

Cote du document: EB 2021/VBC/7  
Date: 6 août 2021  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Création d'un fonds fiduciaire pour l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique**

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

#### Responsables:

#### Questions techniques:

**Ronald Thomas Hartman**

Directeur  
Division de l'engagement, des partenariats  
et de la mobilisation des ressources à l'échelle mondiale  
téléphone: +39 06 5459 2610  
courriel: r.hartman@ifad.org

**Lauren Phillips**

Conseillère principale pour les politiques  
et les résultats  
Division des politiques et des résultats  
opérationnels  
téléphone: +39 06 5459 2877  
courriel: l.phillips@ifad.org

#### Transmission des documents:

**Deirdre Mc Grenra**

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

---

Pour: **Approbation**

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>iii</b>
<b>Résumé</b>	<b>iii</b>
<b>I. Contexte et justification</b>	<b>1</b>
<b>II. Présentation détaillée de l’Initiative de transformation de l’agriculture en Afrique</b>	<b>4</b>
A. Objectifs et activités	4
B. Théorie du changement	6
C. Modalités de mise en œuvre, gouvernance et calendrier	7
D. Mesure des résultats	9
E. Synthèse du financement et du budget	9
<b>III. Risques potentiels et mesures d’atténuation</b>	<b>10</b>
<b>IV. Demande relative à la création d’un fonds fiduciaire spécial accueilli par le FIDA</b>	<b>11</b>

### Annexes

- I. Cadre de mesure des résultats
- II. Projet d’instrument pour la création d’un fonds fiduciaire multidonateur à l’appui de la mise en œuvre de l’Initiative de transformation de l’agriculture en Afrique

## **Sigles et acronymes**

AGRA	Alliance pour une révolution verte en Afrique
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
ITAA	Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique

## Résumé

1. L'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique (ITAA) est une initiative conjointe du FIDA, de la Bill and Melinda Gates Foundation, du cabinet McKinsey & Company et de l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA) (ci-après dénommés les « partenaires fondateurs »). La transformation de l'agriculture, qui est au cœur de la mission du FIDA, est essentielle à la réalisation des objectifs de développement durable. L'ITAA vise à s'attaquer aux faiblesses des infrastructures d'exécution nationales, qui sont susceptibles d'entraver la transformation de l'agriculture. D'une durée de cinq ans et menée initialement dans deux pays, l'initiative visera la création d'organismes nationaux de transformation de l'agriculture chargés de coordonner l'élaboration des politiques et les activités de mise en œuvre et de suivi-évaluation pour impulser la transformation de l'agriculture, avec le concours de l'équipe de coordination de l'ITAA. Les pays seront choisis sur la base des critères suivants: besoins, performance potentielle, engagement des pouvoirs publics, état de préparation à la transformation, possibilités d'apprentissage et aptitude à gérer indépendamment les organismes nationaux de transformation de l'agriculture à l'avenir.
2. Assortie d'un solide cadre de mesure des résultats, l'initiative vise trois grands effets directs au niveau des pays:
  - i) un appui plus inclusif, plus efficient, plus efficace et à plus fort impact est fourni aux producteurs ruraux dans les domaines prioritaires phares;
  - ii) les capacités et compétences institutionnelles sont renforcées au sein de l'administration publique, conformément aux indicateurs mondiaux, avec notamment l'adoption plus systématique d'une culture privilégiant les prises de décisions fondées sur des éléments probants;
  - iii) la sensibilisation et la diffusion des connaissances concernant les modèles, outils et approches performants de mise en œuvre dans le domaine de l'agriculture sont améliorées dans toute l'Afrique subsaharienne.
3. L'ITAA tirera parti des atouts de chacun des partenaires fondateurs. Le FIDA accueillera l'ITAA et, avec la Bill and Melinda Gates Foundation et l'AGRA, définira les orientations et mettra à disposition son savoir-faire par l'intermédiaire d'un comité de pilotage multipartite chargé de diriger la stratégie et la mise en œuvre. Le cabinet McKinsey & Company fournira un appui en nature à la mise en œuvre. L'AGRA participera au comité de pilotage et appuiera la mise en œuvre au niveau central et national en tirant parti de son savoir-faire unique et de ses relations exceptionnelles avec les pouvoirs publics. Le FIDA prévoit d'appliquer le principe du recouvrement intégral des coûts en prélevant une commission de gestion sur toutes les contributions à l'initiative.
4. L'ITAA aura une structure de gouvernance souple et légère. Les organismes nationaux de transformation de l'agriculture seront indépendants de l'unité de coordination de l'ITAA et seront hébergés dans les services administratifs du pays afin de favoriser leur prise en main par les pouvoirs publics. Ces organismes recevront des indications stratégiques et un soutien de la part d'un conseil consultatif. Outre l'unité de coordination, l'équipe mondiale de l'ITAA devrait comprendre un comité de pilotage et un groupe de conseillers chargés de fournir un appui et de définir des orientations.
5. Le budget indicatif de l'initiative s'élève à 23,4 millions d'USD. Une proposition a été présentée à la Bill and Melinda Gates Foundation pour l'obtention d'un don de 10 millions d'USD, tandis que le FIDA demande une enveloppe de 2 millions d'USD au titre de son programme de dons ordinaires. Ces fonds de démarrage permettront de financer l'appui fourni dans les deux pays pilotes. Des fonds

supplémentaires seront utilisés pour développer ces organismes nationaux de transformation de l'agriculture et étendre l'initiative à de nouveaux pays. Une stratégie commune de mobilisation de ressources sera mise en œuvre pour combler le déficit de financement.

6. Le moyen le plus prudent de gérer l'ITAA consiste à mettre en place un fonds fiduciaire spécial qui sera accueilli par le FIDA. Outre les demandes parallèles concernant l'allocation de ressources au titre du programme de dons ordinaires du FIDA et la signature d'un accord relatif à la réception de fonds provenant de la Bill and Melinda Gates Foundation, l'approbation du Conseil d'administration est sollicitée pour la création de ce fonds fiduciaire, en prévision de la réception des premiers fonds en septembre 2021 et du démarrage subséquent des activités.

## Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver le projet d'instrument pour la création d'un fonds fiduciaire à l'appui de l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique.

