



Investir dans les populations rurales

Conseil d'administration
Cent quarante-quatrième session
Rome, 14-15 mai 2025

Cadre stratégique du FIDA 2025-2031

Cote du document: EB 2025/144/R.12

Point de l'ordre du jour: 5 a)

Date: 17 avril 2025

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: APPROBATION

Documents de référence: Cadre stratégique du FIDA 2016-2025: Favoriser une transformation inclusive et durable du monde rural ([EB 2015/116/R.4/Rev.1](#))

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à approuver le Cadre stratégique du FIDA 2025-2031.

Questions techniques:

Carola Alvarez
Directrice générale
Bureau de l'efficacité du développement
courriel: c.alvarez@ifad.org

Dina Saleh
Directrice et Cheffe de cabinet
Bureau de la Présidence et de la Vice-Présidence
courriel: d.saleh@ifad.org

Table des matières

I.	Introduction	1
II.	L'importance du développement rural à la lumière des tendances mondiales actuelles	1
III.	L'avantage comparatif du FIDA dans l'architecture du développement	3
IV.	Cadre stratégique du FIDA 2025-2031	5
A.	La mission du FIDA: investir dans la prospérité et la résilience des populations rurales	8
B.	Objectifs stratégiques	8
C.	Les grands principes de fonctionnement, un aspect fondamental des investissements du FIDA	10
D.	Des mécanismes d'exécution au service d'un impact maximum	11
E.	Performance, reddition de comptes et gestion des risques	13

Résumé

1. Le Cadre stratégique du FIDA 2025-2031 donne à l'institution des orientations générales pour lui permettre d'accroître à la fois l'efficacité de ses activités de développement et son impact, au service de la transformation des communautés rurales. Il fait fond sur les précédents cadres stratégiques et sur les enseignements tirés de leur mise en œuvre en vue de rendre le FIDA plus à même d'intervenir dans un environnement mondial en pleine mutation. Il vise à mettre à profit la position du Fonds dans l'architecture mondiale du développement, à affiner les priorités institutionnelles, à mettre à jour les objectifs stratégiques et à orienter les politiques et les ressources institutionnelles de façon à maximiser l'impact sur le développement des populations rurales.
2. Les zones rurales accueillent plus de 80% des personnes en situation d'extrême pauvreté et les progrès en matière de sécurité alimentaire et de nutrition stagnent depuis trois ans à l'échelle mondiale, si bien que jusqu'à 757 millions de personnes souffraient de la faim en 2023. Les situations de fragilité entraînent une insécurité alimentaire extrême et accentuent la vulnérabilité des populations rurales. La vulnérabilité de la dette des pays en développement a fait reculer les dépenses afférentes aux programmes et aux politiques qui concourent au développement rural. La dégradation des terres, le manque d'eau, les événements météorologiques graves, l'appauvrissement de la biodiversité et la baisse de la productivité agricole menacent la stabilité économique des zones rurales et nuisent aux revenus, aux perspectives d'emploi et à la sécurité alimentaire.
3. Dans ce contexte, **la mission du FIDA, à savoir investir dans la prospérité et la résilience des populations rurales en situation de pauvreté et de leurs communautés**, est plus importante que jamais. Les investissements dans les systèmes alimentaires, l'agriculture et le développement rural sont un moyen efficace de lutter contre la pauvreté et la faim. L'importance de l'agriculture au regard de la réduction de la pauvreté est d'autant plus grande en Afrique, où se concentre la pauvreté mondiale, et en Asie du Sud, où vivent un tiers des personnes extrêmement pauvres.
4. Le Cadre stratégique définit trois objectifs stratégiques qui découlent du mandat spécialisé et de l'avantage comparatif du FIDA, ainsi que de son évolution face à la modification des besoins mondiaux et des obstacles au développement rural.
 - i) **objectif stratégique n° 1**: élargir les débouchés économiques dans les zones rurales;
 - ii) **objectif stratégique n° 2**: améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition des ruraux pauvres;
 - iii) **objectif stratégique n° 3**: renforcer la gestion des ressources naturelles et la résilience des communautés rurales.
5. Ces objectifs seront atteints moyennant trois grands principes de fonctionnement. Premièrement, il s'agit de maximiser l'efficacité en matière de développement de chaque intervention en choisissant des solutions fondées sur des éléments probants et en suivant leur application en réponse aux contextes et aux besoins locaux. Deuxièmement, il convient de maintenir l'accent mis par les opérations du FIDA sur les ruraux en situation de pauvreté et les populations vulnérables qui risquent de tomber dans la pauvreté, la priorité étant toujours donnée aux personnes les plus défavorisées et les plus exclues, notamment celles en proie à l'insécurité alimentaire. Troisièmement, il faut adapter les investissements en tenant scrupuleusement compte des contextes et des difficultés propres aux pays et en investissant dans un souci d'impact à grande échelle, et ce en mobilisant et en attirant plus de ressources pour élargir la portée d'interventions efficaces et adaptées aux besoins et aux contextes locaux. La reproduction à plus grande

échelle de solutions éprouvées peut profiter à un plus grand nombre de communautés rurales, approfondir l'impact du FIDA et accélérer les progrès de ces populations en matière de durabilité économique et sociale et d'autonomie.

6. La mise en œuvre du Cadre stratégique du FIDA exige que l'organisation fasse preuve d'efficacité et d'efficience sur le plan financier, opérationnel et institutionnel. Le Fonds continuera de proposer des solutions novatrices pour maximiser l'impact en matière de développement en optimisant chaque contribution à la reconstitution des ressources. Il s'agit par là de tirer le meilleur parti des fonds propres et des liquidités et de garantir ce faisant un degré élevé de concessionnalité. Le Fonds restera un assembleur de financements en faveur du développement et mobilisera des ressources additionnelles auprès d'institutions et d'investisseurs publics et privés. Enfin, il s'attachera à améliorer ses capacités organisationnelles, notamment en renforçant la culture institutionnelle et en créant un environnement porteur, tout en veillant à ce que les ressources humaines essentielles à sa mission bénéficient d'un appui et aient tout ce qu'il faut pour réussir.

