



Investir dans les populations rurales

Conseil d'administration

Cent quarante-huitième session

Rome, 15 septembre 2026

Discours d'ouverture du Président, Alvaro Lario

Cote du document: EB 2026/148/INF.2/Rev.1

Date: 15 septembre 2026

Distribution: Publique

Original: Anglais/Arabe/Espagnol/Français

POUR: INFORMATION

Excellences,

Chers invités,

Je vous souhaite la bienvenue à la cent quarante-huitième session du Conseil d'administration du FIDA.

Je souhaite en particulier la bienvenue aux représentantes et représentants au Conseil qui viennent de présenter leurs pouvoirs:

- pour l'Argentine, M^{me} Alicia Silvana Barone;
- pour la Belgique, Son Excellence M^{me} Evie Ruymbeke;
- pour la Chine, M. Liu Weihua;
- pour le Japon, M. Kondo Makoto;
- pour le Mexique, Son Excellence M^{me} Laura Elena Carrillo Cubillas.

Je tiens également à saluer les ambassadeurs et représentants qui participent pour la première fois au Conseil d'administration du FIDA.

Je souhaite aussi la bienvenue aux observateurs sans droit de parole des organismes ayant leur siège à Rome et de l'Union européenne, ainsi qu'à tous les autres représentants et représentantes qui suivent les travaux à distance ou depuis la salle d'écoute.

Je voudrais tout d'abord remercier les membres du Conseil d'administration pour les échanges informels et constructifs que nous avons eus autour du petit-déjeuner. Ils ont été l'occasion d'aborder sans ambages l'état du monde et les défis qui nous attendent. Je me réjouis à la perspective de nos échanges d'aujourd'hui et je compte sur vos conseils et votre appui sans faille.

À l'heure où nous nous réunissons, les systèmes alimentaires, les budgets publics et le financement de l'aide publique au développement continuent d'être mis à rude épreuve. La marge de manœuvre budgétaire reste exiguë, les chocs à répétition sont devenus la norme et les attentes à l'égard du rôle et de l'impact des institutions multilatérales sont grandissantes.

Dans ce contexte, une question pratique se pose au FIDA et aux autres organisations multilatérales: comment faire levier sur des ressources publiques limitées pour mobiliser davantage de financements, atténuer les risques et produire des résultats mesurables en matière de développement là où les investissements demeurent insuffisants?

C'est la question qui nous occupe alors que nous nous acheminons vers la session d'annonce de contributions à la Quatorzième reconstitution des ressources (FIDA14,) qui se tiendra en décembre.

Je tiens à remercier l'ensemble des États membres qui participent activement à cette démarche et à saluer la dynamique qui se dessine déjà. Nous avons reçu un grand nombre d'annonces de contributions anticipées dont les montants dépassent de loin ceux de FIDA13. Certaines contributions ont même été multipliées par dix, notamment parmi celles des pays les moins avancés.

Ces annonces anticipées témoignent de la confiance dans le rôle du FIDA et dans sa capacité à élargir les perspectives économiques, à renforcer les systèmes alimentaires et à investir dans la résilience des économies rurales.

Dans ce discours d'ouverture, je reviendrai plus en détail sur la mission du FIDA et sur la transformation de son modèle opérationnel et de son modèle d'activité, qui lui permettent de jouer un rôle clé dans la réduction de la pauvreté et de la faim dans le monde. Je souhaite montrer aujourd'hui en quoi son mandat, son modèle financier et ses capacités de mise en œuvre lui donnent la crédibilité nécessaire pour répondre à cet enjeu.

Le FIDA a été créé en réponse à une crise alimentaire mondiale. Près d'un demi-siècle plus tard, la sécurité alimentaire demeure inextricablement liée à la stabilité

économique, à l'emploi, à la gestion des ressources naturelles et au fonctionnement des marchés ruraux.

Institution financière internationale spécialisée dans le premier kilomètre des systèmes alimentaires, le FIDA investit à la jonction des économies rurales, des systèmes alimentaires et des chaînes de valeur, là où le potentiel de production reste limité par les risques, l'éloignement géographique, l'insuffisance des infrastructures et l'accès limité aux financements.

C'est là que la mission du FIDA prend tout son sens. Bien structuré, l'investissement au premier kilomètre peut accroître la production, relier les producteurs aux marchés, renforcer les chaînes de valeur et atténuer les risques qui freinent l'apport de capitaux privés.

Nous obtenons ces résultats à grande échelle. Ces dix dernières années, les investissements financés par le FIDA ont permis d'aider 215 millions de ruraux à travers le monde.

