

Cote du document: EC 2021/114/W.P.4
Point de l'ordre du jour: 5
Date: 4 août 2021
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport 2021 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

Note à l'intention des membres du Comité de l'évaluation

Responsables:

Questions techniques:

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

Dimitra Stamatopoulos

Spécialiste des politiques et des résultats
téléphone: +39 06 5459 2128
courriel: d.stamatopoulos@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

Comité de l'évaluation — Cent quatorzième session
Rome, 1^{er} septembre 2021

Pour: **Examen**

Cote du document: EB 2021/133/R.9
Point de l'ordre du jour: 6 b)
Date: 4 août 2021
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport 2021 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

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

Responsables:

Questions techniques:

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

Dimitra Stamatopoulos

Spécialiste des politiques et des résultats
téléphone: +39 06 5459 2128
courriel: d.stamatopoulos@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre Mc Grenra

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

Conseil d'administration — Cent trente-troisième session
Rome, 13-16 septembre 2021

Pour: **Examen**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Résumé	iii
I. Introduction	1
II. Résultats en matière de développement – niveau II	3
III. Performance opérationnelle et organisationnelle – niveau III	9
A. Mobilisation des ressources	9
B. Allocation des ressources	10
C. Utilisation des ressources	11
D. Transformation des ressources	15
IV. Marche à suivre en 2021 et au-delà	16

Annexes

- I. Cadre de gestion des résultats de FIDA11
- II. Liste harmonisée des situations de fragilité de la Banque mondiale
- III. Cadre de pointage de l'optimisation des ressources
- IV. Assurance qualité pour une efficacité accrue en matière de développement et une durabilité des avantages
- V. Rapport annuel sur la mise en œuvre du plan d'action pour la gestion des savoirs
- VI. Intégration des questions relatives à l'environnement et aux changements climatiques, au genre, à la nutrition et aux jeunes
- VII. Rapport de situation sur le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
- VIII. Performance des projets achevés: tendance sur dix ans

Appendices

- I. Mainstreaming themes: detailed progress report
- II. ASAP-supported projects: targets and progress

Sigles et acronymes

ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
COSOP	programme d'options stratégiques pour le pays
CSST	coopération Sud-Sud et triangulaire
FIDA11	Onzième reconstitution des ressources du FIDA
GRIPS	Système de projets d'investissement et de dons
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
ODD	objectif de développement durable
ONU	Organisation des Nations Unies
PESEC	Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique
PFR	pays à faible revenu
PRITI	pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure
PRITS	pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure
QAG	Groupe assurance qualité
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SGRO	Système de gestion des résultats opérationnels
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact

Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)

Résumé

1. Malgré les difficultés engendrées par la pandémie de COVID-19, le FIDA a affiché une solide performance en 2020. Il a dépassé d'importantes cibles concernant la portée des interventions, les effets directs et les produits, ainsi qu'un grand nombre des objectifs liés à la performance organisationnelle. Par ailleurs, l'analyse du portefeuille en cours indique que le Fonds est sur la bonne voie pour atteindre les cibles du Cadre de gestion des résultats de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) relatives à l'efficacité et aux résultats globaux des projets. Cependant, les scores des rapports d'achèvement des projets ont diminué en 2020 dans plusieurs catégories, comme l'efficacité et la reproduction à plus grande échelle, en partie en raison de la décision anticipée du FIDA de clore un ensemble de projets peu performants qui ont fait baisser à la fois la moyenne annuelle et la moyenne mobile sur trois ans. Enfin, des problèmes mis en évidence dans les éditions précédentes du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) et du Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) demeurent, notamment s'agissant de la durabilité, de l'efficacité, de la reproduction à plus grande échelle et du suivi-évaluation – autant de domaines dans lesquels le Fonds élabore des plans d'action ciblés pour améliorer la performance durant FIDA12.
2. **Niveau II – résultats en matière de développement.** En 2020, les projets du Fonds sont venus en aide à plus de 128 millions de personnes, soit un résultat supérieur à l'objectif de 120 millions défini pour FIDA11. Le portefeuille de 2020 a dépassé les cibles de plusieurs des indicateurs dans les trois objectifs stratégiques¹. Toutefois, les activités de collecte de données réalisées dans le cadre de sondages sur les effets directs se sont cependant heurtées à de nombreuses difficultés du fait de la pandémie, si bien que le nombre de projets recourant à cette méthode a diminué. La performance à l'achèvement des 74 opérations clôturées sur la période 2018-2020 qui sont examinées dans le RIDE cette année est restée légèrement en deçà des objectifs définis pour FIDA11.
3. **Niveau III – performance opérationnelle et organisationnelle.** En 2020, les contributions à la reconstitution des ressources se sont établies à 1,07 milliard d'USD, ce qui représente 89% de la cible de 1,2 milliard d'USD établie pour FIDA11. Malgré les perturbations entraînées par la COVID-19, le Fonds a continué d'enregistrer des résultats supérieurs aux objectifs fixés pour les cofinancements, tant internationaux que nationaux. Au regard de la cible de 1,40 dollar de financement supplémentaire pour chaque dollar investi à partir des ressources de base, le FIDA a obtenu un ratio de 1:1,67 au cours des trois dernières années. La précision du ciblage reste l'une des contributions essentielles du Fonds au Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030): au stade de la conception, la performance dans ce domaine a été jugée au minimum plutôt satisfaisante pour 89% des projets, et totalement satisfaisante ou encore supérieure pour plus de la moitié d'entre eux. Au stade de l'exécution, la stratégie de ciblage a été considérée comme plutôt satisfaisante pour 92% des projets du portefeuille en cours.
4. Cette année, les sondages menés auprès des bénéficiaires font apparaître des taux de satisfaction élevés pour ce qui est de la gestion des connaissances (93%), de la pertinence des programmes (91%), de l'efficacité (87%) et des partenariats (89%) – ce dernier résultat étant tout juste inférieur aux 90% fixés pour FIDA11. Comme

¹ Objectif stratégique n° 1: renforcer les capacités productives des populations rurales pauvres; objectif stratégique n° 2: accroître les avantages que les populations rurales pauvres tirent de leur intégration au marché; objectif stratégique n° 3: renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience face aux changements climatiques des activités économiques des populations rurales pauvres.

les éditions du RIDE et du RARI de l'année dernière l'avaient déjà mis en évidence, la participation à l'élaboration des politiques nationales est le domaine dans lequel la performance est la plus faible (seulement 79% des personnes interrogées se sont déclarées satisfaites). La direction s'emploie à actualiser l'approche suivie en la matière afin d'honorer l'engagement y afférent pris au titre de FIDA12.

5. La cible que s'était fixé le FIDA au regard de la décentralisation a été atteinte, 33% du personnel travaillant désormais dans des bureaux de pays ou des pôles régionaux. La gestion du personnel du Fonds s'est améliorée en 2020: on compte 34% de femmes aux postes de niveau P5 ou de niveau supérieur, soit un pourcentage très proche des 35% fixés pour FIDA11. On note un renforcement de la transparence durant la pandémie, malgré les difficultés à collecter et analyser les données, 87% des rapports d'achèvement de projet ayant été communiqués en temps et en heure (contre 67% l'année dernière). Par ailleurs, le FIDA s'est vu attribuer un score de 86% par l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide en ce qui concerne l'exhaustivité des données publiées, soit un résultat bien supérieur à l'objectif de FIDA11 (75%).

I. Introduction

1. Le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) constitue le principal instrument utilisé pour rendre compte de la performance du Fonds au regard des indicateurs et des cibles définis dans le Cadre de gestion des résultats de l'institution pour le cycle considéré. Il offre aux membres un rapport complet sur les résultats que le Fonds s'est engagé à atteindre, et s'appuie sur des données probantes pour évaluer la performance aux niveaux organisationnel et opérationnel. Il se penche en outre sur les principales raisons pour lesquelles les indicateurs du Cadre de gestion des résultats sont ou non atteints.
2. **Le RIDE de 2021, deuxième rapport de la série pour la période couverte par la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), à savoir 2019-2021, rend compte des réalisations accomplies pendant l'année 2020.** Il propose trois principaux éclairages.
3. **Premièrement, la pandémie mondiale de COVID-19 a eu des incidences de grande ampleur sur les activités et les résultats du FIDA en 2020.** Le Fonds a fait en sorte que les équipes de pays puissent continuer d'appuyer les pouvoirs publics et de superviser les projets et les programmes de pays à distance lorsque cela était nécessaire, conformément aux meilleures pratiques des autres institutions financières internationales (voir encadré 1), mais des difficultés se sont posées dans des domaines tels que la gestion des projets et la collecte de données. Par exemple, les sondages menés sur le terrain aux fins d'évaluation des effets directs n'ont pu être conduits que dans un tiers des projets répondant aux conditions requises pour ce type d'examen. En outre, plusieurs projets ont été reportés ou prolongés par suite de la pandémie², ce qui, comme l'examen des scores annuels des rapports d'achèvement de projet l'a montré, a fait notablement baisser la performance dans quelques domaines essentiels. En raison des différences de méthode et de calendrier, ce recul de la performance n'est pas flagrant dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) établi par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) pour 2021. Par ailleurs, les décaissements ont été globalement effectués à un rythme plus lent en 2020 qu'en 2019.
4. **Cependant, le FIDA a fait preuve d'une bonne capacité d'adaptation face à la COVID-19.** Les modalités de conception à distance ont réduit les délais moyens de conception, et la qualité des projets à ce stade est restée bien supérieure à l'objectif fixé. Les scores indiquant dans quelle mesure les projets sont en passe d'atteindre les objectifs de développement sont demeurés stables, en dépit de certaines variations régionales. Le Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres du FIDA a été largement utilisé. Jusqu'ici, le Fonds a approuvé 57 projets totalisant 51 millions d'USD de ressources du Mécanisme, et des demandes à hauteur de 31 millions d'USD sont en cours d'examen et devraient être approuvées d'ici à septembre 2021. À ce jour, 43% des fonds du Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres ont été versés, et tous les projets devraient avoir décaissé la totalité de leur enveloppe et avoir mené à bien leurs activités d'ici à la date d'achèvement convenue (juin 2022).

Encadré 1

Mesures prises face aux difficultés rencontrées dans le cadre des activités de suivi-évaluation durant la situation d'urgence liée à la COVID-19

En 2020, une utilisation plus importante et plus efficace des technologies numériques a permis au FIDA d'avoir davantage recours à des missions de conception et de supervision à distance. De nouvelles notes d'orientation ont été élaborées pour aider les équipes d'exécution des projets à réaliser à distance des tâches de conception et de supervision ainsi que des examens des activités de passation des marchés, et pour permettre des retours d'information des bénéficiaires durant les crises. La Division des politiques et des

² Les données disponibles indiquent que 32 projets ont été prolongés en 2020 (environ 16% du portefeuille).

résultats opérationnels du FIDA a également continué d'appuyer les activités de suivi, en fournissant des indications détaillées sur la conception et l'exécution des projets, et en facilitant les échanges d'expériences et d'enseignements entre les différentes régions. L'appui du Fonds aux activités de suivi-évaluation sera encore élargi en 2021, les divisions régionales devant mettre en place des autoévaluations et des plans d'action en matière de suivi-évaluation pour renforcer les capacités des unités de gestion des programmes dans la collecte et l'analyse des données. D'autres instruments d'orientation sont actuellement élaborés, et un ou une spécialiste de haut vol du suivi-évaluation au niveau des projets est en cours de recrutement.

5. **Deuxièmement, en dépit des difficultés engendrées par la COVID-19, la direction n'a pas ménagé ses efforts pour faire en sorte qu'un grand nombre des cibles et des engagements définis pour FIDA11 soient honorés ou dépassés.** Les indicateurs relatifs à la performance opérationnelle et organisationnelle, dont le Fonds est le plus directement responsable et sur lesquels il peut agir également le plus directement, ont été atteints ou dépassés dans presque tous les cas, huit seulement des 36 indicateurs étant légèrement inférieurs aux objectifs de FIDA11. Il convient en particulier de noter les solides performances enregistrées dans les domaines de la mobilisation des ressources (notamment des chiffres supérieurs aux cibles pour le cofinancement), de l'allocation des ressources, de la qualité initiale des projets (évaluée dans le cadre d'un examen indépendant), de la gestion du portefeuille, de l'efficacité institutionnelle et de la décentralisation. Le FIDA affiche également une bonne performance pour un éventail d'indicateurs relatifs aux résultats en matière de développement. S'agissant de la portée des interventions, elle est restée supérieure aux objectifs, et un certain nombre d'indicateurs d'effet direct présentent également un bon bilan, ce qui montre que le Fonds a su préserver la pertinence de son engagement aux côtés des gouvernements partenaires pendant cette année difficile.
6. **Troisièmement, les domaines qui avaient été considérés comme des points faibles dans le RIDE de 2020 et durant la Consultation sur FIDA12 présentent de petites améliorations, mais continuent de susciter des préoccupations.** Les engagements pris en matière de renforcement de la durabilité, de l'efficacité, des possibilités de reproduction à plus grande échelle et de suivi-évaluation durant FIDA12 restent les points critiques dans la performance du portefeuille de la présente édition du RIDE, malgré de légères améliorations depuis l'année dernière. L'apprentissage et la gestion adaptative – deux des domaines clés pour FIDA12 – vont être de plus en plus axés sur les activités nécessaires pour améliorer encore la performance du portefeuille, conformément aux attentes des membres. La direction compte présenter le cadre actualisé relatif à l'efficacité en matière de développement aux membres en décembre 2021 en vue de débattre des nouvelles lignes de réflexion. La synthèse d'évaluations sur la performance des pouvoirs publics qui doit être présentée par IOE sera également essentielle pour exécuter des programmes de pays porteurs de transformations dans le cadre du modèle opérationnel de FIDA12.
7. **Liens avec le RARI.** Pour déterminer les améliorations des résultats à court terme et rendre compte de la performance au regard des engagements pris pour FIDA11, les auteurs du RIDE font porter leur analyse sur un ensemble de projets « plus récents » que ceux pris en considération dans le RARI, afin de refléter les changements notables opérés depuis la mise en œuvre du cadre relatif à l'efficacité en matière de développement en 2016. IOE et la direction se sont activement employés à rendre le RARI et le RIDE aussi comparables que possible s'agissant des sections relatives aux projets et aux programmes de pays achevés. Cette année, l'édition du RIDE comprend une annexe qui présente les tendances sur 10 ans relatives à la performance des projets achevés, conformément à la méthode utilisée pour le RARI.

II. Résultats en matière de développement – niveau II

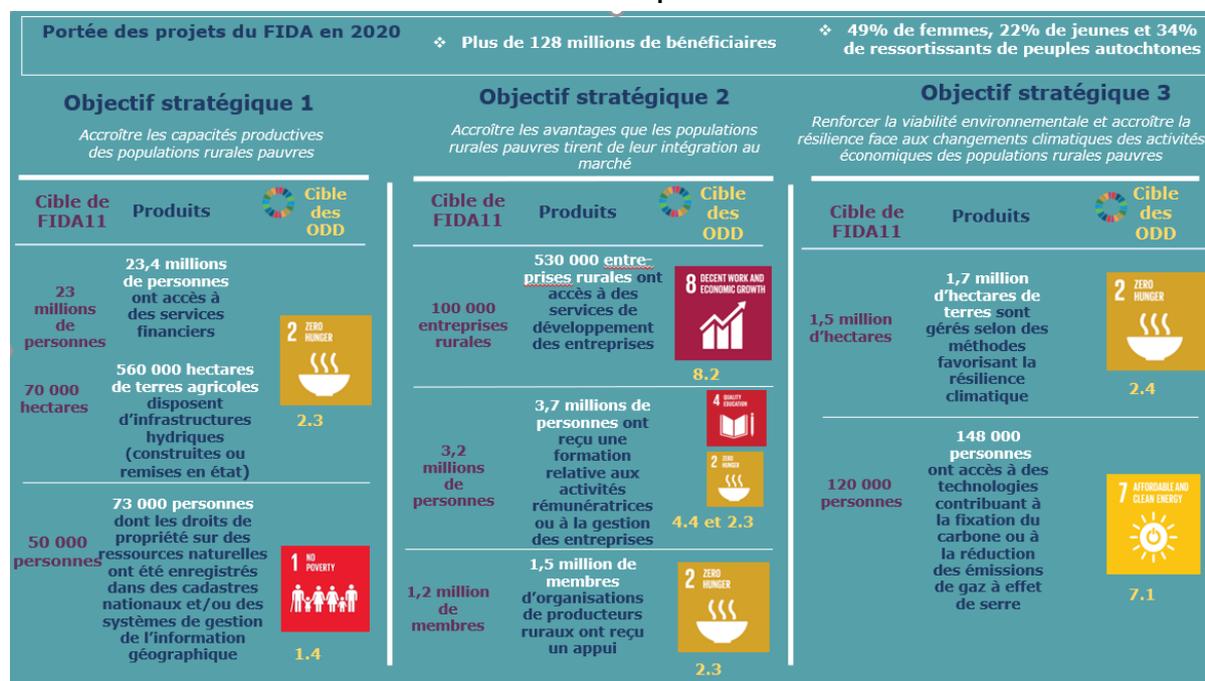
8. **Effets directs et produits en matière de développement.** Les projets du FIDA continuent d'enregistrer de bons résultats en ce qui concerne la portée des interventions, qui ont apporté une aide à plus de 128 millions de personnes en 2020, soit un nombre bien supérieur à l'objectif de 120 millions de FIDA11³. Les estimations réalisées à partir des données disponibles⁴ indiquent une proportion de 49% de femmes, de 22% de jeunes et de 34% de ressortissants de peuples autochtones parmi les bénéficiaires directs – pour les projets ciblant les jeunes et les peuples autochtones, respectivement. D'après les données probantes tirées du portefeuille de 2020, le FIDA a dépassé un certain nombre de cibles d'indicateur dans les trois objectifs stratégiques, et a contribué à différents objectifs de développement durable, notamment l'objectif de développement durable n° 2 (Faim zéro), comme le précisent les paragraphes ci-après et la figure 1. Ces corrélations sont établies au moyen du système de mise en correspondance qui associe les indicateurs de base aux cibles des objectifs de développement durable; ce système, récemment actualisé par le FIDA, est intégré au Système de gestion des résultats opérationnels (SGRO).
9. **Renforcer les capacités productives des populations rurales pauvres (objectif stratégique n° 1).** Les cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 ont été dépassées dans les domaines clés que constituent l'accès aux ressources naturelles et les services financiers inclusifs. Près de 23,4 millions de personnes ont pu accéder à des services financiers tels que l'épargne, le crédit, l'assurance et les envois de fonds. Par ailleurs, quelque 73 000 personnes ont reçu une aide pour établir leurs droits de propriété ou d'usage des ressources naturelles et les enregistrer dans les systèmes d'information nationaux. Concernant l'accès aux technologies et aux services, la cible relative aux infrastructures hydriques construites ou remises en état a également été atteinte, une superficie totale de terres agricoles de plus de 560 000 hectares ayant été équipée. Les résultats sur le plan de la nutrition sont mitigés, par suite de la diminution du nombre de bénéficiaires ayant reçu un appui, mais une proportion satisfaisante de femmes a indiqué avoir une meilleure alimentation.
10. **Accès aux marchés (objectif stratégique n° 2).** Des résultats notables ont été obtenus s'agissant de la participation aux marchés: plus de 530 000 entreprises rurales ont eu accès à des services de développement des entreprises, 1,5 million de membres d'organisations de producteurs ruraux ont bénéficié d'un appui et plus de 3,7 millions de personnes ont reçu une formation relative aux activités rémunératrices ou à la gestion des entreprises. Les cibles fixées pour FIDA11 ont été dépassées dans les trois cas. Les résultats concernant les infrastructures rurales (routes construites ou remises en état) n'ont pas atteint les cibles cette année.
11. **Résilience (objectif stratégique n° 3).** Pour ce qui est de la viabilité environnementale et de la résilience face aux changements climatiques, les éléments marquants sont les quelque 1,7 million d'hectares de terres passées sous une exploitation selon des pratiques résilientes, ainsi que l'aide apportée à plus de 148 000 personnes pour leur permettre d'accéder à des technologies contribuant à la fixation du carbone ou à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Si les cibles de FIDA11 ont été atteintes pour les deux premiers indicateurs, la performance est insuffisante en ce qui concerne l'adoption de technologies durables

³ Ce chiffre correspond au nombre cumulé de membres de ménages bénéficiant des services promus ou appuyés par les projets. Le Cadre de gestion des résultats comprend un sous-ensemble d'indicateurs de base, tandis que les projets rendent compte de leurs résultats au regard d'indicateurs qui leur sont propres ainsi que d'indicateurs de base supplémentaires qui ne figurent pas dans le Cadre de gestion des résultats.

⁴ Les estimations reposent sur l'échantillon de projets faisant état de données désagrégées. La plupart des projets communiquent des informations ventilées par sexe sur les bénéficiaires, mais la moitié seulement les ventilent par âge, et un tiers par leur appartenance ethnique.

et résilientes. Cette insuffisance est attribuable en partie aux rares collectes de données dans le cadre de sondages menés en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19.

Figure 1
Produits et effets directs obtenus: résultats notables du portefeuille de 2020⁵



12. **Performance à l'achèvement.** La performance des projets à l'achèvement est déterminée à l'aune des critères d'évaluation, dont huit figurent dans le Cadre de gestion des résultats. Les notes moyennes sur une période de trois ans sont comparées aux cibles de FIDA11⁶. **En moyenne, les 74 opérations qui ont été clôturées sur la période 2018-2020 et qui sont prises en compte dans le RIDE cette année présentent une performance légèrement inférieure aux niveaux attendus. Les résultats restent insuffisants pour ce qui est de la durabilité, de l'efficacité et de la reproduction à plus grande échelle, et se sont établis juste en dessous des cibles de FIDA11 pour trois critères supplémentaires (efficacité, égalité femmes-hommes, et environnement et gestion des ressources naturelles).** La cible de FIDA11 concernant la performance des projets au regard de l'action climatique a été atteinte, puis dépassée.
13. **Une gestion dynamique du portefeuille pour les projets aux performances médiocres, ainsi que pour ceux pour lesquels les perspectives sont plus prometteuses, a modifié les résultats annuels.** La direction a clôturé en avance cinq projets qui s'acheminaient vers des résultats insatisfaisants (quatre d'entre eux étaient des projets à problèmes réels ou potentiels) et de faibles performances au regard de toutes les dimensions considérées⁷. La direction fait fond sur les enseignements tirés de ces projets aux performances médiocres – y compris en ce qui concerne le manque d'engagement des pouvoirs publics, l'application inadéquate des conclusions du suivi-évaluation et les faibles capacités

⁵On trouvera à l'annexe I des informations sur la performance de ces indicateurs au regard des cibles.

⁶ L'analyse présentée dans cette section tient compte des projets dont la clôture financière est intervenue pendant la période 2018-2020.

⁷ Pour renforcer encore la prévisibilité des résultats à l'achèvement, le FIDA, conformément à son approche de gestion adaptative, a élargi sa définition des « projets à problèmes potentiels » pour mettre en place un « système d'alerte rapide » et mieux anticiper les problèmes potentiels durant l'exécution. Les mesures correctives nécessaires peuvent ainsi être prises à temps, et de préférence avant l'examen à mi-parcours. Les données probantes montrent en effet qu'il est bien plus facile de « corriger » les projets qui présentent des problèmes avant l'examen à mi-parcours. Il est plus difficile de « faire remonter » la performance et d'atteindre les résultats lorsque les projets sont anciens.

de gestion et de supervision – pour éclairer les plans d'action au niveau régional et institutionnel sur ces questions en 2021 et en 2022. Par ailleurs, la direction a prolongé un plus grand nombre de projets prometteurs (13) qu'elle ne le fait habituellement afin de leur permettre de concrétiser leurs objectifs après la crise liée à la COVID-19.

14. **En définitive, du fait de ces différentes décisions portant sur la gestion du portefeuille, seuls 18 projets ont été clôturés en 2020, dont cinq qui affichaient une performance médiocre.** En conséquence, les chiffres communiqués cette année reflètent particulièrement ces sous-ensembles de projets aux résultats médiocres⁸. **C'est pour cette raison que les résultats issus de la cohorte de cette année ne peuvent pas être considérés comme étant pleinement représentatifs au regard des cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11.** L'année prochaine, le RIDE présentera un rapport complet sur l'exécution de FIDA11. On trouvera au paragraphe 16 une extrapolation des résultats issus du portefeuille de projets en cours devant être clôturés durant FIDA11.

Encadré 2

Performance à l'achèvement dans les pays en situation de fragilité: le cas du Soudan

La cohorte de projets analysés pour le RIDE de 2021 ne comprenait qu'une opération exécutée dans un pays en situation de fragilité, le Soudan. Le projet, dont la performance a été jugée satisfaisante, a permis de mettre en place un cadre de gouvernance des ressources naturelles pour aider les collectivités à gérer ces dernières de manière durable et à réduire les conflits dans la zone du Butana. Cette réalisation est considérée comme un progrès décisif dans ce pays en proie à une compétition pour la terre et les ressources naturelles, et où les conflits sont exacerbés par la faiblesse des institutions et de la gouvernance. Dans ce contexte si difficile, le projet a démontré une grande efficacité dans la promotion de l'avancement des femmes, l'élargissement de leur accès aux moyens de production et du contrôle qu'elles exercent sur ces derniers, et le renforcement de leur position dans les organisations communautaires, qui sont nombreuses à compter des femmes aux postes de responsabilité. Ces constatations coïncident avec l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour le Soudan récemment menée à bien par IOE, qui fait apparaître une transformation notable des rôles dévolus aux hommes et aux femmes, une prise de conscience plus aiguë par les collectivités de l'importance de la gestion et de la gouvernance des ressources naturelles, et un renforcement des compétences des membres des collectivités et de leurs possibilités d'accéder à des moyens d'existence.

15. **Des informations supplémentaires sur la performance par critère d'évaluation pour 2018-2020 sont présentées ci-après et résumées à la figure 2.**
- i) **Résultats globaux des projets.** En dépit d'une baisse de la performance annuelle, 85% des projets ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux sur la période 2018-2020 (pour une cible de 90%). IOE a également effectué un suivi de la performance au regard de ce critère, mais son analyse fait apparaître une amélioration cette année, pour les raisons expliquées ci-dessous⁹.
 - ii) Concernant **l'environnement et la gestion des ressources naturelles**, on note une bonne performance, avec une légère amélioration de la moyenne annuelle comme de la moyenne mobile sur trois ans. **L'efficacité et l'égalité femmes-hommes** affichent aussi un bon score par rapport à la cible, malgré une baisse de la performance annuelle.

⁸ Cela implique en outre que les projets anciens, parce qu'ils sont plus nombreux, pèsent davantage sur les notes globales relatives à la période de trois ans. Les 74 projets pris en compte dans le RIDE cette année ont été conçus avant la période couverte par FIDA10, et 26 d'entre eux ont été effectivement clôturés durant FIDA10.

⁹ L'analyse d'IOE révèle une amélioration depuis l'année dernière, 76% des projets ayant été considérés plutôt satisfaisants ou mieux, et 25% satisfaisants ou très satisfaisants. Les résultats ne sont pas directement comparables avec ceux du FIDA, car l'analyse d'IOE concerne une période différente (projets dont la date d'achèvement se situe dans la période 2017-2019).

- iii) **La durabilité et l'efficacité restent les deux domaines les plus faibles.** Malgré la légère amélioration de la moyenne sur trois ans et de la performance annuelle, la direction a indiqué qu'elle entendait continuer à mettre l'accent sur la durabilité et l'efficacité, dans le droit fil du modèle opérationnel de FIDA12 et des engagements correspondants. Les plans d'action que la direction va adopter avant décembre 2021 pour ces deux domaines comprendront une série d'indicateurs clés de performance contrôlables et réalistes.
- iv) Les résultats au regard de la **reproduction à plus grande échelle** sont également encore relativement modestes, 85% des projets étant jugés au minimum plutôt satisfaisants (pour une cible de 95%), et la tendance annuelle est à la baisse. Une stratégie actualisée en matière de reproduction à plus grande échelle est attendue d'ici à fin 2021, conformément aux engagements pris au titre de FIDA12.
- v) La **performance des pouvoirs publics**, qui est évaluée à l'achèvement des projets, mais qui ne figure pas dans le Cadre de gestion des résultats, reste faible: 77% des projets ont été jugés au minimum plutôt satisfaisants. Cette dimension est fortement corrélée à la durabilité et à l'efficacité. IOE a prévu d'établir une synthèse d'évaluations sur ce sujet, et la direction s'emploie à renforcer la performance des pouvoirs publics par des dons, tels que ceux octroyés au titre du Programme relatif au suivi-évaluation rural, dont bénéficient actuellement 85% des projets du portefeuille en cours. Les initiatives Favoriser l'obtention de résultats dans le secteur agricole (DELIVER), Avancer la connaissance pour un impact agricole (AVANTI) et Atteindre l'excellence des projets en matière de gestion financière (APEX) et le Projet de gestion axée sur les résultats au service de la transformation rurale (RESOLVE) apportent un appui direct et une formation dans le domaine de la gestion axée sur les résultats, ainsi que sur d'autres sujets essentiels.
- vi) **Les résultats varient selon les régions.** Comme l'illustre la figure 3 ci-après, les régions Afrique orientale et australe et Proche-Orient, Afrique du Nord, Europe et Asie centrale présentent les scores moyens les plus élevés pour l'ensemble des critères dans le RIDE de cette année, et les deux divisions régionales affichent une performance particulièrement satisfaisante en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques et l'environnement et la gestion des ressources naturelles. La division Afrique orientale et australe s'est également distinguée par son potentiel en matière de reproduction à plus grande échelle. Les projets en Amérique latine et dans les Caraïbes enregistrent d'excellents résultats dans le domaine essentiel de l'impact global sur la pauvreté rurale, une réussite remarquable compte tenu des caractéristiques de la région. La Division Afrique de l'Ouest et du Centre affiche un résultat notable en matière d'égalité femmes-hommes. Quant à la région Asie et Pacifique, qui était présentée comme la plus performante dans le RIDE de l'année dernière, elle a enregistré les scores moyens les plus faibles pour l'année 2020 uniquement; cependant, elle continue d'obtenir de bons résultats en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques et l'égalité femmes-hommes.
- vii) **Les difficultés varient également selon les régions, sous l'effet de la concentration des situations de fragilité et d'autres facteurs.** Les situations de fragilité exacerbent les difficultés rencontrées dans l'exécution des projets, et influent notamment sur l'efficacité, l'adaptation aux changements climatiques et la durabilité. Comme cela a été indiqué dans le RIDE de 2020, l'Afrique de l'Ouest et du Centre comprend le plus grand nombre de pays en situation de fragilité, et la performance dans cette région est inférieure à celle des autres, en particulier sur le plan de l'efficacité. Cela étant, le score moyen est en augmentation par rapport à l'année dernière, et

les projets qui présentent une efficacité insuffisante sont principalement ceux qui ont été clôturés en 2018 et en 2019. Sur les sept projets de la région Asie et Pacifique clôturés en 2020, trois ont été jugés plutôt insatisfaisants ou insatisfaisants pour un large éventail de critères, notamment les résultats globaux des projets. Deux de ces projets ciblaient de petits États insulaires et ont pâti d'insuffisances dans leur conception ou leur pilotage.