### I. Contexte et justification

1. Les systèmes alimentaires doivent impérativement être transformés si l'on veut que les pays africains atteignent les objectifs de développement durable (ODD) d'ici à 2030. L'un des meilleurs moyens d'y parvenir consiste à accélérer la transformation de l'agriculture, ce qui contribuerait aussi au relèvement après la pandémie de COVID-19 en favorisant le rétablissement de la production agricole et l'accès aux exportations. Cette approche pourrait aussi permettre d'atteindre – voire de dépasser – les prévisions de croissance réelle du PIB de l'Afrique subsaharienne, estimées à 3,4% pour 2021 (contre -1,9% en 2020)<sup>1</sup>, un pourcentage encore bien en deçà des 10% nécessaires pour accomplir des progrès au regard des objectifs de développement durable.
2. La transformation des systèmes alimentaires exige l'apport de modifications profondes dans les institutions, les infrastructures, les réglementations et les marchés qui façonnent ces systèmes. Conscients de cette nécessité, de nombreux pays africains ont défini dans leurs plans nationaux de développement économique des politiques visant la transformation des systèmes alimentaires, notamment grâce à la transformation accélérée de l'agriculture. Néanmoins, l'efficacité de ces politiques est souvent affaiblie par: i) des lacunes dans les infrastructures publiques; ii) une mise en œuvre de médiocre qualité; iii) des facteurs liés à la demande comme l'insuffisance de l'accès, de l'accessibilité financière et de la sensibilisation; iv) un manque de données. C'est pourquoi il est tout particulièrement justifié d'investir dans les capacités des pouvoirs publics à stimuler une transformation durable des systèmes alimentaires en Afrique, dans la droite lignée de la panoplie d'outils qui permettra aux pays d'atteindre leurs objectifs et les ODD.
3. Selon les indicateurs mondiaux de la gouvernance, 12 des 20 pays les plus mal classés du point de vue de l'efficacité de l'administration publique sont en Afrique<sup>2</sup>. Un rapport récemment publié par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) sur les dépenses publiques indique, sur la base de 15 années de données relatives à 13 pays d'Afrique subsaharienne, qu'un cinquième des fonds engagés ne sont jamais décaissés faute de capacités suffisantes. Selon ce rapport, il faut donc renforcer les capacités des administrations nationales afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacités des dépenses publiques, en s'appuyant sur des données et des éléments probants, compte tenu de la réduction de la marge de manœuvre budgétaire entraînée par la COVID-19<sup>3</sup>.
4. Avant même la COVID-19, la fiche d'évaluation de la transformation de l'agriculture en Afrique (*Africa Agriculture Transformation Scorecard*) établie en 2019, qui rend compte des progrès accomplis au regard des engagements du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA), montrait que seuls 4 des 49 pays africains étaient en bonne voie s'agissant d'honorer leurs engagements relatifs à un accroissement de l'investissement agricole, assorti de politiques et d'une planification fondées sur des éléments probants<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Fonds monétaire international, *Regional Economic Outlook, Statistical Appendix* (Washington, 2021).

<sup>2</sup> Banque mondiale, *World Governance Indicators* (Washington, 2021).

<sup>3</sup> FAO, *Public expenditure on food and agriculture in sub-Saharan Africa: Trends, challenges and priorities* (Rome, 2021).

<sup>4</sup> *The 2019 Africa Agriculture Transformation Scorecard*.

5. Selon une analyse de l'histoire des transformations agricoles réalisée par le Centre McKinsey pour la transformation agricole, les problèmes auxquels les gouvernements africains se heurtent le plus fréquemment lorsqu'ils tentent d'effectuer des transformations sont le manque de cohérence entre les parties prenantes et l'insuffisance des capacités et de l'encadrement à l'appui des transformations<sup>5</sup>. Les propres analyses du FIDA ont montré que l'efficacité des pouvoirs publics était un facteur important de la performance des projets. Mise en relation avec le programme de prêts et dons du FIDA, la fiche d'évaluation de la transformation de l'agriculture en Afrique est un moyen possible d'améliorer l'efficacité des pouvoirs publics et de surmonter les obstacles décrits plus haut.
6. L'Éthiopie et le Maroc offrent des exemples récents de la façon dont la résolution de ces problèmes de mise en œuvre peut contribuer à accélérer la transformation agricole. En Éthiopie, la création de l'Agence de transformation agricole en 2010 a catalysé une transformation qui a permis à 6 millions de personnes de se hisser hors de la pauvreté. La conclusion d'une évaluation récemment menée par la FAO a été que l'Agence de transformation agricole avait contribué à l'élimination des goulets d'étranglement et à l'amélioration des liens entre les producteurs, les marchés d'intrants et les services agricoles – avec des incidences positives directes sur le PIB national et la réduction de la pauvreté, et la création de 11 000 emplois entre 2013 et 2019<sup>6</sup>. De plus, le Maroc fait partie des quatre pays d'Afrique qui honorent les engagements qu'ils ont pris dans le cadre du PDDAA. Une étude de portée plus générale sur les unités chargées de la mise en œuvre laisse penser que l'établissement de mécanismes tels que l'Agence de transformation agricole entraîne des améliorations spectaculaires dans les programmes et les services<sup>7</sup>.
7. Pour répondre à ce besoin, l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique (ITAA) a été conçue comme un partenariat entre le FIDA, la Bill and Melinda Gates Foundation, le cabinet McKinsey & Company, et l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA). L'initiative vise la création d'organismes nationaux de transformation de l'agriculture analogues à celui qui existe en Éthiopie, mais adaptés aux besoins, au contexte et aux priorités propres à chaque pays. Ces unités seront épaulées par une petite unité de coordination de l'ITAA, qui sera accueillie par le FIDA. L'initiative est centrée sur l'Afrique, car: l'insécurité alimentaire aiguë ne cesse d'y progresser<sup>8</sup>; dans de nombreux pays africains, les conditions nécessaires à l'établissement d'un organisme de transformation de l'agriculture performant sont réunies; le potentiel de transformation de l'agriculture du continent, susceptible d'impulser la transformation des systèmes alimentaires, est encore inexploité.
8. Les motifs justifiant l'initiative peuvent être répartis entre quatre grands domaines:
9. **Contribution au mandat du FIDA.** Compte tenu de leur nombre, les petits producteurs et les personnes rurales pauvres doivent être au cœur de toutes les tentatives de transformation durable et inclusive de l'agriculture. Son mandat et son savoir-faire uniques en la matière, ainsi que sa détermination à intégrer systématiquement les questions de l'égalité femmes-hommes, de l'adaptation aux changements climatiques, de la nutrition et de la participation des jeunes, font du FIDA un organisme d'ancrage naturel pour l'ITAA. Le FIDA veillera à ce que l'initiative ait les impacts catalytiques souhaités et à ce que les avantages qui en découlent soient inclusifs en parvenant aussi aux groupes les plus vulnérables et les plus marginalisés.

<sup>5</sup> Boettiger *et al.*, *Readiness for agricultural transformation* (2017).

<sup>6</sup> FAO, *Ten Years of the Ethiopian Agricultural Transformation Agency: An FAO evaluation of the Agency's impact on agricultural growth and poverty reduction* (Rome, 2020).

<sup>7</sup> Jen Gold, *Tracking Delivery: Global trends and warning signs in delivery units* (2017).

<sup>8</sup> FAO et Programme alimentaire mondial (PAM), *Hunger hotspots: FAO-WFP early warnings on acute food insecurity* (Rome, mars-juillet 2021).