Cadre stratégique du FIDA 2025-2031

I. Introduction

1. **Finalité.** Le sixième Cadre stratégique du FIDA couvre la période 2025-2031. Il donne des orientations générales de façon à ce que les travaux menés par le Fonds maximisent l'efficacité du développement et l'impact en faveur de la transformation des conditions de vie des populations rurales. Il fait fond sur les précédents cadres stratégiques et sur des résultats qui ont fait du FIDA une institution mondiale de premier plan dans le domaine du développement rural¹. Il positionne le Fonds de sorte que ce dernier puisse mieux intervenir dans un environnement mondial en pleine mutation et marqué par l'évolution des conditions politiques et des contraintes budgétaires qui entravent la coopération au service du développement et ralentissent la transformation des zones rurales où la pauvreté est concentrée. Le mandat spécialisé du FIDA et les excellents résultats qu'il a obtenus jusqu'à présent font de l'organisation une plateforme pour investir dans les zones rurales, où les chocs mondiaux, ainsi que la persistance des difficultés locales, aggravent la pauvreté.
2. Le Cadre stratégique a pour finalité:
 - i) d'exploiter la position du FIDA dans l'architecture mondiale du développement en tirant parti de ses avantages comparatifs et de l'intensification de ses efforts pour assembler des financements auprès de plusieurs sources;
 - ii) d'affiner les priorités institutionnelles face aux chocs mondiaux qui frappent les ruraux en situation de pauvreté ainsi que les populations vulnérables qui risquent de tomber dans la pauvreté, y compris celles et ceux qui souffrent d'insécurité alimentaire dans des pays en développement et des situations de fragilité;
 - iii) de mettre à jour les objectifs stratégiques, les principes de fonctionnement et les mécanismes d'exécution du FIDA.
3. Le Cadre stratégique réaffirme la vision du FIDA sur la base de l'expérience institutionnelle que celui-ci a acquise et de ses compétences en matière de développement rural articulé autour des systèmes alimentaires. Il vient renforcer la valeur ajoutée qu'apporte le Fonds en tant qu'acteur incontournable du financement et que source de solutions efficaces pour les zones rurales. Le présent Cadre stratégique couvrira deux cycles de reconstitution des ressources, à savoir les Treizième et Quatorzième reconstitutions des ressources du FIDA (FIDA13 et FIDA14). La direction du FIDA pourra ainsi également veiller à ce que FIDA15 repose sur un nouveau cadre stratégique qui soutienne les engagements pour l'après-2030.

II. L'importance du développement rural à la lumière des tendances mondiales actuelles

4. **Les perspectives de croissance économique mondiale sont moins bonnes qu'avant la pandémie².** Après plusieurs années de chocs successifs, il semblerait que le taux de croissance de l'économie mondiale s'établisse à un niveau faible. L'escalade des conflits, la montée de l'incertitude sur le plan géopolitique mondial, l'évolution des politiques commerciales et les événements météorologiques

¹ Le Cadre stratégique s'appuie sur les enseignements tirés de l'exécution du Cadre stratégique 2016-2025 et des examens y relatifs; le Rapport de la Consultation sur la Treizième reconstitution des ressources du FIDA; et les évaluations réalisées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA.

² Banque mondiale. 2025. [Global Economic Prospects](#).

extrêmes s'accompagnent de risques qui pourraient affaiblir la croissance et empirer la situation pour les pays et les zones rurales où le FIDA investit.

5. **La vulnérabilité de la dette est de plus en plus prononcée dans de nombreux pays en développement, qui réduisent les dépenses afférentes aux politiques et aux programmes relatifs au développement rural.** Le ratio de la dette par rapport au produit intérieur brut, qui a fortement augmenté pendant la pandémie, reste élevé et de graves déficits budgétaires continuent d'alourdir le fardeau de la dette de nombreuses économies³. La vulnérabilité de la dette se répercute sur la croissance agricole. On estime qu'une hausse de 1% du service de la dette extérieure est associée à une baisse de 0,28% des dépenses publiques dans l'agriculture⁴.
6. **Les zones rurales abritent plus de 80% des personnes se trouvant en situation d'extrême pauvreté⁵.** Près de la moitié de la population mondiale vit toujours en milieu rural, bien que le pourcentage ait diminué au fil du temps. D'ici à 2050, 3,1 milliards de personnes devraient toujours habiter dans les zones rurales, dont 94% dans des pays en développement où le FIDA investit. En outre, en 2020, l'extrême pauvreté a progressé dans les pays à faible revenu après des décennies d'amélioration. Depuis, la reprise stagne et la pauvreté et l'insécurité alimentaire restent profondément enracinées dans les zones rurales.
7. **Les progrès en faveur de la sécurité alimentaire sont au point mort.** Jusqu'à 757 millions de personnes ont connu la faim en 2023. La prévalence de l'insécurité alimentaire modérée ou grave est restée inchangée pendant trois années consécutives et on estime que 29,9% de la population mondiale est en proie à l'insécurité alimentaire. Celle-ci touche de manière disproportionnée les personnes vivant dans les zones rurales, soit 33,3% des adultes, contre 26% dans les zones urbaines⁶. Les pays les plus démunis sont ceux qui se heurtent à des contraintes structurelles entravant leur capacité d'allouer plus de financement à la sécurité alimentaire et à la nutrition.
8. **Le pourcentage de personnes pauvres vivant dans des situations de fragilité et de conflit augmente.** D'après l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)⁷, un quart de la population mondiale vit dans 61 contextes de fragilité, qui accueillent 72% des personnes qui vivent dans l'extrême pauvreté, un pourcentage qui devrait augmenter pour atteindre 86% d'ici à 2030. Les situations de fragilité entraînent une insécurité alimentaire extrême et accroissent la vulnérabilité des populations rurales, qui se retrouvent sans protection et souffrent d'actes de violence et d'insécurité, d'où l'importance critique de l'appui prêté par le FIDA à ces communautés. Cet appui est d'autant plus primordial dans certains pays, notamment les petits États insulaires en développement, où les chocs liés au climat et les vulnérabilités économiques sont particulièrement graves.
9. **Les investissements dans l'agriculture et le développement rural, qui sont la marque de fabrique du FIDA, sont l'un des moyens les plus efficaces de lutter contre la pauvreté et la faim⁸.** Les estimations confirment que: i) la croissance de l'agriculture contribue deux à trois fois plus à réduire la pauvreté qu'une croissance équivalente dans d'autres secteurs; ii) c'est dans les pays les

³ Fonds monétaire international. 2024. *Perspectives de l'économie mondiale. Reprise stable mais lente: résilience sur fond de disparités*.