Figure 2
Notes à l'achèvement obtenues par les opérations clôturées sur la période 2018-2020

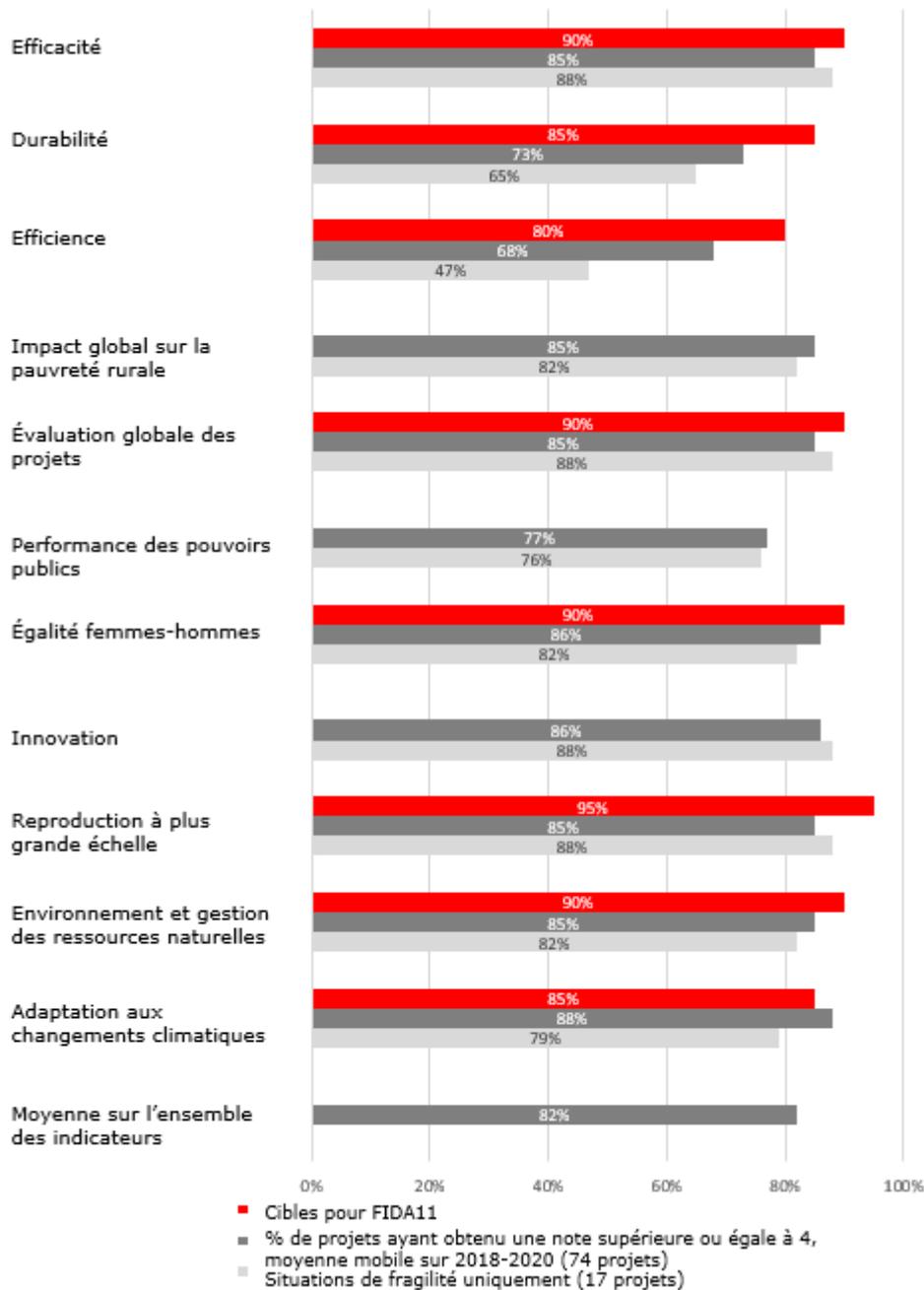
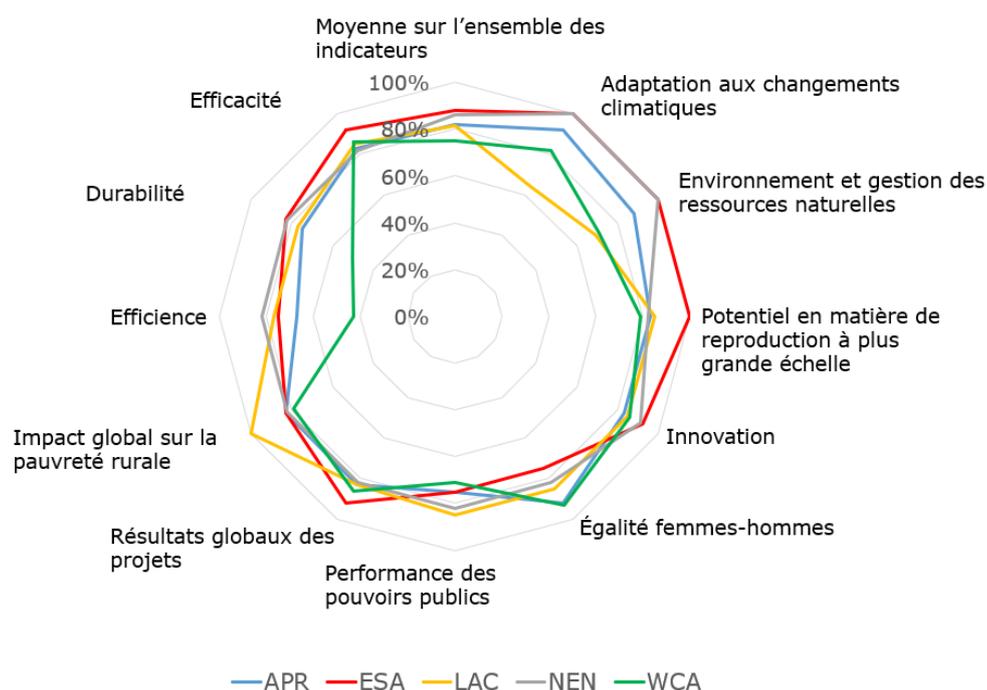


Figure 3
Notes à l'achèvement obtenues par les projets, par région (2018-2020)



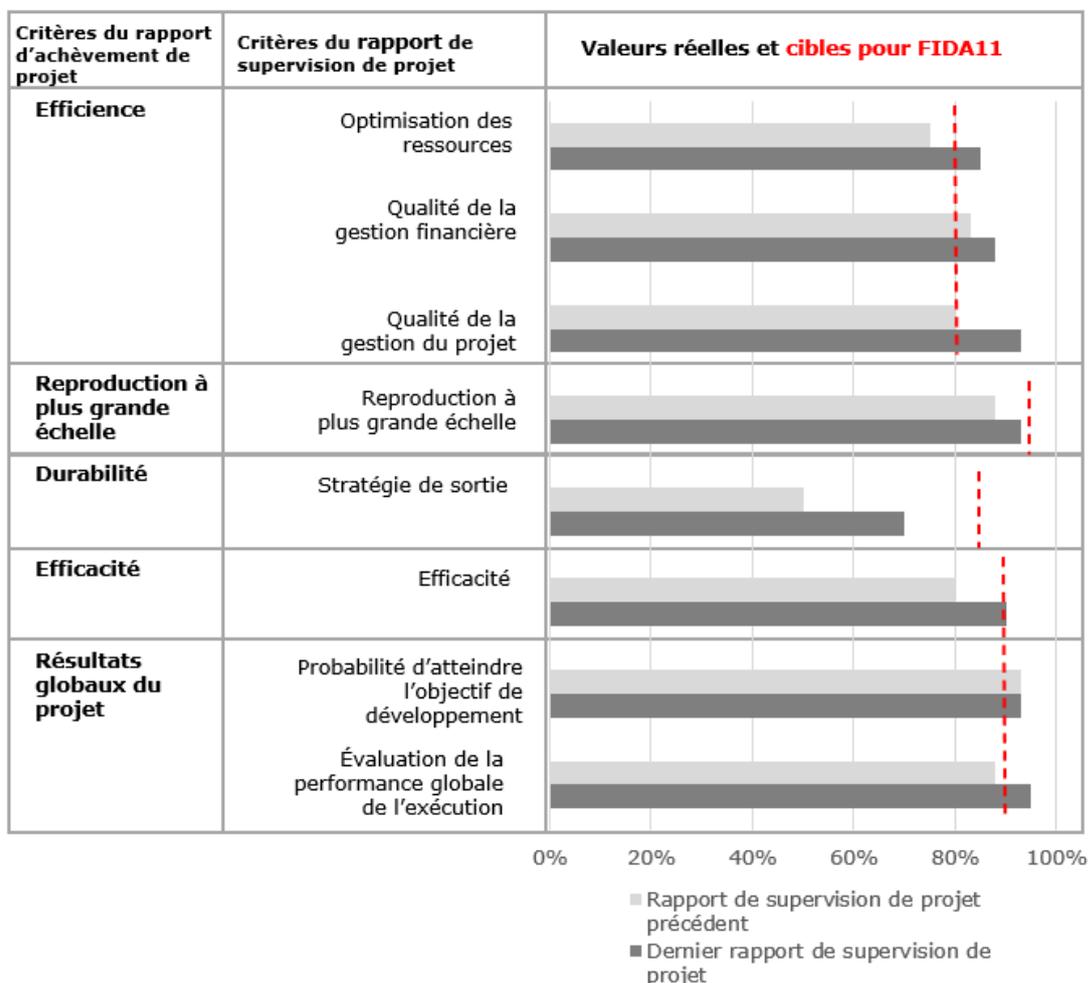
Note: APR =Division Asie et Pacifique; ESA = Division Afrique orientale et australe; LAC = Division Amérique latine et Caraïbes; NEN = Division Proche-Orient; Afrique du Nord et Europe; WCA = Division Afrique de l'Ouest et du centre.

16. **Perspectives pour la fin de FIDA11.** La figure 4 ci-après présente une projection des scores finaux des rapports d'achèvement de projet pour les projets devant être clôturés avant la fin de FIDA11¹⁰. Les critères d'évaluation appliqués durant la supervision ont été mis en correspondance avec les critères utilisés au stade des rapports d'achèvement de projet. L'analyse montre que le portefeuille en cours du Fonds semble être sur la bonne voie pour atteindre les cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 relatives à l'efficacité et aux résultats globaux des projets. Il faudra encore améliorer la reproduction à plus grande échelle, et il est également clairement nécessaire de renforcer la durabilité. Il est plus difficile de mettre en correspondance les critères d'efficience entre la supervision et l'achèvement, mais les indicateurs semblent aller dans le bon sens.

¹⁰ Projection réalisée à partir des scores de supervision actuels.

Figure 4

Scores de supervision mis en correspondance avec les critères d'achèvement des projets: projets clôturés durant FIDA11*



* Pour les deux principaux critères de la supervision et de l'appui à l'exécution (évaluation de la performance globale de l'exécution et probabilité d'atteindre l'objectif de développement), les pourcentages ont été calculés à partir des valeurs $\geq 3,5$, conformément aux modifications des notations du rapport de supervision de projet approuvées par le Comité de gestion du programme en juillet 2020.

III. Performance opérationnelle et organisationnelle – niveau III

A. Mobilisation des ressources

17. **La mobilisation des ressources est le premier des quatre piliers de la performance opérationnelle et organisationnelle**, car elle permet de financer les ambitieux programme de prêts et dons et programme de travail du FIDA sur la période 2019-2021. La Consultation sur FIDA11 a entériné un objectif de 3,5 milliards d'USD pour le programme de prêts et dons, soit une augmentation de quelque 10% par rapport à FIDA10. Le programme de prêts et dons reflète l'équilibre trouvé entre, d'une part, la demande et la capacité d'absorption des pays et, d'autre part, les principes de prudence en matière financière et la capacité d'intervention du Fonds.
18. **Contributions.** Les contributions aux reconstitutions des ressources forment le socle des fonds propres du FIDA et de sa capacité d'engagement financier. Sur l'objectif de 1,2 milliard d'USD de ressources de base issues de la reconstitution, 1,07 milliard d'USD (soit 89%) ont été mobilisés, ce qui représente une petite augmentation par rapport aux 87% de l'année dernière et est conforme à la

projection établie dans l'examen à mi-parcours de FIDA11. Tandis que la mobilisation des ressources de base se rapproche de l'objectif, le FIDA s'emploie à augmenter les ressources empruntées au moyen de prêts souverains et de prêts concessionnels de partenaires.

19. **Exécution des opérations.** Durant les deux premières années de FIDA11, le Fonds a exécuté 71% du programme de prêts et dons, pour un montant total de 2,48 milliards d'USD correspondant à 70 projets d'investissement et à deux opérations régionales dans 59 pays, ainsi qu'à 48 dons. Conformément à la décision du Fonds de concentrer l'utilisation des ressources sur la première année de FIDA11, près de la moitié du programme de prêts et dons a été exécuté en 2019. Les approbations ont été moins nombreuses en 2020 par suite de la COVID-19, mais au vu de la réserve de projets pour 2021, on s'attend à une exécution totale du programme de prêts et dons d'ici à la fin de FIDA11, avec peu de réaffectations.
20. **Mobilisation de cofinancements.** Pour maximiser l'impact de ses activités de développement et financer son programme de travail, le Fonds joue en outre le rôle de rassembleur de fonds en faveur du développement au moyen de ses stratégie et plan d'action en matière de cofinancement. La performance en matière de cofinancement, aux niveaux international et national, a dépassé les objectifs. Au cours des trois dernières années, le FIDA a mobilisé 1,67 dollar de financement supplémentaire pour chaque dollar investi à partir des ressources de base, soit un résultat supérieur à la cible (1:1,4) et ce, malgré la pandémie de COVID-19. Le ratio de cofinancement international sur la période 2018-2020 s'est établi à 0,74, alors que la cible était de 0,6. Le ratio de cofinancement national a atteint quant à lui 0,93 (cible de 0,8). Soucieux de réduire les risques, le FIDA a cherché à mobiliser des cofinancements dans un nombre croissant de projets et de pays, et auprès de plus en plus de partenaires, ce qui a multiplié les projets présentant un ratio de cofinancement élevé. Cependant, cette augmentation du cofinancement s'accompagne également de défis – faire face aux coûts élevés de supervision imposés par les autres banques multilatérales de développement, par exemple.
21. **Cofinancement national dans le détail.** La désagrégation du cofinancement national donne des résultats différents selon le niveau de revenu des pays. Le cofinancement des pouvoirs publics est plus élevé que celui des bénéficiaires dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (PRITS)¹¹. C'est l'inverse dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI), où la contribution des bénéficiaires est supérieure à celle des pouvoirs publics; tandis que dans les pays à faible revenu (PFR), les deux sources de cofinancement sont à peu près au même niveau. Les ratios de financement correspondant aux contributions des bénéficiaires ont globalement progressé depuis 2017-2019.

Tableau 1
Ratios de cofinancement national 2018-2020, par catégorie de revenu

Catégorie de cofinancement national	PFR	PRITI	PRITS
Pouvoirs publics	0,22	0,36	1,73
Bénéficiaires	0,18	0,53	0,47

B. Allocation des ressources

22. **Venir en aide aux pays les plus pauvres.** Conformément aux objectifs de FIDA11, 90% des ressources du Fonds sont consacrées aux PFR et aux PRITI, et 10% aux PRITS, pour un total de 80 pays bénéficiaires: 25% des ressources sont actuellement octroyées à des pays en situation de fragilité. Aucune réaffectation n'a été effectuée au 31 décembre 2020, ce qui indique que les allocations initiales ont été totalement utilisées et témoigne de la réussite de l'approche sélective

¹¹ L'Indonésie est passée dans le groupe des PRITS dans la dernière classification de la Banque mondiale (2021).

adoptée pour FIDA11. On s'attend à ce que les réaffectations soient d'un montant très faible en 2021 – environ 3% des ressources du Fonds. La taille des projets est restée relativement constante, à 38,5 millions d'USD.

23. **Ciblage.** La précision du ciblage est un aspect essentiel de la contribution du FIDA au Programme 2030 et à l'engagement à « ne laisser personne de côté ». Au stade de la conception, l'approche de la stratégie de ciblage a été jugée au minimum plutôt satisfaisante pour 89% des projets, et totalement satisfaisante ou encore supérieure pour plus de la moitié d'entre eux. Durant l'exécution, 92% des projets du portefeuille en cours sont jugés au minimum plutôt satisfaisants d'après les dernières notes de supervision.

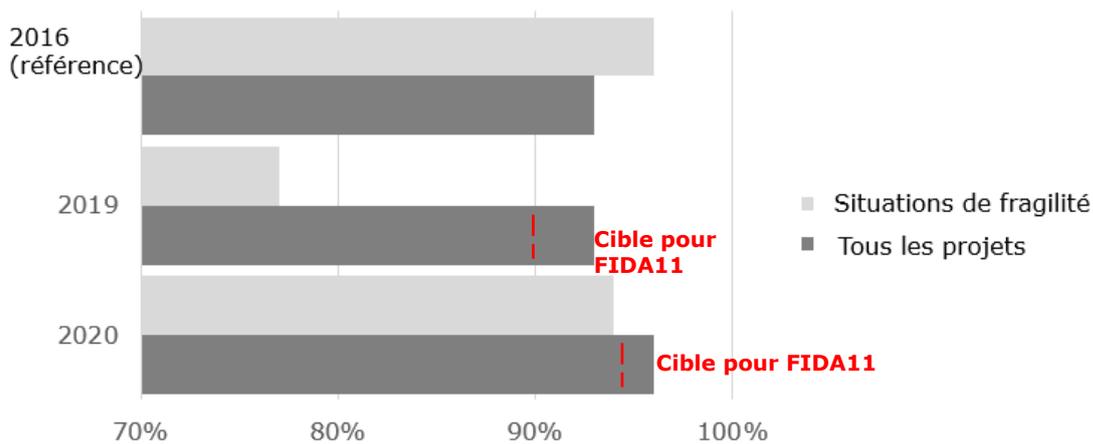
C. Utilisation des ressources

24. **Approche de l'utilisation des ressources.** L'approche adoptée par le FIDA s'agissant de l'utilisation des ressources repose sur le modèle axé sur les pays. Les programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) sont essentiels pour évaluer les instruments, les approches ou les domaines thématiques les plus appropriés pour chaque pays, mais ils doivent constituer des outils dynamiques qui permettent de tirer parti des leçons du passé pour améliorer l'efficacité au niveau des pays. En accord avec son approche de gestion adaptative, le FIDA s'est employé activement à ajuster les COSOP en fonction des évolutions et des nouveaux besoins. Fin 2020, au moins un examen des résultats avait été effectué pour 94% des COSOP en cours d'exécution (cible de 80% définie pour FIDA11).
25. La **coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST)** est également essentielle pour accroître l'impact des programmes de pays du Fonds. Elle facilite les échanges de connaissances, de technologies, de politiques et d'autres ressources, notamment financières, entre les États membres, et bénéficie de l'appui des principaux pôles régionaux de CSST du FIDA au Brésil, en Chine et en Éthiopie. En 2018-2020, 76% des COSOP approuvés comprenaient un descriptif détaillé de la CSST. L'approche du FIDA en la matière est mise en avant par l'approbation de la nouvelle stratégie de CSST pour 2021-2024.
26. **Retours d'information des parties prenantes et participation des bénéficiaires.** Le FIDA a adopté un Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes afin de recueillir et d'utiliser systématiquement les retours des bénéficiaires, des décideurs politiques, des pouvoirs publics et des partenaires dans les pays. Les données du sondage de 2021 révèlent que le Fonds continue de se surpasser dans les domaines de la gestion des connaissances (93% de personnes satisfaites) et de la pertinence des programmes (91% de retours positifs). Le taux de satisfaction concernant l'efficacité (87%) et les partenariats (89%) est légèrement inférieur à l'objectif de 90% retenu pour FIDA11. Comme cela avait déjà été mis en évidence dans le RIDE et le RARI l'année dernière, la participation à l'élaboration des politiques nationales reste le point le plus faible, avec 79% de personnes satisfaites.
27. **Qualité initiale des projets.** Les tendances qui se dessinent depuis le début de FIDA11 se confirment en ce qui concerne la qualité croissante des projets conçus par le Fonds, avec des résultats supérieurs aux cibles du Cadre de gestion des résultats. La Division des politiques et des résultats opérationnels et le Groupe assurance qualité, en coordination avec d'autres divisions, ont utilisé une liste de contrôle de l'efficacité en matière de développement (DEM+) pour évaluer les principales dimensions de la qualité des projets au stade de la conception, et veiller à ce que tous les points à améliorer fassent l'objet d'un suivi et que les mesures nécessaires soient mises en place. Ce processus d'examen renforcé continue de porter ses fruits: 96% des projets approuvés sur la période 2019-2020 ont été jugés au minimum plutôt satisfaisants s'agissant de la qualité à la conception (cible de 95% pour FIDA11). Pour ce qui est des pays en situation de fragilité, le pourcentage de 94% dépasse l'objectif de 90% fixé pour FIDA11. Malgré l'absence

de comparabilité directe étant donné les différences entre les notations à la conception, durant l'exécution et à l'achèvement, le prochain défi de l'assurance qualité sera de recentrer l'examen sur la détermination des facteurs qui laissent prévoir une faible performance durant l'exécution, et de veiller à y remédier dans toute la mesure du possible (ou à atténuer les risques en question) avant qu'ils ne commencent à se manifester au stade de l'exécution.

Figure 5

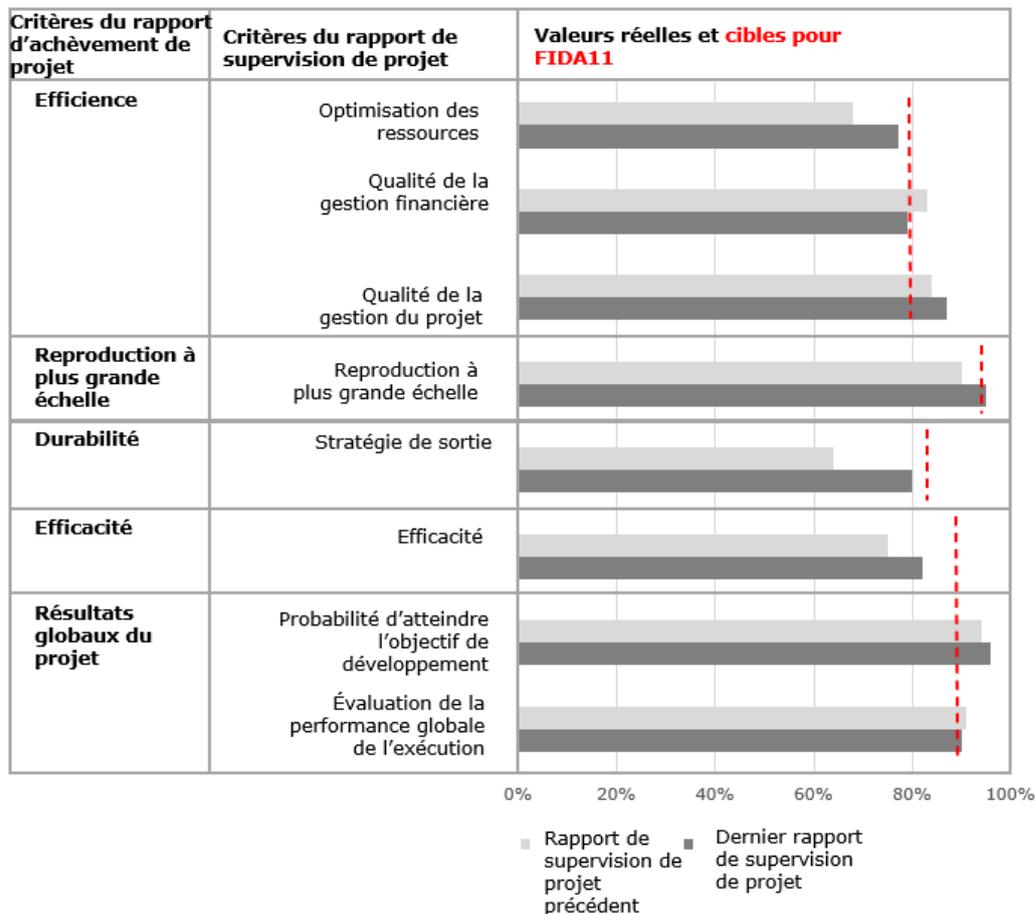
Projets ayant obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour leur qualité initiale et qualité générale de la conception



28. **Qualité du portefeuille durant l'exécution.** Il est primordial d'évaluer la performance des projets durant leur exécution afin de pouvoir veiller à ce que les mesures correctives nécessaires pour atteindre les résultats escomptés soient mises en place, le cas échéant. Les rapports de supervision des projets du FIDA évaluent la performance des projets à partir de 26 critères, regroupés en deux grandes catégories: la probabilité d'atteindre l'objectif de développement (ce qui comprend tous les aspects techniques liés à l'efficacité et les thématiques transversales) et l'avancement global de l'exécution (aspects opérationnels notamment). La figure 6 ci-après révèle une performance globalement positive du portefeuille en cours, mais deux points sensibles, à savoir la durabilité et l'efficacité. L'efficacité, qui est jugée relativement satisfaisante à l'achèvement, est cependant mesurée différemment durant l'exécution: la supervision est principalement axée sur la réalisation des produits, notamment avant l'examen à mi-parcours, et doit permettre de repérer les goulets d'étranglement et d'y remédier le plus rapidement possible. Concernant l'efficacité, les scores des projets au regard de l'utilisation optimale des ressources sont inférieurs à ceux obtenus pour la gestion financière et la gestion des projets. Les taux de rendement estimatif et réel établis à partir de l'analyse économique et financière, qui constituent l'un des principaux éléments pris en compte pour évaluer l'utilisation des ressources, ont tendance à diverger, tout en restant positifs, ce qui témoigne de la valeur ajoutée des projets du FIDA. Le plan d'action à l'appui de l'efficacité comprendra, entre autres mesures concrètes, des outils et des suggestions ainsi qu'une définition plus claire et plus unifiée de l'utilisation optimale des ressources, ce qui permettra d'avoir une vue plus précise de l'efficacité.
29. Comme indiqué au paragraphe précédent, on observe une différence dans le niveau global des notes à la conception et durant l'exécution, et l'écart est encore plus important à l'achèvement. Le FIDA ne maîtrise pas tous les facteurs qui ont une incidence sur l'exécution, mais il dispose d'outils essentiels pour y faire face, à savoir l'appui à l'exécution, le renforcement des directives et le développement des capacités. Par ailleurs, le FIDA a opté pour une gestion dynamique du portefeuille, exposée au paragraphe suivant. Cette approche transparaît également dans la

tendance globalement positive (ou stable) qui ressort de la comparaison entre les notes de la dernière mission de supervision et de la précédente (voir figure 6).

Figure 6
Projets ayant obtenu une note supérieure ou égale à 4 durant l'exécution*



* Pour les deux principaux critères de la supervision et de l'appui à l'exécution (évaluation de la performance globale de l'exécution et probabilité d'atteindre l'objectif de développement), les pourcentages ont été calculés à partir des valeurs $\geq 3,5$, conformément aux modifications des notes du rapport de supervision de projet approuvées par le Comité de gestion du programme en juillet 2020.

30. **Projets présentant des problèmes.** La proportion de « projets à problèmes réels » d'après la dernière mission de supervision (8%) a globalement diminué depuis 2018. Elle est inférieure à celle constatée dans la plupart des institutions financières internationales, qui ont à tout moment entre 12% et 20% des activités de leur portefeuille qui sont susceptibles de poser problème; la différence peut s'expliquer par l'accent plus important qui est mis par le FIDA sur les projets à problèmes potentiels, qui représentent un plus grand pourcentage de son portefeuille total, et les mesures mises en place pour inciter les équipes à rectifier très tôt le tir (voir figure 7 ci-après). La politique de restructuration approuvée en 2018 a aidé à prendre des mesures correctives en temps opportun pour ajuster les projets pendant leur exécution – l'indice de proactivité s'établit désormais à 67%, contre moins de 50% en 2018 lorsque la politique a été mise en place (voir figure 8).

