### A. Introduction

1. La première phase de l'ASAP (ASAP1), le programme phare du FIDA lancé en 2012, est l'un des plus vastes fonds multidonateurs mondiaux consacrés à l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques et constitue un instrument essentiel pour mobiliser et exploiter des financements climatiques provenant de dons en faveur des petits exploitants et du renforcement de leur résilience face aux effets actuels et futurs des changements climatiques.
2. Plus de 40 projets axés sur l'adaptation ont été conçus et exécutés au titre de l'ASAP1. Le portefeuille actuel comporte 44 projets concernant 41 pays (dont deux projets pour la Côte d'Ivoire, le Nigéria et le Soudan). Au total, vingt-six de ces projets sont en cours d'exécution, 23 ayant déjà fait l'objet d'un examen à mi-parcours et six projets devant s'achever en 2022. Le portefeuille de l'ASAP1 doit être clôturé en 2025.
3. En 2020, une troisième phase prévoyant un « élargissement » de l'ASAP, ASAP+, a été lancée, fixant un objectif de mobilisation de ressources de 500 millions d'USD dans le but d'augmenter de façon substantielle le financement climatique au profit des petits producteurs. Les nouveaux axes de travail visent à remédier aux facteurs climatiques de l'insécurité alimentaire par l'entremise du renforcement de la résilience face aux nombreux chocs et facteurs de tensions, en ciblant en particulier les groupes les plus marginalisés pour renforcer leur inclusion sociale et améliorer dans le même temps leur accès à des moyens d'existence à faibles émissions<sup>33</sup>.

### B. État d'avancement et résultats de l'ASAP1

4. En 2021, des mesures préventives ont été prises afin de veiller à atteindre les cibles au niveau du portefeuille de l'ASAP. Des annulations et des réaffectations ont été actées concernant trois projets:
  - i) Le Projet de renforcement des acteurs ruraux de l'économie populaire et solidaire en Équateur a été annulé. L'intégralité du don de 4 millions d'USD au titre de l'ASAP a été réaffectée au Projet de développement des coopératives agroforestières (PRODECAFE) exécuté à Cuba, qui atteindra ou excédera les contributions de l'Équateur dans le cadre logique de l'ASAP. Le PRODECAFE aura décaissé l'intégralité de son nouveau don au titre de l'ASAP d'ici 2025.
  - ii) Le Projet d'appui à la production agricole et à la commercialisation – extension ouest exécuté en Côte d'Ivoire s'est achevé et l'intégralité des fonds de l'ASAP alloués n'a pas été décaissée. Le budget restant de 3,07 millions d'EUR a été réaffecté au nouveau Projet d'urgence agricole en Côte d'Ivoire, qui visera à rattraper le retard du projet initial concernant les cibles du cadre logique de l'ASAP.
  - iii) Une situation similaire s'est produite au Nigéria, où le Programme d'appui à l'adaptation au changement climatique et au secteur agroalimentaire dans les zones de savane (CASP) s'est achevé sans décaisser 3,5 millions d'USD issus des fonds alloués au titre de l'ASAP. L'équipe de pays tente de réaffecter cette somme au Programme de développement des filières, exécuté au Nigéria. Le ciblage et les zones d'exécution de l'ASAP resteront les mêmes que celles du CASP, c'est-à-dire le nord du Nigéria.

<sup>33</sup> Conformément à l'appendice I du Programme pour la résilience du monde rural: [EB 2020/131\(R\)/INF.4](#).

## C. Le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+)

5. Dans le contexte actuel marqué par les effets croissants des changements climatiques, un conflit global ainsi que la lutte contre la COVID-19 et le relèvement à la suite de cette dernière, il est clair que l'ASAP est aussi – si ce n'est plus – pertinent et urgent aujourd'hui qu'il ne l'était au moment de son lancement il y a 10 ans. S'inspirant des réussites et enseignements tirés de l'ASAP, l'ASAP+ met l'accent sur les facteurs climatiques actuels et futurs de l'insécurité alimentaire en renforçant les multiples dimensions de la résilience des producteurs ruraux pauvres.
6. Comme le montre le tableau 2 ci-dessous, l'ASAP+ a mobilisé 66 millions d'USD à ce jour grâce aux généreuses contributions de six donateurs: l'Allemagne, l'Autriche, le Danemark, l'Irlande, le Qatar et la Suède.
7. Le premier projet du portefeuille de l'ASAP+ a été approuvé en mars 2022. Ce projet, d'une valeur de 37 millions d'USD (17 millions d'USD provenant de l'ASAP+), concerne trois régions de l'État de Maranhão, au Brésil. Il contribuera à réduire la pauvreté en milieu rural tout en faisant reculer la déforestation et la dégradation de l'environnement. En outre, ce projet renforcera la résilience de 64 000 personnes et évitera l'émission ou permettra la fixation d'environ six millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone, en mettant l'accent sur la gestion intégrée des paysages, des filières favorisant la diversité sociale et biologique et le renforcement des capacités institutionnelles.
8. Actuellement, l'ASAP+ possède également une réserve solide de six projets supplémentaires concernant plusieurs régions<sup>34</sup>.
  - **Burkina Faso:** le projet de renforcement de la résilience des petits exploitants face aux changements climatiques se fondera sur l'approche gouvernementale des modèles d'agriculture durable intégrée et facilitera son application. Selon cette approche, des groupes de petits exploitants agricoles bénéficient d'un appui concernant leur accès aux services financiers, aux intrants agricoles (comme des semences résistantes à la sécheresse), à des services de vulgarisation, à l'irrigation à petite échelle pour les jardins maraîchers, à des installations de stockage appropriées et à des marchés résilients.
  - **Niger:** le Programme de développement de l'agriculture familiale dans la région de Diffa renforcera la résilience des ménages vulnérables en promouvant des pratiques et technologies d'adaptation aux changements climatiques favorisant une gestion durable des terres et de meilleures pratiques agronomiques ainsi qu'une gestion améliorée des ressources en eau.
  - **Somalie:** le projet en faveur de la réhabilitation des parcours et de l'agriculture adaptée aux conditions climatiques contribuera à améliorer la gestion des ressources en eau et des parcours, à promouvoir des moyens d'existence relatifs à l'agriculture écologique et résistants aux aléas climatiques, à réhabiliter des forêts et des habitats et à renforcer les systèmes de gouvernance et d'information sur la dégradation des terres et la conservation de la biodiversité.
  - **Yémen:** le Projet d'amélioration des moyens d'existence en milieu rural renforcera les efforts déployés en faveur de la résilience et de l'adaptation aux changements climatiques dans les régions rurales du Yémen. Il permettra de réduire la pauvreté et la vulnérabilité des communautés cibles et profitera

<sup>34</sup> Certains noms de projets peuvent encore évoluer et les activités des projets seront approfondies au fur et à mesure de l'avancement de la conception.

à au moins 175 000 personnes dans cinq gouvernorats, en particulier des femmes et des jeunes.

- **Éthiopie:** le programme pour l'agriculture participative et la transformation face aux changements climatiques promouvra des approches agricoles climato-compatibles (par exemple des pratiques de l'agriculture de conservation), la mise en valeur des ressources en eau (activités liées à l'irrigation, à l'élevage et à la gestion des bassins versants à usage domestique), l'amélioration de la productivité agricole et la création d'emplois verts.
- **Malawi:** le Programme de développement de l'irrigation dans les zones rurales participera à la création de systèmes résilients de gestion des terres et des ressources en eau aussi bien dans les terres exploitées selon une agriculture pluviale que dans les terres irriguées et contribuera aux efforts relatifs au transfert de connaissances vers les petits exploitants par l'entremise de tests et de démonstrations tout en veillant à l'intégration à des marchés viables.

9. Cette réserve de projets se trouve actuellement dans la phase de conception et devrait être approuvée et entrer en vigueur entre 2022 et 2023.

#### **D. Situation du fonds fiduciaire de l'ASAP**

10. Le tableau 2 présente la situation financière du fonds fiduciaire de l'ASAP. Il contient les montants reçus durant les trois phases de l'ASAP et concernant le détachement du personnel du programme. C'est la première fois que des données financières concernant l'ASAP+ sont incluses.

Tableau 1  
État récapitulatif des contributions complémentaires et des financements supplémentaires du fonds fiduciaire de l'ASAP\*

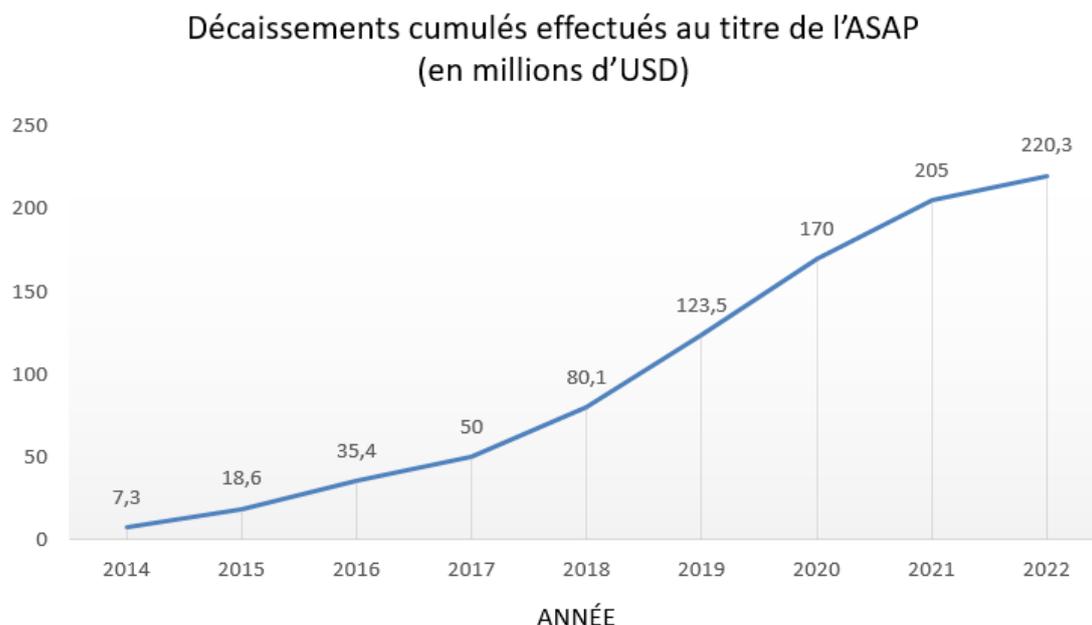
	États membres	Monnaie locale (en milliers)	Année	Contributions reçues
				(en milliers d'USD)**
<b>Contributions complémentaires</b>	Belgique	6 000 EUR	2012	7 855
<b>ASAP1</b>	Canada	19 849 CAD	2012	19 879
	Pays-Bas	40 000 EUR	2012	48 581
	Royaume-Uni	147 523 GBP	2012/2013/2014	202 837
	Suède	30 000 SEK	2013	4 471
	Suisse	10 000 CHF	2013	10 949
	Norvège	63 000 NOK	2013/2014/2015	9 240
	Finlande	5 000 EUR	2014	6 833
	<b>Sous-total</b>			<b>310 645</b>
<b>Fonds supplémentaires</b>				
	Département flamand des affaires étrangères	2 000 EUR	2014	2 380
<b>ASAP1</b>	République de Corée	3 000 USD	2015	3 000
	<b>Sous-total</b>			<b>5 380</b>
	<b>Total ASAP1</b>			<b>316 025</b>
	Norvège	80 000 NOK	2016	9 550
	Suède	50 000 SEK	2016	5 904
<b>ASAP2</b>	France	600 EUR	2019/2021	668
	<b>Total ASAP2</b>			<b>16 122</b>
<b>Personnel détaché</b>	France	1 140 USD		<b>1 140</b>
	Fonds de développement du Qatar	500 USD	2020	500
	Autriche	2 000 EUR	2020	2 437
	Irlande	4 000 EUR	2021	4 702
	Suède	100 000 SEK	2021	11 018
	Allemagne	17 000 EUR	2021	19 084
<b>ASAP+</b>	Danemark	190 000 DKK	2021	28 670
	<b>Total ASAP+</b>			<b>66 411</b>
	<b>Total</b>			<b>399 378</b>

\* Adaptation de l'appendice F du document EB 2019/126/R.24/Rev.1 – AC 2019/152/R.3.

\*\* Contre-valeur des versements au taux de change en vigueur à la date de réception.

11. La figure 1 montre l'état actuel des décaissements du portefeuille de projets de l'ASAP1. Les projets de l'ASAP1 ont procédé à des décaissements importants au cours de l'année dernière malgré un contexte opérationnel difficile dans de nombreux pays en raison de la COVID-19 et d'autres facteurs. Le taux de décaissement est actuellement de 80,3%, contre 69% l'année dernière.

Figure 1  
Décaissements cumulés effectués au titre de l'ASAP (en avril 2022)



12. Comme le montre le tableau 2 ci-après, au niveau du portefeuille de l'ASAP, toutes les cibles sont atteintes à 65% ou plus, et de nombreux indicateurs sont atteints à 90% ou plus. Les résultats dépassent dans certains cas les cibles fixées.
13. De manière importante, selon la comparaison entre le cadre logique de l'ASAP1 dans son état actuel et celui créé en 2012 au lancement du programme, la quasi-totalité des cibles se situe aujourd'hui à un niveau bien supérieur, et ce malgré la réduction du financement global du programme liée à la dévaluation de la livre sterling intervenue en 2016.
14. Tout au long de la conception et de l'exécution de l'ASAP1, le FIDA a produit des données factuelles et des enseignements précieux sur l'adaptation aux changements climatiques. Ces savoirs, qui ont aidé le Fonds à mettre l'accent sur les changements climatiques dans tous ses projets d'investissement, ont été largement diffusés aux niveaux national et international de façon à promouvoir la reproduction à plus grande échelle des innovations et des réussites en matière d'adaptation aux changements climatiques auprès des gouvernements et d'autres organismes de développement et institutions financières.
15. En 2021, un travail mené à l'échelle institutionnelle visant à mieux répertorier les enseignements tirés des projets du FIDA a insisté tout particulièrement sur les activités axées sur l'environnement et les changements climatiques des projets de l'ASAP. Des équipes spéciales ont examiné les rapports de supervision et d'achèvement ainsi que les annexes concernant les projets de l'ASAP pour en tirer des enseignements spécifiques. Certains de ces enseignements peuvent être consultés [ici](#) aux côtés d'informations plus détaillées sur les projets de l'ASAP1.