⁴ Banque mondiale. 2024. *International Debt Report*.

⁵ FIDA. 2021. *Rural Development Report: Transforming Food Systems for Rural Prosperity*.

⁶ Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, FIDA, Organisation mondiale de la Santé, Programme alimentaire mondial et Fonds des Nations Unies pour l'enfance. 2024. *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2024. Des financements pour éliminer la faim, l'insécurité alimentaire et toutes les formes de malnutrition*. Rome.

⁷ OCDE. 2025. *States of Fragility*.

⁸ Christiaensen, Luc et Martin, Will. 2018. « Agriculture, structural transformation, and poverty reduction: Eight new insights. » in *World Development*, vol. 109, p. 413-416.

plus pauvres que l'avantage de la croissance agricole par rapport à la croissance d'autres secteurs pour ce qui est de réduire la pauvreté est le plus marqué; iii) les avantages de la croissance agricole s'agissant de réduire la pauvreté peuvent également s'étendre à d'autres aspects de la qualité de vie, comme la nutrition et la sécurité alimentaire. Plus important encore, elles confirment la pertinence des investissements dans l'agriculture en vue d'accélérer la réduction de la pauvreté, surtout en Afrique, où se concentre de plus en plus la pauvreté mondiale, et en Asie du Sud, où vivent environ un tiers des personnes extrêmement pauvres.

10. **La dégradation de l'environnement et les chocs climatiques ont de profondes répercussions économiques sur les populations rurales.** La dégradation des terres, le manque d'eau, les inondations, les sécheresses, les chaleurs extrêmes et la baisse de la productivité agricole menacent la stabilité économique des zones rurales et nuisent aux revenus, aux perspectives d'emploi et à la sécurité alimentaire. Les progrès accomplis par le FIDA pendant 10 ans s'agissant de renforcer la résilience des petits producteurs montrent que la régénération de l'environnement est possible. Toutefois, il ne sera pas possible de produire un impact à grande échelle sans évolution des politiques, réformes institutionnelles et innovation financière. Le FIDA estime que les petits exploitants à eux seuls ont besoin chaque année de 75 milliards d'USD pour s'adapter à ces chocs et améliorer leurs moyens d'existence sur le long terme⁹.

III. L'avantage comparatif du FIDA dans l'architecture du développement

11. **Le FIDA est un partenaire de choix en matière de financement du développement aux fins de la transformation des économies et des moyens d'existence ruraux.** Il est la seule institution financière internationale qui se consacre exclusivement à réduire la pauvreté et l'insécurité alimentaire en milieu rural. Fort de presque 50 ans d'expérience en matière de financement du développement, il a acquis des compétences spécialisées s'agissant d'investir dans les populations rurales – y compris les petits producteurs, les femmes et les jeunes, les peuples autochtones et d'autres groupes vulnérables –, afin d'encourager une croissance inclusive et la résilience. D'après des données récentes, pour chaque dollar de contribution de base versé par ses États membres, le FIDA est parvenu à investir six dollars dans les zones rurales¹⁰.
12. Le Fonds jouit du soutien de ses 180 États membres et d'une répartition des charges équitable entre eux, sachant qu'en moyenne, 93 pays contribuent à un cycle de reconstitution des ressources. Le fait de mener les opérations sur la base de données concrètes, de façon axée sur les résultats et en étroite collaboration avec les pays emprunteurs concourt à maximiser l'impact sur les moyens d'existence ruraux. En conséquence, le FIDA est devenu un acteur de premier plan dans les délibérations internationales sur les politiques relatives à l'agriculture, au développement rural et à la sécurité alimentaire.
13. **Les alliances sont essentielles à la performance du FIDA.** Le FIDA noue des alliances stratégiques avec d'autres institutions financières internationales, des organismes de développement bilatéraux, le secteur privé, des institutions financières, d'autres organismes des Nations Unies et des organisations à but non lucratif dotés d'un mandat d'investissement dans les systèmes agroalimentaires aux fins du développement rural. En tant qu'intermédiaire de confiance pour l'établissement de partenariats, il jouit d'un pouvoir fédérateur qu'il met au service

⁹ <https://www.ifad.org/fr/w/opinions/75-milliards-de-dollars-de-deficit-en-financements-climatiques.-un-chiffre-imparfait-mais-important-pour-les-petits-producteurs>.

¹⁰ FIDA. 2024. [Rapport de la Consultation sur la Treizième reconstitution des ressources du FIDA: Investir dans la prospérité et la résilience rurales pour la sécurité alimentaire de demain](#).

des intérêts des populations rurales en situation de pauvreté et qui est largement reconnu comme l'un de ses principaux atouts.