Figure 7
Proportion et volume des projets à problèmes réels dans le portefeuille du FIDA

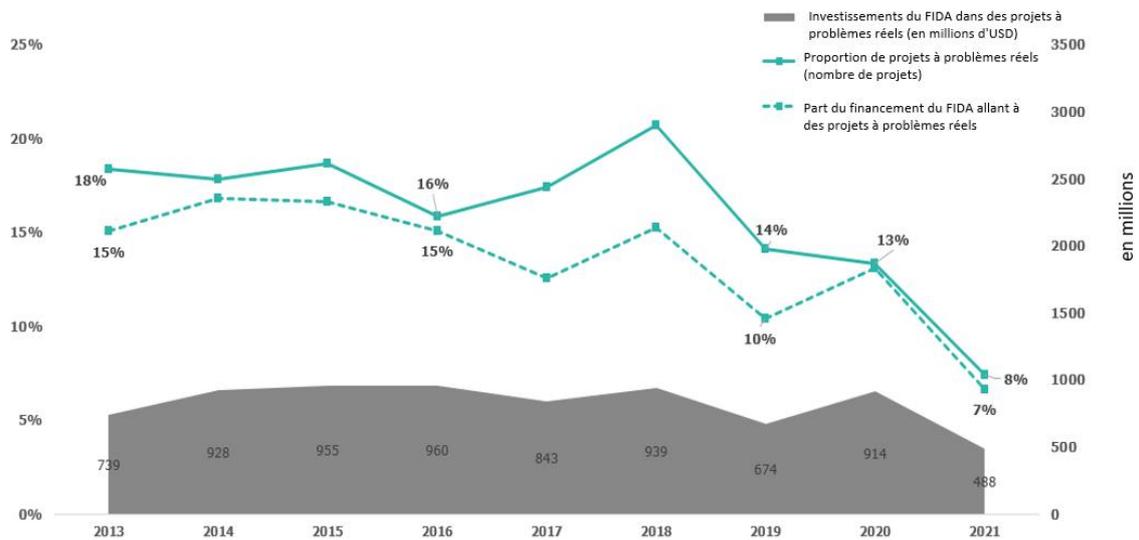
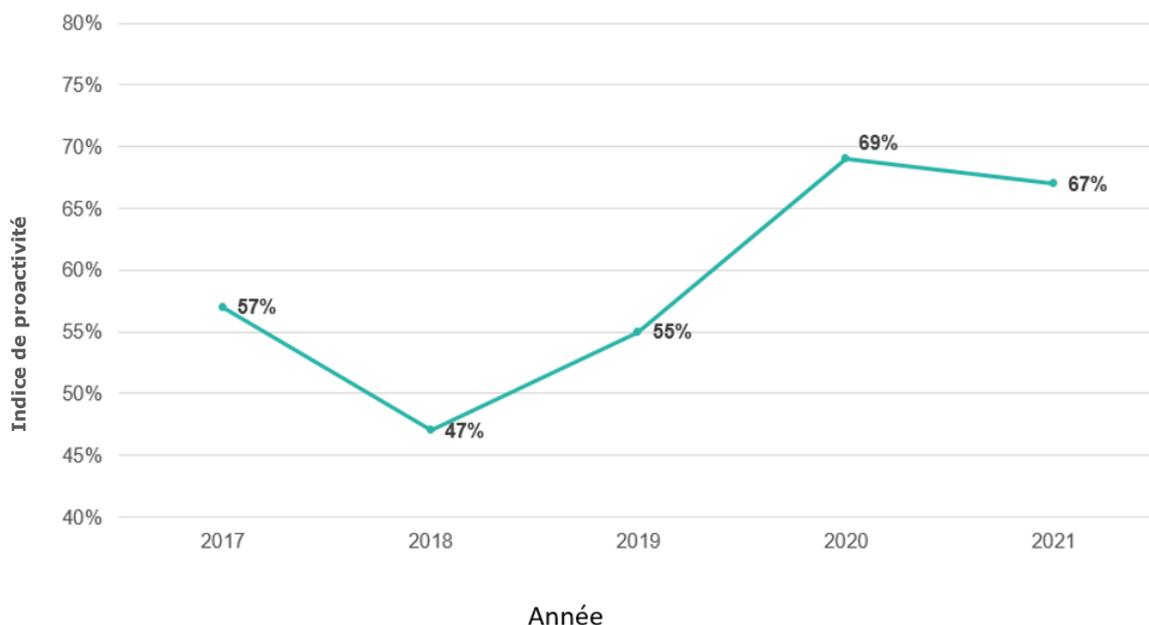


Figure 8
Évolution de l'indice de proactivité



31. **Gestion du portefeuille.** Le FIDA entend répondre dans les délais les plus courts aux besoins et aux demandes des pays en exécutant son programme de prêts et dons avec souplesse. La durée moyenne de conception sur la période 2018-2020 a été de 11 mois. Les données pour 2020 indiquent une moyenne de moins de neuf mois, proche de la cible de huit mois définie pour FIDA11. Le délai moyen entre l'approbation et le premier décaissement est de 10 mois, alors que la cible a été fixée à 12 mois pour FIDA11. Le taux d'ensemble de décaissement sur la période 2018-2020 s'établit à 16,5%, juste sous la cible de 17% pour FIDA11, mais il est supérieur à la cible pour les pays en situation de fragilité (17,6% contre 16%).

D. Transformation des ressources

32. **Décentralisation.** La décentralisation est au cœur du programme de réforme interne lancé durant FIDA10 et poursuivi pendant FIDA11. Elle est essentielle pour favoriser les partenariats avec les pouvoirs publics et avec les autres partenaires de développement. En 2020, 33% des membres du personnel étaient en poste dans des bureaux de pays ou des pôles régionaux du FIDA, lesquels gèrent la totalité des projets d'investissement du Fonds. Le budget alloué à la supervision et à l'appui à l'exécution est également géré dans son intégralité par les bureaux de pays et les pôles régionaux, conformément au cadre de délégation des pouvoirs. Les cibles des trois indicateurs mentionnés ci-dessus ont été atteintes.
33. **Efficiences institutionnelles.** Sur la période 2018-2020, le FIDA a atteint ou dépassé tous les objectifs relatifs à l'efficacité. Les dépenses administratives du Fonds représentent 12,9% du programme de prêts et dons (soit la cible fixée en la matière); elles correspondent à 4,9% du programme de travail (qui comprend le cofinancement), pour une cible de 6%, et 16% des décaissements annuels (cible là encore atteinte). Le budget administratif s'établit à 2,03% du portefeuille en cours de prêts et de dons, soit une performance supérieure à l'objectif de 2,10%.
34. **Nouveaux outils pour la gestion du portefeuille.** L'efficacité repose également sur l'utilisation d'outils de gestion du portefeuille qui présentent de bons rapports coûts-efficacité et temps-efficacité:
- i) L'adoption du Portail clients du FIDA, lancé en 2016, a notablement progressé: la proportion de pays disposant de projets décaissables qui utilisent le portail est passée de 63% en 2019 à 95% en 2020. Les fonctionnalités du portail ont été progressivement étendues, des demandes de retrait aux services liés aux passations de marchés, afin d'en faire le guichet unique permettant aux utilisateurs externes d'envoyer des demandes au Fonds et d'obtenir des informations en temps réel.
 - ii) Le deuxième des outils en ligne essentiels pour la gestion des projets du FIDA est le SGRO, qui est utilisé pour l'intégralité du portefeuille en cours. Dans ce système, l'organisation rationalisée des tâches et la validation des données offrent une assurance d'amélioration de la qualité, d'obligation de rendre compte, de transparence et d'apprentissage, et contribuent ainsi à une prise de décisions fondées sur les résultats, conformément au cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement. En 2020, le Fonds a lancé la matrice intégrée des risques du projet pour favoriser une gestion du risque structurée, cohérente et dynamique tout au long du cycle de projet. Une fonctionnalité permettant de rendre compte des contributions aux objectifs de développement durable a été déployée dans le SGRO, et des modifications supplémentaires sont prévues pour les nouveaux domaines d'activité, comme les opérations non souveraines, ainsi que de nouvelles méthodes permettant d'encourager l'apprentissage à la fois dans les programmes de pays et dans les projets.
 - iii) S'agissant de la passation de marchés au titre des projets, le Fonds a en outre lancé un outil de suivi des contrats en ligne qui utilise les données fournies par l'unité de passation des marchés de l'unité de gestion du programme pour proposer des tableaux de bord et des rapports. L'outil permet au personnel du Fonds et des projets de suivre directement l'exécution des contrats, les paiements et les risques potentiels.
35. **Gestion des effectifs.** La performance au regard des indicateurs liés à la gestion des effectifs s'est encore améliorée en 2020. Les fonctionnaires du cadre organique originaires de pays des Listes B et C représentent désormais 46% des effectifs, et on compte 34% de femmes aux postes de niveau P5 ou de niveau supérieur, soit une proportion proche de la cible de 35% fixée pour FIDA11. L'organisation a continué de faire preuve d'efficacité dans le domaine du recrutement, avec un

délai moyen de recrutement aux postes vacants de cadres ramené à 93 jours, bien inférieur à l'objectif de 100 jours pour FIDA11.

36. **Transparence.** La transparence est essentielle pour faire un meilleur usage des données, introduire des perfectionnements dans la conception des futurs projets et aider à l'élaboration du programme décisionnel au niveau gouvernemental. En 2020, le Fonds a poursuivi la mise en œuvre fructueuse de son Plan d'action pour la transparence. Depuis le début de FIDA11, 58% des projets approuvés comprennent des activités ou des composantes qui renforcent la transparence dans les pays emprunteurs, un résultat bien supérieur à la cible de 30% pour FIDA11 et une progression notable par rapport aux 47% de l'année dernière. On peut citer à titre d'exemples l'amélioration des normes de transparence des coopératives agricoles afin de faciliter l'accès des bénéficiaires au marché; la mise en place transparente de forums d'agriculteurs, avec un processus consultatif pour l'élection de leurs responsables; le recensement des possibilités d'investissement en faveur de l'action climatique au moyen de mécanismes communautaires transparents et participatifs.
37. **Transparence durant la pandémie de COVID-19.** En 2020, malgré les difficultés rencontrées pour recueillir et analyser des données par suite de l'épidémie de COVID-19, 87% des rapports d'achèvement de projet ont été communiqués en temps et en heure, proportion qui est en hausse par rapport à l'an dernier (67%) et qui dépasse la cible fixée pour FIDA11. Par ailleurs, 70% des rapports d'achèvement de projet devant être présentés en 2020 ont été diffusés, ce qui reste inférieur à la cible de 90% fixée pour FIDA11. L'Initiative internationale pour la transparence de l'aide a évalué l'exhaustivité des normes de publication du Fonds à 86%, un résultat bien supérieur à l'objectif de 75% défini pour FIDA11.

IV. Marche à suivre en 2021 et au-delà

38. **Une solide performance malgré les contraintes et les difficultés.** Le RIDE de 2021 montre qu'en dépit des difficultés engendrées par la pandémie de COVID-19, le FIDA a réussi à maintenir un degré élevé de performance – comme en témoignent les résultats obtenus au regard des indicateurs de niveau II et de niveau III. La prise de décisions dynamique – s'agissant de la restructuration des projets en cours, du recensement des projets à problèmes potentiels, de la clôture rapide des projets aux résultats médiocres et de l'utilisation réfléchie et judicieuse des prolongations – donne le sentiment que le Fonds a bien conscience qu'il est difficile d'atteindre systématiquement de bons résultats en matière de développement. Ces progrès sont encourageants, mais on peut inciter encore davantage à utiliser les éléments probants aux fins de l'apprentissage.
39. **Domaines restant à améliorer.** Les points faibles dans le portefeuille et les résultats ne sont pas nouveaux: les niveaux de performance les moins élevés sont ceux de la durabilité, de l'efficacité, de la reproduction à plus grande échelle et du suivi-évaluation. Pour y remédier, il faut de nouveaux outils et de nouvelles stratégies, mais aussi des données recueillies au niveau des pays pour apporter des éléments probants et des enseignements tirés de l'expérience commune, orienter les besoins et les priorités, et améliorer l'appropriation par les pouvoirs publics. Grâce à la politique révisée en matière de dons approuvée en 2021, le programme de dons pourra également contribuer à encourager une action plus résolue sur ces thèmes importants.
40. **Utilisation des données et apprentissage.** Dans la perspective de FIDA12, le cadre révisé relatif à l'efficacité en matière de développement permettra de s'attaquer aux problèmes évoqués ci-dessus liés à la collecte d'éléments probants, à leur utilisation et à l'apprentissage. Les domaines prioritaires sont les suivants: i) renforcement de l'accent mis sur les résultats dans les projets, au stade de la conception, durant l'exécution et à l'achèvement; ii) attention accrue portée à une approche par pays; iii) amélioration de l'appropriation, harmonisation des

investissements du FIDA et promotion de l'utilisation et de la transparence des données. Le cadre relatif à l'efficacité en matière de développement apportera tous les éléments nécessaires pour faire en sorte que les principes de gestion adaptative et d'apprentissage soient instillés dans les trois domaines prioritaires et soient intégrés dans des recommandations spécifiques. Le cadre relatif à l'efficacité en matière de développement et ses plans d'action¹² devraient favoriser un renforcement des résultats aux trois niveaux du Cadre de gestion des résultats, et préparer ainsi le terrain en vue de maximiser l'impact du FIDA sur le développement dans les années à venir.

¹² Le cadre relatif à l'efficacité en matière de développement comprendra quatre plans d'action spécifiques: à ceux consacrés à l'efficacité et à la durabilité (voir la section II), s'ajoutent un troisième axé sur une approche complète du suivi, de l'évaluation, de l'adaptation et de l'apprentissage et un quatrième portant sur l'actualisation de la stratégie de reproduction à plus grande échelle.

Cadre de gestion des résultats de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11)

Niveau I – Objectifs et indicateurs

		Source	Valeur de référence (année)	Résultats (année)
1,1	Objectif de développement durable (ODD) n° 1: Pas de pauvreté			
1.1.1	Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international (1,90 USD par jour) (ODD 1.1.1)	Division de statistique de l'Organisation des Nations Unies (ONU)	s.o.	8,2 (2019)
1,2	Objectif de développement durable n° 2: Faim zéro			
1.2.1	Prévalence de l'insécurité alimentaire (ODD 2.1.2)	Division de statistique de l'ONU	s.o.	25,9 (2019)
1.2.2.	Prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans (ODD 2.2.1)	Division de statistique de l'ONU	s.o.	21,3 (2019)
1.2.3	Prévalence de la malnutrition (ODD 2.2.2)	Division de statistique de l'ONU	s.o.	7,3 (2018)
1.2.4	Revenu moyen des petits producteurs de denrées alimentaires (ODD 2.3.2)	Division de statistique de l'ONU	s.o.	-
1.2.5	Total des apports publics alloués au secteur agricole (en milliards d'USD) (ODD 2.a.2)	Division de statistique de l'ONU	s.o.	12,8 (2018)
1.2.6	Dépenses publiques au titre de l'agriculture (indice) (ODD 2.a.1)	Division de statistique de l'ONU	s.o.	0,28 (2018)

Niveau II – Résultats en matière de développement

Impact		Source	Valeur de référence	2019	2020	Cible pour FIDA11 (fin 2021)
2,1						
2.1.1	Nombre de personnes bénéficiant d'une mobilité économique (en millions) (ODD 1.2 et 2.3)	Initiative de l'évaluation de l'impact	s.o.			44 ^b
2.1.2.	Nombre de personnes dont la production s'est améliorée (en millions) (ODD 2.3)	Initiative de l'évaluation de l'impact	s.o.			47 ^b
2.1.3	Nombre de personnes bénéficiant d'un meilleur accès au marché (en millions) (ODD 2.3)	Initiative de l'évaluation de l'impact	s.o.			46 ^b
2.1.4	Nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée (en millions) (ODD 1.5)	Initiative de l'évaluation de l'impact	s.o.			24 ^b
2.1.5	Nombre de personnes dont la nutrition s'est améliorée (en millions) (ODD 2.1)	Initiative de l'évaluation de l'impact	s.o.			12
2,2	Résultat en matière de développement au niveau des projets^{c, d, e}		2014-2016	Moyenne mobile pour 2017-2019	Moyenne mobile pour 2018-2020	
2.2.1	Résultat global des projets (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	88	85	85	90
2.2.2	Résultat global des projets (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE)	81	72	76	-
2.2.3.	Résultat global des projets (note supérieure ou égale à 5) (en pourcentage)	Notes attribuées par IOE	26	23	25	-
2.2.4.	Efficacité (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	84	84	85	90
2.2.5	Efficience (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	77	65	68	80
2.2.6	Égalité femmes-hommes (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	87	88	86	90
2.2.7	Égalité femmes-hommes (note supérieure ou égale à 5) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	54	49	51	60
2.2.8	Durabilité des avantages (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	78	70	73	85

Impact		Source	Valeur de référence	2019	2020	Cible pour FIDA11 (fin 2021)
2.2.9	Reproduction à plus grande échelle (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	92	85	85	95
2.2.10	Gestion de l'environnement et des ressources naturelles (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	88	82	85	90
2.2.11	Adaptation aux changements climatiques (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes attribuées dans les rapports d'achèvement de projet	84	84	88	85
2.3	Effets directs et produits au niveau des projets^f		2016/2019	2019	2020	
2.3.1	Nombre de personnes bénéficiant de services (en millions) ^g (ODD 1.4)	Indicateurs de base [Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI)]	97,04	131,7 (H53/F47) ⁱ (J20/NJ80) ^j	128,5 (H51/F49) (J22/NJ78)	120
2.3.2	Nombre d'hectares de terre agricole dotés d'infrastructures liées à l'eau nouvellement construites ou remises en état (ODD 2.3)	Indicateurs de base (SYGRI)	57 000	492 700	562 900	70 000
2.3.3	Nombre de personnes formées aux pratiques et/ou aux techniques de production (en millions) ^g (ODD 2.3)	Indicateurs de base (SYGRI)	2,51	2,63 (H53/F47) (J13/NJ87)	3,2 (H57/F43)\ (J22/NJ78)	3,5
2.3.4	Nombre de personnes ayant accès à des services financiers en zone rurale (en millions) ^g (ODD 2.3)	Indicateurs de base (SYGRI)	17,4	22 (H50/F50) (J25/NJ75)	23,4 (H49/F51) (J22/NJ78)	23
2.3.5	Nombre de personnes/ménages ayant bénéficié d'un appui ciblé pour améliorer leur nutrition (en millions) ^g (ODD 2.1)	Indicateurs de base (SYGRI)	1,7 (H40/F60) (J43/NJ57)	1,7 (H40/F60) (J43/NJ57)	1,8 (H37/F63) (J22/NJ78)	5
2.3.6	Pourcentage de femmes faisant état d'une amélioration de la qualité de leur alimentation ^{h, k} (ODD 2.2)	Indicateurs de base – Effets directs (SYGRI)	s.o.	s.o.	23	20%
2.3.7	Nombre d'entreprises rurales ayant accès à des services de développement des entreprises (ODD 8.2)	Indicateurs de base (SYGRI)	91 240	505 500	532 500	100 000
2.3.8	Nombre de personnes formées à des activités rémunératrices ou à la gestion d'entreprise (en millions) ^g (ODD 4.4 et 2.3)	Indicateurs de base (SYGRI)	2,4	2,35 (H37/F63) (J46/NJ54)	3,7 (H39/F61) (J25/NJ75)	3,2
2.3.9	Nombre de producteurs ruraux bénéficiant d'un appui qui appartiennent à une organisation de producteurs ruraux (en millions) ^g (ODD 2.3)	Indicateurs de base (SYGRI)	0,8	0,7 (H44/F56) (J15/NJ85)	1,5 (H52/F48) (J18/NJ82)	1,2

Impact		Source	Valeur de référence	2019	2020	Cible pour FIDA11 (fin 2021)
2.3.10	Nombre de kilomètres de routes construites, remises en état ou améliorées (ODD 9.1)	Indicateurs de base (SYGRI)	13 700	10 700	13 100	20 000
2.3.11	Nombre de groupes recevant un appui pour la gestion durable des ressources naturelles et des risques climatiques (ODD 2.4)	Indicateurs de base (SYGRI)	7 700	7 700	8 100	10 000
2.3.12	Nombre de personnes ayant accès à des technologies contribuant à la fixation du carbone ou à la réduction des émissions de gaz à effet de serre ^g (ODD 7.1)	Indicateurs de base (SYGRI)	81 200 (H63/F37) (J20/NJ80)	81 200 (H63/F37) (J20/NJ80)	148 100 (H63/F37) (J15/NJ85)	120 000
2.3.13	Nombre de personnes/ménages qui font état de l'adoption de technologies et de pratiques écologiquement viables et résilientes face aux changements climatiques ^k	Indicateurs de base – Effets directs (SYGRI)	s.o.	s.o.	50 400	300 000
2.3.14	Nombre d'hectares exploités de manière à renforcer la résilience face aux aléas climatiques (ODD 2.4)	Indicateurs de base (SYGRI)	1,2 million	1,75 million	1,67 million	1,5 million
2.3.15	Nombre de tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (dioxyde de carbone) évitées ou de carbone fixé	Indicateurs de base – Effets directs (SYGRI)	- 30 millions	- 38 millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone sur 20 ans	- 59 millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone sur 20 ans	- 65 millions
2.3.16	Nombre de personnes dont les droits de propriété ou d'utilisation des ressources naturelles ont été enregistrés dans des cadastres nationaux et/ou des systèmes de gestion de l'information géographique ^h (ODD 1.4)	Indicateurs de base (SYGRI)	31 000 (H55/F45) (J29/NJ71)	31 000 (H55/F45) (J29/NJ71)	72 900 (H52/F48) (J29/NJ71)	50 000

^a Les résultats seront présentés début 2022 dans une synthèse des enseignements tirés de l'Initiative de l'évaluation de l'impact pour la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11).

^b Les cibles sont fondées sur un programme de prêts et dons de 3,5 milliards d'USD proposé durant FIDA11.

^c Les effets directs au niveau des projets sont présentés sur une base triennale à horizon mobile.

^d Les résultats ventilés de sorte à mettre en évidence les projets exécutés dans des pays présentant des situations de majeure fragilité seront aussi présentés dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE).

^e Parmi les informations que la direction présente chaque année dans le RIDE, on trouvera une évaluation de la divergence entre son autoévaluation des effets directs obtenus au niveau des projets (sur la base des rapports d'achèvement de projet) et les notes correspondantes attribuées par IOE (sur la base de la validation des rapports d'achèvement de projet).

^f Les résultats seront présentés uniquement pour l'année examinée. Les chiffres sont arrondis.

^g Les résultats seront ventilés par sexe et par âge.

^h Les résultats seront présentés uniquement pour les projets axés spécifiquement sur la nutrition.

ⁱ Proportion (%) d'hommes (H) et de femmes (F).

^j Proportion (%) de jeunes (J) et de non-jeunes (NJ).

^k Les résultats préliminaires s'appuient sur un sous-ensemble de projets qui ont été achevés ou qui ont fait l'objet d'un examen à mi-parcours en 2020, conformément aux directives du FIDA relatives à la communication d'informations sur les effets directs. Les résultats définitifs du Fonds concernant les avancées liées aux indicateurs d'effets directs seront examinés à la fin du cycle de FIDA11 et présentés au Conseil d'administration dans le RIDE de 2022 (voir document EB 2020/130/R.12).

Niveau III – Performance opérationnelle et organisationnelle

		Source	Valeur de référence	2019	2020	Cible pour FIDA11 (fin 2021)
3,1	Mobilisation de ressources et cofinancements		2016			
3.1.1	Taux de réalisation du programme cible de prêts et dons de FIDA11 (en pourcentage) ^a	Bases de données institutionnelles	s.o.	87	89	Suivi
3.1.2	Ratio d'endettement (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	3,3	8,1	12,5	Suivi
3.1.3	Ratio de cofinancement (international) ^b	Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS)	1:0,53	1:0,61	1:0,74	1:0,6
3.1.4	Ratio de cofinancement (national) ^b	GRIPS	1:0,74	1:0,76	1:0,93	1:0,8
3,2	Allocation des ressources		2013-2015			
3.2.1	Part des ressources de base* allouées au titre du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) affectée aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, ainsi qu'aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (en pourcentage) ^c	Département de la gestion des programmes	s.o.	90:10	90:10	Pays à faible revenu et pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure: 90 Pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure: 10
3.2.2	Pourcentage de ressources allouées au titre du SAFP ayant fait l'objet d'une réaffectation durant FIDA11	Département de la gestion des programmes	10	0	0	< 10
3.2.3	Nombre de pays inclus dans le SAFP au début du cycle	Département de la gestion des programmes	102	80	80	80
3.2.4	Montant moyen des projets d'investissement du FIDA (financement par le FIDA) (en millions d'USD)	GRIPS	28,6 (2014-2016)	40	38,5	Suivi
3.2.5	Pertinence des méthodes de ciblage suivies dans les projets d'investissement du FIDA (en pourcentage)	Notes issues de l'assurance qualité	s.o.	93	89	90
3,3	Performance des programmes de pays		2016			
3.3.1	Pertinence des stratégies de pays du FIDA (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des bénéficiaires	s.o.	93	91	90
		Examens à l'achèvement des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP)	s.o.			80
3.3.2	Pourcentage de COSOP en cours d'exécution dont les résultats ont été examinés au moins une fois durant le cycle	GRIPS	s.o.	86	94	80
3.3.3	Efficacité des stratégies de pays du FIDA (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des bénéficiaires	s.o.	89	87	90

		Source	Valeur de référence	2019	2020	Cible pour FIDA11 (fin 2021)
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			80
3.3.4	Renforcement des partenariats (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des bénéficiaires	100	91	89	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			80
3.3.5	Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des bénéficiaires	100	83	79	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			80
3.3.6	Gestion des savoirs (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Sondages auprès des bénéficiaires	s.o.	93	93	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.			80
3.3.7	Coopération Sud-Sud et triangulaire (pourcentage de COSOP présentant une approche détaillée au stade de la conception)	COSOP	50	88	76	66
3.3.8	Pourcentage de nouvelles stratégies de pays relatives à des pays présentant des situations de majeure fragilité qui donnent lieu à des études de la fragilité	Archives du FIDA	s.o.	100	100	60
3,4	Qualité initiale		2016			
3.4.1	Note globale de la qualité de la conception des projets (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage) ^d	Notes issues de l'assurance qualité	93	93	96	95
3.4.2	Note globale de la qualité de la conception des projets (uniquement pour les pays présentant des situations de fragilité) (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage) ^d	Notes issues de l'assurance qualité	96	77	94	90
3.4.3	Pourcentage de projets en cours disposant de valeurs de référence avant la fin de la première année d'exécution	Système de gestion des résultats opérationnels	s.o.	49	51,5	70
3,5	Gestion du portefeuille		2016			
3.5.1	Délai entre la note conceptuelle et l'approbation (en mois)	Bases de données institutionnelles	17	10	11,06	8
3.5.2	Délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement (en mois)	GRIPS	17	15	10,09	12
3.5.3	Ratio de décaissement (en pourcentage) ^{***}	Oracle FLEXCUBE	16,7	17,9	16,51	17
3.5.4	Ratio de décaissement ^{**} – uniquement pour les situations de fragilité (en pourcentage)	Oracle FLEXCUBE	12,8	19,1	17,58	16
3,6	Décentralisation		2016			
3.6.1	Proportion de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays et les pôles régionaux (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	18	32	33	33
3.6.2	Pourcentage des projets d'investissement du FIDA (en fonction du volume de financement) géré par les bureaux de pays et les pôles régionaux	Bases de données institutionnelles	74	100	100	100
3.6.3	Pourcentage du budget alloué à la supervision et à l'appui à l'exécution utilisé par les bureaux de pays et les pôles régionaux	Bases de données institutionnelles	s.o.	100	100	70
3,7	Efficiences institutionnelles		2016			

		Source	Valeur de référence	2019	2020	Cible pour FIDA11 (fin 2021)
3.7.1	Ratio des dépenses administratives rapportées au programme de prêts et dons	Bases de données institutionnelles	13,1	11,2	12,9	12,9
3.7.2	Ratio des dépenses administratives effectives (y compris les dépenses financées par des commissions de gestion) rapportées au programme de travail du FIDA (programme de prêts et dons et cofinancements)	Bases de données institutionnelles	6,5	4,7	4,9	6,0
3.7.3	Ratio des dépenses administratives effectives (y compris les dépenses financées par des commissions de gestion) rapportées aux décaissements annuels	Bases de données institutionnelles	18,1	15,6	16	16
3.7.4	Ratio du budget administratif rapporté au portefeuille de prêts et dons en cours	Bases de données institutionnelles	2,27	2,1	2,0	2,1
3.7.5	Pourcentage de pays ayant des projets dont les décaissements peuvent être effectués au moyen du Portail clients du FIDA	Division des technologies de l'information et des communications	0	63	95	75
3.7.6	Pourcentage d'opérations du FIDA utilisant le Système de gestion des résultats opérationnels	Département de la gestion des programmes	0	100	100	100
3.7.7	Pourcentage de projets appuyés par le FIDA dont le personnel a été formé dans les Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats	Département de la gestion des programmes	0	56	85	85
3,8	Gestion des effectifs		2016			
3.8.1	Pourcentage de femmes occupant des postes de niveau P-5 ou de niveau supérieur	Bases de données institutionnelles	29	34	34	35
3.8.2	Pourcentage d'administrateurs originaires de pays des Listes B et C	Bases de données institutionnelles	38	44	46	Suivi
3.8.3	Délai de recrutement aux postes d'administrateur vacants (en jours)	Bases de données institutionnelles	91	94	93	100
3,9	Transparence		2016			
3.9.1	Pourcentage de rapports d'achèvement de projet soumis dans les six mois suivant l'achèvement du projet, et pourcentage de rapports rendus publics	Département de la gestion des programmes	41/0	67/74	87/70	85/90
3.9.2	Degré de conformité des publications du FIDA aux normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (en pourcentage)	Initiative internationale pour la transparence de l'aide	63	86	86	75
3.9.3	Pourcentage d'opérations comportant des activités ou des composantes qui favorisent la transparence dans les pays emprunteurs	Bases de données institutionnelles	s.o.	47	58	30

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

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

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

^d Les notes évaluant la qualité initiale sont agrégées sur 24 mois.

^e Les bases de données institutionnelles sont en cours d'amélioration pour rendre compte de cette information.