Tableau 2  
Cibles et résultats consolidés du programme et comparaison avec le cadre logique de l'ASAP1

Hiérarchie des résultats de l'ASAP	Résultats de l'ASAP au niveau du portefeuille mondial	Indicateurs d'évaluation des résultats du portefeuille	Cible fixée lors de la conception <sup>a</sup>	Résultats dans le RIDE 2021	Résultats à ce jour	Pourcentage atteint
<b>Objectif général</b>	Les petits exploitants pauvres sont plus résilients face aux changements climatiques	1 Nombre de membres de ménages paysans pauvres dont la résilience face aux changements climatiques a été renforcée	6 757 059	6 029 708	6 480 351	96%
<b>Objectif spécifique</b>	Reproduction à plus grande échelle des méthodes d'adaptation à avantages multiples pour les petits exploitants pauvres	2 Rapport entre les dons ASAP et les financements non ASAP	1:7,5	1:7,9	1:7,9	105%
		3 Émissions de gaz à effet de serre évitées ou séquestrées (en tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> )	80 millions de tonnes sur 20 ans (cible de 2012)	60 millions de tonnes sur 20 ans	50 millions de tonnes sur 20 ans <sup>b</sup>	s.o.
<b>Effet direct 1</b>	Gestion des terres améliorée et pratiques et techniques agricoles résilientes face aux changements climatiques et tenant compte de la problématique femmes-hommes	4 Nombre d'hectares (ha) de terres exploités selon des pratiques favorisant la résilience face aux changements climatiques	1 858 682 ha	1 075 622 ha	1 205 077 ha	65%
<b>Effet direct 2</b>	Accroissement de la disponibilité en eau et de l'efficacité de son utilisation pour la production et la transformation dans le secteur de l'agriculture paysanne	5 Nombre de ménages et d'installations de production et de transformation disposant de plus d'eau	4 443 installations 288 858 ménages	3 405 installations 284 696 ménages	4 263 installations 308 416 ménages	96% 107%
		6 Nombre de femmes et d'hommes et nombre de groupes communautaires participant à des activités de gestion des risques climatiques, de gestion des ressources naturelles et de l'environnement, et de réduction des risques de catastrophe	1 926 889 personnes 25 432 groupes	1 447 164 personnes 14 248 groupes	1 926 652 personnes 19 429 groupes	100% 76%
<b>Effet direct 4</b>	Renforcement de la résilience des infrastructures rurales face aux changements climatiques	7 Valeur en USD des infrastructures rurales, nouvelles ou déjà en place, rendues résilientes face aux changements climatiques	131 375 000 USD 543 kilomètres	71 707 000 USD 465 kilomètres	96 618 000 USD 526 kilomètres	74% 97%
		8 Nombre d'instances internationales ou nationales de concertation sur les questions climatiques auxquelles les projets appuyés par l'ASAP ou leurs partenaires contribuent activement	36	21	33	92%

<sup>a</sup> Résultat à atteindre d'ici à décembre 2025, mais susceptible d'être modifié en fonction de l'état d'avancement des projets de l'ASAP.

<sup>b</sup> Une évaluation des avantages connexes en matière d'atténuation attribuables aux résultats du portefeuille de l'ASAP1 à ce jour, comprenant 14 analyses achevées réalisées au moyen de l'outil EX-ACT (approximativement 30% du portefeuille de 2022 de l'ASAP), a révélé un potentiel de 15 millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone sur 20 ans. Cet échantillon a été extrapolé afin d'établir une estimation de 50 millions de tonnes sur 20 ans concernant l'ensemble du portefeuille. Cette diminution par rapport au RIDE 2021 est due à des variations au sein des projets du portefeuille de l'ASAP en 2022 (résultant de restructurations, d'annulations et de réaffectations), ainsi qu'à des changements dans certaines analyses de projets entre les examens à mi-parcours et l'achèvement (les projections des émissions de gaz à effet de serre deviennent plus précises au fil de l'avancement des projets).

## Performance des projets achevés: la tendance sur le long terme

1. La présente annexe dresse un bilan de la performance des projets achevés durant la période 2009-2021 au regard des 11 critères évalués dans les rapports d'achèvement de projet et inscrits dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA11. Conformément à la méthode suivie pour le Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA, les notes sont agrégées sur des périodes mobiles de trois ans, chaque année correspondant à l'année d'achèvement du projet.
2. La quasi-totalité des indicateurs affichent une amélioration sur la période de 12 ans, à l'exception de ceux relatifs à l'égalité femmes-hommes et à la reproduction à plus grande échelle (qui affichent une performance moyenne relativement stable). Ces évolutions positives témoignent du renforcement général du degré d'adhésion aux critères d'évaluation, qui s'est probablement traduit par une amélioration de la conception, de l'exécution et, en fin de compte, des résultats à l'achèvement.
3. L'efficacité, la pérennisation et l'efficacité affichent des résultats très variables. La performance a atteint son plus haut niveau durant la période 2011-2013. Elle a ensuite chuté pour atteindre son plus bas niveau durant la période 2015-2017 (ou 2014-2016 pour l'efficacité) avant de repartir à la hausse. Ces trois éléments évoluent de manière similaire au fil des ans, ce qui montre que les notes attribuées à ces trois critères dans les rapports d'achèvement de projet sont corrélées, comme en témoignent également les précédentes analyses du portefeuille. Les résultats concernant la performance des pouvoirs publics, un domaine affichant généralement une performance plus faible, sont restés stables jusqu'à la période 2017-2019 avant de montrer des progrès durant les périodes 2018-2020 et 2019-2021.
4. En comparant les projets achevés durant FIDA10 (2016-2018) à ceux achevés durant FIDA11 (2019-2021), tous les indicateurs, à l'exception de la reproduction à plus grande échelle, sont stables ou évoluent positivement. L'incohérence de l'évolution de la performance en matière de pérennisation (à la hausse) et de reproduction à plus grande échelle (à la baisse) souligne le besoin d'établir de meilleures directives pour associer efficacement ces deux éléments, qui sont, en réalité, fortement interconnectés. Dans la première partie de la version révisée du Manuel de l'évaluation du FIDA (2022), la reproduction à plus grande échelle est présentée comme un sous-domaine qu'il convient d'évaluer depuis une perspective plus large et de considérer au regard de la pérennisation des avantages. La révision du cadre opérationnel pour la transposition des résultats à plus grande échelle opérée par la direction tiendra également compte de cette perspective.
5. La gestion de l'environnement et des ressources naturelles est le domaine qui affiche la meilleure performance lors de FIDA11, suivi de l'adaptation aux changements climatiques et de l'innovation. La performance en ce qui concerne l'efficacité, le résultat global des projets et l'égalité femmes-hommes reste également très bonne. En revanche, la pérennisation, la reproduction à plus grande échelle et l'efficacité enregistrent la performance la plus faible, ce qui confirme l'analyse du texte principal du présent Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

Figure 1  
**Résultat global des projets**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