14. **Le portefeuille d'investissements du FIDA correspond aux besoins des pays.** Il s'adapte à l'évolution des demandes des pays emprunteurs. Les prêts du Fonds sont de plus en plus orientés vers la finance rurale, le développement des marchés ruraux et la gestion des ressources naturelles. Dans le portefeuille actuel, 75% des projets sont consacrés au développement des filières, l'accent étant fortement mis sur les activités de postproduction. Les pays clients sont aussi de plus en plus intéressés par le développement du secteur privé; c'est pourquoi le FIDA a investi dans ses capacités institutionnelles et ses instruments financiers afin de mobiliser le secteur privé et d'investir avec lui.
15. **L'action du FIDA est devenue plus locale, plus souple et plus versatile.** Le Fonds donne la priorité à des partenariats étroits avec les pays et fait activement en sorte de passer la main aux autorités locales et d'aligner son portefeuille sur les systèmes nationaux. Les stratégies de pays sont élaborées avec les pouvoirs publics afin de correspondre parfaitement aux priorités de développement nationales. Le FIDA aide également les pays à concevoir des projets qu'ils mettront entièrement en œuvre eux-mêmes, aux fins de l'appropriation locale et de changements effectifs à long terme. La moitié des effectifs du Fonds sont affectés à des bureaux régionaux ou des bureaux de pays, ce qui fait qu'il est bien placé pour comprendre les besoins d'un pays, prêter un appui adapté en matière de mise en œuvre et renforcer les réseaux du savoir qui facilitent la diffusion des meilleures pratiques.
16. **L'action du FIDA est solidement axée sur les résultats, une orientation qui est appuyée par des outils d'évaluation.** Au fil des années, le Fonds a établi un cadre sophistiqué de reddition de comptes et d'apprentissage. Celui-ci comprend un cadre de résultats interne lié aux cibles fixées pour chaque cycle de reconstitution des ressources du FIDA, un examen de l'assurance qualité portant sur la conception de programme, une évaluation rigoureuse des effets des programmes et une fonction d'évaluation indépendante. Grâce à ces éléments, les résultats des projets n'ont cessé de s'améliorer et les projets ciblent de mieux en mieux les populations rurales qui en ont le plus besoin.
17. **L'architecture financière du FIDA a évolué à des fins de croissance et de viabilité financière.** Durant FIDA11 et FIDA12, le Fonds a mis à niveau ses capacités de gestion financière et de gestion des risques et a confirmé sa note de crédit AA+. La souplesse de son portefeuille financier lui permet d'optimiser ses fonds propres et ses bilans, d'adapter ses produits financiers et de renforcer sa capacité de décaissement en vue d'obtenir un impact sur le terrain. Associés à la mise à jour récente du Cadre d'emprunt intégré, ces efforts ont permis au Fonds de diversifier ses sources de financement par l'emprunt.
18. **Le FIDA assemble des ressources financières afin de multiplier les effets des investissements dans les zones rurales.** Il promeut des normes harmonisées en vue de réduire la fragmentation entre les acteurs du développement. Il peut ainsi assembler des financements auprès d'investisseurs publics et privés et compenser les différences d'exigences en matière de risque-rendement pour faciliter les investissements qui ne sont pas conformes à l'appétence traditionnelle au risque commercial. Il promeut également des données ventilées accessibles au public sur les modes de défaut et de recouvrement dans les différents pays, ce qui peut aider à pondérer les risques pour orienter les investissements selon le contexte.
19. **La solidité de la gestion et du souci du résultat au FIDA est attestée par des évaluations externes.** Le FIDA s'est vu décerner la première place à l'issue de l'évaluation de la qualité de l'aide publique au développement réalisée par le Center for Global Development en ce qui concerne les indicateurs de hiérarchisation des priorités, de maîtrise par les partenaires nationaux, de transparence et

d'évaluation¹¹. Le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) a reconnu que le Cadre stratégique du FIDA était bien articulé et que son modèle opérationnel était cohérent avec son mandat et lui donnait les moyens de réagir correctement et rapidement face à l'évolution de l'environnement externe¹².

20. **En tant qu'institution financière au service du développement et qu'organisme spécialisé des Nations Unies, le FIDA jouit des avantages comparatifs des banques multilatérales de développement, mais aussi des fonds spécialisés mondiaux.** Il a pour mission de répondre aux besoins urgents dus à des situations de fragilité, des catastrophes naturelles et des crises humanitaires en investissant dans des interventions bien ciblées en faveur du développement rural qui accroissent efficacement la prospérité et la résilience des communautés rurales. Au moyen de sa plateforme institutionnelle, il tire le meilleur parti des contributions des donateurs et d'autres sources de financement au service d'un développement rural durable et inclusif à grande échelle.

IV. Cadre stratégique du FIDA 2025-2031

21. Le Cadre stratégique du FIDA 2025-2031 est un document d'orientation pour le Fonds et vient renforcer le rôle de chef de file de celui-ci en tant que partenaire financier incontournable aux fins du développement rural. Il trace la voie à suivre en ce qui concerne les investissements, les politiques et les programmes de l'institution. Axé sur une vision inébranlable, il comprend les composantes suivantes:
- i) La **mission** institutionnelle consiste à investir en faveur de la prospérité et de la résilience des populations rurales. Cette mission est sous-tendue par: le rôle joué par le FIDA s'agissant de mobiliser des investissements au service d'un impact à grande échelle au moyen d'approches inclusives pilotées par les communautés; l'importance accordée aux innovations qui stimulent la productivité et la création de perspectives économiques dans les zones rurales; et un attachement aux partenariats qui font passer en premier la prospérité et la résilience des populations rurales.
 - ii) Trois **objectifs stratégiques** découlent du mandat spécialisé et de l'avantage comparatif du FIDA, ainsi que de son évolution face à la modification des besoins mondiaux et des obstacles au développement rural.
 - **objectif stratégique n° 1:** élargir les débouchés économiques dans les zones rurales;
 - **objectif stratégique n° 2:** améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition des ruraux pauvres;
 - **objectif stratégique n° 3:** renforcer la gestion des ressources naturelles et la résilience des communautés rurales.
 - iii) Un ensemble de **principes de fonctionnement** guident la programmation. Ces principes – efficacité du développement, ciblage et autonomisation, et nature adaptable et modulable à des fins de durabilité à long terme – sont au cœur de l'approche opérationnelle du FIDA et garantissent que les investissements aboutissent à un impact pérenne.
 - iv) Les **mécanismes d'exécution** sont adaptés au contexte unique de chaque pays et renforcent la position du FIDA en tant qu'institution axée sur l'impact. Il s'agit d'approches et d'outils opérationnels conçus pour traduire les objectifs stratégiques et les principes de fonctionnement en résultats concrets.

¹¹ Center for Global Development. 2021. [Quality of Official Development Assistance](#).