10. En assumant le rôle d'organisme d'ancrage de l'ITAA, le FIDA pourrait mettre le savoir-faire et les ressources de ses partenaires au service de son mandat et des objectifs de développement durable, et tirer des enseignements de l'initiative pour étayer ses futures activités. Une contribution relativement modeste du FIDA sera associée à un don d'un montant important de la Bill and Melinda Gates Foundation, à un appui en nature (personnel) considérable de la part du cabinet McKinsey & Company, et au savoir-faire et aux réseaux de l'AGRA. La qualité d'organisme d'ancrage de l'initiative donne aussi au FIDA la possibilité d'établir des partenariats avec de nouveaux partenaires bilatéraux, multilatéraux, philanthropiques ou privés.
11. L'ITAA devrait aussi créer un environnement opérationnel plus favorable pour les projets financés par le FIDA dans certains pays, en contribuant à renforcer les capacités d'exécution et de suivi-évaluation des projets et à encourager les pouvoirs publics à adopter une gestion axée sur les résultats et la formulation de politiques fondées sur des éléments probants. Si elle est couronnée de succès et reproduite à plus grande échelle, l'initiative aidera aussi le FIDA à atteindre son objectif qui est d'intensifier et de doubler son impact d'ici à 2030. Compte tenu des possibilités de liaison avec les projets du FIDA et de sa participation à l'élaboration des politiques, ce type de synergies sera pris en considération lors de la sélection des pays ciblés.
12. **Complémentarité avec les activités des acteurs intervenant dans ce domaine.** Plusieurs acteurs et initiatives fournissent, dans le cadre de leur mandat, un appui à la formulation des politiques et des avis pour la mise en œuvre, notamment l'Institut Tony Blair, Delivery Associates et l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires. Le FIDA collabore déjà avec ces trois organisations dans le cadre d'initiatives analogues. De plus, le FIDA est informé d'investissements potentiels des autres organismes ayant leur siège à Rome dans ce domaine. Quoi qu'il en soit, il existe un besoin d'appui complémentaire qui soit axé spécifiquement sur les outils et les approches visant une agriculture et des systèmes alimentaires durables, et qui privilégie le développement de capacités stables et à plus long terme au sein des pouvoirs publics, ainsi que la coordination interministérielle à l'appui d'une planification fondée sur les politiques. La participation de l'AGRA aux côtés du FIDA assurera la complémentarité et permettra de réduire autant que possible le chevauchement et la fragmentation des activités. En tant qu'actrice clé dans le domaine du renforcement des capacités des pouvoirs publics, l'AGRA offre de solides perspectives quant à l'appui supplémentaire que l'ITAA peut apporter.
13. **Enseignements tirés de l'expérience passée.** Tant la Bill and Melinda Gates Foundation que le cabinet McKinsey & Company ont participé à la création d'organismes de transformation de l'agriculture en Éthiopie et au Maroc, et peuvent donc apporter leurs connaissances approfondies sur la façon de transférer ces avancées. Dans le cadre des dons qu'il a octroyés, le FIDA a également tiré des enseignements de son expérience en matière d'appui aux unités de mise en œuvre et d'intégration de la gestion axée sur les résultats au niveau des pays. Ces enseignements et ceux qui ont été transmis par d'autres partenaires laissent penser que six critères caractérisent une unité de mise en œuvre performante: i) un appui politique fort et ostensible; ii) un mandat précis; iii) une grande proximité géographique avec un parrain politique; iv) une stratégie de recrutement, une structure organisationnelle et un modèle d'encadrement efficaces; v) une prise en main interministérielle du programme axé sur les résultats que l'unité de mise en œuvre doit exécuter; vi) des stratégies efficaces pour évaluer l'efficacité et apporter les ajustements requis<sup>9</sup>. De plus, le FIDA met à disposition ses connaissances sur la transformation du monde rural et de

<sup>9</sup> Institute for Government, *Tracking delivery: Global trends and warning signs in delivery units* (Londres, 2017).

l'agriculture, ainsi que les outils permettant d'apporter un appui ciblé pour améliorer les conditions d'existence des populations rurales pauvres marginalisées.

## **II. Présentation détaillée de l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique**

### **A. Objectifs et activités**

14. L'objectif de l'ITAA est de mettre en place et d'aider à coordonner des mécanismes de mise en œuvre efficaces et durables, qui permettent d'appliquer les politiques axées sur la transformation de l'agriculture et, en priorité, sur la transformation, l'inclusion et la durabilité des systèmes alimentaires. Cette initiative d'une durée de cinq ans consistera à créer des organismes nationaux de transformation de l'agriculture, initialement dans deux pays pilotes, avec le concours de l'unité de coordination de l'ITAA. Cette unité travaillera avec les organismes nationaux de transformation de l'agriculture à la détermination des domaines prioritaires concourant à une transformation inclusive et durable de l'agriculture, et elle les aidera à concevoir des politiques et des projets dans ces domaines prioritaires<sup>10</sup>. Les exemples de domaines prioritaires potentiels recensés par le FIDA sont notamment l'accès aux semences améliorées, les systèmes d'irrigation, les technologies après récolte, l'entrepreneuriat agricole et l'agriculture intelligente face aux aléas climatiques.
15. Les pays couverts par l'initiative seront sélectionnés sur la base de leurs besoins et de leur potentiel de performance. Il sera demandé aux gouvernements des pays sélectionnés de faire preuve d'un engagement adéquat en faveur de la transformation et d'un état de préparation suffisant à cet égard. La sélection reposera sur des indicateurs quantitatifs, comme la fiche d'évaluation de la transformation de l'agriculture en Afrique, l'évaluation par le FIDA de la performance du secteur rural et d'autres paramètres relatifs au potentiel du point de vue des impacts inclusifs de la transformation des systèmes alimentaires. Elle tiendra également compte des éléments suivants: présence locale des partenaires fondateurs, volonté politique, initiatives en cours, capacités institutionnelles existantes, dotation en personnel des administrations, mesures d'incitation et autres acteurs intervenant dans le domaine. Pour garantir la durabilité, les pays sélectionnés devront être jugés capables de reprendre à terme la responsabilité intégrale de l'initiative, ce dont témoignera notamment leur souhait de fournir un cofinancement croissant à mesure que l'initiative progressera. Étant donné que les deux premiers pays seront concrètement les pays pilotes, les partenaires fondateurs examineront la nécessité de sélectionner un ensemble varié de pays pour générer un éventail d'éclairages tout en obtenant des résultats susceptibles de stimuler la demande de reproduction à plus grande échelle de l'initiative<sup>11, 12</sup>.
16. Les organismes nationaux de transformation de l'agriculture sont censés devenir les principaux moteurs de la transformation des systèmes alimentaires dans leur pays, coordonnant la formulation des politiques, la mise en œuvre et le suivi-évaluation en lien avec les priorités phares, et pilotant la réalisation des activités et l'application des politiques. Ces organismes nationaux seront donc responsables devant leur gouvernement des décisions relatives à la façon dont la transformation se déroulera. Chaque organisme national de transformation de l'agriculture sera adapté au contexte politique, institutionnel et socioéconomique

<sup>10</sup> Le choix des domaines prioritaires sera probablement éclairé par les résultats des débats tenus lors du Sommet sur les systèmes alimentaires.

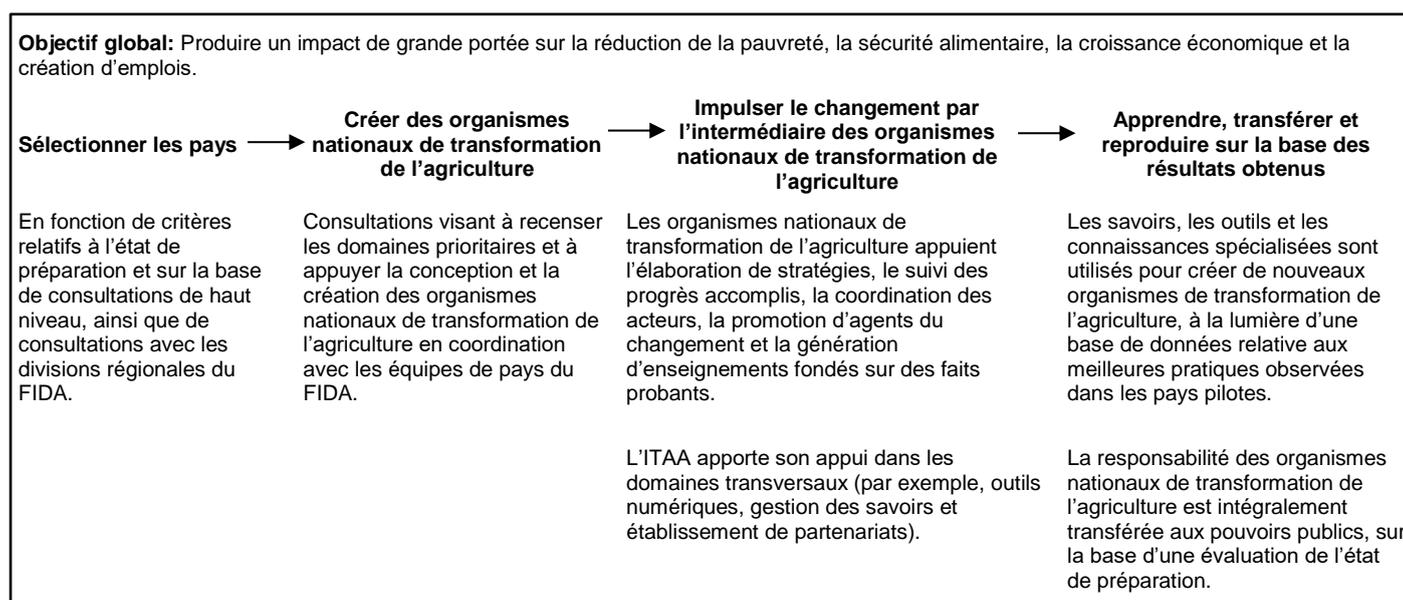
<sup>11</sup> La liste intégrale des pays potentiels actuellement examinés est la suivante: Bénin, Burkina Faso, Ghana, Kenya, Madagascar, Malawi, Nigéria, République-Unie de Tanzanie, Rwanda, Sénégal et Soudan. Les pourparlers avec les partenaires et les gouvernements sont en cours dans quatre pays spécifiques.