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

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

Liste harmonisée des pays en situation de fragilité établie par la Banque mondiale

Exercice 2020		Exercice 2021	
1	Afghanistan	1	Afghanistan
2	Burkina Faso	2	Burkina Faso
3	Burundi	3	Burundi
4	Cameroun	4	Cameroun
5	République centrafricaine	5	République centrafricaine
6	Tchad	6	Tchad
7	Comores	7	Comores
8	République démocratique du Congo	8	République démocratique du Congo
9	République du Congo	9	République du Congo
10	Érythrée	10	Érythrée
11	Gambie	11	Gambie
12	Guinée-Bissau	12	Guinée-Bissau
13	Haïti	13	Haïti
14	Iraq	14	Iraq
15	Kiribati	15	Kiribati
16	Kosovo	16	Kosovo
17	Liban	17	République démocratique populaire lao
18	Libéria	18	Liban
19	Libye	19	Libéria
20	Mali	20	Libye
21	Îles Marshall	21	Mali
22	Micronésie (États fédérés de)	22	Îles Marshall
23	Myanmar	23	Micronésie (États fédérés de)
24	Niger	24	Mozambique
25	Nigéria	25	Myanmar
26	Papouasie-Nouvelle-Guinée	26	Niger
27	Îles Salomon	27	Nigéria
28	Somalie	28	Papouasie-Nouvelle-Guinée
29	Soudan du Sud	29	Îles Salomon
30	Soudan	30	Somalie
31	République arabe syrienne	31	Soudan du Sud
32	Timor-Leste	32	Soudan
33	Tuvalu	33	République arabe syrienne
34	Venezuela (République bolivarienne du)	34	Timor-Leste
35	Cisjordanie et Gaza	35	Tuvalu
36	République du Yémen	36	Venezuela (République bolivarienne du)
37	Zimbabwe	37	Cisjordanie et Gaza
		38	République du Yémen
		39	Zimbabwe

Tableau de bord de l'utilisation optimale des ressources

Dimensions du modèle opérationnel	Problèmes clés	Mesures prises pour intensifier l'optimisation des ressources	Lien avec les dimensions des quatre « E » (économie, efficacité, efficacité et équité) de l'optimisation des ressources	Mesure du succès par des indicateurs du Cadre de gestion des résultats*	Résultats 2019	Résultats 2020
Mobilisation des ressources	Les ressources de base de l'aide publique au développement ne sont pas exploitées au maximum des possibilités	Mobilisation de ressources par l'emprunt	Économie et efficacité. Permet à chaque dollar d'aide publique au développement de produire un effet multiplicateur sur le montant total des prêts, augmentant ainsi l'efficacité et l'économie de ces ressources.	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio d'endettement (3.1.2) • Ratio de cofinancement (3.1.3 et 3.1.4) • Nombre de personnes bénéficiant de services (en millions) (2.3.1) 	8,1%	12,5%
		Cofinancement avec des partenaires nationaux et internationaux	Efficacité. Renforce l'efficacité par l'amélioration de l'impact grâce à des fonds et à des savoirs qui complètent les approches du FIDA et renforcent l'appropriation au plan national.		<ul style="list-style-type: none"> • 1:0,61 (supérieur) • 1:0,76 (conforme) 	<ul style="list-style-type: none"> • 1:0,74 (supérieur) • 1: 0,93 (supérieur)
		Mobilisation de fonds supplémentaires liés au climat, aux jeunes, à la fragilité (réfugiés) et au secteur privé	Efficacité et équité. Renforce l'équité en facilitant le ciblage de fonds et renforce l'efficacité en répondant aux préoccupations particulières de groupes défavorisés.		<ul style="list-style-type: none"> • 131,7 millions (supérieur) 	<ul style="list-style-type: none"> • 128,5 millions (supérieur)
Allocation des ressources	Le ciblage des pays, et à l'intérieur des pays, doit être renforcé	Sélection des pays et allocation des ressources au moyen du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)	Efficacité et équité. Renforce l'équité en privilégiant les pays ayant d'importants besoins, et augmente l'efficacité en mettant l'accent sur la performance. Améliore aussi l'efficacité en déterminant la séquence chronologique des services aux emprunteurs.	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des ressources de base alloué aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, ainsi qu'aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (3.2.1) • Pourcentage des ressources du SAFP réaffectées dans le cadre de FIDA11 (3.2.2) • Nombre de pays inclus dans le SAFP au début du cycle (3.2.3) • Nombre de personnes bénéficiant de services (en millions) (2.3.1) 	<ul style="list-style-type: none"> • 90/10 (conforme) 	<ul style="list-style-type: none"> • 90/10 (conforme)
		Adaptation des approches au niveau du pays	Efficacité et équité. Renforce l'équité en veillant à ce que le ciblage soit approprié au contexte et aboutisse à des projets efficaces.		<ul style="list-style-type: none"> • s.o. 	<ul style="list-style-type: none"> • 0%
		Ciblage renforcé des jeunes	Équité. Améliore l'équité en apportant un appui aux populations clés.		<ul style="list-style-type: none"> • 80 • 130 millions 	<ul style="list-style-type: none"> • 80
Utilisation des ressources	L'utilisation des ressources à l'intérieur des pays n'atteint pas son plein potentiel	Décentralisation et renforcement du modèle axé sur les pays	Les quatre « E ». Renforce les quatre « E » grâce à une présence accrue dans les pays, qui améliore le flux d'information et la participation, tout en permettant une utilisation plus efficace des ressources.	<ul style="list-style-type: none"> • Délai entre la note conceptuelle et l'approbation (3.5.1) • Délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement (3.5.2) • Ratio de décaissement (3.5.3) • Pourcentage de postes inscrits au budget pour les 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 mois • 15 mois 	<ul style="list-style-type: none"> • 11,06 (inférieur) • 10 (supérieur)
		Renforcement des synergies entre les activités de prêt et hors prêts	Économie et efficacité. Renforce l'économie et l'efficacité grâce à de meilleures solutions et renforce l'efficacité au moyen de l'amélioration de l'impact.		<ul style="list-style-type: none"> • 17,9 	<ul style="list-style-type: none"> • 16,5 (inférieur)
		Volume des prêts accru	Économie et efficacité. Renforce l'économie et l'efficacité grâce à des économies d'échelle dans la conception et l'exécution des projets.		<ul style="list-style-type: none"> • 32% 	<ul style="list-style-type: none"> • 32,6% (inférieur)

		Intégration des questions relatives au climat, à l'égalité femmes-hommes, à la nutrition et aux jeunes	Équité. Renforce l'équité grâce à un meilleur ciblage et améliore l'efficacité en mettant l'accent sur les questions clés (climat et nutrition, par exemple).	<ul style="list-style-type: none"> bureaux de pays du FIDA et les pôles régionaux (3.6.1) Montant moyen des projets d'investissement par le FIDA (financement par le FIDA) (3.2.4) Pourcentage d'opérations ayant obtenu une note supérieure ou égale à 5 à l'achèvement pour le résultat global des projets (Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA) (2.2.3) 	<ul style="list-style-type: none"> 40 millions d'USD 23% 	<ul style="list-style-type: none"> 38,5 millions d'USD 25%
Transformati on des ressources	Attention insuffisante accordée à la mesure des résultats et à la gestion axée sur les résultats	Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement et cadre pour la gestion des résultats	Les quatre « E ». Garantit une information adéquate pour impulser des augmentations dans les quatre « E » au moyen de décisions fondées sur des données probantes.	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de personnes bénéficiant de services (en millions) (2.3.1) Nombre de personnes dont la mobilité économique, la production, l'accès aux marchés et la résilience ont été renforcés (2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4) Pourcentage de pays ayant des projets dont les décaissements peuvent être effectués au moyen du Portail clients du FIDA (3.7.5) Pourcentage des opérations du FIDA utilisant le Système de gestion des résultats opérationnels (3.7.6) Pourcentage de projets appuyés par le FIDA dont le personnel a été formé dans les Centres d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats (3.7.7) 	131,7 millions	128,5 millions
		Initiative de l'évaluation de l'impact	Efficacité. Garantit la possibilité d'attribuer l'impact à une variable donnée pour déterminer l'efficacité.			
		Transparence accrue grâce au plan d'action systématique	Efficacité. Crée une ouverture aux données afin d'offrir des incitations à l'amélioration des quatre « E », et renforce les mécanismes nationaux de reddition des comptes pour accroître l'efficacité de l'aide.		s.o.	s.o.
		Améliorations de la plateforme de prestation de services	Économie et efficacité. Renforce l'économie et l'efficacité au niveau de l'institution en raccourcissant les délais de traitement et en facilitant des processus opérationnels plus adaptables.		<ul style="list-style-type: none"> 63% 100% 56% 	<ul style="list-style-type: none"> 95% (supérieur) 100% (conforme) 85% (conforme)

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

Assurance qualité pour l'accroissement de l'efficacité en matière de développement et la pérennisation des résultats

I. Introduction

1. Le Groupe assurance qualité (QAG) a établi la présente annexe pour donner un aperçu des résultats des examens effectués à des fins d'assurance qualité, qui ont couvert des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP), des projets, des dons, des activités entreprises au titre du Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres, des opérations non souveraines et des projets de coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) conçus en 2020. Il attire aussi l'attention sur les problèmes systémiques et les enseignements tirés des examens des documents de conception, et présente certaines activités essentielles poursuivies par le FIDA dans le but de renforcer ces derniers et, ce faisant, d'améliorer les résultats. L'année 2020 a été difficile en raison de la pandémie. En modifiant ses méthodes de travail, QAG a néanmoins pu poursuivre ses principales activités sans heurt et dans les délais voulus.

II. Programmes d'options stratégiques pour les pays

2. QAG a procédé à l'examen d'assurance qualité de 13 COSOP en 2020, dont six ont été soumis au Conseil d'administration. Les COSOP ont également fait l'objet d'un certain nombre d'innovations au cours de l'année écoulée: une matrice de l'efficacité en matière de développement a été adoptée, et QAG a, pour la première fois, examiné une note de stratégie de pays¹³. La matrice vise à promouvoir la poursuite par le Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques d'examens des COSOP plus structurés et orientés sur les questions revêtant le plus d'importance au regard de la mission du FIDA.
3. À la suite des discussions tenues au sein du Comité de la gestion des programmes, la matrice de l'efficacité en matière de développement du COSOP a été adoptée en décembre 2020 et mise à l'essai peu de temps après. Cette matrice couvre les questions stratégiques de haut niveau pour lesquelles le Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques doit fournir des orientations et prendre des décisions. Elle précise les lignes directrices de l'évaluation de la qualité initiale des stratégies de pays et facilite la poursuite de discussions stratégiques de plus vaste portée au sein du Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques. La matrice contribuera à garantir que les COSOP sont adaptés au contexte national, s'appuient sur des faits établis et les enseignements acquis, et sont réalistes compte tenu des ressources et des capacités disponibles. Elle permettra de les noter sur la base d'un certain nombre d'indicateurs et, par conséquent de comparer la qualité initiale de différents programmes. Les notes faciliteront l'analyse et le recensement des questions transversales et systémiques dans les stratégies de pays du FIDA.
4. Les COSOP élaborés en 2020 sont en phase avec le programme relatif aux objectifs de développement durable, les politiques et stratégies nationales et le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Ils présentent, pour l'essentiel, de bonnes analyses de la situation et de la pauvreté

¹³ Il est possible d'élaborer une note de stratégie de pays plutôt qu'un COSOP dans des circonstances exceptionnelles (collaboration préalable limitée, montant faible ou nul du Système d'allocation fondé sur la performance, situation nationale caractérisée par un climat d'incertitude ou des conflits, etc.), avec l'autorisation préalable du Vice-Président adjoint chargé du Département de la gestion des programmes.

ainsi que des théories du changement clairement structurées, et ils font une très large place aux quatre thématiques transversales jugées prioritaires par le FIDA. Ils mettent davantage l'accent sur les personnes handicapées et les populations autochtones, et font ressortir l'importance de la collaboration avec le secteur privé.

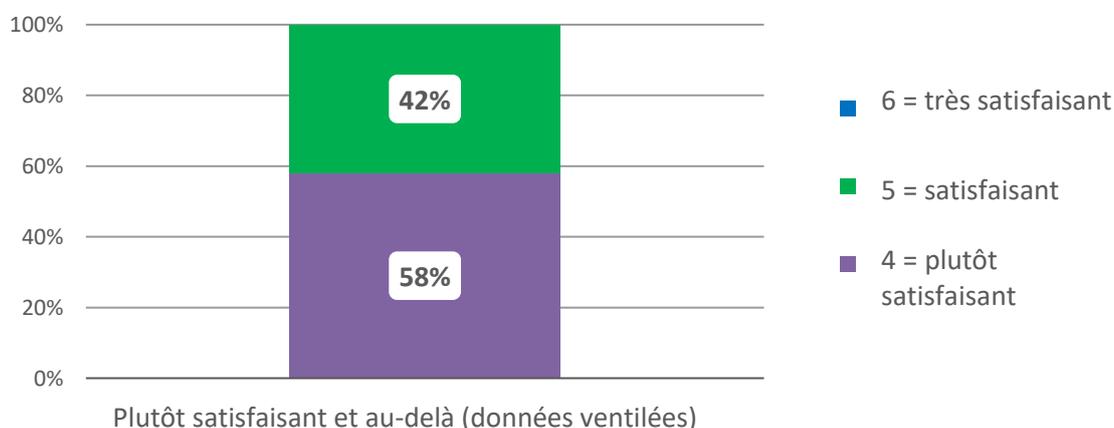
5. L'examen des COSOP de 2020 souligne également les domaines auxquels il importe de prêter davantage attention. Certains COSOP pourraient être mieux adaptés au contexte particulier des pays – il importerait notamment de fixer des objectifs et des cibles compatibles avec les ressources et les capacités du FIDA et de ses partenaires d'exécution – et bénéficieraient de l'appui d'un plan bien défini conçu pour remédier aux insuffisances préalables du portefeuille. Il serait aussi possible d'accroître les synergies entre les opérations de financement et les activités hors prêts, ainsi qu'entre les différents instruments auxquels le FIDA a recours pour s'acquitter de sa mission (projets d'investissement souverain, dons ordinaires, opérations non souveraines, opérations de financement régionales, etc.). Les COSOP pourraient, dans bien des cas, présenter plus clairement les priorités, les partenariats stratégiques et les résultats attendus dans les domaines d'activité hors prêts, comme la gestion des connaissances, la participation à l'élaboration des politiques et la CSST. L'importance revêtue par les activités hors prêts et par l'intégration d'une série d'instruments adaptés dans une stratégie de pays cohérente ne fera que s'accroître à l'avenir en raison du passage au modèle opérationnel de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12), et cette évolution ne concernera pas seulement les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure.

III. Projets et programmes financés par des prêts

8. QAG a réalisé une analyse détaillée des notes relatives à la qualité initiale attribuées aux 19 projets financés par des prêts approuvés en 2020. Cette analyse montre que, malgré les difficultés causées par la pandémie au stade de la conception, la qualité globale de la conception a été jugée plutôt satisfaisante ou mieux pour tous les projets (voir figure 1). Elle n'a toutefois été considérée comme très satisfaisante dans aucun cas. L'analyse indique aussi que la qualité initiale des projets est légèrement plus faible dans le cas des projets conçus pour des situations de fragilité que pour ceux concernant des pays à faible revenu ou des pays à revenu intermédiaire, ce qui n'est guère surprenant si l'on considère que les contextes politiques et institutionnels sont plus complexes dans les situations de fragilité.

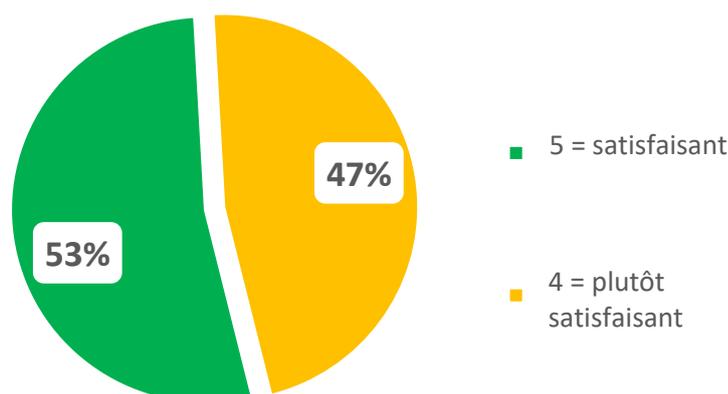
Figure 1

Portefeuille de projets en 2020: qualité globale de la conception



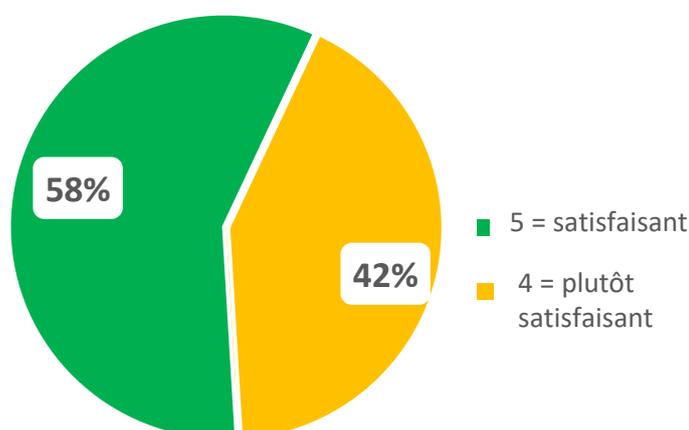
9. L'analyse de QAG fait état d'une solide performance dans le domaine du ciblage, 100% des projets approuvés l'année dernière ayant été jugés plutôt satisfaisants ou mieux à cet égard (voir figure 2). Forts des enseignements tirés des projets de 2019, les projets de 2020 ont eu recours à un ensemble bien conçu de mécanismes de ciblage adaptés à leur orientation thématique et au site des opérations, et ont inclus des indicateurs ventilés par sexe dans le cadre logique. Les stratégies de ciblage ont, par conséquent, été établies de manière plus rationnelle et ont été clairement orientées sur les ménages ruraux pauvres.

Figure 2

Portefeuille de projets en 2020: ciblage

10. Le suivi-évaluation et le cadre logique ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux dans tous les projets (voir figure 3). La planification préalable des études d'impact devant être menées durant l'exécution et l'utilisation de méthodes numériques pour la collecte de données font partie des éléments positifs relevés dans la conception de certains projets.

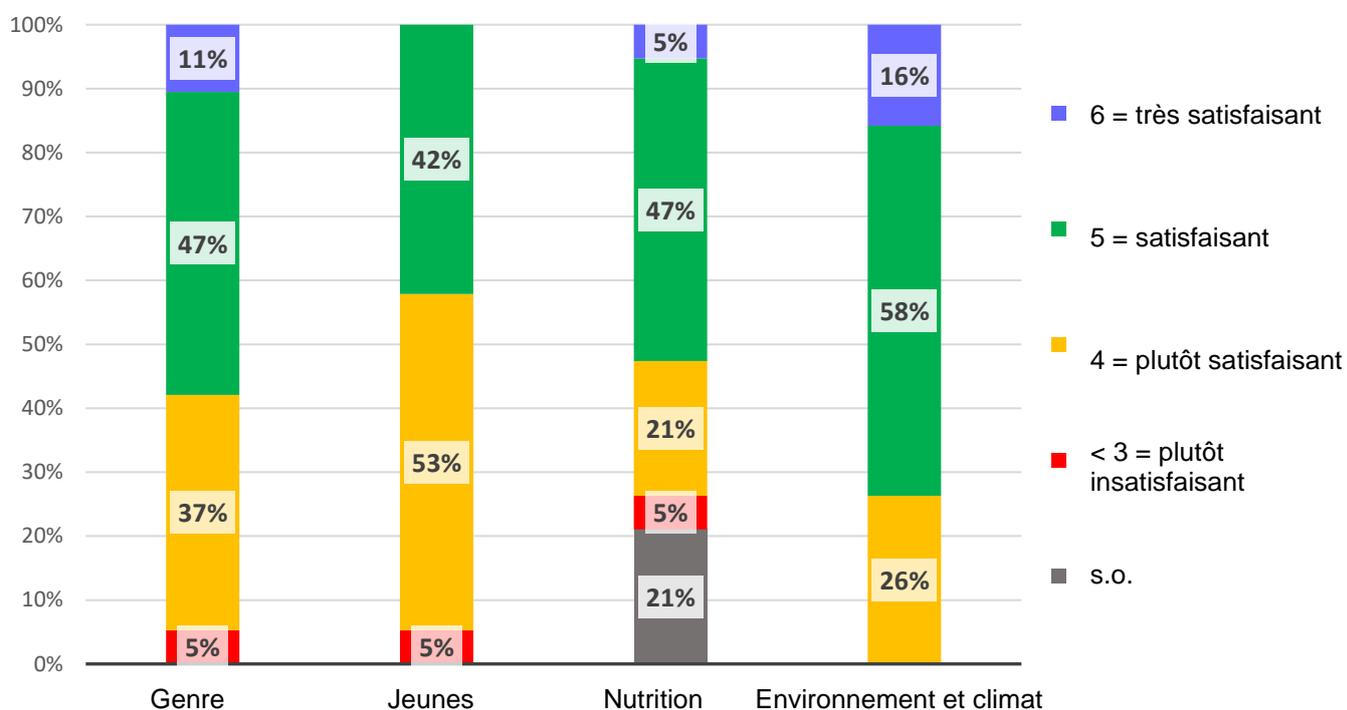
Figure 3

Portefeuille de projets en 2020: suivi-évaluation et cadre logique

11. La performance des projets est généralement positive en ce qui concerne les thématiques transversales: elle a été jugée plutôt satisfaisante ou mieux dans 100% des projets pour ce qui est de l'environnement et des changements climatiques et dans 95% des projets pour ce qui est de la jeunesse et du genre. La performance relative à la thématique de la nutrition est, en revanche, moins bonne puisque seulement 75% des projets ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux. Il importe de noter que l'indicateur relatif à la nutrition n'a pas été

considéré dans 21% des projets qui ne traitaient pas principalement de cette question.

Figure 4
Portefeuille de projets en 2020: thématiques transversales



12. Certaines leçons peuvent être tirées de l'analyse consacrée par QAG aux projets soumis, ainsi que des notes attribuées à la qualité initiale:

- **Il est nécessaire de procéder à une étude plus détaillée des capacités institutionnelles des pays.** Les projets souffrent fréquemment de l'absence d'analyses qui auraient permis de recenser les défaillances et les problèmes institutionnels, et ont recours à des modalités organisationnelles complexes. Cela a notamment pour effet de limiter l'attention portée aux activités de renforcement des capacités.
- **Il importe de prêter davantage attention à la pérennité des avantages procurés par les projets.** Les stratégies de sortie des projets ne sont souvent pas clairement établies, et ne sont pas assorties de calendriers qui permettraient d'assurer la pérennité des résultats. Il faudrait de surcroît veiller à accroître autant que possible la participation des parties prenantes concernées tout au long du cycle du projet.
- **Il est nécessaire de définir les aspirations en fonction du contexte.** La cohorte de projets de 2020, tout comme celle des projets approuvés en 2019, se caractérise par une conception trop ambitieuse si l'on considère le contexte national, notamment les cadres politiques et institutionnels. Les théories du changement sont, de même, souvent incohérentes et incomplètes, et n'expliquent pas clairement les synergies horizontales et verticales entre les composantes du projet.
- **Les activités hors prêts ne sont pas suffisamment adaptées.** Il serait possible de décrire les activités hors prêts de manière plus détaillée en indiquant comment ces dernières pourraient renforcer d'autres activités de manière à atteindre les cibles et les objectifs des projets. L'efficacité des

projets bénéficierait également d'un renforcement des synergies entre la participation à l'élaboration des politiques, la gestion des connaissances, la CSST et des partenariats plus étroits.

IV. Dons

13. Vingt projets de don financés par le FIDA ont été approuvés en 2020¹⁴. La qualité générale de la conception de 85% des projets dont la qualité initiale a été évaluée par QAG a été jugée plutôt satisfaisante ou mieux (4).
14. En plus de ses activités de conception, d'examen et d'approbation de propositions de dons, le FIDA a établi une nouvelle Politique sur les dons ordinaires. Cette dernière, qui a été approuvée par le Conseil d'administration en avril 2021, prend en compte les résultats des consultations sur FIDA12.
15. La nouvelle politique vise à permettre aux dons ordinaires d'accroître l'impact du programme de travail du FIDA sur le terrain et de promouvoir l'établissement d'un cadre plus propice à la petite agriculture et au développement rural, y compris aux niveaux régional et mondial. Les travaux menés en préparation à la formulation de la nouvelle politique ont donné au FIDA l'occasion de faire le bilan des principaux enseignements tirés de la mise en œuvre du programme de dons ordinaires. Ces leçons ont été prises en compte dans les examens consacrés par QAG aux nouvelles propositions en 2020.
16. L'analyse de la notation des dons a fait ressortir les grands points suivants:
 - L'évaluation de la robustesse technique des propositions de don s'est améliorée au cours des dernières années. Les projets financés par des dons sont généralement dotés de solides théories du changement et de cadres logiques clairs et cohérents.
 - Le ciblage et les liens établis avec les opérations du FIDA contribuent de manière fondamentale à l'évaluation de la qualité globale initiale des propositions de don. Ces liens doivent être concrets et concerner la stratégie de ciblage de manière à permettre d'exploiter les effets de catalyseur que peut avoir le programme de dons ordinaires.
 - Les projets financés par des dons aident à forger ou à renforcer des partenariats, et le secteur privé joue un rôle de plus en plus important à cet égard. Il faudra néanmoins poursuivre les efforts pour que ces partenariats puissent mieux faire connaître le FIDA et améliorer l'exécution de ses opérations.
 - Il importera également de continuer d'optimiser l'efficacité des projets financés par des dons, même s'il est souvent difficile d'évaluer la manière d'optimiser l'utilisation des ressources dans le cadre des propositions, notamment lorsque la stratégie de ciblage n'a pas été examinée en détail au stade de la conception. Il serait enfin possible de réduire les frais de gestion et de renoncer à prélever des commissions à ce titre lorsque les dons sont mis en œuvre par des entités particulières, comme les organismes ayant leur siège à Rome.

¹⁴ Ce chiffre a été établi compte tenu des microdons; ni ces derniers ni les contributions ne font toutefois l'objet d'évaluations.

Tableau 1.
Mise en œuvre de la politique sur les dons: cadre de résultats et indicateurs de performance

Résultats attendus – indicateurs de performance	2014 (valeur de référence)	2016	2017	2018	2019	2020	Cible
1. Amélioration de la pertinence et de la focalisation des projets financés par des dons							
a) Pourcentage de projets financés par des dons ayant obtenu une note globale supérieure ou égale à 4 au point de départ	s.o.	100	97	96	100	85	90
b) Pourcentage des bénéficiaires sélectionnés par voie de mise en concurrence (niveau mondial et régional uniquement, contributions non comprises)	4	36	39	40	41	64	70
2. Efficacité et impact accrus des projets financés par des dons							
a) Pourcentage de projets financés par des dons ayant obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour leur efficacité à l'achèvement	s.o.	91	96	92	83	94	80
b) Pourcentage des projets financés par des dons ayant obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour l'avancement global de l'exécution	92	91	92	90	90	95	95
c) Nombre de dons débouchant sur des interventions de développement à plus grande échelle, y compris des projets d'investissement du FIDA	s.o.	31	37	27	60	55	30
d) Cofinancement mobilisé par les partenaires de projets financés par un don du FIDA pour chaque dollar investi par le Fonds	1,3:1	1,4:1	0,8:1	1,6:1	2,14:1 ¹⁵	0,5:1	1,5:1
3. Efficience accrue de la gestion des dons							
a) Nombre de jours (ouverts) requis pour traiter les dons – de montant faible et de montant élevé – de l'autorisation de la note conceptuelle à l'approbation finale	Faible 186 Élevé 193	Faible 174 Élevé 269	Faible 228 Élevé 279	Faible 128 Élevé 252	Faible 143 Élevé 207	Faible 119 Élevé 354 ¹⁶	Faible 150 Élevé 180

V. Autres activités

17. **Travaux dans le domaine des connaissances.** En 2020, QAG a accordé une plus grande attention au partage des bonnes pratiques mises en évidence par les examens des documents de conception. Afin de communiquer les conclusions des examens d'assurance qualité indépendants consacrés aux 34 projets financés par des prêts approuvés en 2019 et de stimuler la discussion de ces questions, QAG a organisé un séminaire spécial en interne et élaboré quatre nouvelles brochures (QAG VIEWS) portant sur les sujets suivants: théorie du changement; analyse institutionnelle; thématiques transversales et ciblage de FIDA¹¹; qualité globale initiale du portefeuille de projets de 2019 du FIDA. Il participe aussi activement pour la première fois aux activités organisées par le Département de la gestion des programmes pour établir le bilan du portefeuille institutionnel et régional. Enfin, dans le but de faciliter le partage des connaissances à l'échelle de l'organisation, il a publié la base de données des notes pour la période 2010-2019 et collabore à l'établissement d'un répertoire en ligne des bonnes pratiques de conception.
18. **Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres.** À la suite de la mise en place du Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres en avril 2020, QAG s'est employé, avec le Département de la gestion des programmes et le Département de la stratégie et des savoirs, à élaborer les directives relatives aux opérations et procédures pour les examens d'assurance qualité indépendants ex ante des projets financés dans le cadre de ce

¹⁵ Le don accordé au titre du programme Organisations paysannes dans les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique a contribué de manière notable à ce résultat.

¹⁶ Un certain nombre de dons de montant élevé ont été mis « en attente » dans la réserve de 2020 par suite de l'opération de rationalisation des ressources internes. Cela explique les délais de traitement exceptionnellement longs, qui ne doivent pas être considérés comme un signe de manque d'efficience.

mécanisme. En 2020, 54 projets, dont quatre initiatives régionales ayant un caractère stratégique, qui ont donné lieu à un financement total de 36,7 millions d'USD, ont été approuvés. Bien que la qualité globale de la conception ait été jugée plutôt satisfaisante ou mieux pour tous les projets, l'analyse de QAG a fait ressortir un certain nombre de points importants qu'il faudra considérer à l'avenir. Toutes les cibles adoptées pour les thématiques transversales ont été atteintes, mais les documents de conception auraient pu expliquer plus clairement comment ces dernières, en particulier les thématiques relatives au genre et aux jeunes, avaient été intégrées dans les activités du projet. Ces opérations étant entreprises à titre d'interventions d'urgence, de plus amples efforts auraient, de même, pu être déployés pour que le coût par bénéficiaire soit approprié et en rapport avec les activités des projets; cela aurait en effet permis d'assurer leur efficacité globale et, par conséquent, d'avoir un plus grand impact sur le terrain.

19. **Opérations non souveraines.** QAG a travaillé activement avec l'Unité de la collaboration avec le secteur privé et la Division des politiques et des résultats opérationnels à l'élaboration de directives pour les examens d'assurance qualité *ex ante* des opérations non souveraines. Il assume les fonctions de secrétariat pour les examens de la conception des opérations non souveraines et dirige les évaluations d'assurance qualité au stade de l'établissement de la note conceptuelle et à celui de la conception. Bien qu'il ait réalisé l'examen de trois opérations souveraines durant l'automne 2020, seulement l'une d'entre elles (Great Farm – Babban Gona – Nigéria) a été incluse dans la réserve, puis approuvée par le Conseil en décembre 2020. QAG a observé une amélioration progressive de la qualité des propositions soumises, les équipes ayant adopté la culture associée aux opérations non souveraines.
20. **Partenariats.** QAG a fait appel à d'autres organisations de développement pour mettre en commun l'expérience acquise dans les processus d'assurance qualité. En janvier 2020, il a organisé en interne un séminaire avec ses homologues de la Division de l'assurance qualité de la Banque africaine de développement. Ce séminaire avait pour objet de partager les expériences et les bonnes pratiques en matière d'assurance qualité à la Banque, notamment pour les opérations non souveraines. QAG a également forgé un partenariat avec le Centre d'investissement de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture afin d'apporter un appui à ses fonctions d'assurance qualité. Un échantillon de documents de conception de projet, à l'établissement desquels la l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture n'avait pas participé, ont fait l'objet d'examen techniques.
21. **Le mécanisme de CSST Chine-FIDA.** En janvier 2000, QAG a entrepris de mettre en œuvre le projet approuvé dans le cadre du Mécanisme de CSST Chine-FIDA, intitulé « Tirer des enseignements de la CSST dans la conception des projets pour de meilleurs résultats et une durabilité accrue ». Le projet vise à accroître la qualité des projets d'investissement financés par le FIDA en répertoriant les informations disponibles sur l'intégration de la CSST dans la conception des projets dans différents pays et en mettant en commun les enseignements tirés et les bonnes pratiques qui permettent de mieux tirer parti de cette coopération pour améliorer les résultats dans le domaine du développement. Ce projet a principalement débouché sur l'établissement d'un rapport détaillé recensant les domaines dans lesquels des améliorations s'imposent, la présentation des bonnes pratiques en matière de conception de projet, et la préparation de trois brochures QAG VIEWS portant sur des thèmes particuliers.

Rapport annuel sur la mise en œuvre du plan d'action du FIDA en matière de gestion des connaissances

I. Introduction

1. Le FIDA a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie et de son plan d'action en matière de gestion des connaissances approuvés par le Conseil d'administration en 2019. Conjointement, ces documents définissent une approche systémique destinée à renforcer la capacité du Fonds de produire, regrouper et transformer des connaissances pour améliorer les résultats dans le domaine du développement. La stratégie vise à produire cinq résultats i) plus grandes visibilité, crédibilité et influence; ii) amélioration de la qualité des résultats des projets et des programmes de pays; iii) meilleure utilisation des connaissances fondées sur des données probantes et tirées de l'expérience; iv) accroissement de l'échelle des résultats en matière de développement; v) renforcement de la culture d'apprentissage. Tous les domaines d'action indiqués précédemment contribuent à ces résultats.