Nos évaluations de l'impact montrent que les résultats de ces investissements sont toujours plus solides. Dans le cadre de FIDA12, les participants aux projets ont augmenté leur production de 35% en moyenne, tandis que leurs revenus et leur accès aux marchés ont progressé de 34%. Ces résultats sont nettement supérieurs à ceux du cycle de reconstitution précédent.

Les données dont nous disposons nous aident aussi à comprendre pourquoi certains investissements ont plus d'impact que d'autres. Nous avons ainsi appris que les investissements dans les chaînes de valeur donnent de meilleurs résultats lorsqu'ils permettent de lever plusieurs obstacles à la fois. Augmenter la production est important, mais ne suffit pas. Les producteurs ruraux ont aussi besoin de capacités d'entreposage et de transformation, de financements, de technologies et d'un accès fiable aux marchés.

C'est là que l'expérience du FIDA se révèle particulièrement utile. Nous ne finançons pas d'activités en silo. Nous œuvrons de concert avec les administrations publiques, les organisations rurales et les entreprises pour réunir les conditions permettant aux économies rurales de devenir plus productives, plus connectées et plus résilientes.

Nous avons aussi appris que la participation du secteur privé pouvait être un puissant catalyseur d'impact. La collaboration active du secteur privé engendre des hausses de revenus pouvant atteindre 64%, soit environ quatre fois plus que dans les projets où le secteur privé ne participe pas.

Cela implique d'utiliser stratégiquement les fonds publics pour atténuer les risques, débloquer d'autres ressources et apporter des capitaux, des technologies et des débouchés là où les investisseurs commerciaux ne sont pas encore présents.

Année après année, le FIDA s'est employé à bâtir les partenariats et l'architecture financière nécessaires pour porter l'action à l'échelle voulue. À titre d'exemple, en 2025, notre portefeuille de cofinancement consacré au climat et à l'environnement a dépassé 1 milliard d'USD, grâce à des partenariats solides avec de grands fonds mondiaux pour le climat et l'environnement.

Dans un contexte de contraintes budgétaires, il importe de garder le cap et de fixer des priorités claires. C'est pourquoi FIDA14 intensifie les efforts dans les domaines où le FIDA peut avoir plus d'impact: renforcer les capacités de production des économies rurales en accentuant l'intégration des chaînes de valeur et le développement du secteur privé, créer des emplois dans les zones rurales, et renforcer la résilience sous tous ses aspects.

Les contributions des États membres demeurent le fondement du modèle financier du FIDA. Notre évolution, d'une institution financée principalement par les reconstitutions de ressources vers une institution financière plus diversifiée et dotée de multiples instruments, a accru l'impact des contributions des États membres.

Notre entrée réussie sur les marchés internationaux des capitaux est un élément important de cette évolution. En moins de quatre ans, le FIDA a levé plus d'un milliard de dollars.

La confiance dans notre modèle se reflète également dans la solidité de notre note de crédit. En novembre dernier, S&P a confirmé sa note AA+ et a révisé la perspective du FIDA de stable à positive, en raison de l'amélioration de la gouvernance et d'une gestion rigoureuse des risques. C'est une étape supplémentaire vers l'obtention, à l'avenir, du statut d'institution notée AAA.

Par ailleurs, le FIDA a également été désigné par ses pairs comme le meilleur émetteur d'obligations à moyen terme liées aux critères ESG pour 2025. Il y a cinq ans, le FIDA était largement inconnu de cette communauté d'investisseurs. Aujourd'hui, notre solidité financière et notre mandat de développement sont de plus en plus reconnus.

Nous sommes également au cœur d'une transformation institutionnelle, financière et opérationnelle majeure, afin de nous engager et d'investir de manière plus systématique avec le secteur privé. Cela exigera aussi une évolution progressive de notre approche et de notre appétence au risque.

Parallèlement à notre financement de longue date par l'intermédiaire des gouvernements, le FIDA investit désormais directement dans des entreprises agroalimentaires, des fonds d'investissement et des institutions financières qui touchent les entreprises rurales et les petits producteurs. Nous pouvons maintenant combiner le financement du secteur privé avec la concertation sur les politiques, l'assistance technique et les instruments de partage des risques.

Cette diversification des instruments et de l'engagement avec le secteur privé nous permet de renforcer le fonctionnement des marchés ruraux, de prendre des risques que les investisseurs commerciaux ne sont pas encore prêts à prendre, et de démontrer où se trouvent les opportunités d'investissement. L'objectif est de passer de partenariats individuels à des écosystèmes d'investissement rural, où les financements publics et privés se renforcent mutuellement et où les producteurs et les entreprises peuvent se développer sur des bases commerciales durables.