<sup>12</sup> Les domaines de synergie potentiels sont les suivants: i) la prestation des services publics concernant les cultures, le climat et la santé animale; ii) les infrastructures rurales; iii) les programmes d'inclusion financière rurale permettant de tirer parti des investissements du FIDA.

propre au pays. Les organismes nationaux de transformation de l'agriculture contribueront à l'amélioration des politiques régionales et nationales et à la mobilisation des ressources correspondantes en aidant les pouvoirs publics à mettre en œuvre les réformes qui auront été définies et approuvées.

17. Une fonction essentielle de ces organismes consistera à renforcer les liens avec le secteur privé, soit en recourant à des mécanismes visant à encourager la participation et l'adhésion des parties prenantes du secteur privé à la transformation de l'agriculture nationale, soit en appuyant le secteur privé à titre prioritaire. Les organismes nationaux de transformation de l'agriculture peuvent organiser des tables rondes au service du partenariat avec le secteur privé, pour la mise en place de mesures d'incitation communes et l'adoption de mesures unifiées autour des priorités phares, ou créer des canaux d'investissement stimulant l'appui du secteur privé en faveur des priorités phares. L'une des priorités phares peut consister à appuyer les petites et moyennes entreprises agricoles pour accélérer le développement des entreprises et l'accès au marché (par exemple, en proposant des conseils en développement des entreprises, un service d'accompagnement et un appui assorti d'un accès aux services financiers).
18. La petite équipe de coordination de l'ITAA concourra à la mise au point et à la coordination des activités, en épaulant les organismes nationaux de transformation de l'agriculture et en transposant les activités à plus grande échelle pour faire en sorte que les principes de la conception soient reproduits et les meilleures pratiques partagées. Au fil du temps, une base de données sur les approches et les outils performants sera créée en vue de l'application de ces approches et outils dans des contextes nationaux différents. L'équipe de coordination veillera aussi à ce que la vision du FIDA, c'est-à-dire une transformation inclusive et durable, demeure au cœur des approches adoptées dans le cadre de l'ITAA. Enfin, il lui incombera de décider du moment où la responsabilité des organismes nationaux de transformation de l'agriculture pourra être intégralement transférée aux gouvernements hôtes concernés.
19. L'établissement d'une unité de coordination unique permet d'utiliser les ressources d'une manière optimale en évitant que les organismes nationaux de transformation de l'agriculture ne reproduisent les mêmes activités. Outre l'appui et la coordination assurés en collaboration avec les pouvoirs publics, l'équipe de coordination de l'ITAA jouera un rôle d'agent de transmission des savoirs. L'unité pilotera la mobilisation des ressources destinées à l'initiative et peut aussi être amenée à inviter de nouveaux partenaires.
20. L'équipe de l'ITAA proposera un ensemble de modèles pour: i) étayer la planification et l'élaboration des stratégies; ii) améliorer les capacités de mise en œuvre des institutions publiques; iii) renforcer l'efficacité de la mise en œuvre des politiques et des programmes. Elle se chargera notamment des diagnostics à l'échelle d'un secteur, du renforcement des capacités d'encadrement et de l'appui à l'exécution. Compte tenu des disparités observées entre les niveaux de maturité des politiques et des infrastructures d'exécution dans les divers pays, les gouvernements peuvent avoir besoin de différentes combinaisons d'appuis. L'unité de coordination s'efforcera d'utiliser les enseignements provenant d'autres pays sur les activités et mécanismes d'appui performants, tout particulièrement dans le domaine de la gestion des savoirs.
21. La figure 1 présente la stratégie en étapes de l'ITAA et les rôles complémentaires des organismes nationaux de transformation de l'agriculture et de l'équipe de coordination de l'ITAA.

Figure 1

**Stratégie de l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique****B. Théorie du changement**

22. Grâce aux activités décrites plus haut, l'ITAA devrait contribuer à renforcer la capacité des pouvoirs publics à déterminer les priorités phares permettant de promouvoir une transformation agricole inclusive et durable, et à mettre en œuvre des politiques axées sur ces priorités. L'amélioration de l'appui apporté par les pouvoirs publics aux populations rurales devrait permettre de renforcer les capacités productives des producteurs ruraux, notamment les petits exploitants et les groupes vulnérables et marginalisés, entraînant des revenus plus élevés, une meilleure résilience face aux chocs et aux facteurs de stress, et un recul de la pauvreté. L'initiative vise également à étendre sa portée nationale à l'échelle du secteur jusqu'aux bénéficiaires indirects dans chaque pays pour atteindre le plus grand nombre possible d'acteurs dans le système alimentaire. Les trajectoires d'impact de l'ITAA au niveau du pays sont décrites dans la figure 2.

Figure 2

**Théorie du changement de l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique (basée sur les données relatives à un seul pays)**

Apports	Produits	Effets directs	Impacts
Création d'un organisme national de transformation de l'agriculture, ou renforcement de l'unité existante, avec le concours de l'unité de coordination de l'ITAA.	Détermination des priorités phares, et des stratégies et projets qui s'y rapportent, sur la base de données probantes et d'analyses.	Appui plus inclusif, plus efficient, plus efficace et à plus fort impact fourni aux producteurs ruraux dans les domaines prioritaires phares.	Accroissement de la capacité de production (dans le cadre d'une agriculture plus intelligente face aux aléas climatiques) des producteurs ruraux résultant des politiques et programmes nationaux, à l'appui d'un secteur agricole plus moderne, plus efficient et davantage axé sur le marché.
Le personnel de l'organisme national de transformation de l'agriculture bénéficie d'un renforcement des capacités et d'un appui technique concernant l'encadrement, la stratégie, la génération et l'utilisation de données probantes et d'analyses, le suivi des progrès, la gestion des parties prenantes et la communication.	Meilleure coordination entre les acteurs, y compris le secteur privé – et apport d'un appui plus important à leur intention – , en ce qui concerne les priorités phares. Détermination des agents du changement et renforcement de leurs capacités par l'organisme national de transformation de l'agriculture. Mobilisation d'investissements du secteur privé et d'autres acteurs en faveur des priorités phares.	Renforcement des capacités institutionnelles au sein de l'administration publique, et notamment adoption plus systématique d'une culture privilégiant les prises de décisions fondées sur des éléments probants.	Amélioration des revenus, de la résilience face aux aléas climatiques, de la résilience globale et de l'autonomisation, réduction de la pauvreté et création d'emplois.