¹² Rapport d'évaluation sur le FIDA du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (2024).

- v) **La performance, la reddition de comptes et la gestion des risques** sont des facteurs essentiels qui rendent le FIDA adapté à sa mission.

Cadre stratégique du FIDA 2025-2031: mission, objectifs, principes et mécanismes d'exécution

Mission		
Investir dans la prospérité et la résilience des populations rurales		
Objectifs stratégiques		
Élargir les débouchés économiques dans les zones rurales	Améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition des ruraux pauvres	Renforcer la gestion des ressources naturelles et la résilience des communautés rurales
Grands principes de fonctionnement		
Une efficacité maximale en matière de développement	Ciblage et autonomisation	Des investissements adaptables et reproductibles à l'échelle dans un souci de pérennisation
Mécanismes d'exécution		
Des approches différenciées selon les pays	Des instruments axés sur l'impact	Politiques, effectifs et procédures internes
Performance, reddition de comptes et gestion des risques		
Compte rendu de la performance	Évaluation indépendante et autoévaluation	Gestion des risques

A. La mission du FIDA: investir dans la prospérité et la résilience des populations rurales

22. **La mission du FIDA est d'investir dans la prospérité et la résilience des populations rurales.** Elle découle du pouvoir fédérateur que le Fonds exerce pour mobiliser des investissements en faveur des zones rurales, des compétences techniques qu'il utilise pour concevoir des solutions novatrices aux difficultés propres au développement rural et d'une volonté de mettre à profit les partenariats avec diverses parties prenantes, aux fins d'un impact pérenne qui fasse progresser la transformation inclusive et durable du monde rural.

B. Objectifs stratégiques

23. Les investissements du FIDA visent à améliorer les moyens d'existence et la résilience des populations rurales en ciblant trois objectifs stratégiques qui se renforcent mutuellement et orientent les politiques, les programmes, les partenariats et les projets du Fonds.
24. **Objectif stratégique n° 1: élargir les débouchés économiques dans les zones rurales.** Les investissements du FIDA continueront d'ouvrir des débouchés économiques pour les communautés rurales en renforçant leurs capacités et leurs moyens de production, en améliorant leur capacité de produire des revenus, en élargissant l'accès aux marchés, en promouvant l'inclusion financière, en développant les capacités des organisations locales et en facilitant les partenariats avec le secteur privé. Ils visent à garantir un accès équitable aux possibilités pour les petits agriculteurs et les populations rurales vulnérables, ce qui aura pour effet de réduire la pauvreté et la faim en milieu rural. Le FIDA cherche à épauler les communautés rurales, en vue de les rendre plus autonomes sur le plan du développement économique et social.
25. Des investissements sur mesure aideront à répondre aux besoins des systèmes agroalimentaires locaux et des communautés rurales qui travaillent dans les filières agroalimentaires. Ils visent notamment à accroître la production alimentaire destinée aux marchés locaux et les activités qui développent les petites et moyennes entreprises et d'autres acteurs des filières, tout en veillant à ce que les groupes marginalisés et les petits producteurs ne soient pas laissés de côté, en particulier au niveau de la gestion après récolte et de la commercialisation des produits agricoles. En outre, ils ont pour objet d'élargir l'accès aux services financiers ruraux et à la formation aux compétences en gestion d'entreprise.
26. Le FIDA continuera d'investir dans les populations rurales, qu'il s'agisse des femmes, des hommes, des jeunes ou des groupes vulnérables et défavorisés, de sorte qu'ils puissent jouir sur un pied d'égalité de possibilités économiques et sociales pour améliorer leur niveau de vie. Les partenariats avec des organisations locales – qui représentent notamment des agriculteurs, des femmes, des jeunes, des peuples autochtones et d'autres groupes de la société civile – occupent toujours une place centrale dans l'approche adoptée par le Fonds pour que des débouchés économiques soient accessibles dans le secteur agricole et les secteurs non agricoles en milieu rural.
27. **Objectif stratégique n° 2: améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition des ruraux pauvres.** Le FIDA s'attache à améliorer la sécurité alimentaire des populations rurales en rendant les systèmes agroalimentaires plus efficaces et plus résilients – d'une production diversifiée à la gestion après récolte – et en facilitant la production et l'accessibilité d'aliments nutritifs et la diffusion d'informations sur une alimentation saine. Ses investissements viseront à améliorer le rapport coût-efficacité et le caractère abordable d'une production diversifiée et locale d'aliments ainsi qu'à promouvoir la transparence des marchés grâce à l'étiquetage, à la transition numérique et à la formation.