II. Faits saillants et résultats

2. En 2020, les connaissances se sont révélées jouer un rôle essentiel en permettant au FIDA de continuer de faire preuve de souplesse et de s'adapter à la situation sans précédent créée par la COVID-19. La production de connaissances, leur application et l'apprentissage ont été mis à l'épreuve, et l'organisation a encore accru la portée de son action et la rapidité de ses interventions. La capacité du Fonds à tirer des enseignements de ses opérations pour les mettre à profit a prouvé dans la pratique l'efficacité des différents outils, processus et plateformes de connaissances.
3. Le FIDA continue de développer l'architecture de la gestion des connaissances, de renforcer la communication et la reconnaissance institutionnelles, de mettre à l'essai et de développer des outils, et d'améliorer les processus tout en s'attachant à démontrer l'impact des connaissances et de l'apprentissage sur l'efficacité en matière de développement. Sous l'impulsion de la haute direction (Vice-présidente adjointe du Département de la stratégie et des savoirs), le Groupe de coordination de la gestion des savoirs à l'échelle du FIDA est devenu le moteur de la mise en œuvre de la stratégie pour la gestion des connaissances, en améliorant la coordination, la communication et les synergies entre les départements.
4. La stratégie a été menée dans trois domaines d'intervention: i) production de connaissances; ii) utilisation des connaissances; iii) établissement d'un environnement favorable. Les sections qui suivent donnent un aperçu des activités mises en œuvre entre juillet 2020 et mai 2021.

Réalisations du Groupe de coordination de la gestion des connaissances du FIDA en 2020



GROUPE DE COORDINATION
DE LA GESTION DES CONNAISSANCES

2.1 Production de connaissances

5. Ce domaine d'intervention donne lieu à l'élargissement de la base de connaissances du FIDA, compte tenu de ses objectifs stratégiques et de ses priorités en matière d'investissement, de la demande de services de connaissances et des domaines dans lesquels le Fonds souhaite jouer un rôle de chef de file.
6. **La riposte à la COVID-19.** Le Groupe de coordination de la gestion des savoirs du FIDA a lancé une série d'entretiens bihebdomadaires – durant lesquels les membres du personnel font part de leur expérience – dans le but de promouvoir l'apprentissage et l'adaptation dans le cadre de la riposte du FIDA à la COVID-19. Les thèmes abordés couvrent la réaffectation des ressources de projets, la supervision à distance, les solutions numériques, les services financiers et les envois de fonds. Les notes d'apprentissage établies pour chaque session présentent des recommandations pouvant déboucher sur des actions concrètes qui sont largement diffusées. Une stratégie spéciale de gestion des connaissances a été formulée pour le Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres, fonds d'intervention rapide établi à l'échelle du FIDA pour faire face à la COVID-19, et sera mise en œuvre en 2021.
7. En première ligne de la riposte du FIDA à la pandémie, les équipes de pays de toutes les divisions régionales – en collaboration avec les équipes de pays des Nations Unies, les organismes ayant leur siège à Rome et les institutions financières internationales – ont collaboré avec leurs homologues gouvernementaux dans le but d'apporter une aide et de faire face aux problèmes suscités par la COVID-19. Leurs efforts ont débouché, entre autres, sur les produits suivants:
 - État plurinational de Bolivie et Honduras: formulation d'une stratégie nationale de relance du secteur agricole;
 - Égypte: évaluation rapide du secteur agricole aux fins de la formulation de recommandations sur l'action à mener pour atténuer les répercussions de la COVID-19 dans le secteur agricole;
 - Turquie: réalisation d'une étude de cas de la COVID-19 en milieu rural en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Programme des Nations Unies pour le développement à l'appui d'une étude plus générale des impacts plurisectoriels effectuée par l'équipe de pays des Nations Unies ([Impact de la COVID-19 en Turquie](#));
 - Jordanie et Iraq: établissement de rapports hebdomadaires et de rapports stratégiques et analytiques bimensuels par le FIDA en collaboration avec la Banque mondiale dans le cadre de la riposte à la COVID-19 ([Sécurité alimentaire en Iraq – impact de la COVID-19](#));
 - Colombie, Fidji, Pérou, Philippines et Viet Nam: ces pays ont demandé au FIDA de les aider à évaluer les répercussions de la COVID-19 sur l'agriculture, la main-d'œuvre rurale et les marchés de production;
 - Égypte, Jordanie, Tunisie et Yémen: l'outil numérique d'analyse des données sur les investissements agricoles, qui est utilisé avec l'Institut international de recherche sur les politiques agricoles dans le cadre d'un don financé par le FIDA, a servi à évaluer les répercussions de la COVID-19 sur les investissements agricoles et la croissance économique.
8. **Carte des lacunes des connaissances.** La Division Afrique de l'Ouest et du Centre a mis à l'essai la carte des lacunes des connaissances du FIDA dans le but de recenser ces dernières, d'y remédier et de déterminer les priorités au niveau de la région de manière à apporter des éléments utiles à la production de nouvelles connaissances. Cette opération a fait ressortir l'existence de nombreuses informations sur la manière de renforcer la productivité, comme en témoignent les

services de vulgarisation agricole, mais aussi un manque de connaissance des techniques de gestion des parcours permettant d'assurer leur résilience face aux changements climatiques. Cette activité mise à l'essai a permis d'améliorer les résultats opérationnels et sera reproduite par la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe et par la Division Amérique latine et Caraïbes en 2021.

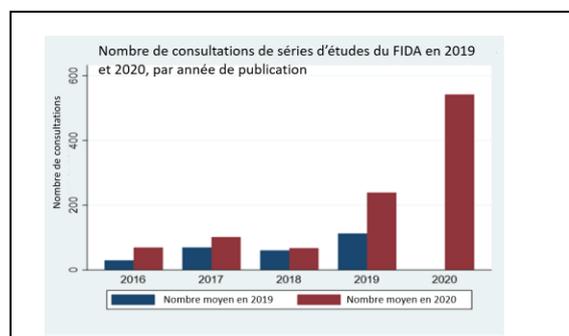
9. **Supports de connaissances institutionnels.** Au total, neuf séries de supports de connaissances ont été publiées en vue de leur utilisation en interne et en dehors du FIDA, parmi lesquelles la série « *Advantage* », les études d'impact, les séries d'études, des notes pratiques et des boîtes à outils. Le nombre de publications institutionnelles a été réduit de manière stratégique, pour qu'il soit plus facile d'en prendre connaissance et de les obtenir, tandis que le nombre de pages visitées en ligne a augmenté. Le processus de rationalisation a encouragé l'exploitation de connaissances répondant davantage à la demande au niveau des régions et des pays. Le Groupe de coordination de gestion des savoirs a travaillé en étroite collaboration avec la Division de la communication pour établir des modèles de graphiques attractifs à moindre coût pour ces publications régulières en ayant recours à Canva, une application de conception graphique basée sur le Web.

Tableau 1

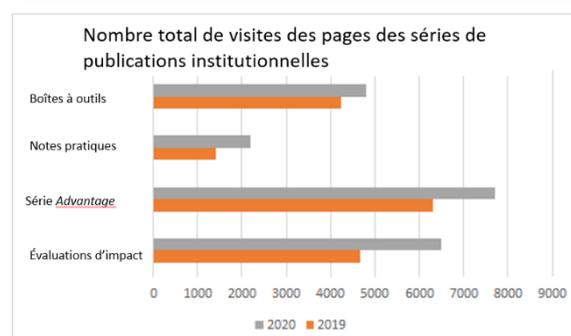
Trois principales publications de chaque catégorie pour la période 2019-2020

Séries d'études	Études d'impact	Série « <i>Advantage</i> »	Notes pratiques indépendantes	Boîtes à outils
Série d'études n° 35: La question des changements climatiques dans les investissements du FIDA	PAPAFPA et PAPAC (Sao Tomé-et-Principe) ¹⁷	Biodiversité	Questions de genre: les femmes et les changements climatiques	Filières des produits de base
Série d'études n° 61: Possibilités économiques en Afrique	PSSA (Pérou) ¹⁸	Savoirs traditionnels	Intégration des enjeux nutritionnels	Ciblage, égalité femmes-hommes
Série d'études n° 63: Technologies agricoles: méta-analyse pour l'Afrique	PAFA (Sénégal) ¹⁹	Sécurité foncière	Obtention d'un consentement préalable, libre et éclairé	Collaboration avec les éleveurs

10. Les séries d'études du FIDA ont servi à lancer une campagne en ligne et un appel à la soumission de rapports dans le but d'accroître la visibilité des chercheurs travaillant dans des domaines pertinents pour la mission du Fonds. Par exemple, ces rapports peuvent donner des éléments d'information utiles pour la conception et l'exécution de projets dans des environnements agricoles peu favorables, ainsi que pour la lutte contre les obstacles à l'adoption de technologies agricoles améliorées. Le graphique montre que le nombre moyen de visites des pages a nettement augmenté.



11. Deux numéros de la série « *Advantage* » et trois notes pratiques ont été publiés à la suite de la demande émanant de projets du FIDA. Compte tenu de l'augmentation de la demande de notes pratiques et de l'établissement de nouveaux modèles de graphiques dans le cadre du processus



¹⁷ [Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale \(PAPAFPA\)](#) et [Projet d'appui à la petite agriculture commerciale \(PAPAC\)](#).

¹⁸ Projet Sierra y Selva Alta.

¹⁹ Projet d'appui aux filières agricoles.

d'harmonisation des publications, les divisions techniques ont décidé de porter leur attention sur la production d'une nouvelle note pratique hybride, en s'écartant du modèle type de boîte à outils. Le graphique indique le nombre de visites des pages des quatre séries de publications institutionnelles.

12. **Données et statistiques.** Une base de données regroupant des informations et des statistiques couramment utilisées (par exemple sur l'évolution de la pauvreté et de la sécurité alimentaire dans le monde) a été établie dans le but de servir de base aux points de discussion destinés à la haute direction. Cette dernière, qui est facilement accessible, a pour objet d'assurer la cohérence des données mentionnées dans des déclarations et des remarques à l'échelle du FIDA.
13. **Réseaux externes.** L'équipe du FIDA chargée de la gestion des connaissances s'emploie à exploiter les connaissances des organisations partenaires en tirant parti de leurs expériences et de leurs meilleures pratiques. Elle continue de participer au [Henley Forum](#) qui donne accès à une bibliothèque en ligne ainsi qu'à un large ensemble de travaux de recherche sur les pratiques de gestion des connaissances, l'apprentissage organisationnel et les évolutions du domaine. Les webinaires d'apprentissage et la conférence annuelle sur le thème de la souplesse intitulée « *Becoming Agile* » présente un grand intérêt pour le FIDA compte tenu des changements auxquels il procède. Le FIDA a aussi poursuivi sa participation active au Partenariat multidonateurs pour l'apprentissage, en collaborant étroitement avec l'Agence des États-Unis pour le développement international, Fonds international de secours à l'enfance des Nations Unies, l'Agence allemande de coopération internationale, la Banque interaméricaine de développement, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement, le Wellcome Trust et la Banque mondiale. Les webinaires, l'assistance de pairs et les réunions semestrielles organisées dans le cadre de ce partenariat permettent de partager les enseignements tirés par les membres sur l'architecture de la gestion des connaissances, les réponses à la COVID-19, les réunions virtuelles et la conservation des connaissances.

2.2 Utilisation des connaissances

14. Ce domaine d'intervention vise à garantir que les connaissances acquises et diffusées renforcent la position du FIDA en tant que chef de file, et que les parties prenantes les utilisent pour améliorer les résultats en matière de développement.
15. **Directives opérationnelles et apprentissage en matière de gestion des connaissances.** D'importants efforts ont été consacrés à l'actualisation des directives relatives à la conception et à la supervision des projets de manière à renforcer les résultats obtenus en matière de gestion des connaissances. Ils portent sur la définition des rôles, des attributions et des ressources dans ce domaine à chaque étape. La Division des politiques et des résultats opérationnels a par ailleurs mis au point plusieurs initiatives, supports et modèles de formation pour la mesure des indicateurs de base relatifs aux effets directs, la passation des marchés et les Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC). Le FIDA s'est aussi employé à accroître la transparence et la visibilité des données sur la passation des marchés grâce à l'adoption de systèmes et de tableaux de bord fondés sur les éléments probants. En 2020, il a lancé un outil de suivi pour la matrice des risques liés à la passation des marchés.

Témoignages de membres de communautés de pratique du FIDA:

« Lorsqu'il nous est demandé de préparer des études de cas, des points de discussion, des notes d'information ou de présenter des données probantes dans le cadre de projets du FIDA, nous nous fondons généralement sur les contributions et les connaissances partagées au sein de notre réseau » - Steven Jonckheere

« La communauté de pratique nous permet d'exploiter les connaissances acquises sur le terrain. Grâce à elle, il nous est possible de donner aux équipes de projet un moyen de discuter de ce qu'ils font, des enseignements qu'ils tirent de l'expérience et des défis qu'ils rencontrent tout en renforçant les liens entre la réalité de l'action menée par le FIDA et les conclusions qui en sont tirées au siège. » - Silvia Sperandini

« Les participants aux projets peuvent accéder, par le réseau, à un large éventail d'idées et d'outils de sorte qu'il est plus facile, plus rapide et plus rentable de formuler les stratégies et les plans de viabilité. » - Julio Worman

16. **Enseignements tirés de l'expérience.** Le module des enseignements tirés du Système de gestion des résultats opérationnels produit une quantité considérable de données. Le FIDA a mené un projet novateur consistant à utiliser l'intelligence artificielle pour extraire de ses documents des enseignements et des informations sur les évolutions; ce dernier entre à présent dans la deuxième phase de son développement. Le Fonds a l'intention d'intégrer cet outil dans le Système de gestion des résultats opérationnels de manière à recenser les enseignements et à encourager les équipes à prendre connaissance de ceux qui peuvent leur être utiles. Le projet doit se poursuivre durant la période allant de juin 2021 à juin 2022.
17. **Modules de connaissances** La Division Afrique de l'Ouest et du Centre a mis à l'essai un module de connaissances (Kpack) – contenant les ressources les plus pertinentes pour optimiser l'efficacité de la conception et de la supervision – pour le POSER²⁰ à Cabo Verde et le PADAER II²¹ au Sénégal. Ce processus a bénéficié de l'appui du coordonnateur pour les questions de gestion des connaissances du pôle Afrique de l'Ouest, qui a contribué à recenser les besoins en la matière et a coordonné les opérations avec la personne responsable de la gestion des connaissances pour chaque projet. Il a été décidé de lancer le deuxième Kpack avant les missions de manière à le communiquer à l'équipe concernée et à l'utiliser par la suite pour orienter les discussions et les réunions.
18. **Efficacité en matière de développement.** Le FIDA s'est engagé à mesurer l'impact de ses interventions en procédant à des études rigoureuses et de grande qualité pour au moins 15% de son portefeuille. Étant donné les graves problèmes provoqués par la COVID-19 durant la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), la Division recherche et évaluation de l'impact a adopté un nouvel outil de gestion des connaissances d'un bon rapport coût-efficacité pour présenter des informations sur les principaux indicateurs d'impact en matière de développement de niveau II du Cadre de gestion des résultats. Les activités sur le terrain ayant repris à la fin de 2020, la Division recherche et évaluation de l'impact a été en mesure de poursuivre ses activités.
19. La Division des politiques et des résultats opérationnels et la Division des technologies de l'information et des communications ont, par ailleurs, guidé la création du tableau de bord du Cadre de gestion des résultats de FIDA11; ce dernier est un espace public du site Web du Fonds sur lequel tous les bailleurs de fonds, toutes les parties prenantes et toute autre personne intéressée peuvent se rendre pour examiner les progrès réalisés par le FIDA au regard des 79 indicateurs que les États membres ont décidé de suivre durant FIDA11. L'établissement du tableau de bord – ainsi que celui du Cadre de gestion des résultats – a clairement montré aux États membres, lors de la session consacrée à FIDA12, que le Fonds mettait résolument l'accent sur les résultats et la responsabilité.
20. **Communautés de pratique et Dgroups.** Le FIDA compte à présent 11 communautés de pratique et réseaux, depuis la récente formation de neuf nouvelles communautés. Le personnel du FIDA a reçu un appui aux fins de la création et de la gestion de ces dernières, qui doit les aider à assurer leur dynamisme et leur viabilité. La participation des équipes de projet s'accroît, ce qui a pour effet de resserrer les liens entre les opérations et l'exploitation des connaissances acquises sur le terrain. Le FIDA a commencé à recueillir des « récits sur la création de valeur » dans le but de mettre en relief la pertinence des communautés de pratique pour ses activités.

²⁰ Programme de promotion des opportunités socioéconomiques rurales.

²¹ Programme d'appui au développement agricole et à l'entrepreneuriat rural, phase II.

21. Il a ouvert le Dgroups, qui est une plateforme de collaboration en ligne comptant près de 1 000 membres, aux communautés et aux réseaux poursuivant des activités orientées en interne ou vers l'extérieur.

2.3 Environnement favorable

22. Ce domaine d'intervention vise à créer des conditions et des mécanismes propices au renforcement d'activités efficaces de production et d'utilisation de connaissances de manière à permettre aux principales parties prenantes d'obtenir de meilleurs résultats en matière de développement.
23. **Renforcer les capacités de gestion des connaissances.** Sur la base d'un examen des indicateurs d'effets directs et de produits, chaque division régionale a conçu des initiatives de renforcement des capacités des unités de gestion du projet. Trois unités de gestion du projet ont reçu un appui aux fins de la formulation de plans de gestion des connaissances au niveau des projets dans la région Asie et Pacifique, et il est prévu de dispenser des formations dans ce domaine aux équipes des pôles régionaux du FIDA et aux unités de gestion du projet en 2021.
24. Un programme de formation portant sur le renforcement des capacités de gestion des connaissances, qui couvre l'échange d'informations entre les équipes des projets et le personnel du FIDA, est maintenant aussi offert sur la plateforme Dgroups.
25. Vingt-deux membres du personnel du FIDA ont suivi différents cours portant sur la gestion des connaissances, notamment des cours de perfectionnement proposés par Henley Forum et IMA International, ainsi qu'une formation à la *rédaction pour des auditoires virtuels* assurée par Emphasis. L'unité de gestion des talents envisage à présent d'inclure ces cours dans ses activités de perfectionnement et de requalification.
26. **Conservation des connaissances.** L'équipe chargée de la gestion des connaissances a collaboré avec l'unité de gestion des talents de la Division des ressources humaines pour éviter que des connaissances essentielles ne disparaissent par suite de réaffectations ou de départs en retraite. Le premier modèle de notes de référence a été adopté, et [un processus de conservation des connaissances](#) approfondi a été mis à l'essai dans le but de faire ressortir l'importance de la responsabilité individuelle et les possibilités de transmettre des connaissances avérées. Une série de réunions sur le transfert de connaissances ont été organisées à l'intention des personnes partant à la retraite et des membres du personnel réaffectés pour expliquer le principe de la note de référence. Ces réunions seront étroitement coordonnées avec les communautés de pratique et, au niveau des ressources humaines, avec le cadre de gestion des talents du FIDA.
27. **Centre d'information sur la gestion des connaissances.** Un [centre d'information sur la gestion des connaissances](#) en ligne a été lancé en mai 2020 dans le but de donner accès à des directives, à des outils, à des modèles et à des possibilités de formation dans ce domaine. Cette page est systématiquement mise à jour et a été consultée à plus de 1 200 reprises depuis mai.



28. La Division Amérique latine et Caraïbes a aussi créé une [plateforme de gestion des connaissances](#) pour présenter les supports de connaissance dans le cadre de projets et de dons du FIDA, et communiquer des informations pertinentes sur la région et les partenaires du Fonds. Elle a contribué à diffuser des travaux du FIDA dans le domaine du climat durant la Semaine du climat d'Amérique latine et des Caraïbes organisée en mai en préparation de la 26^e Conférence des Parties (COP26).
29. **Bibliothèque.** Les services de bibliothèque du FIDA sont de plus en plus intégrés dans les activités de gestion des connaissances. La base de données de la bibliothèque comprend à présent plus de 16 000 entrées, et l'accès du personnel sur le terrain à des informations en ligne a été élargi. La bibliothèque a l'intention de poursuivre la numérisation de ses documents, d'explorer les possibilités d'explorer les documents et d'acquérir des ouvrages électroniques pour faciliter le travail à distance, en collaboration avec les bibliothèques des organismes ayant leur siège à Rome et d'autres institutions des Nations Unies.
30. **Outils de collaboration.** L'emploi de solutions technologiques innovantes pour appuyer les réunions, les ateliers, les collectivités et les réseaux virtuels dans l'environnement décentralisé du FIDA. L'équipe de gestion des connaissances a eu recours à de nouvelles technologies de l'information comme MURAL, Zoom et Microsoft Teams. Des licences d'entreprise ont été obtenues de manière à promouvoir la demande d'outils à des fins d'animation, de partage et de connexion.

III. Enseignements et priorités pour les périodes à venir

31. L'année passée a été difficile, car l'équipe de gestion des connaissances a mis en œuvre sa stratégie et son plan d'action dans un contexte caractérisé par une pandémie mondiale et par la poursuite du processus stratégique de décentralisation de l'organisation. D'importants enseignements ont été tirés de l'expérience, qui seront pris en compte au cours de l'année à venir:
- Il est essentiel d'adopter des approches flexibles et répondant à la demande pour s'assurer que la gestion des connaissances continue d'être source de valeur durant des périodes aussi difficiles que la présente.
 - Il est plus important que jamais de relier les flux d'information locaux, régionaux et mondiaux pour dégager et appliquer les enseignements tirés sur le terrain.
 - Les plateformes en ligne se révèlent être des outils de plus en plus essentiels en raison de la nécessité de travailler à distance et de la poursuite du processus de décentralisation.
 - Il importe, dans le contexte de la numérisation, de déployer des efforts supplémentaires pour renforcer les réseaux qui permettent aux personnes de

maintenir des contacts, par exemple dans le cadre de communautés de pratique.

- Rien ne garantit que les comportements se modifieront dans un contexte caractérisé par une évolution des modes de travail, et il est nécessaire de faire des efforts délibérés pour prouver la valeur ajoutée de ces changements.
32. Ces différents enseignements seront pris en compte durant la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie de gestion des connaissances, qui donnera la priorité aux mesures suivantes:
- i) Renforcer la visibilité et la communication des connaissances, sachant qu'elles contribuent largement à améliorer la performance du FIDA et à lui permettre de s'acquitter de son mandat.
 - ii) Harmoniser l'architecture de la gestion des connaissances à l'échelle de l'institution en améliorant la coordination, la collaboration et la communication.
 - iii) Tirer parti des connaissances spécialisées du FIDA et du savoir-faire de son personnel en procédant à une analyse de réseau organisationnelle, et en concevant des moyens concrets d'exploiter et de partager ses connaissances pour améliorer les résultats opérationnels et la prise de décisions.
 - iv) Optimiser les flux d'apprentissage et de connaissances dans le contexte décentralisé du FIDA; faciliter une gestion des connaissances adaptative dans les bureaux de pays du Fonds et dans le cadre de ses programmes de pays; considérer et utiliser des pratiques et des technologies innovantes, etc.
 - v) Tirer parti des connaissances, des innovations et des technologies résultant de dons du FIDA pour que les équipes de pays puissent davantage en bénéficier.
 - vi) Renforcer les différents outils et plateformes numériques de gestion des connaissances – comme les communautés de pratiques, Dgroups, et le centre d'information sur la gestion des connaissances et la bibliothèque – pour mieux répondre à la demande, tout en maintenant la circulation des connaissances, la collaboration et l'apprentissage.

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

1. **Vue d'ensemble.** Durant la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), le Fonds s'est engagé à redoubler d'efforts pour intégrer dans ses opérations les questions relatives aux changements climatiques, au genre, à la nutrition et aux jeunes, en recherchant des approches porteuses de plus vastes transformations et en tirant parti des liens qui existent entre elles.
2. Le tableau 1 rend compte des résultats obtenus au regard de l'intégration des thématiques transversales dans les opérations. La plupart des engagements sont respectés et la plupart des cibles sont atteintes sauf dans quelques cas, par exemple dans le domaine du genre à l'achèvement des projets, pour lequel les résultats sont légèrement insuffisants et qui devra faire l'objet d'un suivi attentif.

Tableau 1

Principaux engagements de FIDA11 concernant les thématiques transversales²²

Engagement pris au titre de FIDA11	Progrès réalisés ²³
Environnement et climat	
100% des stratégies de pays analysent les contributions déterminées au niveau national	100% des stratégies de pays approuvées analysent les contributions déterminées au niveau national (22 en 2019 et 16 en 2020)
25% du programme de prêts et dons de FIDA11 est « axé sur le climat »	Au 31 décembre 2020, le FIDA avait engagé des financements climatiques à hauteur de 873,5 millions d'USD au titre de 61 projets validés, représentant 35% des opérations approuvées à ce jour (un montant de 800,7 millions d'USD au titre de l'adaptation et un montant de 72,8 millions d'USD au titre de mesures d'atténuation)
90% des projets achevés durant FIDA11 ont obtenu à l'achèvement une note supérieure ou égale à 4 pour la gestion de l'environnement et des ressources naturelles	90% des projets achevés durant FIDA11 ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour la gestion de l'environnement et des ressources naturelles
90% des projets achevés durant FIDA11 ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour l'adaptation aux changements climatiques	87% des projets achevés durant la période 2019-2020 ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour l'adaptation aux changements climatiques
Genre	
100% des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) prennent en compte les questions de genre	100% des COSOP approuvés durant la période 2019-2020 prennent en compte les questions de genre
Au moins 25% des projets sont conçus de manière à être porteurs de transformations en matière de genre	49% des projets ont été jugés porteurs de transformations au stade de la conception en 2019-2020 (12 projets sur 38 en 2019 et 18 projets sur 23 en 2020)
60% des projets ont obtenu une note supérieure ou égale à 5 pour les questions de genre à l'achèvement	56% des projets ont obtenu une note supérieure ou égale à 5 à l'achèvement (rapports d'achèvement de projet soumis en 2019 et 2020)
90% des projets ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour les questions de genre à l'achèvement	85% des projets ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 à l'achèvement (rapports d'achèvement de projet soumis en 2019 et 2020)
Documenter l'efficacité des approches prenant en compte les questions de genre et porteuses de transformations dans ce domaine en procédant à des études d'impact	Toutes les études d'impact de l'échantillon constitué pour FIDA11 présentent des données ventilées par sexe ainsi qu'une analyse des questions de genre plus approfondie basée sur l'indice de l'avancement des femmes dans l'agriculture dans le cas de six projets axés sur les questions de genre
Nutrition²⁴	
100% des stratégies de pays comprennent une évaluation de la situation nutritionnelle	100% des COSOP approuvés durant la période 2019-2020 tiennent compte des enjeux nutritionnels
Au moins 50% des projets sont conçus de manière à tenir compte des enjeux nutritionnels	70% des projets approuvés durant FIDA11 (25 projets sur 38 en 2019 et 18 projets sur 23 en 2020) ont été considérés comme tenant compte les enjeux nutritionnels

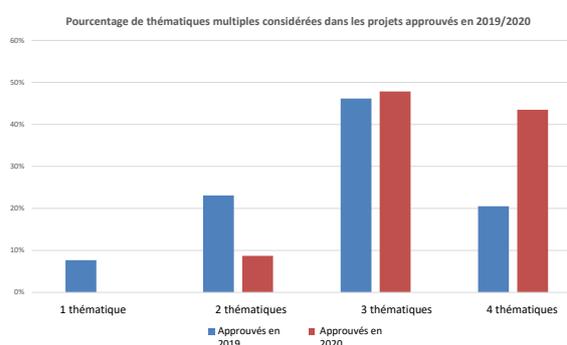
²² Système de gestion des résultats opérationnels/Division des politiques et des résultats opérationnels.

²³ Les progrès sont définis sur la base des résultats obtenus durant les deux premières années de FIDA11 (2019-2020).

²⁴ Contrairement au RIDE de 2020 qui ne considère qu'un échantillon de rapports de supervision et des examens à mi-parcours approuvés en 2019 le RIDE de 2021 examine les notes les plus récemment attribuées aux projets tenant compte des enjeux nutritionnels quelle que soit l'année durant laquelle les rapports de supervision et les examens à mi-parcours ont été approuvés. Cela permet de mieux se conformer à la définition des indicateurs visant ces types de rapports. Il n'est par conséquent pas possible de comparer exactement les résultats présentés dans le RIDE de 2020 et dans le RIDE de 2021.

Engagement pris au titre de FIDA11	Progrès réalisés ²³
50% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour la nutrition au stade de la supervision et de l'examen à mi-parcours (chiffre global)	83% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour la nutrition au stade de la supervision et de l'examen à mi-parcours (54 projets). Huit projets ont obtenu une note supérieure ou égale à 5
50% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour la nutrition au stade de la supervision	85% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour la nutrition au stade de la supervision (33 projets). Sept projets ont obtenu une note supérieure ou égale à 5
50% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour la nutrition au stade de l'examen à mi-parcours	67% des projets tenant compte des enjeux nutritionnels arrivés au stade de l'examen à mi-parcours en 2020 ont obtenu une note supérieure ou égale à 4 pour la nutrition à ce stade
Jeunes	
100% des stratégies de pays analysent la question des jeunes	100% des 28 COSOP approuvés durant la période 2019-2020 prennent en compte la question des jeunes
Au moins 50% des projets sont conçus de manière à prendre en compte la question des jeunes	86% des projets approuvés durant la période 2019-2020 (33 projets sur 38 en 2019 et 20 projets sur 23 en 2020) ont été considérés comme tenant compte des jeunes

3. En 2019, 68% des projets approuvés visaient au moins trois thématiques; en 2020, cette proportion a atteint 91% (voir le graphique). L'intégration d'un plus grand nombre de thématiques témoigne de la qualité globale des projets, comme le montrent les notes attribuées par le Groupe assurance qualité: de fait, 40% des projets couvrant les quatre thématiques ont été jugés satisfaisants.



4. L'encadré 1 donne quelques exemples des approches globales adoptées par les projets intégrant de multiples thématiques.

Encadré 1

Exemples de projets approuvés en 2020 intégrant de multiples thématiques

Équateur. Le Projet pour un développement durable et approprié dans les territoires ruraux vise à accroître les revenus des petits exploitants ruraux pauvres, en particulier des femmes et des jeunes, ainsi que la viabilité environnementale des activités de production dans la partie inférieure du bassin du Guayas. Il mettra l'accent sur le transfert de connaissances sur la santé dans son ensemble, y compris la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et sur le renforcement des capacités et l'avancement économique des femmes et des jeunes, en leur offrant des possibilités concrètes de participer, de prendre des décisions et de jouer un rôle de premier plan. Afin de couvrir plusieurs thématiques, le projet suit des axes stratégiques consistant à: i) accorder une place privilégiée à l'innovation et au transfert des meilleures pratiques pertinentes; ii) poursuivre une approche territoriale; iii) mettre en œuvre de stratégies différenciées. Il appuiera l'adaptation aux changements climatiques et à sa variabilité, dont les effets se font sentir sur les cultures traditionnelles, en privilégiant des cultures améliorées, leur diversification, l'emploi de technologies de l'information et l'accroissement de la résilience des petits exploitants et de leurs organisations. Grâce à la poursuite d'une approche territoriale, il sera possible de mettre l'accent sur les populations locales s'efforçant de rétablir leur identité autochtone et d'appliquer des stratégies différenciées en fonction de leurs particularités et mettant en valeur leurs actifs bioculturels.