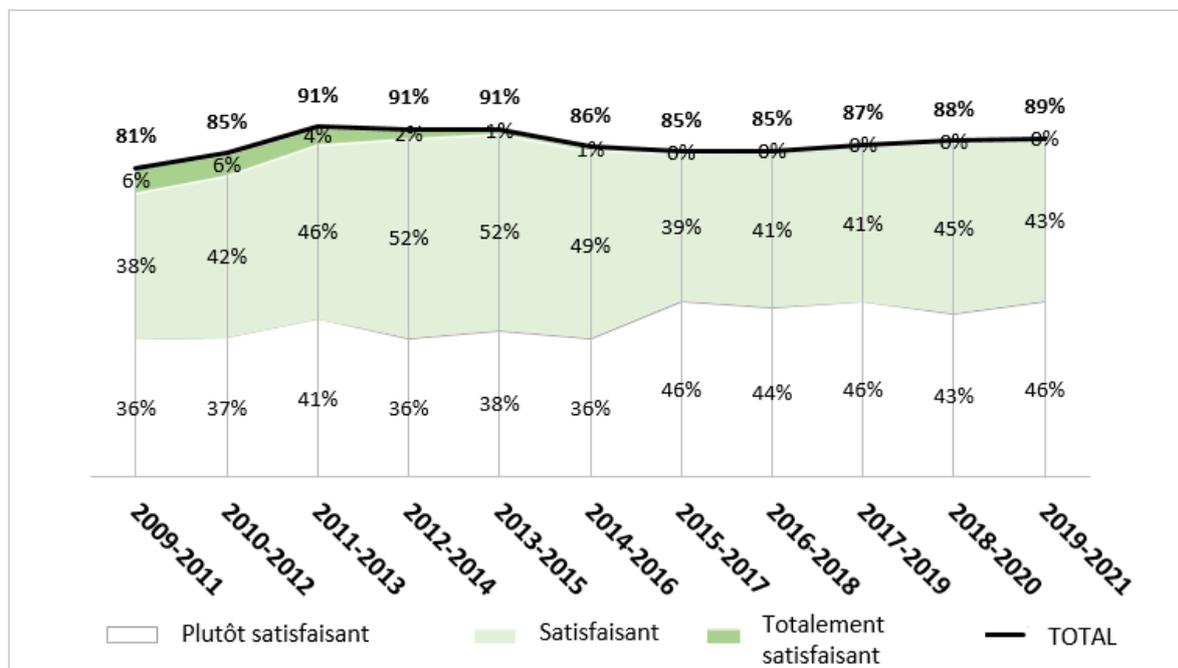


Figure 2  
**Efficacité**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

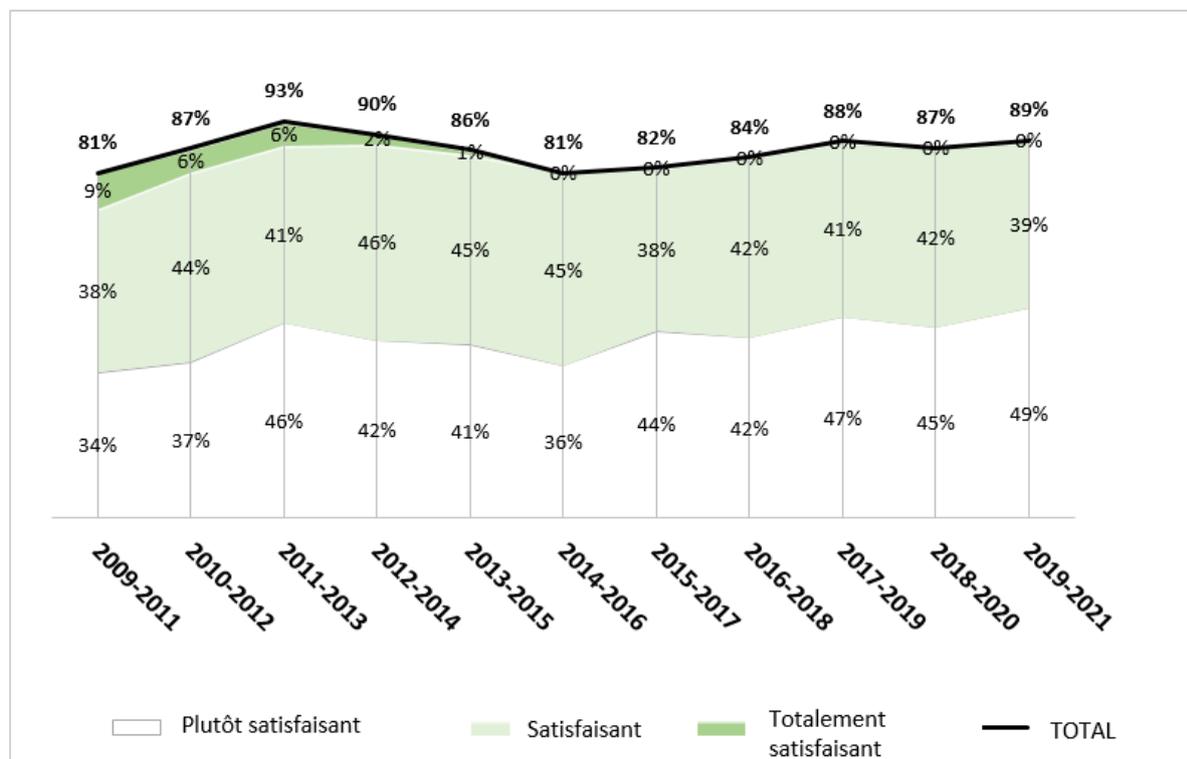


Figure 3  
**Durabilité**

Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

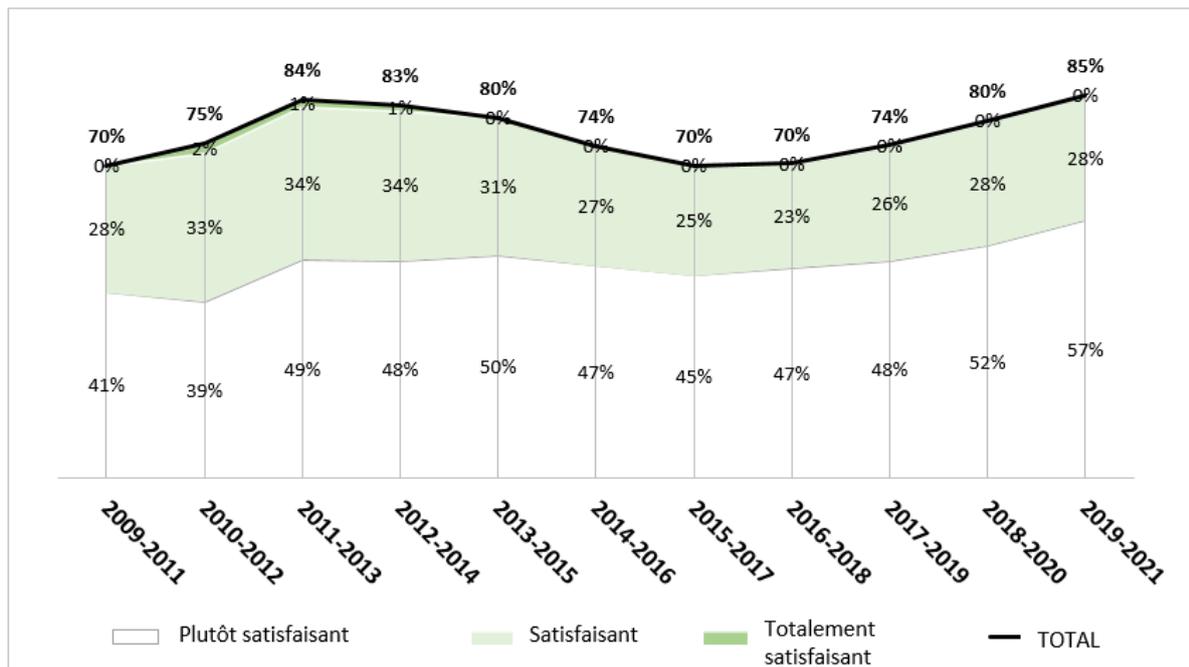


Figure 4  
**Efficiace**

Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

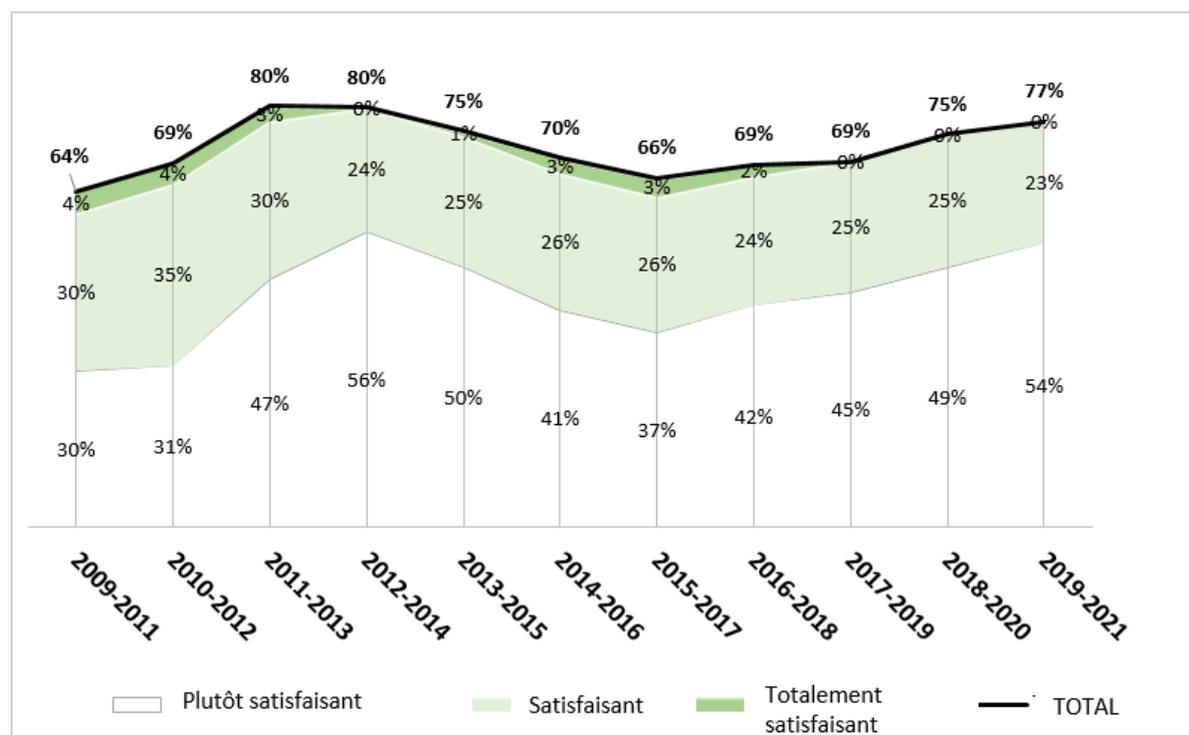


Figure 5  
**Égalité femmes-hommes**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

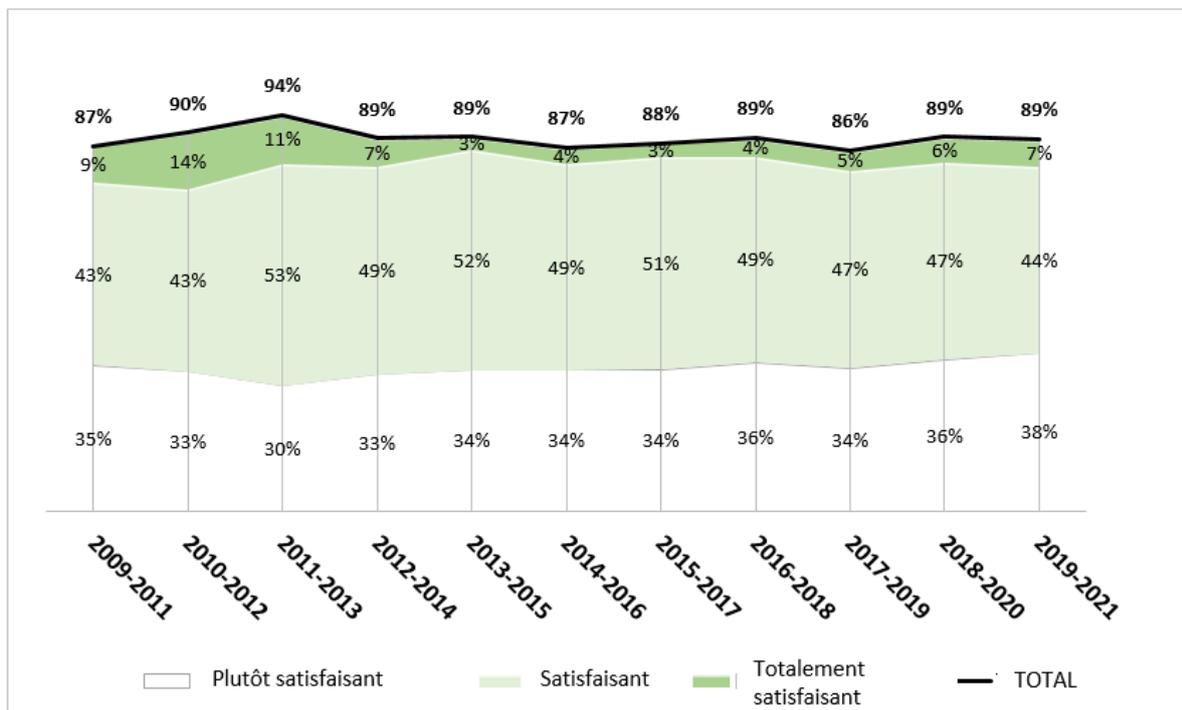


Figure 6  
**Reproduction à plus grande échelle**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

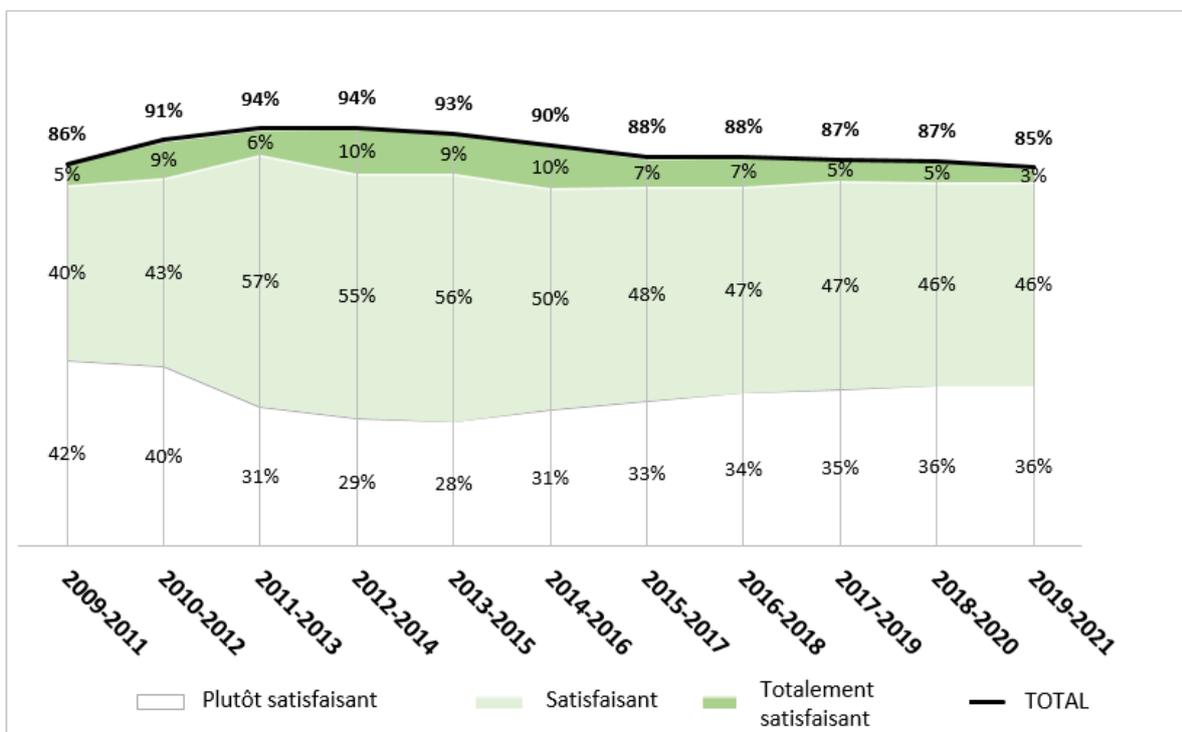


Figure 7  
**Gestion de l'environnement et des ressources naturelles**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

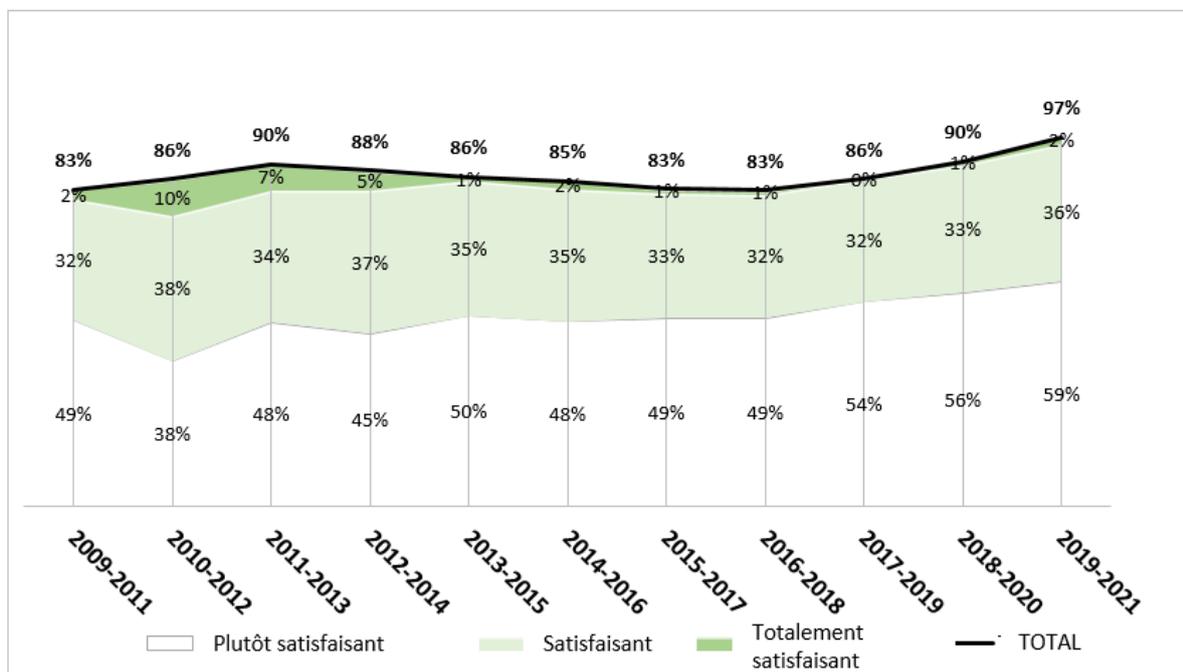
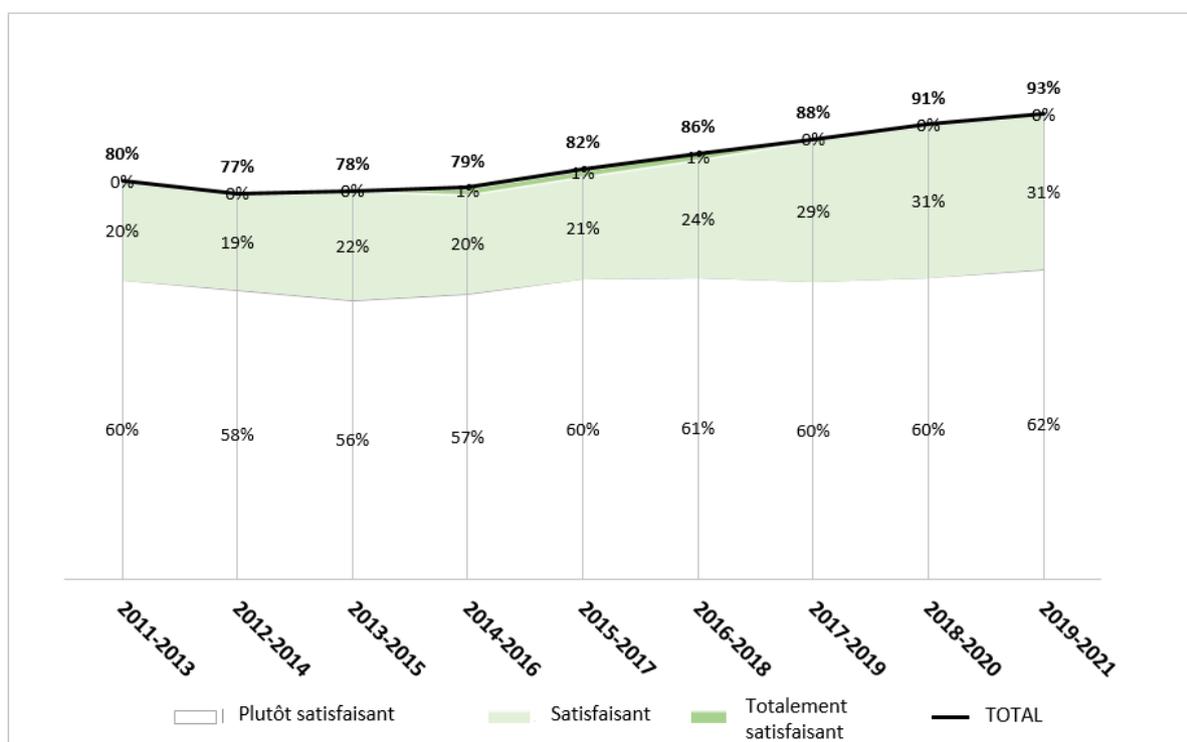


Figure 8  
**Adaptation aux changements climatiques\***  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans



\* La base de données du FIDA ne comprend aucune note sur l'adaptation aux changements climatiques antérieure à 2011.