28. Le FIDA encouragera la disponibilité, l'accessibilité et l'utilisation d'aliments variés et nutritifs et renforcera les partenariats aux niveaux national et international. Au niveau local, les partenariats avec les organisations paysannes, les petits agriculteurs et les organisations de la société civile seront indispensables pour encourager une évolution positive des comportements et soutenir des systèmes alimentaires locaux productifs, inclusifs, résilients, durables et sources d'aliments nutritifs. Le FIDA orientera également les investissements de manière à permettre aux petites et moyennes entreprises et aux entrepreneurs d'exploiter des débouchés économiques inclusifs dans l'ensemble de la filière alimentaire, tout en réduisant les pertes et le gaspillage alimentaires.
29. **Objectif stratégique n° 3: renforcer la gestion des ressources naturelles et la résilience des communautés rurales.** Les retombées positives recherchées par les investissements du FIDA seront notamment des mesures d'adaptation et d'atténuation climatiques qui améliorent la productivité rurale, la stabilité des marchés et la résilience économique. En parallèle, le Fonds renforcera l'appui aux infrastructures rurales, à l'agriculture durable et à la restauration des écosystèmes. Parmi les pratiques durables, on peut citer l'agroforesterie et la gestion intégrée des bassins versants, qui contribuent à la productivité et à la résilience.
30. Pour relever les principaux défis environnementaux et économiques auxquels font face les communautés rurales, les interventions du FIDA seront articulées autour de quatre domaines prioritaires: i) la dégradation des ressources naturelles, en particulier l'épuisement du sol et le manque d'eau, qui réduisent la productivité agricole et font augmenter les coûts des exploitations; ii) la pollution, qui nuit à la qualité des sols et de l'eau; iii) la perte de biodiversité et d'habitats, qui menace les services écosystémiques; iv) les aléas climatiques et les catastrophes naturelles, qui perturbent les filières et accentuent les risques financiers et les risques pour la sécurité alimentaire qui touchent les petits producteurs. Les interventions suivront une approche intégrée qui renforce les liens entre l'eau, les sols, les aliments et l'énergie, qui sont au fondement de la stabilité économique des zones rurales.
31. Les changements connus par le cycle de l'eau sont l'un des plus grands risques menaçant les petits producteurs alimentaires et les économies rurales et causent des sécheresses plus fréquentes, des précipitations irrégulières et des inondations qui font reculer les rendements et augmenter les coûts de production. Faute d'adaptation, les pertes économiques dues aux événements météorologiques extrêmes pourraient avoir de lourdes répercussions sur les marchés agricoles locaux et nationaux et perturber l'offre de produits alimentaires et les revenus ruraux. Afin d'accroître la résilience et la viabilité économique, le FIDA collaborera avec les communautés rurales et les pouvoirs publics en vue de renforcer la gestion des sols et de l'eau et ainsi de stabiliser les rendements, de réduire les coûts, d'atténuer les risques (érosion des sols, inondations, etc.), de resserrer les liens avec les marchés, de faire baisser les pertes après récolte et de garantir la disponibilité en eau aux fins de la production agricole.
32. Le FIDA a également conscience des effets négatifs engendrés par les situations de fragilité et de conflit dans les zones rurales et continuera de soutenir les populations rurales dans les contextes de fragilité. Afin de renforcer ses interventions, il améliore d'ores et déjà l'exécution de ses activités dans ces situations¹³ en prenant plusieurs mesures clés, consistant notamment à améliorer les diagnostics de fragilité, à tenir compte du niveau plus élevé de risque inhérent et à atténuer ce risque en amont, à simplifier la conception des programmes, y compris des plans d'urgence mis en place pour faire face à un contexte en pleine évolution, et à nouer des partenariats stratégiques avec d'autres institutions dans le cadre d'approches communes relatives aux pays. En outre, il s'attachera à renforcer les capacités et

¹³ FIDA. 2024. *Updated approach to IFAD engagement in fragile situations.*

les systèmes présentant des faiblesses dans les pays en vue de favoriser un relèvement et une résilience durables.

C. Les grands principes de fonctionnement, un aspect fondamental des investissements du FIDA

33. Les principes de fonctionnement du FIDA guident la programmation et permettent de veiller à ce que les investissements produisent bien un impact durable qui corresponde aux objectifs stratégiques de l'organisation.
34. **Une efficacité maximale en matière de développement.** Le FIDA est fier de sa capacité de mesurer et de quantifier l'impact de ses opérations. Tous les investissements sont axés sur les résultats et sont associés à des produits concrets qui peuvent être suivis et évalués. Face à l'augmentation des besoins, de la concurrence autour des ressources et des appels à plus de responsabilité effective, le FIDA continuera de renforcer ses cadres internes pour maximiser la valeur de ses investissements.
35. La sélection des programmes et des projets est une étape clé de l'utilisation efficace et efficiente des ressources. La mise au point des investissements sera grandement améliorée si elle fait fond sur des données probantes et les enseignements tirés d'évaluations indépendantes. Des dispositifs solides de retour d'information qui mettent en relation les enseignements à retenir, la gestion des programmes et l'élaboration des projets sont aussi essentiels pour maximiser l'impact. La planification stratégique facilite une meilleure conception des projets et aide à les définir. Les stratégies de pays régissent les opérations au niveau national et répondent aux besoins des systèmes agroalimentaires et du développement rural. En s'appuyant sur des éléments concrets et des données d'expérience sur les solutions efficaces dans chaque contexte, le FIDA veille à ce que ses opérations tendent à une efficacité maximale en matière de développement.
36. **Ciblage et autonomisation des populations rurales vulnérables qui sont en situation de pauvreté et d'insécurité alimentaire.** Les investissements du Fonds dans les débouchés économiques, la sécurité alimentaire et la nutrition, la protection de l'environnement et le renforcement de la résilience font office d'outil de sélection en amont et visent à améliorer les moyens d'existence des petits exploitants et des ruraux pauvres. La Politique du FIDA relative au ciblage de la pauvreté oriente les programmes et les interventions dans les pays de sorte que le Fonds reste concentré sur sa mission première: investir dans les ruraux pauvres. Un élément clé de cette approche centrée sur l'humain est le renforcement des capacités dont disposent les organisations locales et les organisations paysannes pour améliorer l'autonomisation économique des populations rurales et de leurs organisations. Ce faisant, le FIDA promeut une gouvernance, des politiques et des institutions plus favorables à l'agriculture et au développement rural.
37. Le FIDA consolidera sa place de chef de file parmi les institutions de financement du développement qui investissent dans l'autonomisation des femmes, des hommes et des jeunes des zones rurales. Il continuera d'investir en vue de renforcer l'autonomisation des femmes et des filles rurales en élargissant leur accès aux moyens de production et aux ressources naturelles et financières, en améliorant leur participation à la prise de décisions à tous les niveaux et en réduisant leur charge de travail grâce à des investissements dans les technologies permettant d'économiser de la main-d'œuvre. Ces mesures contribueront à améliorer la productivité agricole, la nutrition, l'éducation au niveau communautaire et l'égalité femmes-hommes.
38. Il est également essentiel d'investir dans le potentiel des jeunes et d'en tirer parti si l'on veut soutenir une croissance économique rurale dynamique. Il sera aussi important d'investir davantage dans les jeunes ruraux et d'améliorer les perspectives d'emploi, en particulier dans les pays où un fort accroissement de la

population rurale est attendu, en vue d'atténuer les pressions sur les terres et les ressources naturelles ainsi que la migration internationale et les conflits. En investissant dans la création de débouchés économiques et commerciaux en faveur des jeunes ruraux, le FIDA tiendra plus systématiquement compte de leurs besoins et aspirations dans ses opérations et accordera plus d'attention à la définition et à la création d'emplois décents et productifs dans les systèmes alimentaires et les entreprises adéquates.