Aspects transversaux: sensibilisation et diffusion des savoirs concernant les outils, les approches et les modèles performants, avec notamment la création d'une base de données sur les approches couronnées de succès dans différents contextes, que l'unité de coordination de l'ITAA a consignées et intégrées.

23. **Durabilité.** À terme, l'unité de coordination de l'ITAA cessera ses activités, et chaque gouvernement assumera la responsabilité intégrale de l'organisme national de transformation de l'agriculture. Une institution africaine fournira un appui supplémentaire en matière de coordination et de gestion des savoirs. Cette institution sera sélectionnée sur la base d'une évaluation de son aptitude et de son état de préparation, conduite par l'unité de coordination de l'ITAA. Grâce à la gestion des savoirs et à la diffusion des résultats obtenus, la demande de création d'organismes nationaux de transformation de l'agriculture devrait augmenter dans les autres pays d'Afrique et au-delà, entraînant une expansion de ce type d'organismes, et ce, avec des éclairages sur ce qui fonctionne le mieux dans chaque contexte.

**C. Modalités de mise en œuvre, gouvernance et calendrier**

24. L'ITAA tirera parti des capacités, des ressources et des savoir-faire complémentaires de ses quatre partenaires fondateurs. Le FIDA accueillera l'initiative et nommera un membre de la direction pour participer aux réunions du comité de pilotage qui se tiendront quatre à cinq fois par an. Le FIDA s'efforcera aussi de fournir des ressources au titre de son programme de dons ordinaires (comme décrit dans la demande parallèle présentée au Conseil d'administration pour approbation). Grâce au prélèvement d'une commission de gestion, le FIDA espère parvenir au recouvrement intégral des coûts. Le personnel de l'unité de coordination de l'ITAA et celui des organismes nationaux de transformation de l'agriculture seront financés au titre du fonds fiduciaire et d'une combinaison de cofinancements nationaux et internationaux.

25. La Bill and Melinda Gates Foundation devrait: fournir un financement d'un montant d'environ 10 millions d'USD; apporter le savoir-faire qu'elle a acquis en soutenant par le passé des initiatives performantes d'appui aux infrastructures d'unités de mise en œuvre (notamment l'Agence de transformation agricole éthiopienne); jouer un rôle clé en matière de mobilisation des ressources, compte tenu de son expérience passée, de ses ressources, et de son influence au sein de la communauté du développement. Le cabinet McKinsey & Company fournira un appui en nature à l'exécution de l'initiative, en mettant à profit son expérience relative à: la création d'unités de mise en œuvre (par exemple, au Maroc); l'installation d'outils numériques et la réalisation de diagnostics; l'établissement de partenariats avec le secteur privé; le renforcement des capacités d'encadrement; la facilitation de l'échange de savoirs. Il tirera parti de sa force en tant qu'organisation efficiente du secteur privé dotée de solides capacités et d'une expérience acquise par l'intermédiaire de son Centre pour la transformation agricole. Enfin, l'AGRA devrait appuyer la mise en œuvre de l'ITAA et la mobilisation de ressources grâce aux étroites relations qu'elle entretient avec les gouvernements, à sa connaissance approfondie des politiques et de l'économie politique, et à son aptitude à œuvrer dans des contextes et processus politiques complexes. Elle jouera un rôle essentiel dans la détermination et l'analyse des pays et politiques susceptibles de bénéficier d'une aide. Étant donné que l'AGRA est une actrice clé dans le domaine des unités de mise en œuvre, sa participation sera déterminante s'agissant d'intégrer l'ITAA dans les initiatives existantes et de tirer parti des enseignements tirés de l'expérience passée.
26. L'ITAA mettra en place un mécanisme de gouvernance léger et souple qui se prêtera aux prises de décisions réactives et à la participation active des partenaires et définira précisément les lignes hiérarchiques et la répartition des responsabilités. La gouvernance des organismes nationaux de transformation de l'agriculture sera indépendante de l'équipe de l'ITAA afin de garantir leur appropriation par les autorités nationales, mais un conseil consultatif fournira des indications stratégiques, offrant des avis sur l'orientation globale, faisant participer les parties prenantes concernées et proposant des partenariats au niveau national<sup>13</sup>.
27. De plus, le comité de pilotage jouera un rôle important dans la gouvernance de l'ITAA. Il sera appuyé par un groupe de conseillers, qui formulera des avis sur les questions stratégiques à l'intention du comité de pilotage. Ce dernier sera composé de représentants des partenaires fondateurs et constituera l'organe décisionnel global de l'ITAA. Le groupe de conseillers, composé notamment de parties prenantes locales, de représentants d'institutions axées sur l'Afrique (comme la Banque africaine de développement) et d'experts reconnus désignés par les autorités nationales et locales, offrira des avis venus du terrain et des savoirs locaux qui faciliteront l'adaptation de la vision stratégique de l'ITAA aux contextes locaux.
28. Les rôles des partenaires fondateurs différeront probablement pour chaque organisme national de transformation de l'agriculture, en fonction des domaines prioritaires phares et des activités déterminées pour chacun.
29. La mise en place de l'ITAA et des organismes nationaux de transformation de l'agriculture se déroulera en trois phases, mais les activités de mobilisation de ressources et d'établissement de partenariats seront menées en continu:
- i) **Phase 1 (9 mois)** – Planification au niveau des pays pour l'étape pilote: l'ITAA sera mise en place et les membres de l'équipe de coordination seront recrutés. L'unité de coordination de l'ITAA travaillera dans les pays pour évaluer et classer leur état de préparation, puis sélectionnera les pays

<sup>13</sup> Les membres du conseil consultatif seront notamment le Directeur exécutif de l'ITAA, des dirigeants d'organismes nationaux de transformation de l'agriculture, des représentants des partenaires au niveau national (par exemple, les directeurs de pays du FIDA), des gouvernements et des bénéficiaires, et des acteurs du secteur privé.

prioritaires. L'équipe travaillera ensuite avec les deux à quatre pays prioritaires sélectionnés pour analyser les infrastructures d'exécution existantes, concevoir les organismes nationaux de transformation de l'agriculture et déterminer les activités à soutenir lorsque les financements seront disponibles.

- ii) **Phase 2 (30 mois)** – Exécution de l'initiative dans deux pays sélectionnés: les organismes nationaux de transformation de l'agriculture seront créés et renforcés. Outre l'appui conjoint important fourni au titre de l'ITAA à deux pays, un appui minimal peut être fourni à d'autres actions jugées prioritaires.
- iii) **Phase 3 (24 mois)** – Reproduction à plus grande échelle: avec le concours de l'unité de coordination, l'équipe de l'ITAA rassemblera les enseignements tirés de l'expérience, développera les savoirs et renforcera les capacités en vue du transfert final de la responsabilité aux gouvernements et d'une reproduction à plus grande échelle du modèle des organismes de transformation de l'agriculture au-delà des pays pilotes.