Népal. Le Programme pour des filières au service d'une transformation agricole inclusive apportera un appui à l'adaptation aux changements climatiques en mettant résolument l'accent sur le genre, les jeunes et les populations autochtones. Les femmes, les populations autochtones et les communautés marginalisées ainsi que les jeunes pourront être pleinement associés aux activités grâce à la poursuite d'un processus de planification et d'exécution participatif. En optimisant l'emploi de toutes les possibilités offertes par des méthodes habilitantes comme le Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes, il sera également possible de promouvoir la disponibilité et l'application de connaissances sur les aliments nutritifs. Les enjeux nutritionnels seront pleinement pris en compte grâce à la poursuite d'une approche globale de développement axée sur les collectivités et fondée sur les valeurs.

5. L'intégration systématique des quatre thématiques transversales dans la conception des projets sera encore renforcée par le lancement de la version actualisée des Procédures d'évaluation environnementale et climatique en 2021. Les procédures de 2020 présentent des directives détaillées et précises pour l'intégration des thématiques transversales du FIDA dans les cycles des projets de manière à optimiser leurs avantages sociaux et environnementaux ainsi que leurs

effets positifs dans les domaines de l'adaptation aux changements climatiques et de l'atténuation de leurs effets.

6. En 2020, les nouveaux indicateurs concernant la nutrition et la transformation des rapports femmes-hommes ont été intégrés dans les indicateurs de base relatifs aux effets directs²⁵ et sont donc couverts par les directives correspondantes; des formations ont été assurées dans toutes les divisions régionales. Le FIDA entend continuer de renforcer les capacités des projets concernant ces indicateurs de base de manière à leur permettre de produire suffisamment d'éléments probants pour contribuer utilement à la formulation des programmes et des politiques et à l'apprentissage.
7. Les données établies dans le cadre des études d'impact menées a posteriori, qui portent sur 15% du portefeuille du FIDA, sont ventilées par sexe pour les indicateurs des revenus, des actifs, des moyens d'action, de l'accès aux services financiers et de la prise de décisions dans ce domaine, de l'appartenance à des groupes, de l'autonomisation et du pouvoir décisionnel. De plus amples données ont été collectées au moyen de modules spéciaux de l'indice de l'avancement des femmes dans l'agriculture dans le cas de six projets plus particulièrement axés sur les questions de genre. La méthode suivie pour calculer cet indice comprend des outils quantitatifs d'évaluation basés sur les données des sondages (collectées séparément pour les hommes et pour les femmes) ainsi qu'une analyse qualitative effectuée à partir de toute une gamme de sources et d'instruments.
8. Le Programme pour la résilience du monde rural approuvé en 2020 bénéficie également des compétences spécialisées de plus en plus importantes du FIDA en matière de transformation des sociétés rurales grâce à l'intégration des questions relatives au climat, au genre, à la nutrition et aux jeunes. En particulier, le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) intégrera les questions concernant le genre, les jeunes et la nutrition en mettant en œuvre des stratégies axées sur les changements climatiques qui ont des avantages particuliers pour les femmes et pour les jeunes, et en améliorant la disponibilité régulière de toute une gamme d'aliments dans les systèmes alimentaires locaux.
9. Pour atteindre les cibles établies lors de la conception des projets, il importera d'assurer un important appui à l'exécution et de renforcer les capacités de manière à obtenir tous les avantages que devrait produire l'intégration systématique de ces questions. Il sera essentiel de mettre l'accent sur les thématiques transversales lors du démarrage du projet. Diverses approches ont été mises à l'essai dans le cadre d'un certain nombre de projets en 2020 (notamment au Burkina Faso, en Indonésie, au Niger, au Nigéria, à Sao Tomé-et-Principe et en Sierra Leone). Elles ont pour but de faire ressortir, dès le début, les questions particulières auxquelles il importe de prêter attention pour assurer la réalisation d'investissements équitables, axés sur la population, inclusifs, tenant compte des enjeux nutritionnels et durables.
10. Le programme d'apprentissage du FIDA vise de plus en plus à renforcer les capacités et les compétences des membres du personnel, des unités de gestion du projet et des partenaires d'exécution dans des domaines tels que les Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique, le ciblage, le genre, les jeunes, la nutrition, l'environnement et le climat. Il met l'accent sur les formations, les séances et séminaires d'apprentissage, les directives et les communautés de pratique dans le but d'améliorer la performance et l'impact des opérations.

²⁵ Directives du FIDA pour la mesure des indicateurs de base relatifs aux effets directs, mai 2020.

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

I. État d'avancement

A. Introduction

1. Le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) du FIDA est l'un des plus importants fonds multidonateurs mondiaux consacrés à l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques. Ce programme phare du Fonds vise à faire parvenir aux petits exploitants des ressources destinées à financer des initiatives dans le domaine de l'environnement et du climat. La première – ASAP1 – lancée après l'approbation du Conseil d'administration du FIDA en 2012, devrait s'achever en 2025. La deuxième phase, ASAP2, qui est un projet d'assistance technique approuvé en 2017 et mis en œuvre parallèlement à l'ASAP1, devrait également prendre fin en 2025.
2. En 2020-2021, le portefeuille de l'ASAP1 a continué d'afficher de notables résultats, notamment un taux de décaissement global proche de 70% et des augmentations dans tous les domaines. Cette année, six projets ont été achevés²⁶, et un taux de décaissement supérieur à la cible de 80% a été enregistré pour 43% du portefeuille. Deux projets de l'ASAP ont été en partie annulés, de même que les projets et les ressources connexes du FIDA, qui seront réaffectés. À ce jour, un montant de 13,6 millions d'USD a été approuvé au titre d'activités d'assistance technique dans le cadre de l'ASAP2, et 71% de ce montant a été décaissé.
3. La section II de cette annexe décrit la situation financière du fonds fiduciaire de l'ASAP, les progrès réalisés au niveau de l'établissement des programmes et des résultats. La section III examine différentes questions considérées dans le portefeuille de l'ASAP, notamment l'égalité femmes-hommes, les innovations et l'insécurité alimentaire, qui ont été mises en relief dans les rapports techniques établis dans le cadre de la nouvelle série lancée par l'ASAP l'an dernier. Ces derniers extraient les nouvelles connaissances produites par le portefeuille et les diffusent en vue d'assurer leur reproduction à plus grande échelle. Le tableau 2 (appendice II) présente les résultats globaux au niveau du portefeuille tandis que le tableau 3 (appendice II) indique les décaissements par projet et les résultats notables.

II. Situation du fonds fiduciaire de l'ASAP

A. Situation financière de l'ASAP

4. Au 26 avril 2021, la situation financière du fonds fiduciaire de l'ASAP se présentait comme suit:

²⁶ À ce jour, trois projets ont été clôturés sur le plan financier (État plurinational de Bolivie, Mali et Viet Nam) et six projets ont été achevés (Gambie, Mozambique, Nicaragua, République démocratique populaire lao, Rwanda et Soudan – Projet intégré de développement rural du Butana).

Tableau 1

État récapitulatif des contributions complémentaires et des financements supplémentaires du fonds fiduciaire de l'ASAP

	<i>États membres</i>	<i>Monnaie locale (en milliers)</i>	<i>Contributions reçues (en milliers d'USD)**</i>
Contributions complémentaires ASAP1	Belgique	6 000 EUR	7 855
	Canada	19 849 CAD	19 879
	Finlande	5 000 EUR	6 833
	Pays-Bas	40 000 EUR	48 581
	Norvège	63 000 NOK	9 240
	Suède	30 000 SEK	4 471
	Suisse	10 000 CHF	10 949
	Royaume-Uni	147 523 GBP	202 837
Sous-total			310 645
Fonds supplémentaires ASAP1	Département flamand des affaires étrangères	2 000 EUR	2 380
	République de Corée	3 000 USD	3 000
	Sous-total		5 380
Total ASAP1			316 025
ASAP2	Norvège	80 000 NOK	9 550
	Suède	50 000 SEK	5 904
	France	300 EUR	334
Total ASAP2			15 788
Personnel détaché	France	1 140 USD	1 140
Total			332 778

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

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

5. Les dépenses administratives encourues jusqu'à présent pour la gestion du programme ont donné lieu au décaissement d'un montant de 8,8 millions d'USD du fonds fiduciaire de l'ASAP.

B. Projets relevant de l'ASAP1²⁷

6. La mise en œuvre du portefeuille se poursuit de manière régulière, et le taux de décaissement total des ressources du fonds fiduciaire est passé de 57% à 69% depuis le dernier rapport. Le taux de décaissement moyen pour les projets est, de même, passé de 57% à 65%.
7. En avril 2021, le montant cumulé des décaissements dans le cadre de l'ASAP1 était de l'ordre de 205 millions d'USD pour 41 projets (voir figure 1), et le montant des décaissements effectués entre mai 2020 et avril 2021 pour 41 projets en cours ou achevés avait atteint 35 millions d'USD.
8. Ces chiffres concernent:
- 18 projets (43% du portefeuille) affichant un taux de décaissement de plus de 80%, contre 14 projets l'an dernier;
 - 35 projets (83% du portefeuille) ayant fait l'objet d'un examen à mi-parcours, contre 28 projets l'an dernier;
 - 6 projets (14% du portefeuille) achevés, contre 3 projets l'an dernier;
 - 3 projets (7% du portefeuille) clôturés sur le plan financier, contre un projet l'an dernier.
9. Deux projets, en Côte d'Ivoire et au Nigéria, ont été en partie annulés, de même que le projet de référence connexe. Les fonds non utilisés seront réaffectés conformément aux procédures du FIDA, dans le but de promouvoir la réalisation des objectifs de l'ASAP1 et les résultats²⁸. Deux nouveaux projets seront ainsi inclus dans le portefeuille de l'ASAP1.

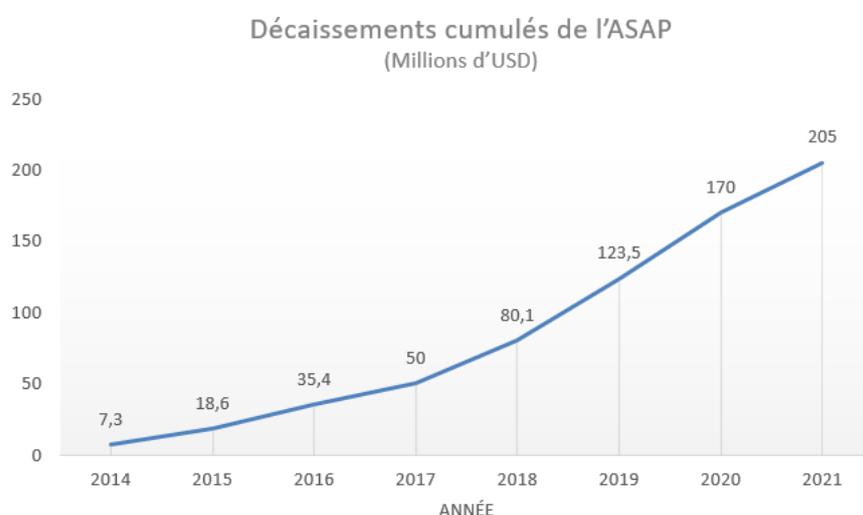
²⁷ Le tableau 3 (appendice II) présente une ventilation détaillée des fonds alloués au titre de l'ASAP et des montants et pourcentages de décaissement par projet.

²⁸ Le montant total devant être réaffecté est de 7,2 millions d'USD.

10. Le FIDA procède à un rigoureux examen de six projets de l'ASAP1, constituant 15% du portefeuille, dans le cadre du programme de FIDA11 établi pour ces études. Les principaux résultats des indicateurs de développement de niveau II du FIDA (c'est-à-dire de l'objectif d'amélioration de la mobilité économique et des objectifs stratégiques d'accroissement des capacités de production, de l'accès aux marchés et de la résilience) obtenus sur la base de l'ensemble des études d'impact seront disponibles à la fin de décembre 2021. Des résultats plus détaillés, notamment sur les circuits empruntés pour l'obtention d'impacts et sur des indicateurs particuliers d'adaptation aux changements climatiques, seront présentés dans les rapports finaux des études d'impact qui seront disponibles et communiqués aux États membres à la fin de 2022.

Figure 1

Décaissements cumulés effectués au titre de l'ASAP
(en millions d'USD)



C. Résultats de l'ASAP1

11. Le tableau 2 (appendice II) présente les cibles globales des 42 projets de l'ASAP et les progrès cumulés accomplis pour les 38 projets qui ont produit des résultats à ce jour²⁹, et fait état d'augmentations dans tous les domaines de résultats.
12. L'indicateur « **Nombre de membres de ménages de paysans pauvres dont la résilience face aux changements climatiques a progressé** » affiche une augmentation des résultats cumulés le nombre des membres des ménages bénéficiaires étant passé de 4,9 millions à 6 millions. Les résultats obtenus au regard de cet indicateur sont solides, la Division Afrique orientale et australe ayant déjà atteint 86% de sa cible, tandis que la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe dépassé la sienne (131%).
13. La cible actuelle retenue pour l'indicateur « **Nombre d'hectares de terres exploitées selon des pratiques favorisant la résilience face aux changements climatiques** » à l'échelle du portefeuille, soit 1,9 million d'hectares, est légèrement inférieure à celle de 2,1 millions d'hectares indiquée dans le RIDE de 2020. Cette réduction devrait être compensée une fois que les financements de l'ASAP réaffectés par suite de l'annulation partielle de projets auront été engagés. La superficie couverte a néanmoins augmenté pour passer de près de 900 000 hectares l'année dernière à 1,1 million d'hectares cette année. Les activités à l'origine de ces résultats comprennent toute une gamme d'options

²⁹ Les projets de l'ASAP ne font pas tous état de progrès au regard des huit indicateurs de l'ASAP car seuls les indicateurs les plus pertinents pour les interventions des différents projets ont été considérés. Ces résultats globaux brossent néanmoins un tableau indicatif des progrès réalisés par l'ASAP dans son ensemble.

fondées sur la nature, qui accroissent aussi l'agrobiodiversité, comme la plantation d'arbres d'ombrage dans les systèmes agroforestiers, la restauration des palétuviers et la remise en état des pâturages grâce à la plantation d'espèces arborescentes et herbacées indigènes. Deux projets, qui ont donné lieu à la poursuite d'activités d'agroforesterie (régénération naturelle assistée au Niger) et à une gestion durable des pâturages (au Lesotho), ont nettement contribué à cette amélioration.

14. Les cibles et les résultats de l'indicateur « **Nombre de ménages et d'installations de production et de transformation disposant de quantités d'eau plus importantes** » ont augmenté pour les deux éléments. La cible fixée pour le nombre de ménages a été atteinte à 99%, puisque 285 000 ménages ont bénéficié des opérations, contre 180 000 l'année dernière. Le fort accroissement enregistré tient essentiellement au fait que tous les ménages ciblés par le projet de l'ASAP au Cambodge n'avaient pas été déclarés l'an dernier, erreur à laquelle il a été remédié cette année.
15. La cible et les résultats relatifs au deuxième élément, à savoir le nombre d'installations disposant de quantités d'eau plus importantes, ont quelque peu augmenté, d'environ 400 dans les deux cas. L'ASAP a permis de nettement élargir l'accès à l'eau grâce à l'irrigation (Éthiopie, Gambie, Viet Nam) et l'abreuvement du bétail (Kirghizistan, Mozambique, Soudan); il n'existe toutefois encore que peu d'études de cas portant sur l'optimisation de l'utilisation des ressources en eau dans les installations de transformation et le long des filières.
16. L'indicateur « **Nombre de personnes (y compris de femmes) et de groupes locaux participant à des activités de gestion des risques climatiques, de gestion des ressources naturelles et de l'environnement ou de réduction des risques de catastrophe** » comporte également deux éléments, à savoir le nombre de personnes et le nombre de groupes. La cible fixée pour le premier a été relevée de près de 91 000 personnes et l'augmentation effective a été de pratiquement 100 000 personnes. La cible fixée pour le nombre de groupes a été portée à 25 592, et le nombre de ces derniers a augmenté de 478.
17. Le système des fermes-écoles, largement utilisé dans les projets du portefeuille pour promouvoir des pratiques agricoles climato-compatibles, a contribué à cette augmentation. L'emploi de semences adaptées est la stratégie la plus couramment suivie dans ce contexte. L'examen du portefeuille de l'ASAP montre, en revanche, que le changement de cultures n'est souvent pas pleinement accepté par les agriculteurs. Il est plus facile de convaincre ces derniers lorsqu'il existe un important stress climatique, comme l'augmentation de la salinité dans le delta du Mékong.
18. L'établissement de nouveaux groupes locaux chargés de gérer des ressources naturelles en tenant compte des changements climatiques est le deuxième élément qui a contribué à améliorer les résultats au regard de cet indicateur.
19. L'indicateur « **Valeur en USD des infrastructures rurales, nouvelles ou déjà en place, rendues résilientes face aux changements climatiques** » est mesuré par le nombre de kilomètres de routes ou par la valeur des infrastructures rurales résilientes face aux changements climatiques. Dans la plupart des cas, les collectivités et les autorités publiques locales suivent des approches à caractère participatif pour décider du site et de la nature de ces infrastructures. Ces processus contribuent aussi utilement à faire prendre conscience des changements climatiques, la plus haute priorité étant donnée à l'accès à l'eau dans la plupart des pays.
20. La cible fixée pour cet indicateur a augmenté de près de 30 millions d'USD et les résultats de 45 millions d'USD. La cible établie pour le nombre de kilomètres de routes a été ramenée à 543 kilomètres, ce qui représente une diminution de

215 kilomètres. Le kilométrage effectif a toutefois augmenté de 56 pour atteindre 465 kilomètres cette année.

21. Les principaux progrès réalisés à cet égard comprennent la protection des périmètres irrigués dans le cadre d'une approche territoriale, la mise en place d'installations d'entreposage climato-compatibles et l'amélioration de tronçons routiers névralgiques.
22. Enfin, la cible retenue pour l'indicateur « **Nombre d'instances internationales ou nationales de concertation sur les questions climatiques dans lesquelles le personnel des projets appuyés par l'ASAP ou leur partenaire apportent une contribution active** » n'a pas été modifiée cette année et est toujours de 30 instances de concertation. Les résultats se sont toutefois améliorés pour passer de 19 à 21 instances de concertation. Elles couvrent notamment l'adoption de cadres pour la gestion des ressources naturelles (Soudan), l'adoption de nouveaux codes de construction pour les infrastructures (Rwanda) et la mise en place de fonds nationaux pour lutter contre les changements climatiques (Kenya). Ces dernières étant très diverses, il importe de procéder à une analyse plus approfondie.

D. Examen à mi-parcours de l'ASAP1

23. L'examen à mi-parcours de l'ASAP1 été réalisé en 2020, et a débouché sur une série de recommandations visant à améliorer la performance dans son ensemble. Diverses mesures ont été prises sur la base de ces recommandations:
 - i) **Amélioration du suivi des capacités de résilience.** Une fiche d'évaluation de la résilience face aux changements climatiques, qui permettra de suivre cette dernière au niveau des ménages pendant la durée du projet, est en cours d'élaboration.
 - ii) **Accroissement de la place accordée aux questions de genre.** Des efforts sont actuellement déployés pour établir le bilan de la prise en compte des changements climatiques et des questions de genre dans le cadre de l'ASAP (voir les résultats préliminaires ci-après), qui déboucheront sur de nouvelles recommandations à des fins de renforcement.
 - iii) **Organisation de réunions permettant de procéder à des transferts de connaissances aux niveaux régional et mondial.** Une session d'échanges Sud-Sud a eu lieu dans la région Asie et Pacifique, et deux autres réunions devraient bientôt se tenir dans la région Amérique latine et Caraïbes, si l'évolution de la pandémie le permet. L'ASAP a également fourni des éléments d'information utiles aux discussions et aux rapports établis en vue du Sommet Finance en commun, de l'Initiative de la Grande muraille verte pour le Sahara et le Sahel et du nouveau rapport phare du Centre mondial pour l'adaptation.
 - iv) **Amélioration des stratégies de sortie et des processus de reproduction à plus grande échelle.** Une note d'orientation à l'intention des missions de supervision, à mi-parcours et à l'achèvement, mettant l'accent sur les stratégies de sortie et la contribution de l'ASAP au dialogue sur l'action à mener au plan national est en cours d'élaboration. Cette dernière doit aussi servir de modèle à l'établissement de rapports quantitatifs et qualitatifs particuliers concernant l'ASAP. Trois opérations de conception ont de surcroît été entreprises dans le but de reproduire à plus grande échelle les activités de l'ASAP1 au Burundi, au Lesotho et au Tadjikistan.
 - v) **Mise au point de nouveaux services à l'appui de l'adaptation, en particulier des services d'information climatologique.** Des efforts sont actuellement déployés dans le but de faire le bilan des services d'information climatologique dans le cadre de l'ASAP et d'assurer un suivi plus étroit des

projets dans ce domaine conformément à la note d'orientation susmentionnée en matière de supervision.

E. Assistance technique de l'ASAP2

24. L'ASAP2 a mobilisé un peu moins de 16 millions d'USD alors que la cible avait été fixée à 100 millions d'USD, de sorte qu'il a fallu revoir les objectifs initiaux. Depuis le versement des premières contributions en 2018, 33 projets d'assistance technique couvrant les 10 effets directs ont été financés, et 71% des contributions reçues ont été décaissées.

i) Effet direct 1. Investissements tenant compte des aspects climatiques

Différents outils ont été mis au point dans le cadre de l'ASAP2. Ils concernent toutes phases du cycle du projet, puisqu'ils vont de l'apport d'éléments d'information pour la conception (outil d'évaluation CARD³⁰ – estimation de l'évolution des rendements sous l'effet des changements et des chocs climatiques; cadre d'adaptation – fourniture de conseils sur la sélection de meilleures solutions d'adaptation, etc.) et la mesure de la résilience (fiche d'évaluation de la résilience et sondages) pendant toute la période d'exécution. Des travaux sont actuellement consacrés à la conception de sessions de formation qui permettront de diffuser ces outils et d'assurer leur utilisation dans le portefeuille du FIDA.

ii) Effet direct 2. Mobilisation des ressources

Des ressources du Fonds vert pour le climat et du Fonds pour l'adaptation ont été mobilisées afin de couvrir le coût de la conception des projets. Un projet a été approuvé par le Fonds vert pour le climat au Belize au milieu de 2019; il s'agit du premier projet conjoint du FIDA et du Fonds vert pour le climat (financé à hauteur de 8 millions d'USD par ce dernier et de 12 millions d'USD par le FIDA). À la fin de 2020, les conseils d'administration du Fonds vert pour le climat et du Fonds pour l'adaptation avaient approuvé neuf autres projets bénéficiant d'un appui de l'ASAP2. Le montant de ce dernier, pour lequel une cible de 300 millions d'USD a été fixée pour 2025, se chiffre actuellement à 177,1 millions d'USD.

Ces projets du Fonds vert pour le climat et du Fonds pour l'adaptation contribuent à faire face aux importants défis rencontrés dans les domaines de l'adaptation aux changements climatiques et de l'établissement de trajectoires de développement à faible intensité de carbone notamment grâce à:

- l'adoption de pratiques permettant d'assurer la culture d'importantes denrées de base malgré des conditions climatiques défavorables au Belize, au Libéria, en République de Moldova et en Sierra Leone;
- la mise en place et l'intégration de lignes de crédit vertes dans le modèle d'activité des banques agricoles nationales au Niger;
- la promotion de technologies à faible intensité de carbone dans les filières au Belize, en Géorgie et au Niger;
- la promotion de la création d'emplois verts et du développement des petites et moyennes entreprises, en tenant compte des projections relatives aux changements climatiques dans les activités de planification en Tunisie;
- la gestion des forêts et la création d'emplois pour les jeunes au Cameroun;

³⁰ Adaptation aux effets des changements climatiques dans le développement rural.

- la reproduction à plus grande échelle de pratiques d'agroforesterie et de récupération de l'eau pour renforcer la résilience au Brésil.
- iii) **Effet direct 3. Investissement du FIDA pour la gestion des risques climatiques**
De nouvelles études consacrées par l'Université du Cap aux impacts des changements climatiques sur les systèmes agricoles au Burundi, au Lesotho, au Malawi, au Mozambique, en Ouganda, au Rwanda et en Zambie ont fourni des éléments d'information utiles à la conception de nouveaux projets.
- iv) **Effet direct 4. Sensibilisation aux risques climatiques**
Mise à l'essai du système d'information sur les assurances climatiques reproduit à plus grande échelle par le Programme alimentaire mondial dans trois pays de la région Afrique orientale et australe. Ce système est un pilier du nouveau Programme de gestion intégrée du risque climatique en Afrique mené par le FIDA et le Fonds vert pour le climat dans sept pays couverts par l'Initiative de la Grande muraille verte pour le Sahara et le Sahel.
- v) **Effet direct 5. Participation à l'élaboration des politiques**
Fourniture d'un appui au Réseau des organisations paysannes et des producteurs agricoles de l'Afrique de l'Ouest de l'Alliance pour l'agroécologie en Afrique de l'Ouest.

Renforcement des réseaux du FIDA grâce au système d'autorités désignées au plan national du Fonds vert pour le climat dans les régions Afrique de l'Ouest et du Centre et Afrique orientale et australe; qui permet d'approfondir la concertation avec ces entités et de faire mieux prendre conscience des répercussions des changements climatiques et des possibilités offertes dans les domaines du développement agricole et rural.
- vi) **Effet direct 6. Autonomisation des femmes**
Mise à l'essai de la nouvelle méthode du Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes (GALS+) au niveau des ménages à Madagascar, qui inclut un module sur les changements climatiques.
- vii) **Effet direct 7. Sécurité nutritionnelle**
Renforcement des liens entre le climat et la nutrition tout au long des filières des projets du FIDA grâce à l'apport d'un appui technique supplémentaire de l'Université de Wageninge (Wageningen University and Research).

III. Caractère transformateur de l'ASAP

A. L'ASAP et l'égalité femmes-hommes

25. Une analyse plus approfondie des questions de genre dans les projets de l'ASAP a été entreprise dans le cadre des rapports techniques établis pour le programme afin de fournir des informations sur son portefeuille, par suite des conclusions de l'examen à mi-parcours du programme entrepris l'an dernier. Les résultats initiaux, qui couvrent environ la moitié du portefeuille, montrent que l'importance accordée aux questions de genre continue de s'accroître à l'échelle du programme grâce à l'augmentation des ressources budgétaires affectées à ces questions, à l'amélioration de la coordination entre les membres du personnel chargés des questions climatiques et de genre, au maintien de l'accès des femmes à des services d'information climatologique et à une étude de l'impact des activités de renforcement des capacités. L'ASAP favorise la poursuite de diverses activités concernant à la fois les questions du genre et les changements climatiques, qui peuvent être reproduites à plus grande échelle, notamment:
- i) L'accès au crédit et la participation à des associations d'épargne et de crédit au Bhoutan, au Mozambique, au Soudan et au Viet Nam. Un fonds pour les femmes a été établi dans ce dernier pays dans le but de financer des intrants et du matériel leur permettant de s'adapter aux changements climatiques.

Les femmes constituent 80% des membres des associations d'épargnes de crédit au Mozambique, et 95% de leurs membres au Soudan.

- ii) La participation des femmes à des activités économiques comme les cultures maraîchères et l'élevage de petits animaux au Bhoutan, en Éthiopie, en Gambie, au Mali, au Mozambique, au Niger, en République démocratique populaire lao et au Viet Nam. Au Mozambique, les femmes représentent 65% des petits exploitants participant aux filières du manioc et des légumes bénéficiant d'un appui de l'ASAP. Elles ont adopté des variétés et des espèces mieux adaptées aux changements climatiques.
 - iii) La planification de l'adaptation à caractère participatif au Bhoutan, dans l'État plurinational de Bolivie, au Mali, au Népal, en Ouganda, au Soudan et au Viet Nam offre aux femmes rurales la possibilité de participer activement à la prise de décisions locales concernant les infrastructures et les ressources naturelles qui tiennent compte des changements climatiques. Les femmes constituent 56% des membres de ces comités au Népal (plan pour l'adaptation locale), 50% de ces membres en République démocratique populaire lao (plans de gestion forestière) et 33% au Soudan (gestion des parcours forestiers et des forêts sèches). Dans l'État plurinational de Bolivie, les femmes constituent la majorité des participants aux opérations de cartes parlantes, qui ont pour objet d'analyser les conditions climatiques passées, actuelles et futures.
 - iv) L'accès des femmes à des services de vulgarisation et à des formations s'est accru au Bhoutan, en Éthiopie, au Mali, au Mozambique, au Nicaragua, au Niger, au Nigéria, en Ouganda, en République démocratique populaire lao, au Tchad et au Viet Nam. Les femmes sont aussi bien représentées dans les fermes-écoles et dans les formations portant sur les nouvelles possibilités de génération de revenus pour l'adaptation aux changements climatiques: elles constituent ainsi 70% des personnes suivant des formations en Gambie.
 - v) Les femmes prédominent dans des emplois de courte durée visant à améliorer l'adaptation aux changements climatiques au niveau local: elles participent à des systèmes de travail contre rémunération donnant lieu à la restauration des pâturages au Niger, à la construction d'ouvrages de protection contre les inondations au Bangladesh et à la plantation de palétuviers en Gambie.
 - vi) Les corvées des femmes sont allégées grâce à l'apport de sources d'énergie autres que le bois, notamment le biogaz au Bhoutan et au Mali, et de fours de cuisson au Népal et en Ouganda, ce qui a également pour effet de freiner le déboisement.
26. Ces diverses activités ont de profonds impacts sur les revenus, l'avancement des femmes et la nutrition. Au Viet Nam, 1 100 femmes ont échappé à la pauvreté. En Gambie, au Niger, en République démocratique populaire lao et au Soudan, les cultures maraîchères ont permis d'améliorer la nutrition des ménages. Dans la région du Butana et dans l'ensemble du Soudan, les femmes contribuent désormais dans une large mesure à la gestion des ressources naturelles à l'échelon local.