Figure 9  
**Impact sur la pauvreté rurale**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

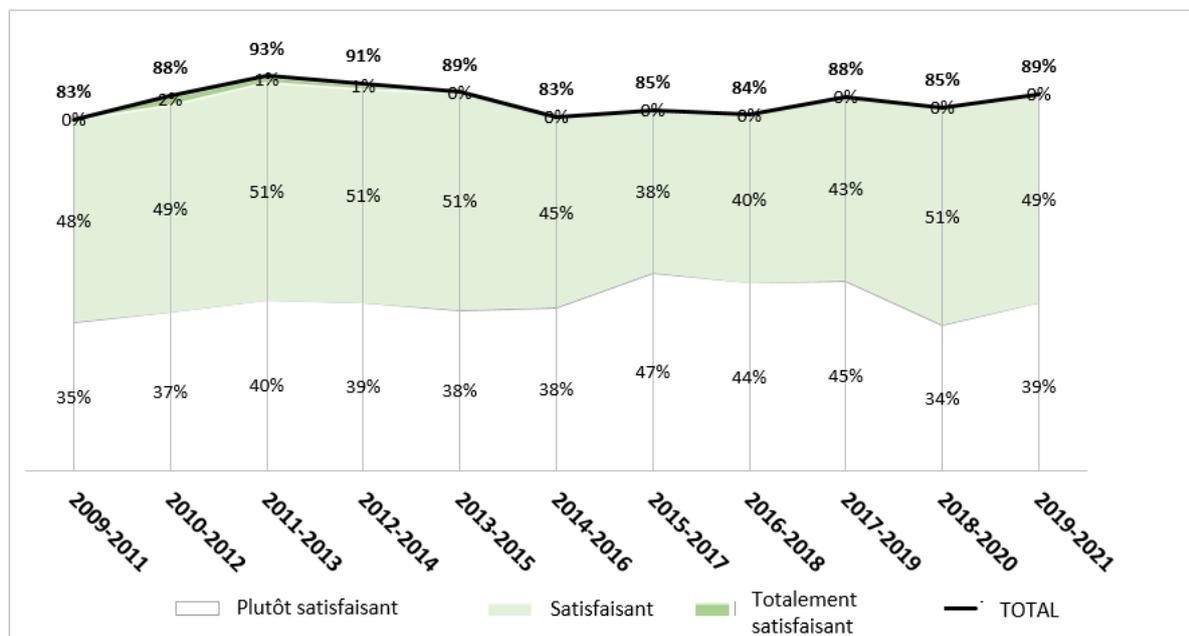


Figure 10  
**Innovation**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans

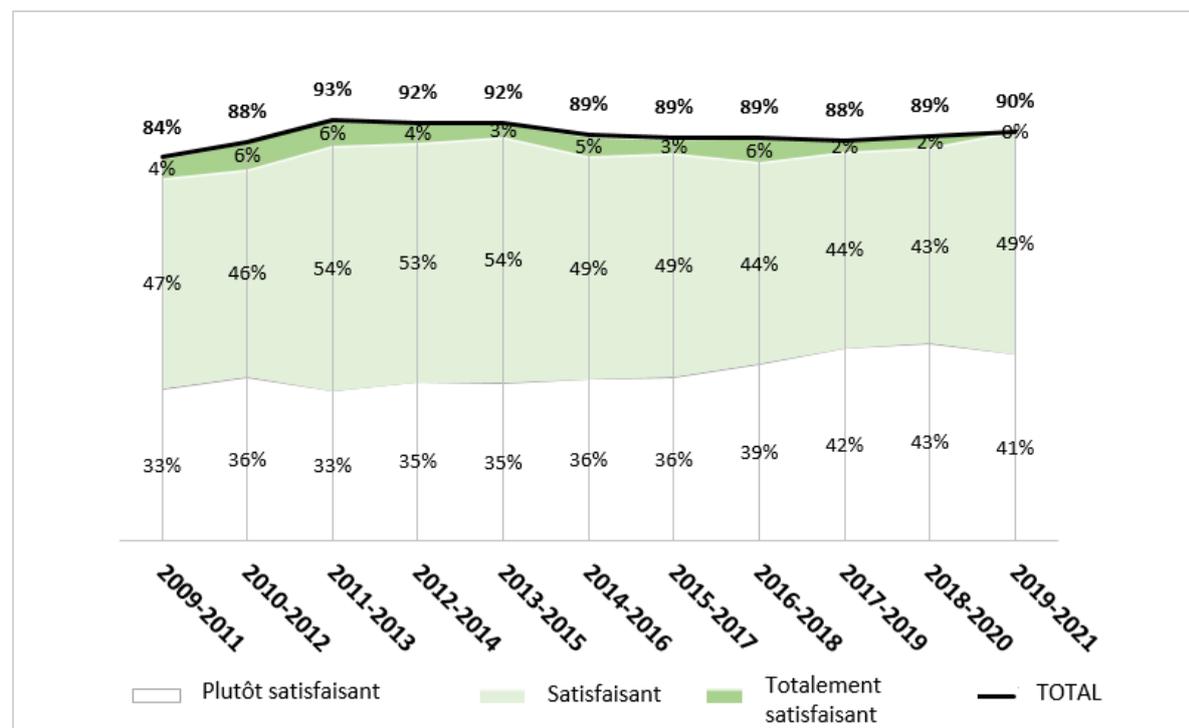
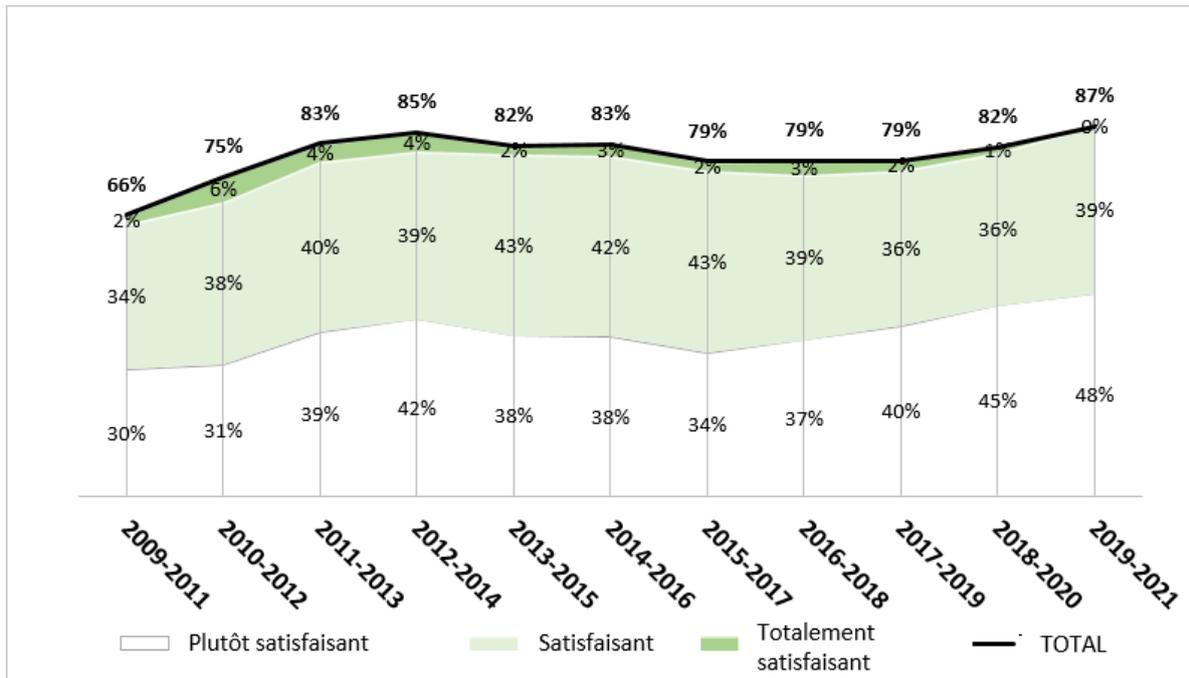


Figure 11  
**Performance des pouvoirs publics**  
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux, par période mobile de trois ans



## Vue d'ensemble des engagements pris au titre de FIDA11

1. La présente annexe décrit l'avancement de la réalisation des engagements pris au titre de FIDA11. Le Fonds a mené à bien l'ensemble des 50 mesures contrôlables convenues avec les États membres.
2. Des progrès concernant certaines de ces mesures ont été signalés durant des sessions du Conseil d'administration. Parmi eux figurent l'obtention de notes de crédit auprès des agences Fitch et Standard & Poor's, l'approbation de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé du FIDA, l'approbation de la Politique relative à la restructuration des projets, la révision de la Stratégie en matière de gestion des savoirs, l'approbation des opérations-pilote de prêt axé sur les résultats, l'approbation des directives opérationnelles révisées sur le ciblage et l'approbation de la stratégie relative aux technologies de l'information et des communications au service du développement.
3. D'autres mesures ont été mises en œuvre en interne. C'est le cas du lancement du Système de gestion des résultats opérationnels, de la révision des procédures de supervision et d'appui à l'exécution, et de l'approbation du nouveau processus de conception des projets par l'entremise d'un Bulletin du Président.
4. Le tableau 1 présente les engagements et les mesures contrôlables selon leurs grands domaines de pertinence, tandis que le tableau 2 présente les mêmes informations selon le type de mesures contrôlables. Les deux tableaux présentent également le nombre de produits contrôlables associés à chaque domaine d'action. Les produits contrôlables sont des jalons internes établis par le FIDA afin de suivre l'exécution des activités, ils ne correspondent pas à des résultats spécifiques convenus avec les États membres.

Tableau 1

### Degré de réalisation des engagements pris au titre de FIDA11, par domaine

Domaines d'engagement	Nombre d'engagements	Nombre de mesures contrôlables	Nombre de produits contrôlables	Produits achevés	Produits en retard
Mobilisation de ressources	2	6	32	32	
Allocation des ressources	2	5	28	28	
Utilisation des ressources	6	25	131	129	2
Transformation des ressources	4	14	82	82	
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>50</b>	<b>273</b>	<b>271</b>	<b>2</b>
				99%	1%

Tableau 2

### Degré de réalisation des engagements pris au titre de FIDA11, par type de mesures contrôlables

Types de mesures contrôlables	Nombre de mesures contrôlables	Nombre de produits contrôlables	Produits achevés	Produits en retard
Amélioration de l'architecture financière	6	29	29	
Amélioration des stratégies institutionnelles	17	108	106	2
Amélioration des processus institutionnels	10	50	50	
Amélioration de la communication d'informations	12	64	64	
Amélioration des instruments opérationnels	5	22	22	
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>273</b>	<b>271</b>	<b>2</b>
			99%	1%

5. Sur 273 produits, 271 (ou 99%) ont été achevés. Dans le domaine de l'utilisation de ressources et de l'amélioration des stratégies institutionnelles, deux produits contrôlables accusent un retard. Les produits en retard correspondent à la réalisation d'une enquête de perception à l'échelle mondiale visant à évaluer le degré de connaissance et de sensibilisation concernant la marque du FIDA parmi les populations cibles des pays d'intervention en 2020 (faisant suite à l'enquête de 2018). Le FIDA a décidé d'ignorer ce produit en raison d'un manque de budget et d'un changement des priorités internes. Le FIDA a néanmoins achevé la mesure contrôlable correspondante, liée à l'accroissement de l'investissement dans la communication stratégique, en satisfaisant à tous les autres produits planifiés, y compris l'enquête de perception de 2018, l'audit des communications et la mise à jour de la stratégie de communication et du plan d'action connexe du FIDA.

## Méthodologie

1. Le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) présente des informations transversales concernant une série d'indicateurs qui abordent les ressources humaines, l'efficacité institutionnelle, la performance des programmes de pays, les résultats au niveau des projets et la gestion du portefeuille.
2. **Processus et sources de données.** Établi à l'échelle de l'institution, le RIDE repose sur les données de plusieurs systèmes externes et internes. Les données relatives au niveau I proviennent de la Division de statistique de l'Organisation des Nations Unies. Les données relatives au niveau II sont fondées sur des évaluations de l'impact ainsi que sur les indicateurs et cibles provenant du système d'autoévaluation et d'évaluation indépendante du FIDA. Les informations relatives au niveau III proviennent de l'analyse de données issues de bases de données internes (du siège, du Groupe assurance qualité et du Département de la gestion des programmes) et de systèmes internes (le Système de gestion des résultats opérationnels, le Système de projets d'investissement et de dons et Oracle FLEXCUBE). Certains indicateurs sont évalués par l'entremise d'un examen manuel de la documentation des COSOP. Enfin, certains indicateurs concernant le niveau III fournissent des données relatives à la progression provenant de sondages réalisés par le FIDA (auprès des parties prenantes) ou de sources externes (Initiative internationale pour la transparence de l'aide).
3. Les jeux de données qui guident l'analyse des données du niveau II dans le RIDE ont des limites, comme l'expliquent les paragraphes ci-après.
4. **En ce qui concerne les données relatives à l'impact,** l'échantillon se compose de 24 projets représentant 25% des 96 projets clôturés entre 2019 et 2021. Le Fonds a conçu la plupart de ces projets durant FIDA8 (2010-2012) et FIDA9 (2013-2015). La réalisation des cibles définies ultérieurement (comme les cibles relatives à FIDA11) peut s'avérer difficile. Malgré cette limite, le FIDA a atteint toutes les cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 concernant des domaines d'impact, à l'exception de la nutrition.
5. **Pour ce qui est des effets directs en matière de développement au niveau des projets,** les projets analysés se composent d'opérations dont la clôture financière est intervenue durant FIDA11 et dont le rapport d'achèvement a été approuvé. Les projets clôturés durant FIDA11 ont été approuvés entre 2005 et 2015, les priorités, les ressources et le contexte mondial ont évolué depuis, tandis que les examens de la conception des activités sont plus complets. L'éventail de projets analysés durant FIDA11 (79 projets) est plus réduit que celui analysés durant FIDA10 (98) et doit se réduire davantage sous l'effet des efforts actuels de consolidation du portefeuille. Cela devrait augmenter la variabilité des résultats.
6. L'éventail de projets analysés est fondé sur la clôture des opérations plutôt que sur la date d'achèvement. Cela s'explique par le fait que les rapports d'achèvement doivent généralement être soumis 6 mois après la date d'achèvement des projets, mais que le FIDA accorde des prolongations supplémentaires aux projets faisant l'objet d'une évaluation de l'impact ou pour répondre à des besoins particuliers (par exemple pour permettre la négociation et un accord sur les notes finales avec les gouvernements). Si les projets étaient intégrés à l'échantillon en fonction de la date d'achèvement, l'échantillon serait encore plus réduit. Des détails supplémentaires sont fournis à l'annexe V du Rapport 2021 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA), intitulée « Observations d'IOE à propos du RIDE 2020 et suites données<sup>35</sup> ».

---

<sup>35</sup> EB 2021/133/R.18.

7. **Pour ce qui est des effets directs et des produits au niveau des projets**, la fluctuation de la performance annuelle dépend de l'éventail de projets analysé, car chaque année, de nouveaux projets en cours intègrent l'échantillon et des projets achevés en sortent. Étant donné que les projets du FIDA sont axés sur la demande, la réalisation des cibles fixées lors des négociations au cours de la période de reconstitution correspondante pose un certain nombre de défis, car les axes de travail prioritaires des projets approuvés (et dans une certaine mesure des projets en cours faisant l'objet d'une restructuration) dépendent des demandes spécifiques à chaque pays.
8. La méthodologie des indicateurs de base relatifs aux effets directs a été lancée en 2020. Le début de la pandémie de COVID-19 a allongé la liste de défis liés à l'application d'une nouvelle méthodologie dans des contextes pâtissant souvent du manque de capacités des unités de gestion de projets et d'une forte rotation du personnel. Par conséquent, les données relatives aux effets directs concernant 2020 et 2021 ne sont pas suffisantes des points de vue quantitatif et qualitatif pour déterminer de façon fiable dans quelle mesure les cibles ont été atteintes. Le FIDA continuera d'accompagner et d'aider les unités de gestion de projets par l'entremise de l'Académie des opérations et conformément au plan d'action pour le suivi, l'évaluation, l'adaptation et l'apprentissage afin de renforcer les capacités et d'améliorer la qualité des rapports.
9. L'analyse des pays présentant des situations de fragilité est fondée sur la liste harmonisée des pays présentant des situations de fragilité établie par la Banque mondiale pour l'année dont il est question, tel qu'elle figure à l'annexe II. Compte tenu du peu de changements observés d'une année à l'autre, et afin de privilégier la simplicité, la dernière liste publiée est utilisée lors de l'analyse des données relatives aux projets sur une période de trois ans (ou deux ans, en fonction de la définition de l'indicateur du cadre de gestion des résultats).