## D. Mesure des résultats

- 30. Un cadre de mesure des résultats de l'ITAA a été élaboré (voir l'annexe I). Comme indiqué dans le cadre, l'ITAA vise à renforcer les capacités institutionnelles au niveau des pays, conformément au mandat du FIDA et aux effets directs décrits dans la théorie du changement sous-tendant l'initiative.
- 31. Les organismes nationaux de transformation de l'agriculture et l'équipe de coordination de l'ITAA suivront les indicateurs de base nécessaires pour obtenir les effets directs escomptés et rendront compte chaque année des progrès accomplis au regard de ces indicateurs. De plus, l'équipe de coordination de l'ITAA conduira des évaluations, notamment auprès des parties prenantes, pour suivre les contributions de l'initiative à la réalisation des objectifs de développement durable – en particulier les objectifs nos 1 (Pas de pauvreté) et 2 (Faim zéro).
- 32. Outre ces rapports, le FIDA fera à l'intention du Conseil d'administration des points annuels pour information, qui donneront des informations détaillées sur les progrès accomplis dans le cadre de l'ITAA pour atteindre les objectifs de l'initiative et sur la situation du fonds fiduciaire.

## E. Synthèse du financement et du budget

- 33. Le coût total de l'ITAA est estimé à 23,4 millions d'USD sur cinq ans (à compter de 2021). Une proposition a été soumise à la Bill and Melinda Gates Foundation en vue de l'obtention d'un don d'un montant de 10 millions d'USD et, pour sa part, le FIDA demande (dans un document parallèle présenté au Conseil d'administration) une enveloppe de 2 millions d'USD au titre du programme de dons ordinaires du FIDA. Les besoins en financement liés à la création et au soutien des infrastructures d'exécution locales dans un pays typique sont estimés à quelque 2,5 millions d'USD par an. Cela signifie que le financement initial fourni par la Bill and Melinda Gates Foundation et le FIDA suffira pour créer des organismes nationaux de transformation de l'agriculture et en transférer la responsabilité aux autorités nationales dans deux pays, mais qu'il faudra utiliser des fonds supplémentaires pour reproduire les activités à plus grande échelle dans les deux pays pilotes ou pour étendre l'appui à de nouveaux pays.
- 34. La plupart des coûts de l'ITAA ont trait à la gestion du programme parmi les différentes parties prenantes pour assurer une mise en œuvre harmonieuse des projets prioritaires phares. Selon les estimations, les principaux facteurs de coût seront rattachés aux éléments suivants:
  - i) le financement du personnel et du renforcement des capacités (85%);

- ii) les frais de voyage et d'équipement (10%);
  - iii) les autres coûts directs, notamment les espaces de bureaux et le recrutement (5%).
35. Pour assurer la durabilité à long terme de l'ITAA et reproduire l'initiative à plus grande échelle, des pourparlers sont en cours avec plusieurs donateurs potentiels dans le cadre d'une stratégie commune de mobilisation de ressources menée par les partenaires fondateurs. Les activités formelles de mobilisation de ressources supplémentaires débiteront dès que l'ITAA aura été mise en place. Elles constitueront une tâche essentielle de l'équipe de coordination de l'ITAA et du comité de pilotage. L'équipe de coordination de l'ITAA s'efforcera plus particulièrement de sensibiliser les acteurs bilatéraux et les fondations intéressés par l'appui au renforcement des capacités nationales en Afrique et ayant des antécédents en la matière. L'équipe coordonnera toutes les activités de mobilisation et utilisera son réseau pour attirer de nouveaux partenaires. Pour les donateurs privilégiant le niveau local, les organismes nationaux de transformation de l'agriculture s'efforceront d'établir des partenariats à long terme avec, s'il y a lieu, un appui continu de la part de l'équipe de l'ITAA.

### III. Risques potentiels et mesures d'atténuation

36. **Les pays sélectionnés n'ont ni l'état de préparation adéquat ni les capacités suffisantes pour faire fonctionner un organisme de transformation de l'agriculture sur le long terme.** Ce risque sera atténué au moyen d'un processus rigoureux de sélection des pays, auquel les divisions régionales et les directeurs de pays du FIDA seront associés pour garantir l'adhésion, le partage des enseignements tirés de l'expérience et les synergies avec le programme de prêts et dons du FIDA.
37. **L'ITAA favorise un peu plus la fragmentation de l'aide au développement au niveau des pays.** Il faut veiller à ce que l'ITAA complète les activités existantes et réponde aux besoins concernant la formulation de stratégies et la mise en place de solides mécanismes de mise en œuvre au niveau local dans le secteur agricole. Pour atténuer ce risque, les possibilités de partenariat avec des organismes comme la Banque africaine de développement, la FAO et l'Agence de développement de l'Union africaine seront étudiées.
38. **Les approches et les résultats de la mise en œuvre ne sont pas durables.** Un plan d'atténuation en quatre volets a été conçu comme suit: i) les postes bénéficiant d'un financement sont assortis d'une échéance et les rôles et les responsabilités sont transférés aux pouvoirs publics et aux acteurs locaux; ii) le renforcement des capacités au sein des institutions nationales fait l'objet d'une attention particulière pour promouvoir l'appropriation; iii) la nécessité de continuer à fournir un appui est évaluée au moins une fois tous les trois ans afin de vérifier que les interventions sont conformes aux exigences; iv) au fil du temps, une part croissante du budget des organismes de transformation de l'agriculture est financée par les pays.
39. **Des changements dans la classe politique dirigeante compromettent la durabilité de l'impact de l'ITAA.** Les organismes nationaux de transformation de l'agriculture mettront en place des mécanismes contribuant à promouvoir le consensus entre institutions et individus afin d'atténuer les risques inévitables que posent les changements de personnel dans l'administration publique et la modification des priorités gouvernementales.
40. **L'attention et l'engagement des gouvernements sont détournés de la transformation de l'agriculture en raison de la COVID-19.** Durant la mise en place et l'exécution de l'ITAA, il conviendra de faire comprendre aux partenaires publics qu'il est important d'appuyer l'agriculture et les systèmes alimentaires si l'on veut reconstruire en mieux après la pandémie de COVID-19. Au demeurant,

les deux questions doivent être envisagées conjointement, et non être considérées comme concurrentes.

41. **Diligence requise et risque d'atteinte à la réputation.** Le cabinet McKinsey & Company a fait part de son intérêt pour la signature d'un mémorandum d'accord (ou de tout autre type d'accord) avec le FIDA (à titre individuel ou en sa qualité d'administrateur du Fonds fiduciaire de l'ITAA). Le FIDA a procédé à un suivi des risques et aux vérifications de diligence requise, à l'issue desquels le niveau de risque résiduel pour McKinsey & Company a été jugé modéré. Les principaux facteurs d'atténuation du risque d'atteinte à la réputation du FIDA sont les suivants: i) le FIDA signera tous les accords avec le bureau de pays de Nairobi de McKinsey & Company; ii) le cabinet McKinsey & Company jouera un rôle de partenaire de soutien et sera une source d'appui en nature (et non d'appui monétaire); iii) le FIDA jouera un rôle actif pour assurer une communication ouverte entre toutes les parties prenantes – notamment la Bill and Melinda Gates Foundation – sur le risque d'atteinte à la réputation. Ce dialogue permanent contribuera à garantir la détermination rapide de tout risque d'atteinte à la réputation et la mise en œuvre d'une stratégie d'atténuation adaptée.