39. Le FIDA défend les besoins et les priorités des peuples autochtones, notamment par des programmes d'investissement sur mesure, le Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones et le Forum des peuples autochtones. Il investit dans le développement autonome des populations autochtones dans le respect de leurs moyens d'existence, de leurs occupations et de leurs savoirs traditionnels, tout en améliorant leur accès aux marchés, aux infrastructures de production et aux services.
40. **Des investissements adaptables et reproductibles à l'échelle dans un souci de pérennisation.** Il est crucial d'investir à des fins d'impact à grande échelle pour que le FIDA puisse mobiliser et catalyser davantage de ressources, amplifier l'impact de ses interventions et procéder à des changements porteurs de transformation qui atténuent la pauvreté et l'insécurité alimentaire et renforcent la résilience dans les zones rurales. La transposition à plus grande échelle de solutions novatrices éprouvées permet au FIDA d'aider un plus grand nombre de communautés rurales, ce qui accroît son impact et accélère les progrès vers la viabilité économique et sociale. Les partenariats avec les banques multilatérales et publiques de développement, les institutions financières nationales et internationales et les organisations du secteur public et du secteur privé sont indispensables pour exploiter le pouvoir catalytique du financement du FIDA.
41. Le FIDA utilise plusieurs autres stratégies pour inscrire son impact dans la durée. Il peut s'agir d'appliquer des méthodes participatives qui adaptent les interventions au contexte local, de favoriser un degré d'appropriation élevé par les communautés, de renforcer les capacités individuelles et institutionnelles, et de mettre en place un suivi-évaluation conjugué à une collecte et à une analyse rigoureuses des données pour repérer ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et ce qui doit être amélioré. Cela permet au FIDA d'adapter ses stratégies et ses interventions de sorte qu'elles donnent des résultats pérennes et un impact à long terme.

D. Des mécanismes d'exécution au service d'un impact maximum

42. La réalisation des objectifs stratégiques du FIDA exige que les approches financières, opérationnelles et institutionnelles soient efficaces, rationnelles et adaptées aux différents contextes nationaux. Ces approches et outils opérationnels traduisent les objectifs stratégiques et les principes de fonctionnement du Fonds en résultats concrets, ce qui vient renforcer sa position d'institution axée sur l'impact.
43. **Des approches différenciées selon les pays.** Les besoins et les capacités des pays emprunteurs varient énormément et sont susceptibles de devenir plus prononcés et plus spécifiques au fil du temps. Le FIDA est connu par les pouvoirs publics et les parties prenantes pour sa capacité de répondre aux besoins ruraux moyennant des investissements qui favorisent un fort degré d'appropriation locale et sont fondés sur des données factuelles rigoureuses. Sa capacité locale d'appuyer la mise en œuvre et sa réactivité sont deux atouts essentiels.
44. En réponse aux demandes des pays s'agissant d'accroître la productivité agricole et de développer la création de valeur ajoutée et la compétitivité des secteurs de l'agriculture et des services, le FIDA propose des solutions sur mesure et fondées sur des données factuelles à des difficultés plus complexes qui entravent la transformation rurale. Les connaissances sont un élément central de la proposition de valeur du FIDA et orientent les investissements et les financements. Les

nouvelles technologies, ainsi que l'innovation et les alliances avec le secteur privé en vue de remédier aux défaillances du marché, sont essentielles à l'application d'une approche différenciée. Les instruments financiers visant à réduire le risque des investissements – comme les garanties partielles de crédit, la participation au capital social et les prêts conjoints par l'intermédiaire d'institutions financières – contribuent aussi à la transformation rurale.

45. Les situations de fragilité ont tendance à avoir des causes profondes très spécifiques et à présenter un ensemble de difficultés sur le plan de l'action humanitaire, de la sécurité et du développement. L'expérience a montré que des solutions intégrées et transversales étaient efficaces pour prévenir et résoudre ces situations. L'action menée par le FIDA dans des contextes de fragilité n'apporte une valeur ajoutée que si elle est coordonnée avec d'autres partenaires des domaines concernés, notamment des organismes humanitaires internationaux, des banques multilatérales de développement, des fonds mondiaux et des organisations internationales non gouvernementales. Dans ce contexte, le FIDA s'attache à réaliser des investissements qui préviennent ou atténuent l'exposition des populations rurales les plus vulnérables à la fragilité. Les interventions qui favorisent la sécurité alimentaire et protègent le niveau de vie face aux dangers associés à la fragilité font partie intégrante des activités du FIDA dans ce type de situation.
46. **Des instruments axés sur l'impact.** Le programme de prêts et dons du Fonds est complété par plusieurs outils qui améliorent sa souplesse opérationnelle dans le contexte d'un cadre de résultats solide. Il s'agit notamment d'approches programmatiques en plusieurs phases, de prêts axés sur les résultats, d'opérations de prêt régionales, de services d'assistance technique remboursable, de programmes conjoints élaborés avec d'autres partenaires de développement et d'autres initiatives financées par des fonds supplémentaires. L'expérience a montré que des opérations moins nombreuses mais plus vastes, dotées d'une architecture de projet simple et faite pour être inclusive et répondre aux besoins des communautés marginalisées, favorisaient également des partenariats plus solides et une appropriation par le pays. Par exemple, une programmation adaptative en plusieurs phases permet de structurer les investissements selon des phases interconnectées à long terme, qui donnent un cadre souple et plus dynamique se prêtant à des interventions flexibles et à la réalisation de cibles à plus long terme. Les prêts axés sur les résultats, mis en place en partenariat avec d'autres institutions financières internationales, sont également très demandés par les emprunteurs, car ils réduisent les coûts de transaction et sont axés sur l'impact en faveur du développement.
47. Les contributions des États membres sous forme de ressources de base restent le fondement de l'architecture financière du FIDA. Ce dernier redoublera d'efforts pour mobiliser des ressources auprès de multiples sources et continuera de proposer des solutions visant à optimiser chaque contribution à la reconstitution des ressources pour maximiser l'impact sur le développement. Ces solutions visent à tirer le meilleur parti des fonds propres et des liquidités et à garantir ce faisant un degré élevé de concessionnalité. Pour que le Fonds puisse fournir davantage de financements concessionnels et non concessionnels aux pays emprunteurs, il est essentiel qu'il puisse optimiser ses fonds propres. En outre, le FIDA continuera d'assembler des financements au service du développement et de mobiliser des ressources supplémentaires auprès d'autres institutions publiques et d'investisseurs du secteur privé.
48. En investissant aux côtés du secteur privé, le FIDA exploitera des solutions financières novatrices et mobilisera des ressources et des compétences techniques auprès du secteur privé aux niveaux national et international à l'appui des petits exploitants et des populations rurales. À l'avenir, toutes les stratégies de pays comprendront des composantes relatives au secteur privé, et les programmes de