## Detailed review of IFAD's mainstreaming agenda

### A. GENDER EQUALITY, WOMEN'S EMPOWERMENT AND GENDER TRANSFORMATIVE APPROACHES

**International context.** The year 2021 marked the second year since the World Health Organization declared COVID-19 a global pandemic. The combined impact of the pandemic, conflict and extreme weather events meant that inequalities kept widening globally and the limited progress for women and girls continued eroding<sup>36</sup>.

The Generation Equality Forum took place in 2021 and set off a 5-year journey to accelerate action and implementation on global gender equality. The Forum, convened by UN Women and co-chaired by the governments of France and Mexico in partnership with civil society and youth, took place first in Mexico City in March and then in Paris in late June. The landmark effort brought together governments, corporations and change makers from around the world and generated \$40 billion in financial commitments, as well as multiple policy and programme commitments. IFAD is involved as both as an individual commitment maker as well as a co-leader of the Action Coalition for Feminist Action for Climate Justice (FACJ), which is one of the multi-stakeholder Action Coalitions driving the action agenda of the Forum.

As part of the Decade of Action to deliver on the SDGs, the 2021 **Food Systems Summit** (FSS) gave the global community an opportunity to come together and make actionable commitments to transform food systems and provide safe, nutritious food for all. The Summit was a corporate commitment and IFAD was engaged in the event process from the outset contributing also to knowledge and debate through the release of its flagship Rural Development Report. The Gender Lever, led by International Food Policy Research Institute (IFPRI), with membership from FAO, IFAD, WFP, Self Employed Women's Association (SEWA) and RECOFTC- The Center for People and Forests was created. It worked with Action Track Leadership teams and the Secretariat to ensure that solutions for transforming food systems are gender transformational, and respond to the needs, priorities and constraints of women of all ages. The Gender Lever was instrumental in mobilizing the voices of women, men and other groups from across the globe to meaningfully engage with the UN Food Systems Summit. This resulted in dialogues in Africa, Latin America, South Asia, Europe and Central Asia. The Gender Lever was also key to keep the gender agenda as a top priority across the UN Food Systems Summit processes including the game changing propositions, dialogues and Champions Network. The Gender Lever prioritised actions under the following four areas; (i) Expanding women's agency; (ii) Increasing access and rights to resources, services and opportunities; (iii) Eliminating systemic institutional and legislative biases against women; (iv) Shifting harmful and constraining gender and social norms.

From **Gender Lever to Coalition**. In September 2021, the "Coalition of action on gender equality and the empowerment of women in food systems" was launched. Led by the Summit Gender Lever, the Coalition unites the work of the Gender Lever and the various cluster working groups with Member States and other supporters of Gender Equality and women's empowerment in Food Systems. During the Summit process, many solutions and propositions emerged that seek to address the challenges facing women and girls in food systems. These have been consolidated in a single agenda for action and the Coalition aims to advance the realization of these solutions and propositions. The goal of the Coalition is to ensure that women and men, boys and girls, and other groups have equitable roles, responsibilities, opportunities, and choices, and that countries, communities, households, and individuals are equipped to participate in local, global and regional food systems activities in a meaningful, dignified, and equitable way.

---

<sup>36</sup> <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2021/Progress-on-the-Sustainable-Development-Goals-The-gender-snapshot-2021-en.pdf>.

Under the Gender Equality and Women's and Girls' Empowerment Workstream, IFAD's Gender team continue supporting the development of globally accepted "Voluntary Guidelines on Gender equality and women's empowerment in the context of food security and nutrition" under the leadership of the Committee for Food Security (CFS). The Guidelines will provide members and other stakeholders with concrete practical guidance on how to advance gender equality, women's and girls' rights, and women's empowerment as part of their efforts to eradicate hunger, food insecurity and malnutrition. The draft of the Guidelines has been submitted to the CFS for comments. It is anticipated that final version of the Guidelines will be endorsed in October 2022.<sup>37</sup> IFAD will continue its involvement throughout the process through participation in the consultations and providing relevant feedback to the draft Voluntary Guidelines.

**Strategic orientation.** Through its Gender Action Plan (GAP) for 2019 to 2025, IFAD is committed to enhancing the impact of its programming on gender equality and women's empowerment. Some important features include the strengthening of the implementation of gender transformative approaches, adopting an integrated approach to gender, youth, nutrition, environment and climate and leveraging IFAD's enhanced business model, especially regarding decentralization and a culture of results and innovation.

In 2021, IFAD strengthened its gender-related commitments for IFAD12. As such, the target for projects to be designed as gender transformative was increased from 25 per cent to 35 per cent. Moreover, the 2021 edition of SECAP now goes beyond avoiding risks and impacts to identify opportunities for maximizing development gains by mainstreaming gender equality and women's empowerment issues throughout the project cycle. Finally, in 2021, IFAD developed its Strategy on Diversity, Equity and Inclusion.<sup>38</sup> The objective of the strategy is to embed diversity, equity and inclusion into every aspect of IFAD's workplace culture and workforce. Gender equality is a key dimension of the strategy.

Regular grants are playing a key role in the identification of relevant innovations for smallholder agriculture, and that they offer a more flexible way of addressing inclusiveness and IFAD's mainstreaming priorities. Three ongoing regular grants have a specific focus on gender equality, women's empowerment and measuring progress made in achieving these results. These grants are contributing to integrating gender transformative approaches and measurement in IFAD's portfolio: (i) "Scale up Empowerment through Household Methodologies: from Thousands to Millions", implemented by OXFAM Novib and Hivos; (ii) "Securing women's resource rights through gender transformative approaches", implemented by a consortium of CGIAR Centres and (iii) "Assessing the Gendered Impact of Rural Development Projects" with IFPRI has the aim of supporting IFAD in improved learning and accountability through impact assessments of IFAD-supported projects. **Achievements against IFAD's Gender Action Plan and commitments.** An ex ante gender sensitivity analysis of the value of the IFAD loan and grant portfolio was conducted to measure the proportion of loans and grants with gender-specific objectives supported by clear budget allocations.<sup>39</sup>

A total of 39 loans were approved by the Executive Board in 2021, amounting to US\$ 1,030,844,868. Out of those, eight loans equivalent to USD 137,440,000 were not eligible for the analysis because they did not imply the development of a new project design document (e.g. additional financing of already existing projects or of projects designed with a financing gap).

The overall gender sensitivity outcome on loans (figure 1) analysed shows that 91 per cent of the loan value was rated moderately satisfactory (gender score of 4) and above,

<sup>37</sup> [https://www.csm4cfs.org/wp-content/uploads/2022/02/CFS\\_GEWE\\_VGs\\_First\\_Draft\\_en.pdf](https://www.csm4cfs.org/wp-content/uploads/2022/02/CFS_GEWE_VGs_First_Draft_en.pdf)

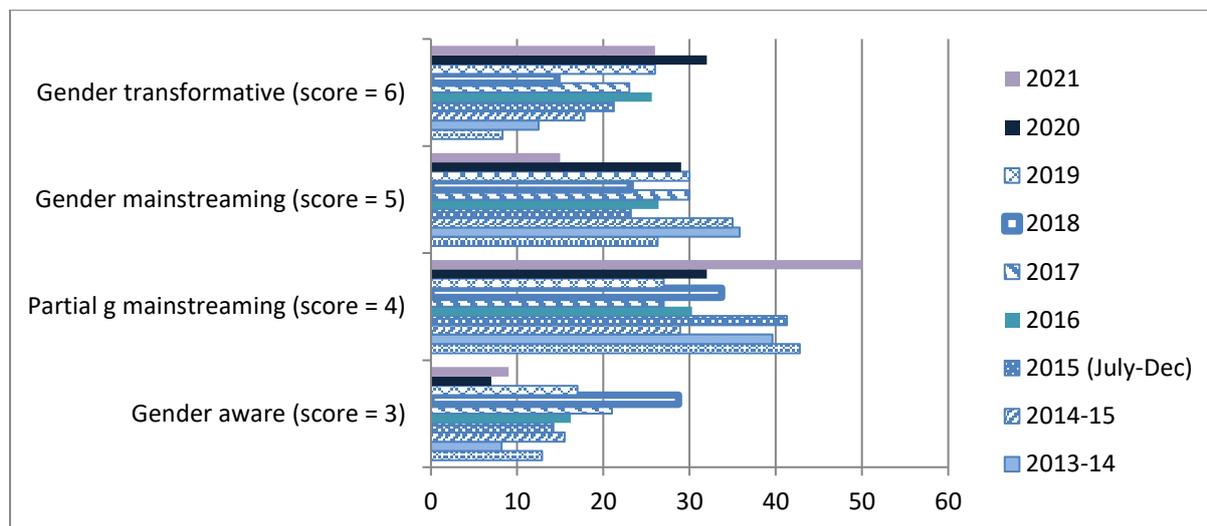
<sup>38</sup> <https://webapps.ifad.org/members/eb/134/docs/EB-2021-134-R-9.pdf>

<sup>39</sup> Gender action plan indicator 1.1.

compared to 93 per cent in in last year's analysis, 83 per cent in 2019 analysis, and 71 in 2018.

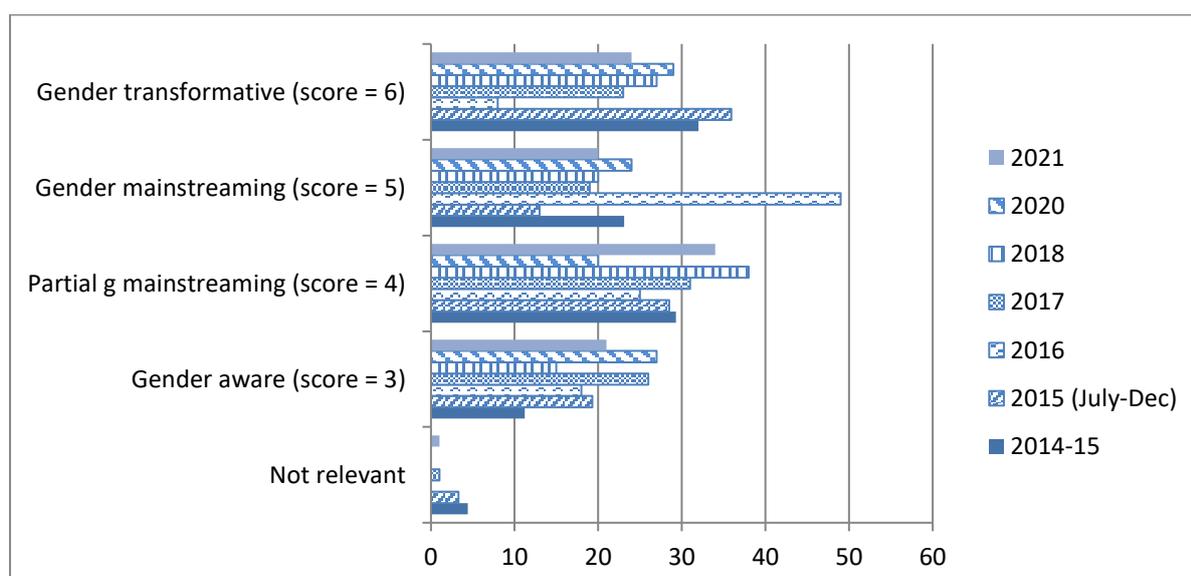
The proportion of the total loan value that can be classified as gender transformative (gender score of 6) is 26 per cent (equivalent to USD 233,875,615), compared to 32 per cent of in 2020, 26 per cent in 2019 for an IFAD11 average of 28 per cent.

**Figure 1. Gender sensitivity analysis – loan investment projects approved 2013-2021**



A gender sensitivity analysis of the 10 IFAD grants approved in 2021 with a total value of US\$ 10.2 million (figure 2) reveals that 79 per cent of grants by value were rated moderately satisfactory (gender score of 4) or above compared to 73 per cent in 2020. 24 per cent of grants value were classified as gender transformative, a slight decline compared to the 29 per cent in 2020. The analysis did not apply to two grants amounting to USD 133000.

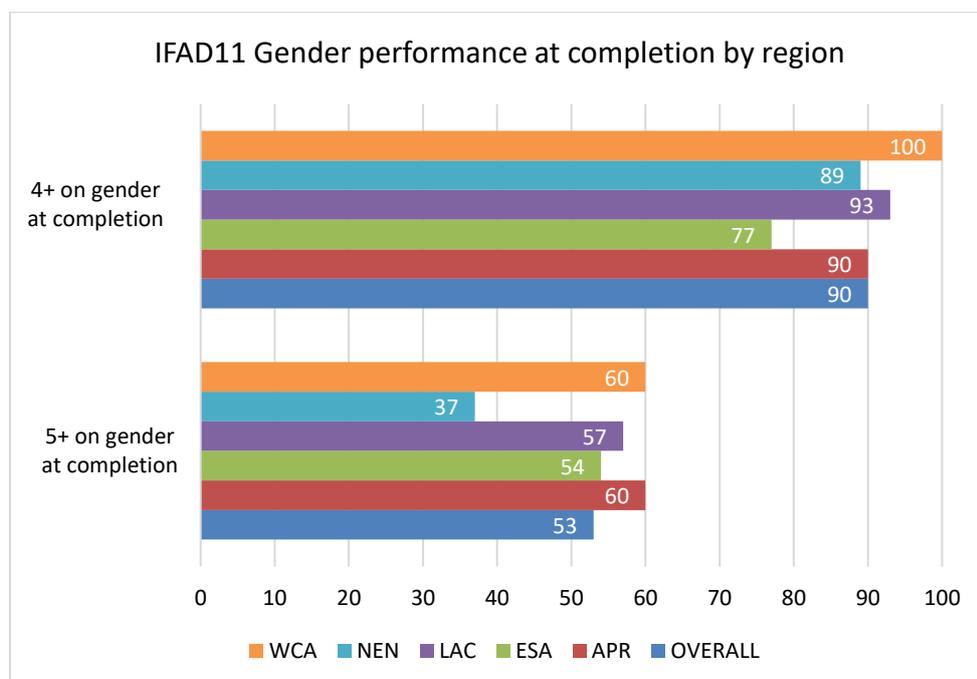
**Figure 2. Gender sensitivity analysis – IFAD-financed grants approved 2014-2021**



IFAD11 target of "90 per cent of IFAD-supported projects closed between 2019-2021 are rated as moderately satisfactory or better at completion" (rating 4+) was reached at

90 per cent overall. Examining the five IFAD regions, WCA exceeded the target with 100 per cent of projects rated at least moderately satisfactory at completion and LAC at 93 per cent. 53 per cent of the IFAD-supported projects rated satisfactory or highly satisfactory (5+ - also considered "fully gender mainstreamed") at completion, against the IFAD11 target of 60 per cent. Out of the regions, APR met the target and WCA exceeded the target with 62 per cent of projects rated 5+ at completion. A regional breakdown is provided in the figure 3 below.