Outre l'investissement direct par le biais de nos opérations non souveraines, le FIDA travaille également sur la manière de relier les chaînes de valeur mondiales aux chaînes de valeur locales afin de créer des emplois en milieu rural. Nous mettons déjà cette approche en pratique. Grâce à Agri-Link, par exemple, une initiative créée par le FIDA avec la France et le Japon, nous construisons des partenariats structurés entre les producteurs ruraux et les entreprises agroalimentaires locales et internationales. Ces partenariats associent les investissements existants du FIDA à l'expertise, à la technologie, à l'accès aux marchés et au co-investissement du secteur privé, afin de renforcer les chaînes de valeur et de les rendre commercialement viables.

Nous apportons également notre expertise du premier kilomètre à des partenariats plus larges tels qu'AgriConnect, où le FIDA travaille avec la Banque mondiale et d'autres partenaires. Plus précisément, le FIDA s'est engagé à améliorer les revenus, la production et l'accès aux marchés d'au moins 70 millions de petits producteurs d'ici à 2030, grâce à ses programmes d'investissement.

Ensemble, toutes ces évolutions ont fait du FIDA un chef de file solide de l'investissement rural au premier kilomètre, doté d'un modèle économique distinctif. Nous associons la discipline et la capacité financière d'une institution financière internationale à des décennies d'expérience au niveau des pays en matière de développement rural. Nous utilisons les financements publics pour réduire les risques, mobiliser des capitaux et orienter l'investissement vers le premier kilomètre.

Et nous avons associé cette évolution et cette innovation financière à une exécution opérationnelle et institutionnelle rigoureuse. Par exemple, à la clôture de FIDA12, nous avons atteint un taux de décaissement de 18,8%, bien au-dessus de la cible de 15%.

Surtout, au cours des dernières années, nous avons entrepris de consolider la gouvernance du FIDA et son modèle d'exécution des opérations. L'examen du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE), sur lequel nous reviendrons aujourd'hui, est le dernier d'une série d'examens que nous avons menés ensemble, sous un regard indépendant, sur les fonctions d'audit, d'enquêtes, de déontologie et d'évaluation, ainsi que sur les modalités de gouvernance. La révision à la hausse de la perspective de notation par l'agence S&P en 2025 a mis en relief l'importance de ces travaux.

En 2022, la fonction d'enquête du Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO) a fait l'objet d'un examen externe de la qualité mené par des experts indépendants, dont les conclusions se sont avérées positives. La fonction d'audit interne d'AUO a quant à elle été évaluée en 2023 par un cabinet externe chargé de vérifier le respect des normes de l'Institut des auditeurs internes. Elle a obtenu l'appréciation « généralement conforme », soit la meilleure possible. En 2023, Le Conseil d'administration a confirmé la première Charte de déontologie du FIDA et nous avons depuis étendu les mesures de protection aux lanceurs d'alerte externes et renforcé les garanties, conformément aux recommandations du Corps commun d'inspection.

Enfin, au cours de ces années, nous avons également renforcé l'indépendance de l'architecture de déontologie, d'audit et d'enquête du FIDA, en limitant le nombre et la durée des mandats de leurs directeurs, comme c'est le cas pour la direction d'IOE.

Le débat d'aujourd'hui sur l'examen d'IOE vient conclure la série d'examens externes et indépendants consacrés à ces fonctions indépendantes essentielles au FIDA. Je me réjouis à la perspective de continuer à renforcer la gouvernance de notre institution avec le soutien de tous les États membres.

S'agissant des opérations, le FIDA est devenu ces dernières années une institution plus décentralisée, plus ciblée dans son action et davantage axée sur les résultats. En 2017, seulement 17% du personnel du FIDA travaillait hors siège. À présent, 48% des postes du FIDA se situent dans des bureaux de pays ou des bureaux régionaux. En 2023, seuls deux bureaux régionaux étaient pleinement opérationnels. En 2025, nos quatre bureaux régionaux l'étaient, dont ceux pour l'Asie et le Pacifique et pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

Cette réorganisation rapproche nos capacités opérationnelles et nos centres de décision des pouvoirs publics, des partenaires et des économies rurales dans lesquelles le FIDA investit. Elle nous permet de réagir plus rapidement lorsque les circonstances l'exigent, d'appuyer plus efficacement la mise en œuvre des activités et de maintenir résolument l'accent sur les priorités des pays.

Le processus de réajustement que nous avons amorcé récemment vise à consolider ces avancées. Nous avons aligné plus étroitement nos structures et notre expertise sur l'exécution des activités dans les pays. Nous avons jeté un pont entre nos opérations souveraines et nos opérations avec le secteur privé et nous avons placé l'efficacité des activités de développement et les données probantes au cœur de la conception des investissements. Nous avons ainsi renforcé nos capacités institutionnelles dans divers domaines, notamment la fragilité, la résilience, les données probantes et l'innovation.