pays intégreront des points de départ pour la collaboration et des connexions avec le secteur privé. Le FIDA travaillera avec les gouvernements pour mettre à contribution des investissements du secteur public et créer un environnement qui facilite le développement et les investissements du secteur privé en milieu rural. Il renforcera les instruments financiers dont il dispose et créera des mécanismes de réduction des risques servant à rendre les investissements ruraux plus attractifs aux yeux des entités financières privées locales et internationales. L'objectif est d'offrir une gamme plus vaste d'instruments financiers aux fins de l'atténuation des risques – comme des garanties, des dettes subordonnées et des dispositifs de partage des risques –, afin de mobiliser un plus grand appui financier au service des communautés rurales.

49. **Politiques, effectifs et procédures internes.** Le FIDA continuera d'améliorer sa capacité d'apporter une valeur ajoutée aux États membres, aux communautés rurales et aux partenaires de développement. Une approche axée sur l'être humain – fondamentale à la mission du FIDA – vise à renforcer la culture institutionnelle et à garantir le bien-être et la résilience du personnel. Des programmes d'apprentissage et de développement ont pour objet d'améliorer les capacités grâce au perfectionnement des compétences et à la requalification des effectifs actuels, ce qui ouvrira des perspectives de carrière. Cela suppose d'instaurer une culture fondée sur l'inclusion, l'autonomisation, la sécurité et le bien-être, dans laquelle chaque individu se sent respecté, écouté et doté des moyens nécessaires pour s'épanouir.
50. Le FIDA appliquera une budgétisation axée sur les résultats et fera correspondre l'allocation des ressources en interne à ses objectifs stratégiques et aux résultats qu'il recherche. Compte tenu de l'évaluation au niveau de l'institution sur la décentralisation et des conclusions figurant dans le dernier rapport en date du MOPAN, une plus grande part du budget administratif du Fonds donnera la priorité à l'efficacité et à l'efficacé sur le terrain. L'amélioration des systèmes et des procédures limite les dépenses de fonctionnement et permet de bien faire correspondre l'affectation de ressources aux résultats voulus.
51. Le FIDA doit tirer le meilleur parti des dernières technologies s'il veut être efficace et efficient sur le plan de la performance. Ces technologies comprennent les plateformes qui permettent d'appuyer et de gérer efficacement les opérations, ainsi qu'une gestion solide des fonds et installations dans tout le programme de travail du FIDA, y compris en ce qui concerne les résultats et la passation de marchés dans le cadre des projets. L'infrastructure technologique du FIDA lui permet également de mieux adapter sa gestion de fonctions essentielles comme la programmation et le suivi-évaluation.

E. Performance, reddition de comptes et gestion des risques

52. **Compte rendu de la performance.** L'évaluation de la performance au FIDA se fait moyennant un ensemble complémentaire de fonctions de reddition de comptes afin de garantir la transparence et la responsabilité. Les progrès dans la réalisation des cibles du cadre de gestion des résultats continueront d'être communiqués chaque année au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE). Le Fonds continuera également de rendre compte des progrès accomplis dans les rapports établis à mi-parcours et à l'achèvement des cycles de reconstitution des ressources. Un examen en fin de parcours du Cadre stratégique sera réalisé la dernière année.
53. **Évaluation indépendante et autoévaluation.** Le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA conduit régulièrement des évaluations des projets et des stratégies de pays et tient le Fonds responsable de l'impact obtenu. Il produit un rapport annuel d'évaluation qui complète le RIDE. Les enseignements tirés des rapports d'évaluation et des recommandations sont pris en compte dans les politiques, les programmes et les investissements du FIDA. En parallèle, le nouveau

Bureau de l'efficacité du développement veille à ce que l'organisation amasse des connaissances pertinentes sur les meilleures pratiques à appliquer sur le terrain. Les deux bureaux donnent au FIDA un système de contrôles et de contreponds qui dépasse les normes fixées par le Groupe de coopération pour l'évaluation pour les institutions financières internationales publiques et privées.

54. **Gestion des risques.** Dans l'exécution de sa mission, le FIDA rencontre une multitude de risques stratégiques et opérationnels. Au niveau interne, il dispose du cadre de gestion globale des risques, qui lui sert à cerner, à évaluer, à surveiller et à contrôler tous les risques auxquels il est exposé ainsi qu'à communiquer des informations à leur sujet. Il est crucial de tenir compte des risques dans les décisions stratégiques et opérationnelles pour préserver la note de crédit du Fonds et tenir ce dernier responsable de l'exécution de son mandat. Le Bureau de la gestion globale des risques et une culture institutionnelle du risque de plus en plus solide garantissent que la gestion et l'atténuation des risques jouent un rôle central dans les opérations et le modèle opérationnel du FIDA. Ces éléments importants continueront de faire partie de l'élaboration de tous les projets et programmes de pays et d'être mis en œuvre au niveau institutionnel sur la base du système de gestion globale des risques du FIDA, qui appuie la gestion des principaux risques que court l'organisation.