**Figure 3. IFAD 11 gender performance at completion (by region)**



Of 17 the UN system-wide Action Plan (UN SWAP) performance indicators (PI) IFAD's performance 'exceeds' the criteria under 8 indicators including Strategic planning gender-related SDG results (PI 1), Reporting on gender-related SDG results (PI 2), Evaluation (PI 4), Policy (PI 6), Leadership (PI 7), Gender-responsive performance management (PI 8), Organizational culture (PI 13) and Knowledge generation and communication (PI 16). IFAD performance 'meets' the criteria under 6 performance indicators including Gender responsive auditing (PI 5), Financial resource tracking (PI 9), Gender architecture (PI 11), Capacity Assessment (PI 14), Capacity Development (PI 15) and Coherence (PI 17). IFAD performance is 'approaching' requirements for 2 performance indicators: financial resource allocation (PI 10) and Equal representation of women (PI 12).

**Successes and lessons.** Guidance by IFAD's Policy on Gender Equality and Women's Empowerment and its Gender Plan of Action are important in ensuring that interventions are relevant and address key issues related to gender equality and women's empowerment. These strategic orientations are translated in project-specific gender action plans. However, not every project has a comprehensive one. Although highly relevant, the objective of balancing workloads is not always sufficiently addressed. Efforts have been made to provide guidance for the development of solid gender action plans. As such, it is important to ensure that practices to reduce women's time poverty are included as part of the project's interventions. Moreover, projects without a gender action plan are being mapped so dedicated support can be provided.

While IFAD is well on track to achieve its commitment in terms of number of gender transformative projects at design, the translation into actions on the ground is not

always clearly understood once implementation begins. The start-up of projects is therefore a very important moment to ensure that everyone is clear on what needs to happen to achieve the anticipated results in terms of gender equality and women's empowerment.

Measuring transformative change is an inherently complex and holistic endeavour. IFAD has been rolling out the measurement of its empowerment indicator, which is mandatory for gender transformative projects. While this now enables projects to more systematically track empowerment and social change, project still face a number of challenges. These related, for example, to its costs, time constraints and perceived complexity. Furthermore, project seldom go beyond reporting on the collection of gender-disaggregated data. There is also room to better take into account intersectional dimensions, for example in terms of age and ethnicity. This does not allow projects to actually monitor progress, adapt and learn. Capacity development on gender-sensitive M&E is a priority and dedicated support has been provided to those projects implementing the empowerment indicator. The IFAD11 Impact Assessment analysis supported the complex task of measuring transformative change by looking at two key indicators: women's economic empowerment and women's access to resources. Women's economic empowerment was measured by looking at decision making power over income (either by women only or jointly with men); women's access to resources through women's ownership of various assets (such as land, livestock and others). Estimates indicate that women in beneficiary households have more decision-making power than women in comparison households by 29 per cent. Impacts related to asset ownership were found to be negligible. IFAD's contribution to women's economic empowerment could thus be considered a first necessary step that will likely contribute to increased asset ownership in the future.

**IFAD12 outlook:** IFAD's Gender team developed a methodology to prioritize projects across the five regions for support to improve their targeting and gender performance. The Gender team is also working with regional teams to incorporate the regional priority in the assessment. Regular follow up and technical support to improve the performance will continue through Project Delivery Team (PDT) members. The prioritization work will be periodically updated to track and achieve the completion targets of IFAD12.

During IFAD12, the Gender team will conduct various technical labs and capacity-building activities. This includes the revamped Operations Academy, and other staff induction sessions, project start-up and regional workshops, technical sessions on social norms, gender transformative approaches and tools, monitoring and evaluation of gender transformative changes, etc. Technical contents are under development in collaboration with partner organizations, senior experts and centres of excellence. An integrated focus with the other mainstreaming themes will always been taken into account. A thematic capacity development need assessment will also be conducted during the first semester of 2022 to complement information available on knowledge needs and drive new capacity development efforts on gender transformative programming.

Supplementary funded initiatives will support efforts to achieve IFAD12 commitments. The Joint Programme on Gender Transformative Approaches for Food Security, Improved Nutrition and Sustainable Agriculture (JP GTA) will be further rolled out during IFAD12. The second phase of the Joint Programme on "Accelerating Progress towards the Economic Empowerment of Rural Women" will be implemented during IFAD12 and targets the Pacific Islands, Tanzania, Niger, Tunisia and Nepal. While launched in 2021, "the Gender Transformative Mechanism in the context of Climate Adaptation" (GTM) will become operational under IFAD12. As long-term goals, the GTM aims to empower over 20 million rural people across 27 projects and 20 countries to achieve gender transformative results in agriculture, strengthen climate resilience, and improve rural people's wellbeing by 2030.

The IFAD11 replenishment report<sup>40</sup> underlines the key role IFAD plays in ending rural poverty and hunger, addressing climate change, improving nutrition, empowering rural women and girls, creating opportunities for the youth and addressing the challenges of fragility, disability and migration in rural areas. In line with the SDGs Agenda of Leaving no one behind, the Fund has committed to target its investments to those who need it most, i.e., the poorest people and the poorest countries. The IFAD Targeting Policy, which was approved in 2008, is one of the key instruments IFAD has adopted to ensure that the fund's operations reach and benefit the poor and food insecure. It responds to the core mandate of IFAD, which is to promote rural transformation, end rural poverty and hunger. It has been streamlined into IFAD programme cycle through the development of guidance, tools, requirements and continuous technical support to projects and staff. Although highly relevant, IFAD's Targeting policy is outdated. Following the 2018 Annual Report on Results and Impact of IFAD operations (ARRI) of the Independent Office of Evaluations<sup>41</sup> IFAD committed to update its Targeting policy to, amongst other things, align with the SDGs and the emerging priorities such as rural youth employment and persons with disabilities. The informed and participatory review process started in 2019 with the update to the Targeting Operational Guidelines will continue with the presentation of the revised Targeting policy to the Executive Board in December 2022.

Partnerships are a key instrument for IFAD to widen and deepen its impact in terms of gender equality and women's empowerment. As such, the strong collaboration with the other Rome-based Agencies will be leveraged on. This includes the two joint programmes (JP-RWEE and JP-GTA), but also the work on the CFS Voluntary Guidelines for Gender Equality and Women's and Girls' Empowerment in the context of food security and nutrition. Furthermore, as a co-leader of the Generation Equality Action Coalition on Feminist Action for Climate Justice, IFAD will work with UN Women and others to track the implementation of commitments that have been made. Finally, as a member of the UN Interagency Network on Women and Gender Equality, IFAD will continue to put the spotlight on rural women.

## B. YOUTH

**International context:** There are over 1.2 billion young people (aged 15-24) in the world today and over 80 per cent of those live in developing countries. They are disproportionately affected by high unemployment and underemployment rates. According to the International Labour Organization (ILO), 67.6 million youth are unemployed<sup>42</sup> and their work is not always recognized or remunerated as "employment" in rural areas, being informal and frequently unprotected with about 126 million of young workers who are among the working poor<sup>43</sup>.

The situation is particularly grave in rural areas of the least developed countries, where employment opportunities are scarce and where constraints on access to land, natural resources, finance, technology, knowledge, information and education pose additional challenges for young people to seize opportunities for bettering their lives and contributing to the rural economy.

A sustained increase in the global population which is expected to grow to around 9.7 billion in 2050<sup>44</sup> - and the corresponding increase in the number of young people -

---

<sup>40</sup> Report of the Consultation on the Eleventh Replenishment of IFAD's Resources <https://www.ifad.org/documents/38714174/40306705/Report+of+the+Consultation+on+the+Eleventh+Replenishment+of+IFAD%27s+Resources.pdf/3819f1bc-d975-45ce-9770-8f673e26caa0>

<sup>41</sup> [IFAD 2018 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations. Independent Office of Evaluation; IFAD 2017. What works for gender equality and women's empowerment – a review of practices and results Evaluation synthesis. Independent Office of Evaluation.](#)

<sup>42</sup> ILO (2020), Global Employment Trends for Youth 2020.

<sup>43</sup> Ibid.

<sup>44</sup> UNDESA (2019), World Population Prospects 2019.

which is expected to increase by more than 60 per cent over the next 40 years in the least developed countries<sup>45</sup> - imposes additional burdens on the labour market.

Creating more productive and decent work for an increasing proportion of youth in a changing climate and shifting dietary habits world is a core part of IFAD's work along with supporting them to enhance and benefit from food systems. According to the latest State of Food Security and Nutrition in the World (SOFI) report from FAO, the number of hungry people rose by 118 million in 2020, and one of its key recommendations to reverse this trend is to support young people to participate in food systems and help make these systems more effective and efficient. Against this backdrop, IFAD was designated the UN anchor agency for Action Track 4 (AT4), "Advancing equitable livelihoods" within the Food Systems Summit (FSS) convened by the UN Secretary-General in October 2021. Through a multi-stakeholder engagement process, AT4 launched a coalition on Decent Work and Living Income and Wages, which is currently led by IFAD, ILO, and CARE. The coalition takes a UN wide approach to food systems transformation and is committed to the goal of ensuring economic and social justice and the right to adequate and nutritious food for all by promoting labour and human rights and increasing opportunities for decent and productive employment.

**Strategic orientation:** During IFAD11, the Fund has significantly stepped up its efforts to youth-sensitivity programming and adopted a cross-sectoral approach with a view to increase decent job opportunities and promote young people active engagement in operational processes at all levels.

In mainstreaming youth employment across its portfolio, the Fund has put specific focus on agribusiness development as a path to business opportunities for the youth across agricultural value chains, which builds on the combination of appropriate targeting, access to productive assets, goods, services, and entrepreneurship skills enhancement in a tailored fashion and based on context-specific differentiated solutions. Beyond entrepreneurship development, the Fund is also focused on enhancing the employability of rural youth within labour markets. In promoting this employment-centred approach as a strategy to include young people in development paths out of poverty, a good understanding of the business ecosystems has proved critical in order to close the gap between the demand and supply of labour. This has contributed to IFAD's increasing attention to forge strategic and mutually rewarding relationships with the broader farming community actors across public and private sectors and civil society with the objective of scoping out relevant synergies and facilitated capital, assets, market access and other real-world constraints. This integrated investment approach to jobs creation for youth is anchored on market-driven production, post-harvest growth, and linkages with appropriate goods and services (MFIs, extension etc.) around select commodity value chains.

The "integrated" nature of these initiatives offers a comprehensive and tailored package of knowledge, skills, financial and inputs support to young people, which are delivering promising results on employment creation. In particular, IFAD is increasingly investing in rural business incubation approaches within its Youth Agribusiness Hubs Programme that redirects youth livelihood aspirations toward more profitable rural enterprises and labour competitive skills sets by combining talent, technology, capital, capacity building, and know-how. This approach aims at establishing a network of agribusiness incubators integrated with other initiatives already occurring in the same countries in order to eliminate operations in isolation and use collective input for wider impact.

On empowering young voices with agency, IFAD is also supporting grassroots engagement approaches that account for dynamic frameworks for dialogues to ensure that youth voices are heard in decision-making processes and country programming activities. This is currently being piloted through the *Youth Grassroots Approach (YGA)* initiative

---

<sup>45</sup> United Nations Population Fund (2011), Population dynamics in the least developed countries.

connecting youth voices to action) in four countries - Colombia, Morocco, Rwanda, and Senegal.

These two flagship models are contributing to key dimensions of youth empowerment: (i) economic empowerment, through the creation of youth employment opportunities; (ii) and agency, through the institutionalization of participatory mechanisms that allow a more systematic engagement of young people as equal partners in field operations, thereby increasing the responsiveness of IFAD programming to their needs and views. These are outcomes of Rural Youth Action Plan (RYAP) implementation, which among other IFAD's commitments contribute to SDGs 1 (end poverty), SDG2 (end hunger), SDG5 (gender empowerment), and SDG8 (promote decent work and economic growth).

**Achievements against IFAD commitments:** In stepping up its efforts to deliver on the ambitious IFAD11 youth mainstreaming commitments, IFAD's pro-youth interventions have revolved around the implementation of a comprehensive menu of activities that yielded the following key achievements against IFAD11 commitments in the RYAP action areas:

**Country delivery.** In 2021, 100% COSOPs were youth sensitive while 86% of the projects approved over the same year were validated as youth-sensitive (25 out of 29) and 64% of them (16 out of 25) were rated satisfactory or highly satisfactory by the Quality Assurance Group (QAG) at design. In comparison with design in 2019 and 2020, when 45 per cent and 37 per cent of youth-sensitive projects were respectively rated satisfactory or highly satisfactory, this indicator shows a clearly positive trend of the quality of project designs, which are effectively delivering on the objectives of their targeting strategies. Overall, if we consider the entire IFAD11 business cycle (2019-2021), the target of 50% youth-sensitive projects at design has been exceeded with 86% of projects validated as youth sensitive (77 out of 89) and a total estimated outreach of more than 5 million young people for an estimated USD 108 million mobilized for youth-sensitive approaches.

At the design phase, more emphasis was put on analysing national policies addressing young people and outlining specific challenges and opportunities related to youth heterogeneity.

The inclusion of young people as a priority target group in IFAD11 also resulted in enhanced youth targeting approaches and well-defined pathways to foster entrepreneurship and job creation such as skills development and access to assets. Numerous tailored approaches were reinforced in the course of the year to support youth such as the incubation schemes in Cameroon (AEP-Youth project with 86 per cent of the youth agribusinesses still operational and creating direct jobs); the integration of youth in both the upstream and downstream of specific value chains in Nigeria (VCDP); the increased number of youth/social inclusion officers within the PMU.

In comparison to the last two years, IFAD has moved towards improving youth-sensitive indicators and employment data by use of the core outcome indicator C.I. 2.2.1 (New jobs created). In 2021, at least eight new youth-sensitive projects<sup>46</sup> integrated this specific indicator to ensure tracking of youth employment creation - a number that increased by 62 per cent since 2020. Despite these positive trends, some challenges persist such as reporting on youth-related outcomes, particularly on job creation.