B. L'ASAP et la sécurité alimentaire et nutritionnelle

27. Une évaluation de la sécurité alimentaire a été entreprise en 2020 dans le but de tirer les leçons du portefeuille de l'ASAP¹ et de les mettre à profit pour accroître la résilience rurale dans le cadre du programme élargi ASAP+. L'analyse a montré que l'ASAP est poursuivi dans des régions d'Afrique où la sécurité alimentaire a atteint le niveau de crise, tel que déterminé dans le Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire, durant au moins un semestre au cours des trois dernières années. Cela a été le cas dans le nord-est du Nigéria, dans le sud de la Mauritanie, dans le centre et au nord de l'Éthiopie, dans le sud-est du Kenya et dans les régions du sud du Lesotho, du Malawi et du Mozambique. Les projets de

L'ASAP renforcent la résilience face aux chocs climatiques dans ces régions, où l'insécurité alimentaire est principalement due aux changements climatiques, mais aussi à des conflits dans certains pays.

28. L'ASAP contribue à appuyer quatre piliers de la sécurité alimentaire:

- i) **Disponibilité.** Les projets de l'ASAP ont amélioré les rendements et l'autosuffisance des petits exploitants en les faisant bénéficier d'une large gamme de techniques - résilientes face aux changements climatiques, dont certaines sont fondées sur la nature. Des améliorations impressionnantes des rendements ont été enregistrées pour les céréales et les légumes, comme l'augmentation de 100% obtenue après la restauration des sols pour la culture du sorgho et du mil au Niger et au Tchad. Au Mozambique et en Ouganda, les rendements du manioc sont passés de 6 tonnes à 20 tonnes par hectare et de 10 tonnes à 40 tonnes par hectare, respectivement, grâce à l'adoption de variétés résistant à la sécheresse. Au Bhoutan, le rendement des cultures de légumes s'est amélioré de 300% par suite de l'adoption de pratiques sans travail du sol. Ces résultats ont été atteints grâce à la poursuite d'une approche intégrée ciblant simultanément l'exploitation et le territoire. L'ASAP a également investi dans différents systèmes de vulgarisation en vue de fournir des conseils et des formations sur les techniques résilientes face aux changements climatiques. Ces activités ont été poursuivies en association avec des groupes d'agriculteurs et des réseaux d'universitaires et de chercheurs comme le Panorama mondial des approches et technologies de conservation au Cambodge, au Nicaragua, en Ouganda et en République démocratique populaire lao. La restauration des pâturages est aussi fréquemment une composante des projets de l'ASAP, qui permet de reverdir les espaces ruraux et d'accroître la production de viande et de lait (Niger, Soudan et Tadjikistan). L'ASAP a aussi mis à l'essai de nouvelles techniques pour adapter les périmètres irrigués aux pénuries d'eau et aux inondations (intensification de la riziculture à Madagascar irrigation par marée en Gambie et irrigation au goutte-à-goutte dans différents pays). En Éthiopie et en Gambie, les périmètres irrigués et les terres basses sont protégés des écoulements d'eau et des inondations grâce à la poursuite d'approches de gestion intégrée des bassins versants et à l'établissement de zones tampons (palétuviers).
- ii) **Accès.** Les petits exploitants assurent leur sécurité alimentaire en achetant des denrées sur le marché pendant une partie de l'année. Les projets de l'ASAP contribuent à améliorer les revenus durant la saison de soudure en améliorant l'adaptation de cultures commercialisables comme les légumes (Bénin, État plurinational de Bolivie, Mozambique, Niger, République démocratique populaire lao et Tchad). Ils aident également à relever les prix obtenus par les agriculteurs pour certains produits, car les nouveaux systèmes agricoles améliorent la qualité de la production, comme cela s'est produit pour le café au Nicaragua. Les interventions de l'ASAP concernant la construction de routes de desserte à l'épreuve des changements climatiques ont également permis d'accroître les prix obtenus par les agriculteurs, un piètre accès routier réduisant les prix à l'exploitation (notamment au Bangladesh et au Niger).
- iii) **Utilisation/nutrition.** L'ASAP favorise la poursuite de plusieurs activités concernant les questions indissociables des changements climatiques et de la nutrition. Par exemple, l'amélioration de l'adaptation de filières essentielles à la diversification des régimes alimentaires a eu un impact majeur, notamment en ce qui concerne la consommation de légumes dans différents pays, de viande rouge au Mozambique, de poisson au Bangladesh, à Djibouti et au Viet Nam. L'ASAP appuie également des cours d'alphabétisation qui couvrent en même temps l'adaptation aux changements climatiques et la nutrition, comme au Niger et en République démocratique populaire lao. Il a

financé des transferts monétaires pour l'acquisition d'actifs de manière à permettre aux familles dirigées par des femmes d'investir dans le petit bétail de manière à produire du lait pour leurs enfants.

- iv) **Stabilité.** Au Rwanda, l'ASAP a adapté les sites d'entreposage et les marchés aux phénomènes climatiques extrêmes. Au Bangladesh, les pentes des routes ont été stabilisées grâce à la plantation de végétaux et au Népal, les canaux d'irrigation ont été mis à l'abri de glissements de terrain, de manière à protéger les récoltes et à garantir toute l'année l'accès aux marchés. Des services numériques ont également été mis à l'essai dans certains pays (Mali, Nigéria et Rwanda); ces derniers contribuent à sécuriser et à stabiliser les rendements en donnant accès à des conseils sur les meilleures dates de plantation.

C. Innovations dans le portefeuille de l'ASAP

29. L'innovation est l'un des trois piliers de l'ASAP. À cet égard, le programme a mis au point de nouvelles solutions techniques, institutionnelles et financières qui, conjointement, contribuent de manière fondamentale à assurer la durabilité et la reproduction à plus grande échelle.
30. Les principales innovations techniques comprennent l'adaptation des cultures à l'évolution du climat, ainsi que la mise au point de semences résilientes face aux changements climatiques et de pratiques agroforestières innovantes. L'ASAP promeut également des infrastructures climato-compatibles, notamment des entrepôts à l'épreuve des changements climatiques et des technologies faisant appel à des énergies renouvelables au niveau de l'exploitation et du ménage.
31. Sur le plan institutionnel, les principales innovations ont été, notamment, la conception de modules axés sur les changements climatiques pour les fermes-écoles, la constitution de comités spéciaux pour gérer localement les ressources naturelles en tenant compte des changements climatiques, et toute une gamme de services d'information climatologique.
32. L'ASAP propose également une série d'innovations financières, notamment des bons électroniques pouvant être échangés contre des intrants, et des options numériques d'assurance climatique. Toutes ces innovations sont énumérées dans la dernière colonne du tableau 3 (appendice II). Ce dernier indique également si ces innovations ont été reproduites à plus grande échelle dans le cadre de nouveaux projets du FIDA ou de politiques nationales.

Performance des projets achevés: tendance sur 10 ans

1. Cette section fait le bilan de la performance des projets achevés durant la période 2008-2020 au regard des huit critères évalués dans les rapports d'achèvement de projet et inscrits dans le Cadre de gestion des résultats de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA FIDA11. Conformément à la méthode suivie pour le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI), les notes sont regroupées sur une période mobile de trois ans, chaque année correspondant à l'année d'achèvement du projet.
2. Les principaux points ressortant de la tendance sur 10 ans sont présentés ci-après:
 - **Presque tous les indicateurs font état d'une amélioration sur la période de 10 ans**, à l'exception de celui de l'égalité femmes-hommes (qui dénote une légère diminution de la performance moyenne par rapport au niveau maximum enregistré au début des années 2010) et de celui de la reproduction à plus grande échelle (qui indique une performance moyenne stable). Ces évolutions positives témoignent du renforcement général du degré d'adhésion aux critères d'évaluation, qui s'est probablement traduit par une amélioration de la conception, de l'exécution et, en fin de compte, des résultats à l'achèvement. La légère baisse observée pour l'égalité femmes-hommes pourrait tenir aux objectifs de plus en plus ambitieux du FIDA dans ce domaine et à la volonté de l'institution d'avoir un fort impact porteur de transformations en matière d'avancement des femmes et d'égalité femmes-hommes.
 - **L'examen des résultats obtenus durant la période la plus récente (2017-2020) montre que la majorité des indicateurs (cinq sur huit) sont stables ou évoluent de manière positive.** Les résultats d'ensemble des projets, qui devraient indiquer la performance globale au regard de tous les critères, ont toutefois légèrement diminué. L'efficacité et la reproduction à plus grande échelle ont également marqué un léger repli.
 - **L'efficacité, la durabilité et l'efficience se caractérisent par des résultats très variables dans le temps.** Les meilleurs résultats sont observés pour la période 2011-2013 (2012-2014 dans le cas de l'efficience); la performance diminue par la suite pour atteindre son niveau le plus bas en 2015-2017 (2014-2016 dans le cas de l'efficacité) pour de nouveau s'améliorer. Ces trois éléments évoluent de manière similaire au cours des années, ce qui montre que les notes attribuées à ces trois critères dans les rapports d'achèvement de projet sont corrélées, comme en témoigne également la précédente analyse du portefeuille.
 - **La durabilité et l'efficience demeurent les deux domaines les moins solides**, si l'on considère les notes globales finales pour la période 2018-2020, comme le confirment les conclusions déjà présentées dans la section II du RIDE.

Tableau 1
Résultats globaux des projets
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux par période mobile de trois ans

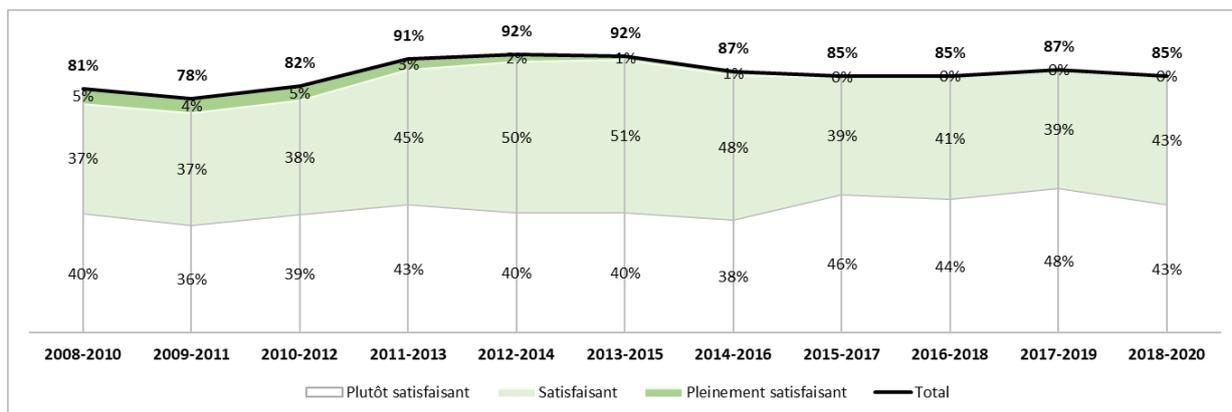


Tableau 2
Efficacité
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux par période mobile de trois ans

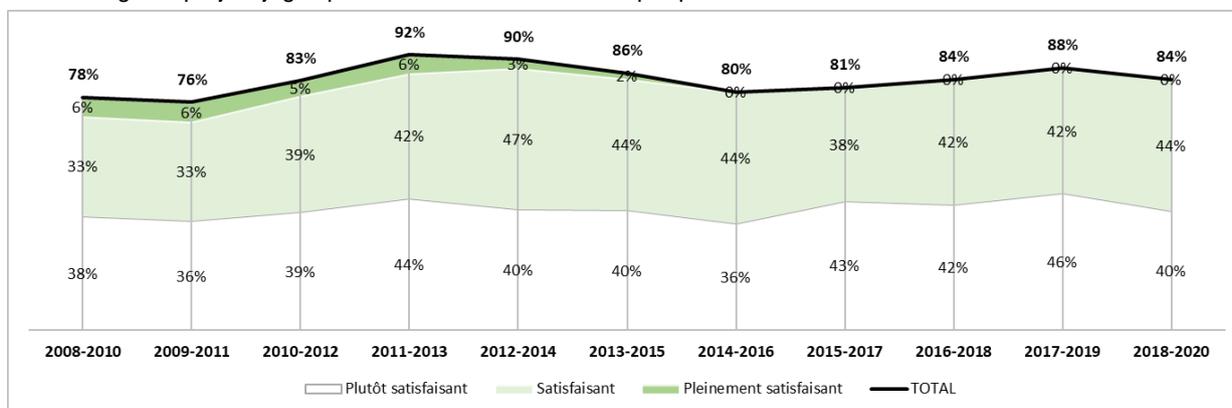


Tableau 3
Durabilité
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux par période mobile de trois ans

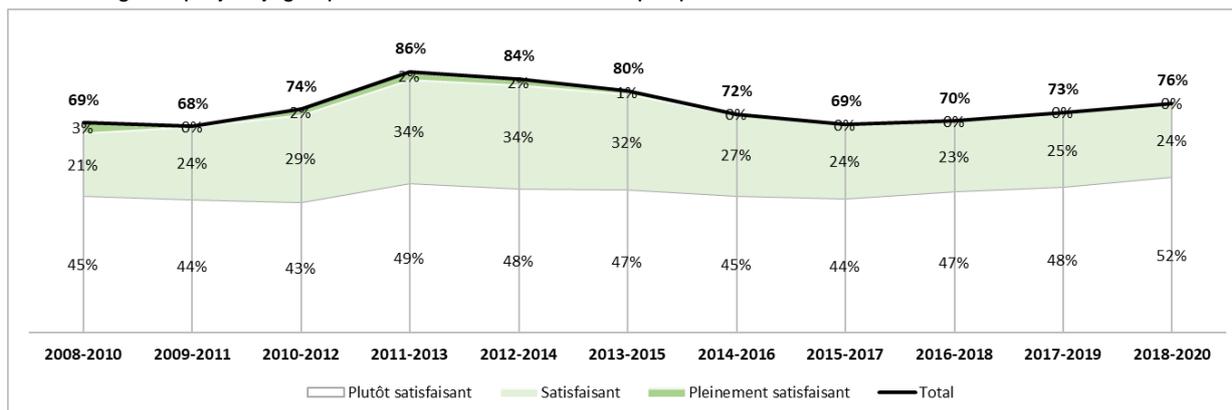


Tableau 4
Efficience

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

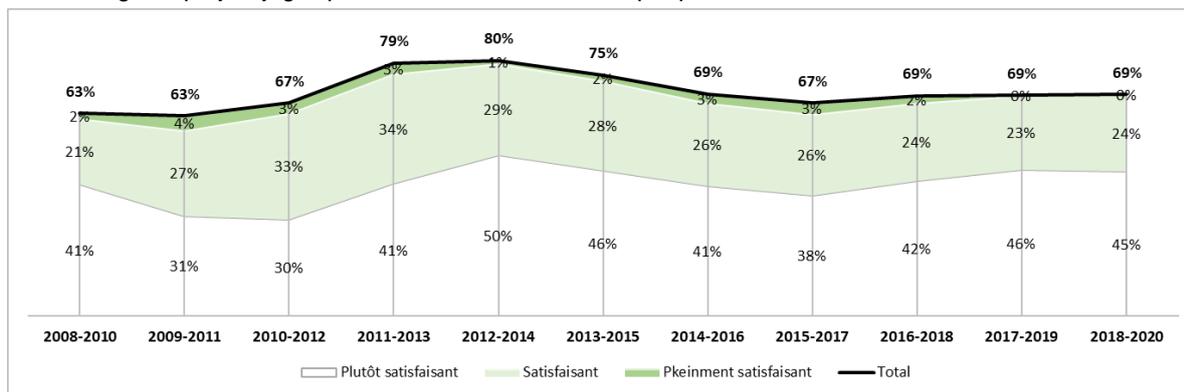


Tableau 5

Égalité femmes-hommes

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

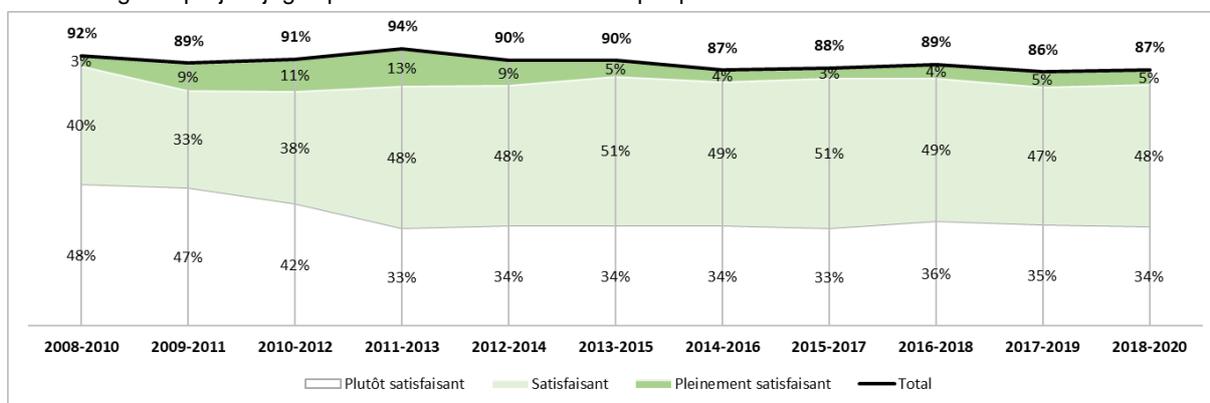


Tableau 6

Reproduction à plus grande échelle

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

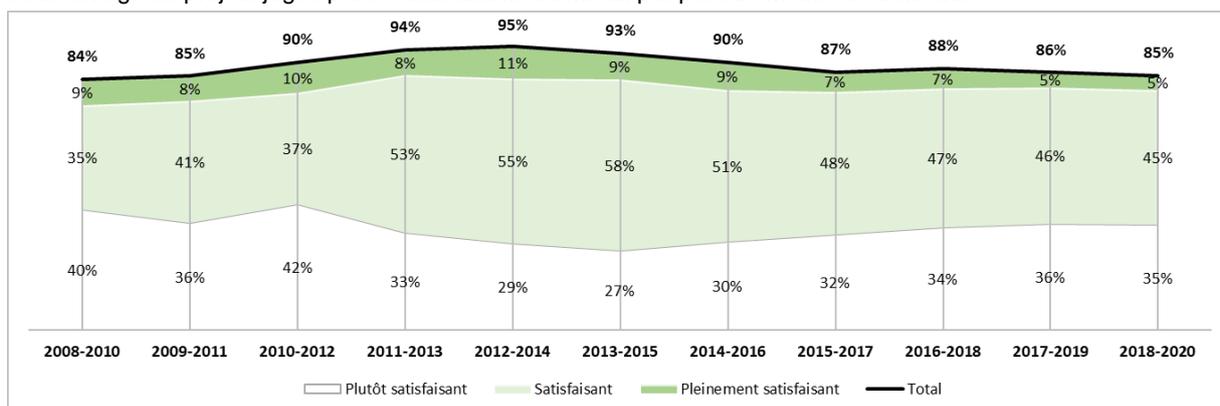


Tableau 7
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux par période mobile de trois ans

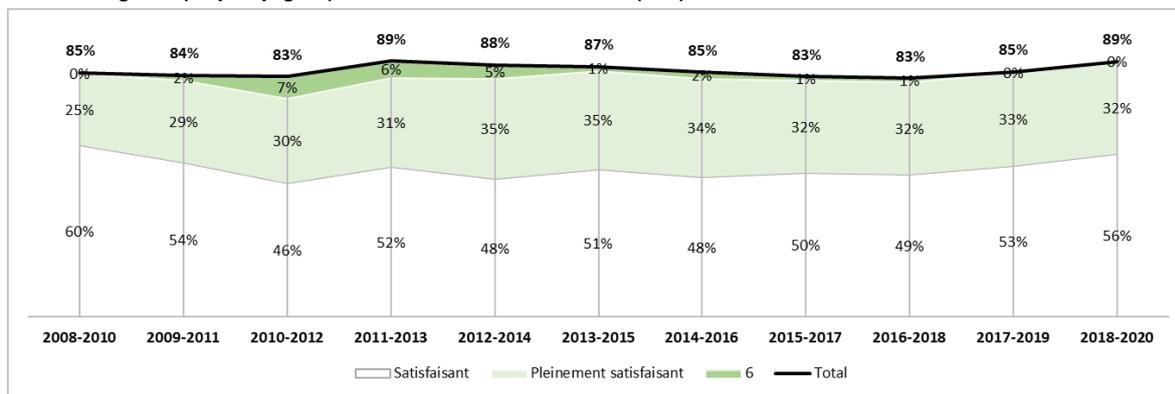
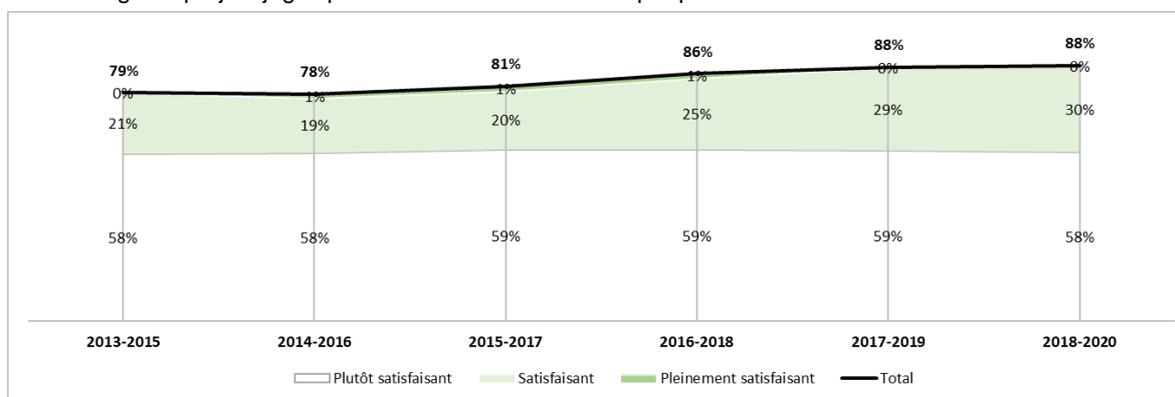


Tableau 8 Adaptation aux changements climatiques*
Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux par période mobile de trois ans



* La base de données du FIDA ne comprend aucune note sur l'adaptation aux changements climatiques avant l'année 2013.

Appendix I

Mainstreaming themes: detailed progress report

In focus: Environment and climate change

1. **International context/policy engagement and partnerships:** In the framework of the Paris Agreement, 2020 was a key milestone: in fact, for the first time since 2015, countries put forward enhanced Nationally Determined Contributions (NDCs) that go beyond current national climate plans to get closer to the Paris Agreement goals of de-carbonizing economies and improving resilience. IFAD took into account country NDCs goals and activities in 16 new COSOPs and CSNs in 2020. A new, ambitious Post-2020 Global Biodiversity Framework, with actions to tackle the causes of biodiversity loss is currently under development and will be adopted at the 15th Conference of Parties to the Convention (COP15) on Biological Diversity. The Global Biodiversity Forum (GBF) also sets out to identify and build on interlinkages and synergies with the Agenda 2030 and other conventions, such as the United Nations Framework Conference on Climate Change (UNFCCC). These are important developments in the light of the IFAD Biodiversity Strategy, currently under development.
 2. COVID-19 led to the postponement of milestone meetings, such as the COP15 Convention on Biological Diversity and the COP26 for the UNFCCC, hampering the coordinated global efforts to deliver long-term transformative changes to deal with the global climate crisis and build the resilience of those most at risk. Nonetheless, the global momentum in the build up to COP26 has not been lost, as this delay has allowed countries more time to work on their NDC enhancements.
 3. IFAD strengthened strategic partnerships with environment and climate funds such as the GEF, the AF and the GCF, as well as with dedicated environment and climate institutions, including private initiatives aimed at engaging the private sector in the fight against climate change, such as the Global Innovation Lab on Climate Finance.
- Finally, IFAD continued its engagement in the MDB Working Groups: IFAD provided technical inputs to the Mitigation methodology currently under revision, and participated in harmonization exercises within the Adaptation WG.
4. **Strategic orientation:** In its Strategy and Action Plan on Environment and Climate Change, IFAD committed to mobilize at least US\$200 million of supplementary finance in IFAD11. In 2020, a total of US\$144.9 million was secured from the AF and GCF, financing five projects: adding US\$43.4 million mobilized from the AF, GEF and GCF in 2019, this means that less than US\$12 million needs to be raised in 2021 to meet the IFAD11 supplementary financing commitment. An important corporate achievement in 2020 was the finalization of the updated SECAP, the revamped climate risk classification reflecting international developments. In particular, it reflects the 2030 Agenda; the Paris Climate Agreement; the Sendai Framework for Disaster Risk Reduction and the Addis Ababa Action Agenda on financing sustainable development; as well as the focus on minimizing greenhouse gas emissions and the integration of biodiversity considerations are only a few aspects of a major update of the Procedures.

IFAD finalized the programme description for the Rural Resilience Programme, submitted to the Executive Board in December 2020. This built on the approval by the Executive Board in September of the Trust Fund arrangements for the programme. The 2RP is a major new innovative umbrella programme focusing on strengthening resilience to climate change and alleviating the climate change drivers of food insecurity, irregular migration and land degradation. The Programme brings together a number of global initiatives under a common coordinating framework in order to

multiply the benefits of initiatives that work towards the common objectives of the three Rio Conventions. The 2RP has three pillars:

- i) The enhanced Adaptation for Smallholder Agriculture Programme (ASAP+);
- ii) The Sustainability, Stability and Security (3S) Initiative in Africa; and
- iii) The Green Climate Fund's umbrella programme for the Great Green Wall for the Sahara and the Sahel Initiative (GCF-GGWI)

Achievements against IFAD commitments and action plan KPIs: Despite the challenges caused by the pandemic, positive results were achieved in almost all action areas of the Strategy and Action Plan on Environment and Climate Change 2019-2025.³¹ In terms of ratings at completion, in 2020, 90 per cent of projects were rated 4 or higher on ENRM. This represents a steady improvement compared to 2019 (87 per cent) and 2018 (83 per cent). With regard to ACC, 87 per cent of projects were rated 4 or higher at completion which represents a slight decrease compared to 2019 (91 per cent). The ongoing portfolio performed well, too: at supervision, 90 per cent of projects received a score of 4 or higher for ENRM, and 89 per cent received a score of 4 or higher for ACC. The adoption of IFAD core climate change indicators has been mandatorily linked to the share and type of IFAD climate finance (adaptation or mitigation) that an investment includes. In 2020, 52 per cent of projects included two or more E&CC indicators while 43 per cent of projects included at least one CC indicator. The CC indicators on adoption of environmentally sustainable and climate-resilient technologies and practices, and on land brought under climate-resilient practices were the two most commonly used (in 83 per cent and 39 per cent of projects approved in 2020, respectively). In terms of policy engagement and partnerships, IFAD attended the Global Landscape Forum and the Finance in Common Summit and has joined or established four additional partnerships.

In relation to capacity building and KM, two (virtual) Operations Academies were held in 2020 in ESA and WCA with approximately 120 staff trained on MDB methodologies for tracking climate finance and briefed on the updated SECAP, while nine IFAD publications on issues relevant to environment and climate were issued (see Appendix 1).

What are we learning: To ensure business continuity following the COVID-19 pandemic, IFAD seamlessly supported country programmes through virtual missions. The project *Rural Livelihood Development Project* in Yemen was IFAD's first remote design: the design team mobilized the existing collaboration between IFAD/ECG, WFP and FAO on the development of GIS tools using remote sensing and georeferenced information. This facilitated the utilization of satellite images, climate-related information and data on poverty and hunger to remotely identify priority districts for the project, based on social, environmental and climate vulnerability analyses. In turn, this allowed IFAD to take into account operational access and security constraints and government requirements to distribute project actions equitably between the most vulnerable governorates. IFAD's strategic intervention was key to build smallholder farmers' resilience and to empower them to thrive despite the current crisis. The *Value Chain Development Program* in Nigeria is an example of this: through the provision of comprehensive capacity building training and access to key infrastructures, the project enabled better quality and increased rice production leading to a substantial increase in earning for smallholder rice farmers despite challenges posed by the COVID-19 pandemic. Many targeted women have become local millionaires with an average earning of six million Nigerian nairas per year, exceeding the income of senior civil servants in the region.

In this new, operational set-up, GeoScan enabled observation and spatial analysis to make better informed decisions that in turn can improve the agricultural productivity and livelihoods of small-scale farmers. Geospatial technologies can improve the

³¹ [IFAD Strategy and Action Plan on Environment and Climate Change 2019-2025](#).

targeting, monitoring and assessment of programme outputs and outcomes. IFAD has been very active in this area, mainly through an ad hoc technical network that has contributed to mainstreaming the use of geospatial technologies across initiatives in over 70 countries.

Capacity development and knowledge management continued to be a priority in 2020 in order to achieve IFAD11 ambitious commitments. This included updated guidance and training curricula on applying the MDB methodologies for climate finance tracking and on the uptake of E&CC indicators. In November 2020, IFAD, in collaboration with CPI, released the first detailed analysis of climate finance flows to small-scale farmers.³² The third edition of the Climate Action Report is underway.

Towards IFAD12: Despite the magnitude of the challenge presented by the COVID-19, IFAD has managed to achieve its climate finance commitments. In fact, between beginning of 2019 and end 2020, IFAD had committed US\$873.5 million in climate finance. This means that only US\$1.5 million remains to be programmed to fulfil IFAD11 climate finance commitments. Under IFAD12, efforts to address climate issues will be further expanded with a climate finance target of 40 per cent of the IFAD12 programme of loans and grants (PoLG). Additionally, according to the Strategy and Action Plan on Environment and Climate Change, an extra US\$300 million in supplementary climate and environment finance from outside sources will be mobilized during IFAD12.

IFAD has made firm commitments to increase the share of global climate financing targeted to small-scale production. The 2RP, through ASAP+, aims to channel climate finance to small-scale agricultural producers and the rural poor in a coordinated way so that it addresses the climate change drivers of food insecurity and delivers multiple environmental, social and economic benefits that can set these communities on the path to long-term resilience and low-emission development.

IFAD, supported by the GCF, will also lead the GCF-GGW Umbrella Programme. Previously IFAD's multi-country Sahel project supported by the GCF (also a part of the Umbrella Programme) is demonstrating the use of digressive insurance models for small holder farmers. The *Inclusive Green Financing Initiative's (IGREENFIN)*, objective is to support access to credit for green agricultural investments in five West African countries, including Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Senegal, Ghana and Mali. The "IFAD-green finance" brand applies an innovative integrated approach to environmental finance, which can unblock investment opportunities in low emission and climate resilient smallholder agriculture for MSMSEs, Cooperatives and Farmer Organizations. The program pioneers highly concessional loans at a zero per cent interest rate, supporting local Public (Agricultural) Development Banks in setting up lines of credit and their investment portfolio and governance systems to the countries' NDCs with innovative climate finance and consequently set the stepping stones to meet their Paris Agreement targets and achieve the 2030 SDGs.

In focus: Gender

International context/policy engagement and partnerships: The year 2020 started the Decade of Action for the SDGs, calling for accelerating efforts towards gender equality and women empowerment (GEWE) to realize the 2030 Agenda. It also marked the 25th Anniversary of the Beijing Platform for Action, the most progressive commitment on GEWE. The year 2020 was supposed to be momentous with worldwide celebrations and events. Instead, the COVID-19 pandemic put a halt to these plans and threaten the gender equality gains painfully secured over the previous decades.