#### **IV. Demande relative à la création d'un fonds fiduciaire spécial accueilli par le FIDA**

42. Le moyen le plus prudent de gérer l'ITAA consiste à mettre en place un fonds fiduciaire multipartite dont, comme à d'autres occasions, le FIDA serait l'administrateur fiduciaire. Le bien-fondé de l'établissement d'un fonds fiduciaire tient aux raisons suivantes:
- i) Les contributions des partenaires, actuels ou nouveaux, peuvent être facilement transférées à un destinataire unique pour favoriser une exécution harmonieuse de l'ITAA.
  - ii) Le recouvrement intégral des coûts peut être réalisé grâce au prélèvement d'une commission de gestion.
  - iii) À la différence d'un mécanisme multipartite (principale autre option), un fonds fiduciaire est une personne morale séparée, ce qui entraîne un cloisonnement pour les actifs et les passifs.
  - iv) De même, à la différence d'un mécanisme multipartite, il est possible de réaliser un audit externe indépendant d'un fonds fiduciaire, ce qui permet d'honorer l'obligation redditionnelle à l'intention des donateurs et de leur produire des rapports indépendants.
43. Il a été recommandé que le FIDA, en tant qu'organisme d'ancrage naturel pour l'ITAA, soit l'administrateur du fonds fiduciaire, compte tenu de ses capacités, de son expérience de partenaire de confiance de gouvernements africains, et de sa neutralité en sa qualité d'organisme des Nations Unies et d'institution financière internationale.
44. Le Fonds fiduciaire de l'ITAA serait créé en prévision de la réception des premiers fonds au début de septembre 2021 et du démarrage subséquent des activités. La proposition de création d'un fonds fiduciaire multidonateur est soumise au Conseil d'administration pour approbation; elle figure à l'annexe II. Le Conseil d'administration est habilité à créer le fonds fiduciaire proposé en vertu de la résolution 77/2 du Conseil des gouverneurs, modifiée par la résolution 86/XVIII, prévoyant la délégation de la plupart des pouvoirs du Conseil des gouverneurs au Conseil d'administration, comme le prévoit la section 2 c) de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA. En outre, par sa résolution 134/XXVII, le Conseil des gouverneurs délègue au Conseil d'administration le pouvoir de décider de la création d'un tel fonds fiduciaire.

45. Le fonds fiduciaire proposé pour l'ITAA sollicitera et acceptera des contributions, ainsi que des financements transférés à partir des propres ressources du FIDA, après approbation du Conseil d'administration, de la part d'États non membres et d'acteurs non étatiques, y compris des organisations multilatérales, des philanthropes et des fondations, ainsi que de toute autre entité intéressée. Au titre du fonds fiduciaire, le FIDA gèrera les contributions en fonction des préférences des contributeurs. Ces fonds administrés sont séparés de toutes les autres ressources détenues par le FIDA.
46. Conformément aux politiques habituelles du FIDA concernant les contributions (dons) supplémentaires, un taux de prélèvement de 8% pour les coûts indirects sera appliqué, dont une partie sera utilisée pour couvrir les coûts de gestion du fonds fiduciaire (notamment l'élaboration des états financiers).

# Cadre de mesure des résultats

Effet direct principal	Effet direct secondaire	Produit
1. Appui plus inclusif, plus efficient, plus efficace et à plus fort impact fourni aux producteurs ruraux dans les domaines prioritaires phares.	Stratégie inclusive et réaliste de transformation de l'agriculture (y compris les axes stratégiques).	Plan de développement rural réalisable élaboré comme il convient <sup>14</sup> .
		Forte représentation/influence des organisations rurales pendant l'élaboration de la stratégie.
		Attribution d'un haut degré de priorité aux domaines thématiques phares, et établissement de liens clairs avec les axes stratégiques.
		Diagnostics essentiels à l'échelle du secteur réalisés et appuyés.
	Infrastructures d'exécution axées sur les priorités phares.	Mise en place d'infrastructures efficaces pour les unités de mise en œuvre à l'appui des priorités phares.
		Pourcentage de priorités phares assorties d'un budget propre, d'une planification des coûts et d'un plan de mobilisation de ressources.
	Coordination et harmonisation améliorées pour les priorités phares (y compris le financement fourni par les partenaires responsables, en particulier le secteur privé)	Cadence clairement établie et respectée (par exemple, participants aux réunions et intervalles entre les réunions).
		Pourcentage de priorités phares assorties de plans d'expansion précis.
		Pourcentage de priorités phares dotées de parrains fiables précisément recensés.
		Pourcentage de financement mobilisé (en pourcentage du coût total) auprès d'acteurs du secteur privé ou du secteur public.
	État d'avancement du plan d'exécution relatif à la mise en œuvre des priorités phares.	Pourcentage des activités de chaque priorité phare exécutées en temps voulu.
		Pourcentage de priorités phares pour lesquelles les niveaux de coût et de dépense sont conformes aux prévisions.
		Niveau d'appui fourni par l'ITAA pour les priorités phares préalablement convenues en bonne voie d'être atteint.
	Augmentation de l'utilisation des outils numériques, des données et des analyses, et intensification de l'appui fourni dans ce domaine, aux fins de la mise en œuvre et de la concrétisation des priorités phares.	Pourcentage de priorités phares pour lesquelles la mise en œuvre et la concrétisation sont facilitées par le recours à des outils numériques.

<sup>14</sup> Avec des estimations des coûts, et des cibles mesurables assorties d'échéances. Ces paramètres sont inspirés des indicateurs du cadre 2017 relatif à l'état de préparation, élaboré par la Bill and Melinda Gates Foundation et le Centre McKinsey pour la transformation agricole.

Effet direct principal	Effet direct secondaire	Produit
2. Renforcement des capacités et compétences institutionnelles au sein de l'administration publique, conformément aux indicateurs mondiaux, avec notamment l'adoption plus systématique d'une culture privilégiant les prises de décisions fondées sur des éléments probants.	Renforcement et utilisation performante des capacités de suivi-évaluation dans le secteur agricole.	Rapports de supervision/d'évaluation achevés pour les priorités phares.
		Établissement, actualisation et utilisation de tableaux de bord de données.
		Établissement de cadres de suivi-évaluation, assortis de ressources (par nombre d'équivalents temps plein requis) et surveillés.
	Renforcement des capacités numériques et progression de l'utilisation des outils numériques.	Outils numériques pertinents (par exemple, tableaux de bord) possédés par les organismes de transformation de l'agriculture.
		Systèmes de données mis à jour et gérés par le personnel des organismes de transformation de l'agriculture.
		Boucle de remontée des informations établie pour éclairer l'élaboration des politiques à l'avenir (par exemple, à des fins d'analyse, d'information, d'apprentissage).
	Institutionnalisation du renforcement des capacités d'encadrement.	Accompagnement au quotidien assuré à l'intention des équipes des organismes de transformation de l'agriculture.
		Facultatif: principaux cadres recensés et insérés dans des trajectoires de perfectionnement de longue durée sur les compétences d'encadrement.
	Structures de mise en œuvre efficaces et prise de décision décentralisée pour les priorités phares.	Répartition précise des rôles et des responsabilités entre les organismes de transformation de l'agriculture, les ministères et les autorités locales.
		Nombre de niveaux décisionnels/hierarchiques.
		Cadres et processus de règlement des conflits mis en place.
	Amélioration de l'application des politiques et progrès accomplis au regard des principaux objectifs de développement.	Amélioration de l'indice relatif à l'environnement entrepreneurial dans le secteur agricole (Enabling the Business of Agriculture [EBA]) (les indicateurs EBA seront choisis en fonction des priorités phares dans les pays respectifs).
	Accroissement de la production et de l'utilisation d'outils fondés sur des données pour étayer la hiérarchisation des priorités et l'élaboration des politiques.	Pourcentage de décisions prises au moyen d'outils numériques ou avec leur aide.