Les objectifs sont triples: i) réduire l'éparpillement; ii) définir clairement les responsabilités; iii) renforcer l'appui aux équipes qui obtiennent des résultats sur le terrain. Nous avons par ailleurs entrepris d'ajuster plus étroitement les ressources et les processus en fonction des résultats, tout en maintenant des effectifs stables, voire en légère baisse depuis 2023, et en ramenant le taux de vacance des postes de 16% à 7%.

En parallèle, nous nous sommes attachés à limiter toute complexité superflue et à conférer davantage de souplesse au FIDA grâce à notre initiative pour l'agilité opérationnelle. Nous avons ainsi pu simplifier les processus opérationnels, alléger les formalités administratives et moderniser l'institution grâce à une utilisation responsable de l'intelligence artificielle (IA). À titre d'exemple, nous mobilisons de plus en plus les outils assistés par l'IA dans le cadre des examens de la conception des projets: ils

permettent de détecter les risques de portefeuille et de tirer plus rapidement les enseignements des données probantes. La supervision humaine, la transparence et la reddition des comptes restent au cœur de cette démarche.

La nécessité d'une institution agile et réactive s'impose avec d'autant plus d'acuité dans les situations de fragilité et les contextes de relèvement. La République arabe syrienne en est un exemple. Le FIDA intervient dans le pays depuis 1982, mais notre programme d'investissement ordinaire est suspendu depuis de nombreuses années. À la demande du Gouvernement syrien, nous préparons actuellement une reprise échelonnée des interventions, qui mettront l'accent sur le relèvement de l'agriculture et l'activité économique rurale.

Le programme proposé vise à investir dans les moyens de production, l'accès aux marchés et l'agriculture climato-résiliente, afin que les ménages et les entreprises rurales puissent remettre la production sur les rails et renouer avec les marchés locaux.

Cet exemple illustre le rôle que le FIDA peut jouer dans les situations de fragilité: investir dans les capacités productives, atténuer les risques et accompagner les pays dans les trajectoires qu'ils définissent pour passer du relèvement au développement à long terme.

Enfin, la mise en œuvre des interventions à l'échelle voulue suppose aussi d'établir des partenariats. Nous travaillons avec les pouvoirs publics, les institutions financières internationales, les fonds pour le climat, le secteur privé et les autres organismes ayant leur siège à Rome – à savoir l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Programme alimentaire mondial –, ainsi qu'avec d'autres partenaires de développement. Ensemble, nous pourrions mettre nos investissements, nos connaissances et nos capacités d'exécution au service des priorités définies par les pays. Le débat de jeudi sur le modèle de collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome et sur l'élimination du chevauchement des activités entre ces organismes sera déterminant. Je ferai brièvement le point sur cette collaboration avant la pause déjeuner.

Excellences, chers collègues,

Nous avons accompli des progrès considérables. Nous avons renforcé notre impact, nous avons diversifié nos sources de financement, nous nous sommes rapprochés des pays et nous avons bâti une institution plus réactive. Nous avons également compris dans quels domaines nos investissements peuvent engendrer des résultats plus profonds et plus durables.

FIDA13 nous donne la preuve de tout ce qu'il est possible d'accomplir lorsque nous unissons nos efforts. Cecycle de reconstitution des ressources est le plus important de l'histoire du Fonds: 113 États membres ont annoncé des contributions équivalant à 1,57 milliard de dollars. Grâce à cette enveloppe, nous pourrions programmer de nouveaux investissements à hauteur de 3,4 milliards de dollars et mettre en œuvre avec nos partenaires un programme de travail ciblé de plus de 9 milliards de dollars entre 2025 et 2027.

C'est précisément parce que les ressources se font plus rares qu'il nous faut les orienter là où elles pourront engendrer le meilleur effet de levier et produire les résultats les plus durables.

FIDA14 nous offre la possibilité de consolider les fondations que nous avons érigées ensemble et de mettre nos réussites au service des économies rurales. L'enjeu de ce prochain cycle dépasse la seule augmentation des ressources. Il s'agira aussi de renforcer un modèle de financement du développement capable d'atteindre le premier kilomètre, de mobiliser des capitaux supplémentaires et de produire des résultats au moyen d'investissements portés par les pays.

C'est l'occasion d'investir dans une institution aux mains des pays, dotée d'un mandat précis, d'un modèle financier solide et de la capacité d'agir là où cela compte le plus: au premier kilomètre.

Je vous remercie de votre attention.