**Strengthening capacity in youth-sensitive programming.** Efforts have been made to ensure that youth issues are reflected in on-going mandatory trainings and e-learning modules, mainstreaming labs, and Operations Academy curricula targeting IFAD staff with the objective to increase adequate in-country technical and analytical expertise on youth-sensitive approaches and effectively blend them within the portfolio to deliver on the youth mainstreaming agenda. Efforts under this action area have also targeted implementation partners and youth organizations through capacity-building in

---

<sup>46</sup> The eight projects are SACP, RENFORT, KP-RETP, CSAT, PRODER, RK-FINFA, PROSPER and SAPZ.

innovative youth incubation and engagement approaches. For example, trainings in agribusiness hub systems development and its value addition in terms of innovation were organized through virtual in-country workshops in Rwanda, Nigeria, Malawi, Madagascar, and Ivory Coast targeting project implementation unit staff and further scaling up is planned in response to increasing demand from IFAD operations.

IFAD has also significantly enhanced its advocacy role in promoting the potential of rural youth at the global level through policy engagement and partnerships building, which are key pillars of the IFAD youth agenda. During COP26, IFAD has taken on the issue of meaningful youth participation and representation in decision-making processes, putting rural youth at the heart of multilateral discussions about climate change and adaptation strategies in the context of employment. By opening up opportunities for rural young people direct participation in policy dialogue – currently very limited – IFAD is legitimizing its position as ardent advocate for youth engagement.

**Partnership building** with youth-led organizations has been continuously pursued in joint advocacy and communication activities (CFS, Pre-COP26, Global Conference on Family Farming and Sustainable Food System, Food System Summit, etc.), acknowledging them as a serious constituency able to speak out on its own behalf. Moreover, in the spirit of realising IFAD's commitment to enhance the involvement of youth in its governance at all levels, the fund is currently piloting the Youth Grassroots Approach (YGA) in four countries. The approach aims to ensure that youth serve as equal and active partners in the design and delivery of development projects and as allies and pressure groups in policy dialogue, making IFAD's interventions more responsive to their needs and views through a more structure and tailored engagement process. The YGA has already been adopted by the Youth Agribusiness Hubs Programme where the Rwanda Youth in Agribusiness Forum (RYAF) plays the role of convener organization and serves, among other things, as interlocutor to promote a bottom-up dialogue with rural youth representatives.

In strengthening its focus on youth employment, IFAD has increasingly paid attention to the linkages with **child labour** and has raised its advocacy and awareness-raising efforts within the International Partnership for Cooperation on Child Labour in Agriculture (IPCCLA)<sup>47</sup> and in major policy dialogues, including the second and third Global Conferences on Child Labour. As part of this effort to prevent forced employment and child labour in agriculture, IFAD undertook a revision of the SECAP Guidance Statements and included performance standards on labour and working conditions. In partnership with FAO, IFAD is also exploring pathways to integrate child labour concerns in its investment programmes through the development of a child labour risk assessment tool.

The promotion of decent employment opportunities for young in agriculture is key corporate undertaking at the centre of IFAD policy engagement agenda. Given its mandate and global commitment, IFAD is currently leading the **Decent Work and Living Income and Wages coalition**<sup>48</sup> whose outcomes will progressively inform IFAD's COSOPs and loan projects.

**Successes and lessons:** As previously highlighted, youth is already consistently mainstreamed, given that all COSOPs and 87 per cent of loan-financed project designs are validated as youth-sensitive and have facilitated youth inclusion in related rural transformation strategies. However, they do so to varying degrees, and approaches differ in their capacity to fully address youth unemployment issues and delineate clear empowerment pathways. In particular, IFAD11 revealed areas of improvement in

---

<sup>47</sup> IFAD is one of the founding members of IPCCLA), which is a global initiative bringing together ILO, FAO, IFAD, CGIAR and IUF since 2007.

<sup>48</sup> Action within the coalition will be advanced through five priority areas: (1) Institutionalising and strengthening labour and human rights and improving labour governance in food systems; (2) Promoting decent employment in food systems, with a focus on more and better jobs for the most vulnerable; (3) Empowering food system workers through strengthening workplace organization and effective social dialogue; (4) Ensuring the right to social protection and income security; and (5) Achieving 100 per cent living incomes and wage

measuring employment outcomes for young people. To address these concerns and ensure the effective tracking of youth engagement, a job-tracking outcome indicator has been made mandatory for youth-sensitive projects approved in IFAD12. Special attention will need to ensure ongoing projects strengthen their youth performance to meet completion commitments.

IFAD continues to strengthen the evidence base of how youth integrates with other themes. From implementation, there is room for improvement particularly in certain areas that require immediate and targeted attention such as the green job dimension for youth. Within the Youth Agribusiness Hubs Programme, a comprehensive and coherent “greening business” plan is under preparation, which is expected to integrate green dimensions by adopting a gradual and incremental approach to incubate youth-led green enterprises and build up the skills of both young entrepreneurs and workers to finance, manage, operate, and maintain the capital asset or implement the structural production changes (such as climate-smart agriculture). Among the key tools and approaches currently being piloted there are: experimental approaches focusing on learning through a process of trial and error; incentives frameworks for youth to engage in green farming; establishment of Community of Practice; (7) sound M&E Frameworks to track results and attract climate finance. Against this backdrop, the agribusiness model in Kenya has taken a number of actions focusing on private sector partnerships, skills development, awareness raising, knowledge sharing and advocacy, green business development and mainstreaming a green dimension throughout the Agribusiness Hub Programme over the next 12- 18 months. To this end, a significant share of green jobs (entrepreneurship and wage employment) and operational partnerships are expected to be developed throughout the project. Lastly, social inclusion officers based on the ground as well as project social inclusion staff within loan projects have been pivotal to improving the performance and impact of operations through technical backstopping particularly at early implementation, continued capacity building of project implementation units, which greatly contributed to the quality of project delivery.

**IFAD12 outlook:** IFAD12’s new commitment is to ensure that 60 per cent of new investment projects are youth-sensitive at design with specific focus on youth employment. With the growing transition towards a green economy, the creation of decent green jobs in the rural economy for youth will be prioritized. In this regard, the creation of new mechanisms such as the Private Sector Financing Programme (PSFP) and the Rural Resilience Programme (2RP) - where youth and youth employment are explicitly given prominence - provide the right framework to step up IFAD’s engagement with this target group.

Against these ambitious targets, tracking youth employment creation can be particularly challenging for agricultural projects, and therefore ensuring the collection and tracking of the best data possible will become crucial for the attribution of the impact of the projects on outcomes. To this end, during IFAD12 the Fund will step up efforts on improving corporate tracking systems and systematizing data collection methodologies on jobs, employment, and youth aspirations. Another challenge lies in tracking youth-sensitive project performance, as there are currently no specific ratings to gauge youth indicators in supervision guidelines. Solutions to adequately account for and integrate relevant youth-related elements and dimensions will be fostered through further discussions in-house throughout IFAD12.

### C. NUTRITION

**International context:** The year 2021 offered unique opportunities for advancing food security and nutrition through the UN Food Systems Summit, the Nutrition for Growth Summit and the COP26 on climate change. IFAD also engaged in interagency initiatives such as the establishment of the UN Nutrition and its secretariats, and the Committee of Food Security processes on the voluntary guidelines on food systems and nutrition. IFAD actively engaged in country and global level policy dialogues in the run-up and during the food systems summit in September 2021 and supported countries to define

food systems pathways, many of which prioritised nutrition. IFAD is also engaged in a number of food systems coalition related to nutrition, such as the school meals coalition, zero hunger, healthy diets.

At the COP26, IFAD promoted the role of small-scale producers in climate change adaptation and mitigation and in creating resilient food systems. IFAD's Nutrition Team held a side-event, "FOODTalk: Healthy Planet and Well-Nourished People" which dove into the core issues that pit nutrition and climate change as two opposing forces and proposed practical win-win solutions to bridge the divide and minimise trade-offs from a country, technical and policy perspective.

IFAD consolidated its lessons learned, built on the recommendations and follow-up actions that emerged from the Food Systems Summit and COP26 to make SMART commitments at the Nutrition for Growth (N4G) event at the end of 2021. IFAD was an active participant in the preparation of this event, through its role in the advisory group, and as a member of the healthy diets committee led by FAO and the UK Government. This event brought a lot of interest, with IFAD hosting four side events – "Making Food Affordable for Rural People: Is it Possible?"; "Advancing Equitable Access to Nutrition for all Food Systems Workers"; "Nutrition-Sensitive Agriculture: Lessons Learned from IFAD-Supported Projects in East and Southern Africa" and "Financing for Nutrition: Leveraging the Pivotal Role of Public Development Banks." The N4G event offered an additional opportunity for collaboration and partnerships (i.e. CARE, EAT Foundation, TIP, GAIN, CGIARS, NORAD, Public Development Banks, etc.) and highlighted IFAD's global leadership on sustainable food systems transformation.

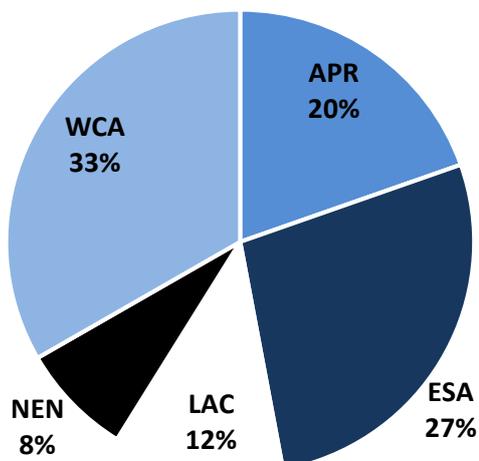
**Achievements against IFAD commitments:** IFAD continues to strengthen its progress on nutrition mainstreaming. To date, IFAD has surpassed its commitment under IFAD11 (2019-2021): all COSOPs were nutrition-sensitive and 64 per cent of IFAD11 projects – corresponding to 51 projects - were validated and approved as nutrition-sensitive at design, against a target of 50%.

Action area 4 of the Nutrition Action Plan (NAP) emphasises the improved use of evidence on nutrition-sensitive agriculture and food systems. IFAD is committed to strengthening its monitoring and evaluation systems. In 2021, IFAD undertook an intensive review of 51 IFAD11 nutrition-sensitive projects, to develop a database that provides essential data regarding nutrition interventions, targeting and finances. This database enables IFAD to create a baseline, from which projects will be monitored and evaluated throughout their project cycle.

In line with the Nutrition Action Plan (NAP), IFAD has made concerted efforts to improve use of evidence to inform its NS operations. Since IFAD's criteria for nutrition-sensitive projects came into effect, more and more projects are incorporating and measuring the core outcome/output nutrition indicators into their log frames and M&E systems. IFAD has also established a database of all nutrition-sensitive projects designed in IFAD11. The database was developed following an in-depth review of all IFAD11 nutrition-sensitive projects and provides essential data such as nutrition beneficiary targets and types of interventions and finances invested in nutrition. IFAD will use this database to generate evidence that will inform strategic decisions to improve the quality of nutrition mainstreaming in operations, capacity building and policy engagement.

Region	IFAD 11 Nutrition Sensitive	
	APR	10

### IFAD 11 Nutrition-Sensitive Projects by Region



<b>ESA</b>	14	27%
<b>LAC</b>	6	12%
<b>NEN</b>	4	8%
<b>WCA</b>	17	33%
<b>Total</b>	<b>51</b>	

IFAD continues to strengthen implementation support to on-going projects. In 2021, 90 per cent of nutrition-sensitive projects rated at least a four or above at supervision and mid-term review missions. As part of implementation support, IFAD, through NORAD's SF, is providing technical and financial support to seven projects in ESA and WCA. In 2021, these projects were supported to develop their nutrition strategies and actions plans to guide them during implementation, and are improving the integration of nutrition into their M&E and targeting approaches. Furthermore, the NORAD SF is supporting the PMUs with nutrition specialists, to be embedded in the PMUs.

At the beginning of 2021, four country programme reviews, in Angola, Kenya, Burundi and Zambia, were finalised and published. These country reviews provide an in-depth analysis of the current operations present in each country and provide strategic guidance on how to strengthen the nutrition-sensitive portfolio in each country.

One of the strategic approaches of the NAP is to strengthen the technical, analytical and managerial capacity of project management teams and partners. This has been achieved through a multitude of strategies, focusing on stronger collaboration with regional divisions and project management teams. The year 2021 saw the assignment of nutrition focal points in all regions where IFAD works. The nutrition focal points have been essential in building bridges and promoting the importance of nutrition-sensitive agriculture. To further bolster the capacity of IFAD staff and Project Management Units in designing, implementing and advocating for nutrition-sensitive agriculture and food systems investments, IFAD held five Nutrition Labs in four regions (APR, ESA, NEN and LAC) in 2021; across all regions a total of 194 participants attended these nutrition labs. The Nutrition Labs provided a platform for projects to share their successes and challenges, and learn from one another.

IFAD continues to maintain partnerships with Bioversity International, Wageningen University, McGill University, IFPRI, among others; and explores new avenues for collaboration. The partnership with IFPRI, in collaboration with the ESA region and Uganda ICO, led to a food and nutrition security mapping exercise in Uganda, which generated evidence that was used in the national food systems dialogues. Through ASAP2, IFAD and Wageningen University deepened the evidence base surrounding the linkages between climate and nutrition. A webinar, "Food Systems: Harnessing Nutrition Co-Benefits of Climate Resilient Agriculture" was held, where the knowledge products were launched and stakeholders from academia, research, governments, civil

society and development agencies gathered to discuss the climate-nutrition nexus. To strengthen this work IFAD held a training workshop on climate change and nutrition linkages, targeting country programme staff, HQ and regional division's staff; a total of 26 participants attended this training. The KM products under this grant included one comprehensive literature review prepared in an interactive PDF format, three country case studies, one video and one teaser for social media promoting the climate-nutrition nexus. Through a partnership with Bioversity International, the Indigenous Peoples and Nutrition Digital Toolbox was initiated. This toolbox will provide guidance for designing and implementing projects and initiatives that aims to improve nutrition of Indigenous communities by leveraging local biodiversity and food systems.

**Successes and lessons:** Incorporating nutrition objectives among IFAD corporate commitments was a strategic decision that has brought nutrition to the forefront and has been a key driver to increasing the number nutrition-sensitive projects at design. This is an indispensable commitment also in light of findings from the Impact Assessment for projects that closed between 2019 and 2021, which were designed, on average, about eight years earlier and where nutrition gains are very low. An encouraging trend is emerging where more governments are advocating for integration of nutrition in operations, a clear evidence of their ownership and buy-in. For example, more and more projects are incorporating nutrition activities across all stages of the value chain, from primary production to consumption. This enables projects to tackle the myriad of factors influencing malnutrition, helping to ensure access to diverse, healthy and sustainable diets for all.

Overall, support during implementation stage has increased but there is the need to strengthen monitoring and evaluation capacities. There remains a great deal of confusion on the nutrition-sensitive indicators. To ensure these are adequately incorporated into baseline, mid-term and end line surveys, as well as are correctly monitored and interpreted, specific technical support to project teams is needed. Another significant aspect is the development of nutrition strategies and action plans, which has enabled projects to better translate NS interventions at design into concrete and context specific actions and to integrate NS metrics into investments. A significant level of support in this regard has been provided, with promising feedback, and will be continued.