Effet direct principal	Effet direct secondaire	Produit
3. Amélioration de la sensibilisation et de la diffusion des connaissances concernant les modèles, outils et approches performants de mise en œuvre dans le domaine de l'agriculture dans toute l'Afrique subsaharienne.	ITAA située en bonne place dans le programme agricole international.	Présentation de thèmes de l'ITAA lors de manifestations internationales (par exemple, nombre de conférences, tables rondes, manifestations auxquelles des représentants de l'ITAA ont participé ou qu'ils ont dirigées).
		Contributions de l'ITAA aux échanges formels de savoirs (par exemple, nombre de publications).
	Financement débloqué en faveur de l'ITAA (y compris l'unité de coordination et les organismes de transformation de l'agriculture).	Part (en pourcentage du budget total) reçue par des partenaires autres que les partenaires fondateurs.
	Diffusion dans toute la région des constatations de l'ITAA et des enseignements tirés de son expérience pour faciliter la reproduction des activités.	Diversité des parties prenantes participant aux réseaux d'échange entre pairs.
		Diverses sessions d'échange de savoirs et d'apprentissage pertinentes accueillies à l'intention du personnel de l'administration publique.
		Base de données sur les modèles performants et réalisables d'appui à l'exécution.

## **Projet d'instrument pour la création d'un fonds fiduciaire multidonateur à l'appui de la mise en œuvre de l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique**

Le Conseil d'administration,

**Rappelant** les dispositions pertinentes de l'Accord portant création du FIDA, en particulier l'article 2 et l'article 7;

**Rappelant aussi** les dispositions pertinentes des Principes et critères applicables aux financements du FIDA;

**Rappelant en outre** la résolution 134/XXVII du Conseil des gouverneurs, par laquelle celui-ci délègue au Conseil d'administration le pouvoir de décider de la création d'un fonds fiduciaire;

**Notant** le paragraphe 30 de la section VIII de la résolution 219/XLIV du Conseil des gouverneurs portant sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA, qui prévoit ce qui suit: « Durant la période de la reconstitution des ressources, le Conseil d'administration et le Président sont invités à prendre les mesures nécessaires pour renforcer le rôle de catalyseur qu'assume le Fonds quant à l'augmentation de la part des financements nationaux et internationaux allant à l'amélioration du bien-être et de l'autonomie des populations rurales pauvres, et pour compléter les ressources du Fonds en utilisant la faculté de celui-ci d'offrir des services financiers et techniques, y compris l'administration des ressources et la fonction d'administrateur fiduciaire, conformes à l'objectif et aux fonctions du Fonds. Les opérations relatives à la prestation de ces services financiers ne sont pas financées sur les ressources du Fonds. »

**Ayant examiné** le document EB 2021/VBC/7;

### **Décide ce qui suit:**

1. Un fonds fiduciaire pour l'Initiative de transformation de l'agriculture en Afrique (le « Fonds fiduciaire de l'ITAA »), constitué des fonds qui sont versés, lorsqu'il y a lieu, conformément aux dispositions de la présente résolution, ainsi que de tous autres actifs et recettes du Fonds fiduciaire de l'ITAA, est créé.
2. Le FIDA est l'Administrateur du Fonds fiduciaire de l'ITAA et, à ce titre, il en détient et administre en fiducie les fonds, actifs et recettes. Les décisions et autres mesures prises par le Fonds en qualité d'Administrateur sont définies comme étant prises à ce titre.
3. Sous réserve des dispositions de la présente résolution, le FIDA administre le Fonds fiduciaire de l'ITAA en observant les mêmes règles que celles qui s'appliquent à la gestion des ressources du FIDA, conformément à l'Accord portant création du FIDA, aux Principes et critères applicables aux financements du FIDA, ainsi qu'aux règles, politiques et procédures applicables au présent Fonds fiduciaire.
4. Les ressources du Fonds fiduciaire de l'ITAA sont détenues sur un compte distinct.
5. La monnaie de présentation de l'information financière du Fonds fiduciaire de l'ITAA est le dollar des États-Unis. Tout produit tiré du Fonds fiduciaire de l'ITAA ou affecté à celui-ci est libellé dans une monnaie librement convertible, conformément aux politiques et aux procédures du FIDA.
6. Le Fonds fiduciaire de l'ITAA est autorisé à recevoir, sur approbation du Président en sa qualité de Président de l'Administrateur, les ressources suivantes pour les activités de l'ITAA telles que décrites dans le présent document:

- i) les fonds provenant des ressources propres du FIDA, transférés après approbation du Conseil d'administration;
  - ii) les contributions directement versées par les États membres dans une monnaie librement convertible;
  - iii) les contributions directement versées dans une monnaie librement convertible par des États non membres et par d'autres acteurs non étatiques comme des organisations multilatérales, des fondations ou des particuliers philanthropiques, et d'autres entités<sup>15</sup>;
  - iv) les revenus nets qui sont tirés du placement des ressources détenues dans le Fonds fiduciaire de l'ITAA avant leur affectation à des activités de l'ITAA;
  - v) d'autres ressources.
7. Sauf dispositions contraires de la présente résolution, toutes ces ressources sont détenues dans le Fonds fiduciaire de l'ITAA.
  8. Les ressources du Fonds fiduciaire de l'ITAA sont exclusivement utilisées par l'Administrateur pour financer des activités de l'ITAA mises en œuvre dans un État membre du FIDA.
  9. Tout décaissement est subordonné à la disponibilité des ressources du Fonds fiduciaire de l'ITAA.
  10. En sa qualité d'Administrateur, agissant par l'entremise de son Président, le FIDA est autorisé:
    - i) à prendre toutes les dispositions nécessaires auprès des dépositaires du FIDA, notamment pour ouvrir des comptes au nom du FIDA en sa qualité d'Administrateur, selon ce que l'Administrateur juge nécessaire;
    - ii) à prendre toutes les autres mesures administratives que l'Administrateur juge nécessaires en vue de l'application des dispositions de la présente résolution.
  11. Les privilèges et immunités accordés au FIDA s'appliquent à la propriété et aux actifs, archives, revenus, opérations et transactions du Fonds fiduciaire de l'ITAA. Dans ce contexte, le FIDA, par l'entremise du Président, peut conclure tous accords et arrangements éventuellement nécessaires pour garantir lesdits privilèges et immunités et assurer la réalisation des objectifs du Fonds fiduciaire de l'ITAA tels que décrits dans le présent document.
  12. Le FIDA tient des registres et des comptes séparés pour distinguer les ressources et les opérations du Fonds fiduciaire de l'ITAA. Les comptes du Fonds fiduciaire de l'ITAA sont tenus conformément aux Normes internationales d'information financière et audités par les commissaires aux comptes du FIDA.
  13. Le Président présente au Conseil d'administration, aussitôt que possible après la fin de chaque exercice financier du FIDA, les documents suivants: i) un rapport sur les activités financées par le Fonds fiduciaire de l'ITAA; ii) un état financier vérifié pour le Fonds fiduciaire de l'ITAA.
  14. Les dépenses administratives supplémentaires engagées directement par le FIDA au titre de l'administration du Fonds fiduciaire de l'ITAA sont payées au Fonds sur les ressources du Fonds fiduciaire de l'ITAA. Les ressources destinées à cet usage sont détenues dans le Fonds fiduciaire de l'ITAA.
  15. Lors de la liquidation du Fonds fiduciaire de l'ITAA, tous les montants restants sont transférés aux donateurs au prorata.
  16. Le FIDA n'est pas responsable des actes et obligations du Fonds fiduciaire de l'ITAA par le seul fait de sa qualité d'Administrateur.

---

<sup>15</sup> Sont exclus les contributeurs dont les politiques et les procédures diffèrent de celles adoptées par le FIDA.