Partnerships with implementing agencies and organisations with specialised technical expertise has been invaluable in enhancing beneficiaries' knowledge and capacity on nutrition; and is an integral part of all projects, present and future, to strengthen the implementation of nutrition-sensitive interventions. More and more projects incorporate nutrition activities across all stages of the value chain, from primary production to consumption. This enables projects to tackle the myriad of factors influencing malnutrition, helping to ensure access to diverse, healthy and sustainable diets for all.

**IFAD12 outlook:** IFAD12 has raised its ambition and seeks to ensure that 60% of new investment projects are nutrition-sensitive. Furthermore, moving forward, emphasis will be placed on strengthening the implementation of nutrition-sensitive projects, particularly at start-up to ensure that good practices at design are followed through during the whole project cycle. The year 2021 saw IFAD strengthen its evidence base and initiate measures to ensure effective monitoring and evaluation of nutrition-sensitive projects. These efforts will be vital in achieving IFAD12 commitments and ensuring that nutrition-sensitive projects deliver nutritious and healthy diets to the most vulnerable populations in rural areas. IFAD12 will see increased efforts to generate and use data to inform interventions, policy and learning.

As IFAD's nutrition-sensitive portfolio continues to expand, concerted efforts will be made to scale up its internal capacities and those of its implementing partners. A great deal of work has been done in this regard, and under IFAD12 new, innovative knowledge

transfer methods such as e-learning will be pursued, with the emergence of a new e-learning course.

#### D. ENVIRONMENT AND CLIMATE CHANGE

1. This chapter provides an overview of IFAD's Environment and Climate Change (E&CC) mainstreaming initiatives, complementing the detailed report in the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme (ASAP) annex.
2. **International context:** Following COVID-related delays, the UNFCCC COP26 at last took place in 2021. IFAD's COP engagement was bigger than ever before, with 32 events hosted at its own Pavilion. This gave IFAD high visibility, emphasizing its unique niche in building multi-dimensional resilience in the face of climate change, with and for the rural poor<sup>49</sup>. IFAD partnered with the Italian Ministry of Ecological Transition in the pre-COP, emphasizing the connection between youth and climate change at a joint event. Support for climate action in agriculture was prominent at COP26, where the roadmap for the Koronivia Joint Work on Agriculture (originally launched at COP23) was set to conclude. Parties agreed to the joint work, with a view to proposing a new roadmap at COP27, which should focus on new topics and means of implementation. Important decisions were reached at COP26 with regard to the Paris Rulebook, which sets out vital guidance for the implementation of the Paris Agreement. The Glasgow Climate Pact further confirms the relevance of IFAD's mandate in this regard, calling for urgent action on topics central to IFAD's work, such as: scaling up adaptation finance in developing countries with an ambition to ensure an equal ratio between adaptation and mitigation; protecting, conserving and restoring nature and ecosystems; enhancing gender equality and empowerment of women; ensuring meaningful youth participation in decision-making processes; and fostering indigenous peoples' and local communities' key role in effective action on climate change.
3. Financial pledges following COP26 confirmed the success of IFAD's engagement, with Sweden becoming the latest contributor to ASAP+ and Ireland doubling its existing pledge. Norway's top up to IFAD12 followed a bilateral discussion around the importance of adaptation between Minister Tvinnereim and IFAD's President in Glasgow.
4. Other key international, climate-related engagements in 2021 for IFAD included part one of the Convention on Biodiversity's (CBD) COP15, One Planet Summit, Climate Adaptation Summit, UN Food Systems Summit, Finance in Common Summit, High-Level Dialogue: An Adaptation Acceleration Imperative and the Africa, Asia Pacific and Latin America and Caribbean Climate Weeks. In terms of strategic partnerships, IFAD formally joined the Africa NDC Hub, the UN for NAPs, the Thematic Working Group (TWG) on Agriculture, Food Security and Land Use under the NDC Partnership (NDC-P), and the UN Senior Leadership Group on Disaster Risk Reduction for Resilience.
5. In step with its global engagement on the post-2020 Biodiversity Framework, IFAD adopted its first-ever Biodiversity Strategy in December 2021<sup>50</sup>. The strategy will guide IFAD's work on biodiversity in years to come, ensuring strong interconnections with existing environment and climate work. For example, at the IUCN Congress in 2021, IFAD's President committed that by 2030, at least 30 per cent of IFAD's climate finance would support Nature-Based Solutions. This strategy will run concurrently with the

---

<sup>49</sup> IFAD, 2021. *IFAD and COP26: What next?* <https://webapps.ifad.org/members/eb/134/docs/EB-2021-134-R-2.pdf>

<sup>50</sup> IFAD, 2021. *IFAD Strategy on Biodiversity 2022-2025*. <https://www.ifad.org/en/-/biodiversity-strategy>

environment and climate strategy, until 2025, after which a new, integrated strategy will be produced.

6. Furthermore, the establishment of the US\$10 million “IFAD Climate Facility” significantly boosts IFAD’s capacity to build an ambitious pipeline of international climate fund co-financed projects<sup>51</sup>. The successful accreditation upgrade in 2021 under the Green Climate Fund is another promising step in this direction: IFAD can now submit proposals to the GCF for amounts greater than US\$250 million (total financing) and implement high-risk (Environment and Social Safeguard Category A) projects. In late 2020, IFAD was re-accredited to the Adaptation Fund<sup>52</sup>.
7. **Strategic orientation:** IFAD’s Strategy and Action Plan on Environment and Climate Change committed to mobilize at least US\$200 million in supplementary climate finance from the global climate funds during IFAD11 (and a further US\$300m in IFAD12). This target was substantially exceeded, with IFAD securing a total of \$294.1 million from the Adaptation Fund (AF), GCF and GEF between 2019-2021<sup>53</sup>. Additionally, as further detailed in the ASAP annex, IFAD secured US\$67 million in bilateral contributions towards the third evolution of its own flagship climate programme, ASAP+.
8. The 2021 updated edition of IFAD’s SECAP, with strengthened standards on topics including biodiversity, climate change and pollution, became mandatory for all new project designs from September 2021 onwards<sup>54</sup>. A four-module training course is now mandatory for all IFAD staff and consultants working on related functions, with an additional four modules diving deeper into specialized topics.
9. In 2021, IOE’s thematic evaluation of IFAD’s Support for Smallholder Farmers’ Adaptation to Climate Change<sup>55</sup> and the Multilateral Organisation Performance Assessment Network (MOPAN) report on *The Multilateral Response to Climate Change* were published<sup>56</sup>. Both independent assessments highlighted the successes and scope for improvement in IFAD’s climate work. Overall, findings were positive, with the MOPAN report calling IFAD “an early mover in designing climate finance instruments”, commending its “strong focus on results monitoring, learning and innovation” and stating that “MDBs would benefit from a strong partnership with IFAD given its focus on addressing vulnerability”. Furthermore, IFAD rated highest in terms of overall performance and transparency in the 2021 assessment of Quality of Official Development Assistance (QuODA) and ranked fourth in evaluation, owing to its high-quality evaluation systems.<sup>57</sup>

---

<sup>51</sup> IFAD, 2021. *Utilization of Resources under the IFAD Regular Grants Programme for the Implementation of the IFAD Climate Facility*. <https://webapps.ifad.org/members/eb/133/docs/EB-2021-133-R-25.pdf>

<sup>52</sup> <https://www.adaptation-fund.org/document/fast-track-re-accreditation-of-the-international-fund-for-agricultural-development-ifad-as-a-multilateral-implementing-entity-mie/>

<sup>53</sup> Distributed as follows: 2019 = US\$45.7 million; 2020 = US\$145.4 million; 2021 = US\$103 million. This comprises the volume of the investment projects themselves (IFAD11 total: US\$ 274.4 million), project preparation funds, where applicable (IFAD11 total: US\$ 2.6 million) and agency fees (IFAD11 total: US\$ 17.1 million).

<sup>54</sup> IFAD, 2021. *Social, Environment and Climate Assessment Procedures*. <https://www.ifad.org/en/-/social-environmental-and-climate-assessment-procedures>

<sup>55</sup> IOE, 2021. *Thematic Evaluation of IFAD’s Support for Smallholder Farmers’ Adaptation to Climate Change*. <https://webapps.ifad.org/members/eb/134/docs/EB-2021-134-R-12-Rev-1.pdf>

<sup>56</sup> MOPAN, 2021. *LESSONS IN MULTILATERAL EFFECTIVENESS: Pulling Together: The Multilateral Response to Climate Change*. [https://www.mopanonline.org/analysis/items/MOPAN\\_MLE\\_Climate\\_Change\\_July2021\\_web.pdf](https://www.mopanonline.org/analysis/items/MOPAN_MLE_Climate_Change_July2021_web.pdf)

<sup>57</sup> <https://www.cgdev.org/publication/quality-official-development-assistance>

10. **Achievements against IFAD commitments.** As can be seen in Table 1 of this Appendix, despite the challenges caused by the pandemic, results met or exceeded targets in all action areas of the Strategy and Action Plan on Environment and Climate Change 2019-2025. The remainder of this section summarizes key achievements.
11. All IFAD11 country strategies included an assessment of the country's Nationally Determined Contributions under the Paris Agreement, ensuring that IFAD's climate investments are well-aligned with national climate ambition and finance targets.
12. The IFAD11 PoLG climate finance target of 25 per cent was substantially surpassed, with 35 per cent of the PoLG commitments (USD 1.2 billion) validated as climate finance<sup>58</sup>. The vast share, USD 1.1 billion (i.e. 90 per cent of the total) was validated as adaptation finance, demonstrating how IFAD bucks the trend of global climate finance flows, whereby adaptation finance is dwarfed 1:12 by mitigation finance<sup>59</sup>. Although IFAD's mitigation investments are expected to grow in coming years through efforts to maximise adaptation-mitigation co-benefits and synergies, adaptation and resilience building for smallholder livelihoods will always be the core of IFAD's climate action.
13. The adoption of IFAD core climate change indicators has been mandatorily linked to the share and type of IFAD climate finance (adaptation or mitigation) that an investment includes. Of the projects approved during IFAD11 that are already ongoing and reporting against results, 83 per cent are reporting against E&CC indicators. Of these, 62% per cent are reporting on two or more E&CC indicators. As can be seen in section III – Development Results of the main RIDE report, RMF11 targets on E&CC indicators have been exceeded in most cases. For example, IFAD11 programming almost doubled its commitment to avoid/sequester -65m tCO<sub>2</sub>e over 20 years, having approved projects with the potential to avoid/sequester -112m tCO<sub>2</sub>e over 20 years<sup>60</sup>, thanks to the Fund's increasing emphasis on leveraging and quantifying mitigation co-benefits in its climate resilience investments. At output level, IFAD exceeded its target of "*groups supported to sustainably manage natural resources and climate-related risks*" more than four times over (some 46,000 groups were supported compared to the target of 10,000) and brought some 270,000 additional hectares of "*land under climate resilient practices*" (1.77 million in total, as compared to 1.5 million targeted). Notably, the outcome level indicator on "*Number of persons/households reporting adoption of environmentally sustainable and climate-resilient technologies and practices*" also delivered beyond expectations: IFAD11 looked to ensure adoption among at least 300,000 beneficiaries and reached 367,684. This strong performance is a promising start for IFAD's climate and environment indicators, whose systematic integration in project logframes only began at the start of IFAD11.
14. In terms of ratings at completion, IFAD11 exceeded both its targets of at least 90 per cent of projects rating 4 or higher on Adaptation to Climate Change (92 per cent) and Environment and Natural Resources Management (94 per cent). The 2021 (ARRI) confirms that: "*Only two criteria, ENRM [environment and natural resources management] and adaptation to climate change, show statistically significant*

---

<sup>58</sup> As per the *Multilateral Development Banks' Methodologies for Climate Finance Tracking*.

<sup>59</sup> CPI, 2021. *Global Landscape of Climate Finance 2021*. <https://www.climatepolicyinitiative.org/publication/global-landscape-of-climate-finance-2021/>

<sup>60</sup> IFAD's GHG accounting been reinforced through close collaboration with FAO, applying FAO's internationally recognized EX-ACT and GLEAM-i tools.

*improvements over the long term (for projects completed between 2007 and 2016)*<sup>61</sup>. Additionally, the IFAD11 Impact Assessment exercise shows that IFAD interventions helped build households' resilience, including to climate change, by 14 per cent. Extrapolated to the whole portfolio, 40 million households became more resilient with IFAD's support.

15. **Successes and lessons:** Taking stock and systematizing lessons and evidence from past work and impact assessments is integral to IFAD's climate portfolio. In 2021, a corporate exercise to better capitalize and disseminate lessons learned from IFAD projects included a special focus on lessons drawn from environment and climate adaptation and mitigation activities. Related categories and contents have now been embedded in IFAD's Operational Results Management System (ORMS), in alignment with the catalogue of lessons learned, available for all IFAD projects to improve project design and implementation.
16. In view of the exponential growth of IFAD's climate portfolio, a need for additional staff and expertise, also in emerging areas (such as nature-based solutions, greenhouse gas accounting and geospatial remote sensing), has been flagged, *inter alia* by the IOE evaluation. IFAD is pursuing new recruitments and upskilling hand-in-hand with its decentralization policy, which aims to ensure greater presence country level. This, in turn, should reinforce IFAD's engagement in important national policy processes around the climate-agriculture nexus. As IFAD's climate portfolio grows, redoubling on monitoring and evaluation efforts is key: to this end, IFAD formed an interdepartmental working group to crystalize a corporate resilience framework, drawing on best-practices by all operational units, from project-level results indicators, to resilience scorecard methodologies to impact assessment measures of resilience. In step with IFAD's outlook towards Paris Alignment and more stringent requirements on environmental pollution and climate embedded in SECAP 2021, a greater emphasis on GHG accounting is also emerging.
17. **IFAD12 outlook:** IFAD12 continues to raise the stakes for IFAD's climate work. At least 40 per cent of IFAD12 investments will finance climate action, and its climate finance pipeline from supplementary sources (including ASAP+, AF, GCF and GEF) is set to continue growing substantially. To ensure all IFAD's investments support the interlinked goals of the Paris Agreement, an important next step will be to produce a Paris Alignment roadmap that will boost IFAD's and its Member States' efforts to facilitate the transition to low-emission, climate-resilient development. IFAD plans to position its climate work strategically around these three pillars:
  - a. Leveraging low emission, climate resilient, pro-poor transformation of food systems;
  - b. Catalysing climate innovations and expanding knowledge and evidence;
  - c. Scaling up climate finance directed at small-scale producers.

---

<sup>61</sup> IOE, 2021. Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations. <https://www.ifad.org/en/web/ioe/w/2021-annual-report-on-results-and-impact-of-ifad-operations>