³² [Examining the climate finance gap for small-scale agriculture.](#)

Rural women face aggravated challenges during the pandemic. They are more likely than men to lose their jobs as they are overrepresented in the informal sector, which provides very little, to no security for income and employment. They are seeing their unpaid workloads increase and are at an elevated risk of experiencing domestic violence.

In addition, the COVID-19 pandemic has magnified existing inequalities and profoundly impacted rural women. Their agricultural activities have been more affected, to a greater extent, than those of men and they are at a greater disadvantage compared to men in accessing productive resources to maintain their livelihoods. This has the potential to create a downward spiral to poverty as well as food and nutrition insecurity.

IFAD leadership immediately acknowledged the gender-dimension of the impact of the crisis and set out specific guidance for addressing gender equality and women's empowerment in response activities.

COVID-19 led to the cancellation of all in person international forums and the traditional appointment with CSW 64 was cancelled. Nonetheless, during 2020 gender equality and women's empowerment was centre stage globally and at IFAD. Events organized at IFAD such as those on the International Rural Women's Day, CFS, International Day to end violence against women; International Human Rights Days and more, received strong attention. New collaborations were established for instance with DEVEX, co-hosting a virtual event: "Spotlight on Rural Women — Key Leaders in Global Resilience" (IFAD, 15 October 2020). The event was organized to elevate the experience of rural women working in the agriculture and food sectors during COVID-19 and to explore effective response methods in this time of crisis. (see appendix 3 for a sample of learning products).

At the global level, IFAD is one of the members of the Inter-Agency Network on Women and Gender Equality. IFAD is also member of the Rome-based Agencies' Gender Coordination Group. During 2020, in collaboration with FAO and WFP, IFAD lead the working group on rural women. The main outcome was the development and publication of an advocacy paper on rural women: "Rural women and girls 25 years after Beijing – Critical agents of positive change". In addition, IFAD implements joint programmes such as the UN Joint Programme on Rural Women's Economic Empowerment (JP RWEE) and the Joint Programme on Gender Transformative Approaches for Food Security, Improved Nutrition and Sustainable Agriculture (JP GTA). IFAD is a co-leader of the Gender Equality Action Coalition for Feminist Action on Climate Justice. The outcome of the coalition is a 5-year blue-print with commitments to be presented in 2021.

Strategic orientation: The gender performance of IFAD's portfolio, more specifically how to address gender inequalities and empower women in the targeted communities, is guided by the three strategic objectives in the Fund's gender policy:

- i. Promote economic empowerment
- ii. Enable women and men to have equal voice and influence
- iii. Achieve a more equitable balance in workloads and in the sharing of benefits between women and men.

The gender policy is operationalized by the Gender Action Plan. While IFAD is on track with its gender transformative commitment at design, these newly designed projects will need to be closely accompanied during implementation commencing at start-ups to translate the intent into actual gender transformative results on the ground. Concurrently, special attention will be provided to ongoing projects to strengthen their gender performance and ensure they meet completion commitments.

IFAD has a close collaboration with FAO and WFP especially through the two joint programmes, as well as regular coordination meetings to identify synergies among RBA gender work IFAD continues to perform well on gender, meeting or exceeding requirements for 14 out of the 16 reported indicators of the United Nations System-wide Action Plan (UN-SWAP) 2.0. IFAD remains a strong performer among the reporting United Nations entities. However, additional emphasis is required in the domains of financial resource allocation and equal representation of women, where IFAD is approaching its targets.

IFAD grants are used strategically to improve performance, learn and innovate. Empower@Scale, a four-year IFAD grant implemented by the Oxfam Novib/Hivos consortium, with the ambition to support IFAD with its commitment to scale up Gender Action Learning Action Systems (GALS) and provide targeted support of IFAD funded projects, has reached full speed in 2020. An additional grant has been approved: Center for International Forestry Research (CIFOR): Stepping up IFAD's gender transformative agenda - Women's land rights initiative.

In a similar vein IFAD partnered with the International Food Policy Research Institute (IFPRI) through a grant "Assessing the Gendered Impact of Rural Development Projects" with the aim of supporting IFAD in improved learning and accountability through six ex-post impact assessments of IFAD-supported projects that have gender-specific outreach and outcomes in the theory of change. IFPRI worked on adapting its empowerment metrics, the Pro-WEAI (the project level Women Empowerment and Agricultural Index), to IFAD's projects context and to the tools and approach used in the IA, resulting in the IFAD Integrated WEAI (IFAD I-WEAI)³³ methodology.

The methodology includes both quantitative tools for assessment based on individual survey data as well as qualitative analysis from a variety of sources and instruments. The methodology is being piloted in six impact assessments being carried out in four regions. Results of the pilots will not only inform gendered analysis across a larger number of indicators and domains, but will identify areas of the instrument and methodology that can be simplified and improved based on the results obtained and the challenges encountered. At the end of 2020, two of the impact assessments using I-WEIA had been completed and reported earlier.

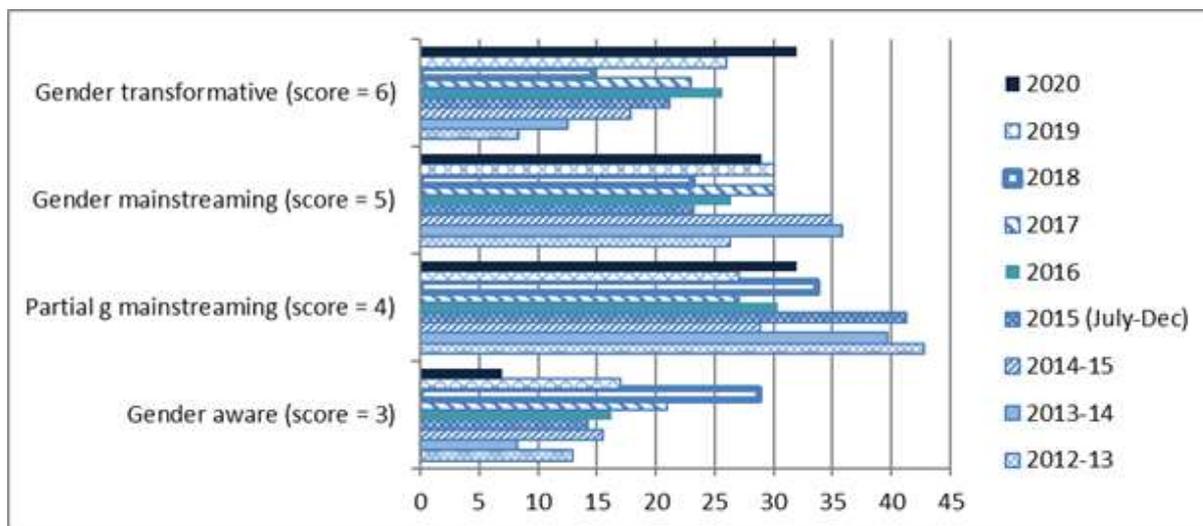
Achievements against IFAD commitments and action plan KPIs: A gender sensitivity analysis was conducted on 27 IFAD loans approved in 2020, amounting to US\$ 751,857,465 (figure 1). Out of those, four projects equivalent to US\$ 52,421,523 were not eligible for the analysis because they did not require the development of a new project design document³⁴. The overall gender sensitivity outcome on loans analysed shows that 93 per cent of the loan value rated moderately satisfactory and above, compared to 83 per cent in last year's analysis, and 71 in 2018.

The proportion of the total loan value classified as gender transformative raised to an unprecedented 32 per cent percent at design (equivalent to USD 226,196,934 million), compared to 26 per cent of last year. The share of projects rating 6 was instead 21 per cent in 2015 and 18 per cent in 2014. This positive trend can relate to a progressively institutionalized understanding of what gender transformative projects entail, with the provision of clear guidelines for IFAD staff and consultants involved in project design.

³³ The IFAD I-WEAI questionnaire encompasses a number of gender-specific indicators across three agency domains, notably intrinsic agency (power within), instrumental agency (power to), and collective agency (power with). The indicators measure the following 12 dimensions, such as autonomy in income; self-efficacy; attitudes about intimate partner violence against women; respect among household members; input in productive decisions; ownership of land and other assets; access to and decisions on financial services; control over use of income; work balance; visiting important locations; group membership and membership in influential groups.

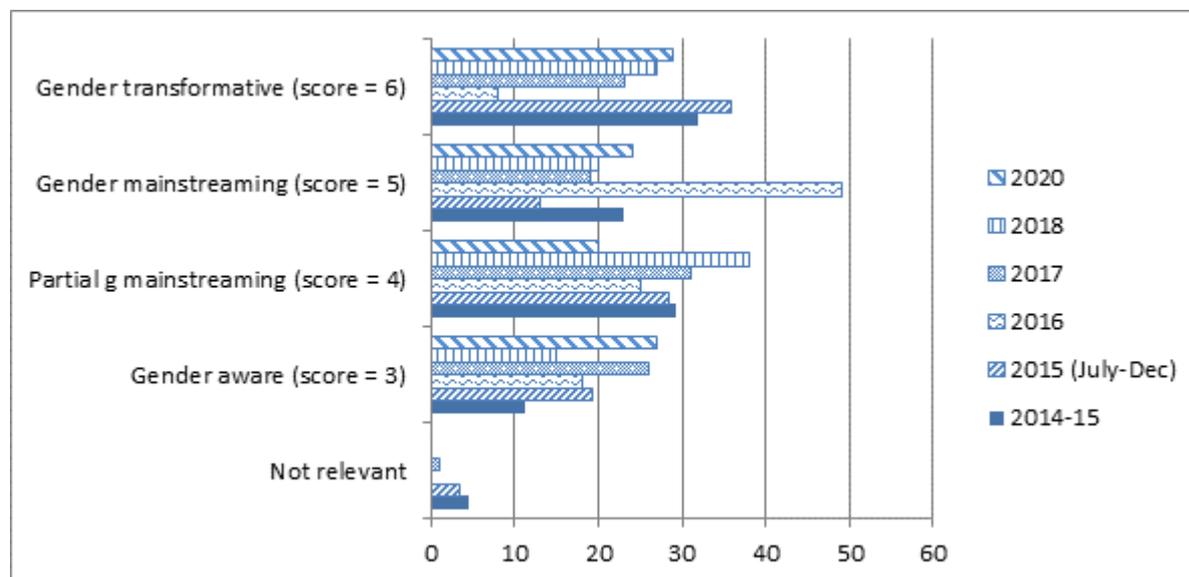
³⁴ Additional financing of already existing projects or of projects designed with a financing gap.

Figure 1. Loan sensitivity analysis of 27 projects approved in 2020



A gender sensitivity analysis of the 16 IFAD grants approved in 2020 with a total value of US\$29.2 million (figure 2) reveals that 73 per cent of grants (by value) were rated as moderately satisfactory or above compared to 85 per cent in 2018. This is more in line with 72 per cent in 2017 and 80 per cent in 2016³⁵. 29 per cent of grants were classified as gender transformative, confirming the positive trend of 27 per cent in 2018 and 2017, and much higher than 8 per cent in 2016.

Figure 2 Grants. sensitivity analysis of 16 grants approved in 2020



Of project completions rated in IFAD11, 85 per cent of IFAD-supported projects were rated as moderately satisfactory or better at completion against the IFAD11 target of 90 per cent. Of the five IFAD regions, WCA exceeded the target with 100 per cent of projects rated at least moderately satisfactory at completion. 56 per cent of the IFAD-supported projects were fully gender mainstreamed at completion against the

³⁵ The analysis did not apply to three grants amounting to 3.7 million.

IFAD11 target of 60 per cent. Out of the regions, ESA and LAC met the target and WCA and NEN exceeded the target both with 63 per cent projects rated fully mainstreamed at completion (Appendix 2).

Achievements against IFAD commitments related to Impact Assessments

This section presents the preliminary findings on gender-disaggregated impacts for three projects; two of them have specific gender targeting in their theories of change - PMR in Mali and VCDP in Nigeria; and one is explicitly gender-sensitive: PSSA in Peru. Additional data are currently being analysed or collected and will be available by the end of IFAD11.

Table 2 reports estimated impacts of the PMR project in Mali on selected gender empowerment indicators. Results show largely that impacts on women in the treatment group compared to those in the control group are significantly better off in terms of all the indicators reported.

Table 2. IFAD I-WEAI indicators across groups (Mali -PMR-)

Indicator	Treatment Effect Women	Treatment Effect Men
Attitudes about domestic violence	++	+++
Respect among HH members	+++	+++
Input in productive decisions	+++	---
Ownership of land and other assets	+++	--
Access to and decisions on financial services	+++	+++
Control over the use of income	+++	---
Work balance	+	++
Group membership	+++	---

Note: The + and - signs indicate that the estimated impact on the selected indicators are, respectively, positive or negative and statistically significant at 10% +/-; 5% ++/--; 1% +++/--- levels. n.s. indicates that the estimated impact was not statistically significant.

Results for the VCDP project in Nigeria (Table 3) are weaker on increasing gender-equality than in Mali. While the estimated impacts on the selected indicators (for treatment versus control group) are not significant in most cases, women in the control group have higher scores than those in the treatment group in terms of access to and decisions on financial markets, as well as control over the use of income. Women in the treatment group have significantly higher scores than those in the control group in terms of work balance, though this is only significant at the ten per cent level. Men in the control group have higher scores than those in the treatment group in terms of access to and decisions on financial services.

Table 3. IFAD I-WEAI indicators across treatment group (Nigeria -VCDP-)

	Treatment		Treatment	
	Effect	Women	Effect	Men
Attitudes about domestic violence		n.s.		n.s.
Input in productive decisions		n.s.		n.s.
Ownership of land and other assets		-		n.s.
Access to and decisions on financial services		---		---
Control over the use of income		---		n.s.
Work balance		+		n.s.
Group membership		n.s.		n.s.

Note: The + and - signs indicate that the estimated impact on the selected indicators are, respectively, positive or negative and statistically significant at 10% +/-; 5% +/-; 1% +/- levels. n.s. indicates that the estimated impact was not statistically significant.

The Peruvian project (PSSA) directly financed business plans of smallholder farmer associations and community initiatives of local development to improve rural livelihoods in a participatory manner. Farmers' associations received a grant equal to 80 per cent of their business plans for investments on any rurally viable small business (e.g. livestock, textiles, aquaculture, eco-tourism, crop production). Estimated gender-disaggregated results suggest some positive impacts of the PSSA. Specifically, concerning the share of total value of harvest from plots managed solely by males, we find a significant decrease in this share (-5.8 per cent), while the corresponding impact is significantly positive from jointly-managed plots (5.6 per cent), indicating an increase in female contribution to total agricultural income. Additionally, results indicate a positive impact on the total value of livestock production only when livestock is jointly owned or owned by females only. These results suggest that when well integrated projects that are not specifically gender transformative, as it is the case for the PSSA, can contribute to a significant step forward toward more equitable gender outcomes.

What are we learning: First, each project should have a specific gender strategy and a resourced action plan, to translate commitments expressed at design into concrete actions. However, these are not sufficient to improve performance. They need to be accompanied by regular support and monitoring. The newly developed Gender Action Plan template is proving to be an effective tool in managing for results.

Early engagement with the project at start-up and early in implementation is key to put in place the proper foundation to mainstream gender throughout the project – across all components and project management. This includes helping the project team to build necessary GEWE capacities.

The 3rd strategic objective of the Gender policy on equitable distribution of benefits and workloads is the most challenging to comprehensively address in projects. In addition to the use of Household Methodologies, the integration of climate smart investments, natural resources management - such as water management investments and those focusing on clean energy (fuel efficiency, biogas) are showing positive results.

Project teams have a strong interest for HHMs, in particular for GALS. This requires significant investments to build the required technical capacities to support their implementation in the context of projects. The [empower@scale](#) platform is a good start, however technologies could also assist with GALS roll out and support projects

virtually. Further, the GALS+ is proving to facilitate the integration of the gender, youth, nutrition and climate.

The fielding of the empowerment indicator for all the projects classified as gender transformative at design in 2019 and 2020 requires enhanced technical support to project teams to customize and roll out the indicator and track the underlying dimensions of empowerment during implementation.

The gendered impact of COVID-19 needs to be taken into consideration in all response activities. While increasingly integrating a resilience dimension in our operations, it needs to take into account complex gender dynamics.

Towards IFAD12: While we are on track in terms of commitments at design in terms of gender transformative projects, these new projects need to be followed closely during implementation. In addition, special attention will need to ensure ongoing projects strengthening their gender performance to meet completion commitments. In terms of global policy engagement, IFAD is closely involved in the preparation of Generation Equality Fora, especially as co-leader the Action Coalition on Feminist Action for Climate Justice, and the Food Systems Summit. Close collaboration with FAO and WFP will continue, especially through the two joint programmes. Finally, a proposal for a results-based mechanism for gender transformative results is being developed in collaboration with the Bill and Melinda Gates Foundation.

In Focus: Nutrition

International context/policy engagement and partnerships: 2020 was marked by the country and global level dialogues on the Food Systems and their important role in food security and nutrition. The Summit will be convened by the UN Secretary General in 2021 and will launch bold new actions to deliver and accelerate progress on all 17 SDGs, each of which relies to some degree on healthier, more sustainable and equitable food systems. IFAD has been actively engaged in these dialogues as part of its rural transformational agenda to ensure inclusive, resilient, and equitable and nutrition sensitive food systems

Strategic orientation: In 2020, IFAD's focus was to ensure that IFAD's investments addressed nutrition problems of its target populations through an in-depth analysis of the nutrition situation that identifies the needs of the most nutritionally vulnerable people. The aim is to address all forms of malnutrition through context specific nutrition sensitive agriculture interventions. A key approach was to integrate nutrition in value chains projects in IFAD, and better focusing of resources to support nutrition at all levels of the value chains to optimise the projects nutritional impacts. Strong technical capacities focused on ensuring stronger integration of nutrition with other mainstreaming themes - climate and environment as well as social inclusion issues to ensure a holistic and multi-sectoral approach to design and implementation. Special emphasis was given to ensure diversification of production and consumption (crops, livestock to fisheries including neglected and under-utilised species (NUS)), promoting access to markets and Water Sanitation and hygiene. These were complemented with nutrition education and social behaviour change communication.

Achievements against IFAD commitments and action plan KPIs In 2020, all COSOPs had a focus on nutrition in their narrative (100 per cent were nutrition sensitive). They included a nutrition situation assessment (integrated in the SECAP) and had a nutrition focus in their strategic objectives (Bolivia, Honduras, Mexico, Comoros, Zimbabwe, Eritrea, Tajikistan, Sierra Leone, Chad, Côte d'Ivoire, Mali, and Guinea). Compared to previous years the COSOPs provide an analysis of the nutrition policy environment, and partnerships and recommended actions/interventions. Some of the COSOPs also integrate IFAD's nutrition core indicators.

With more than 70 per cent of projects approved being nutrition sensitive, the focus on nutrition has been growing in IFAD as nutrition is recognized to have a great impact

in the resilience of project beneficiaries and the sustainability of project results. The quality at design has improved and projects are meeting all criteria for mainstreaming nutrition. All NS projects approved in 2020 have integrated IFAD's nutrition core indicators in their logical frameworks. Additionally on-going nutrition sensitive projects continue to integrate the indicators in their surveys with some good practices of measurements of the Minimum dietary diversity emerging (thanks to the COI guidelines and continued coaching and capacity building of project staff). This will be a game changer in strengthening management, decision taking for policy and programming for NS projects. IFAD continued to strengthen the evidence base of how nutrition integrates with other themes. For example, through ASAP2, Wageningen University provided research and technical support to three projects in Ghana, Lesotho and Zimbabwe to strengthen linkages between nutrition and climate at design.

One of the strategic approaches of the NAP is to strengthen implementation support to on-going projects. This has been achieved through various strategies; closer attention and technical support by the PDTs, stronger collaboration with regional divisions to provide technical assistance to selected projects through nutrition specialists, providing additional financing through supplementary funding (NORAD), providing guidance materials (How to do notes on Neglected and Underutilized Species). Of special mention is the support provided to projects to develop nutrition strategies/action plans, which has helped them to better orient and integrate nutrition in on-going projects, an initiative that is showing promising results.

IFAD continues to engage in global and regional platforms, taking a strategic role in the governance of the newly established UN Nutrition and the creation of its secretariat. This will go a long way towards ensuring a harmonised approach and common voice on nutrition among the UN agencies at global and country level. Through this arrangement, IFAD has contributed together with other agencies in supporting the CFS efforts to develop the FNS Voluntary guidelines and the implementation of the UN Decade of nutrition. At the regional level, IFAD plays an important role in the steering committee of the Japan led Initiative for Food and Nutrition Action in Africa, which includes strengthening collaborations and partnerships at country level to address all forms of malnutrition. Partnerships were also maintained with Bioversity International, Wageningen University, McGill University, IFPRI among others.

What are we learning: The objectives set in the NAP are reachable and having nutrition among the priorities was a strategic and forward-looking decision for IFAD, particularly as the pandemic has highlighted the vulnerabilities in countries where IFAD operates. We are learning:

- If a nutrition sensitive agriculture specialist is part of the design team, the quality of project design is high.
- Nutrition should be approached through a multi-sectoral lens, hence not separated from gender, youth, indigenous peoples, climate, and environment. Design should therefore take a holistic and integrated approach whereby nutrition vulnerabilities are understood through multiple determinants of malnutrition.
- NS projects need intense technical support at all stages of implementation, particularly in M&E and indicators measuring nutrition outcomes.
- IFAD's projects are shifting from monocultures to diversified and integrated food production, that takes into account biodiversity conservation and management, and species (including NUS) that are adapted to local environmental conditions. This is a positive step towards ensuring access to diversified, healthy and sustainable diets

Towards IFAD12: IFAD12's, new commitment is to ensure that 60 per cent of new investment projects are nutrition sensitive at design. The focus for IFAD12 will be on ensuring quality of designs and that nutrition is adequately integrated in projects, and linked with other mainstreaming themes.

With an increased portfolio of NS projects, and the global importance of nutrition highlighted through the FSS, and the global COVID pandemic, concerted efforts will be needed to focus resources (Human and financial) for the needed capacities to ensure that nutrition sensitive projects deliver nutritious and healthy diets to the most vulnerable populations in rural areas. To achieve this, capacities of implementing partners will need to be strengthened. Data and evidence will be take a central role for decision-making, influencing the policy environment and advocacy.

In Focus: Youth

International context/policy engagement and partnerships: Rural youth are among the most disadvantaged of groups with nearly 1 billion of the 1.2 billion people in the world between the ages of 15 and 24 residing in developing countries, and their numbers are growing far more rapidly than in higher-income countries (UNDESA 2017). COVID has affected rural youth population especially as their livelihoods mostly depend on the informal economy. Lockdowns, closure of borders and other restrictions on human movements impeded farmers' access to input and output markets, and increased food loss as well caused significant delays in agricultural commodities across countries.

In 2020, IFAD mobilized additional US\$3.5 million from a bilateral donor (Visa Foundation)³⁶ to co-finance the innovative Youth Agri-Business Hubs in Africa pilot programme, bringing the total amount to fund the initiative to US\$20 million. Despite the restrictions posed by the pandemic, our engagements took a COVID sensitive approach by employing the use of digital platforms and services to facilitate the preparatory work and studies for the agribusiness model. IFAD also participated in the Kilimo Trust (implementing partner of the Youth Agribusiness Hubs in Rwanda) 15th Anniversary on "Repositioning the Agribusiness Agenda for the 21st Century Billionaires".³⁷

IFAD contributed and officially endorsed the UN IANYD [Statement on COVID-19 & Youth](#) that calls for recognizing young people's own actions and their potential to advance the fight against the pandemic through effective partnerships. Partnerships with ILO, FAO and BMZ were nurtured and strengthened on the issues of decent youth employment and child labor.

Strategic orientation: IFAD11 has been a turning point in IFAD's engagement with rural youth with the approval of the Rural Youth Action Plan - 2019-2021(RYAP) and the establishment of the baseline that helped to define and track "youth sensitivity (YS)" in IFAD supported investment projects. While IFAD is on track with its commitment targets at design, special efforts will be required to support programme delivery and improve the performance of M&E systems to contribute to the ongoing learning and reflection on YS beyond outreach data.

The Grant Portfolio is used strategically to test innovative approaches to attract youth into agriculture. The Youth ABH³⁸ model in Africa grant window that is currently piloting an innovative approach to agribusiness incubation and focuses on the creation of diversified pathways to rural youth employment and aims to generate 22,550 jobs for young people in Africa in the next 3-5 years. The model will be piloted in ten countries in Africa through a phased approach: it is currently ongoing in Rwanda and Nigeria and under design in Cameroon Kenya, and Mozambique. It is expected that another four hubs will be targeted in 2021.

³⁶ EUR 10 million have been already secured from BMZ.

³⁷ Kilimo Trust - implementing partner of the Youth Agribusiness Hubs in Rwanda.

³⁸ Agribusiness Hub.

In line with the KM agenda a new "[How to do Note on Access to land for rural youth employment and entrepreneurship](#)" was published to provide guidance on designing YS projects with interventions targeted at strengthening tenure security. The new SECAP has includes a section regarding "Labour and Working Condition" to provide specific guidance on preventing forced employment and child labour.

The "[Grassroots approach for connecting youth voices to action](#)", which was endorsed by the Executive Board for information in September 2020. IFAD also contributed to [Statement on COVID-19 & Youth](#) as highlighted in the above.

IFAD strengthened its partnerships with FAO and ILO to enhance internal capacity on mainstreaming youth in its operations. This included inclusion of virtual learning events and e-learning modules on application of the targeting operational guidelines, integration of youth aspects into the new SECAP and facilitation of youth to participate in resource mobilization activities.

Achievements against IFAD commitments and action plan KPIs: Overall, under IFAD 11, 85 per cent of projects approved so far are validated as YS at design exceeding the 50 per cent target. Outreach indicators are in line with the RYAP and disaggregated by gender and age. COSOPs were 100 per cent YS in 2019 and 2020 Ratings at quality at entry for YS projects designed in 2019, shows that out of 26 projects, 7.5 per cent rated highly satisfactory, 50 per cent rated satisfactory, 35 per cent rated moderately satisfactory and 7.5 per cent moderately unsatisfactory. In 2020, 20 projects were classified as youth-sensitive.

The "[Grassroots approach for connecting youth voices to action](#)" was designed jointly with youth from all the regional to realise IFAD's commitment to enhance the involvement of youth voices in its governance at all levels³⁹. The approach enables IFAD to seize the opportunity to strengthen youth participation as key partners in field operations in a more systematic process. Piloting of the approach started in February 2021 in five countries, one per region 2021⁴⁰.

In **action area 1 of the RYAP**⁴¹, two innovative grants were implemented including: (i) leveraging diaspora investment for youth employment (closed in 2020) and (ii) engaging students with IFAD-Supported Operations completed in 2020. The grants involved: (i) design and test of new financial mechanisms to link diaspora investment/savings to productive projects in Senegal and Morocco⁴² and (ii) the direct participation of 122 list B and C students in IFAD projects as researchers. Since 2019, IFAD is also funding a large grant worth USD 3 million to the Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS), titled "Delivering Extension Services to the Last-Mile: Improving smallholders' access to innovation and pluralistic, demand-driven extension services" (LMP). LMP grant is supporting the mobilization and organization of last-mile Rural Advisory Service providers at country level into public and private platforms (PPPs), and improving their skills and operational capabilities at country level. Over the course of 2020, the grant focused on developing good practices for integration of youth in extension services and carried out assessments on the impact of Covid-19 on agriculture and food security as well as strategies for mitigation published and disseminated through digital means. They are also improving and diversifying their membership base thus making important progress toward the objective of making regional and country RAS platforms pluralistic and demand-driven public-private partnership models.

Concerning **RYAP area two**⁴³, IFAD engaged in several global events: the ILO Youth Transitions Policy Research Conference and the SIANI Annual Meeting that focused

³⁹ Action area 4 of the RYAP.

⁴⁰ Cambodia, Colombia, Morocco, Rwanda, and Senegal.

⁴¹ Youth-sensitive country programme delivery - Action area 1 of RYAP.

⁴² These studies are part of a completion report and will be available upon request.

⁴³ Evidence-based knowledge management and strategic communication.

on the effective inclusion of rural youth in the food system. IFAD also collaborated with the MoFA of the Netherlands in the organization of the [Youth@Heart Forum](#) within the framework of Dutch Youth@Heart strategy. IFAD led the organization of one virtual webinar "[Jobs for youth in the green economy](#)" that featured 2 young beneficiaries of IFAD-funded projects in Tunisia ([PRODEFIL](#)) and Benin ([PADMAR](#)). Participants shared their experience and recommendations on green jobs, particularly in relation to composting organic waste and beekeeping as promising initiatives and examples for youth employment creation and environmental preservation. IFAD also contributed by organizing a series of virtual consultations in which youth networks and local youth champions, from across Africa, shared their experiences and suggestions about what they consider important for promoting the growth of rewarding green jobs in rural areas. Their feedback and inputs were summarized in a blog story⁴⁴

An achievement in **action area four** ⁴⁵ is the US\$3.5 million mobilized from bilateral donors. IFAD's visibility has also been augmented by the advocacy of the IFAD's youth advocates⁴⁶. Finally, a Social Media campaign on Youth and COVID-19 was launched in 2020 with the aim of collecting stories from young beneficiaries of IFAD projects and showing how they are coping with the current crisis and how they can be positive agents of change and resilience in their communities.

A challenge faced during the implementation of the RYAP and specifically in relation to country programme delivery is the delay in project start-up due to COVID-19 outbreak

What are we learning: COVID19 undoubtedly affected previously arranged activities, which led to a delay in the start-ups of projects designed in 2019, including preparatory studies of the integrated youth agribusiness model in the first two countries⁴⁷. Progress has been made with two hubs having completed phase I including; the identification of partnering hosts, project launch and conducting of preparatory studies (Institutional capacity assessment, Labour market Diagnostic, Value Chains Analysis and Youth targeting strategy).⁴⁸

Learning from YS projects entering into force in 2020 the ROOTS project, Gambia⁴⁹ offers a good example of shaping holistic approaches to job creation and youth empowerment. The project design has a youth strategy that promotes youth social and economic empowerment, disaggregates data where relevant as well as has strong partnership with development partners. It includes supporting youth land access rights, a youth incubation programme to train, develop and build youth capacity, youth mentorship, financing and a reward programme. It also makes provisions for a dedicated youth staff and budget to cover youth activities.

A key innovation under pilot stage is the Youth Grassroots Approach that goes the extra mile in mobilizing alliances around rural youth at the grass-roots and serves the twofold purpose of grounding a youth approach at the local level and opening up space in which to reach out to marginalized rural youth voices. This helps address concerns expressed by youth representatives in recent consultations, including during the informal dialogue with IFAD senior management that took place in October 2020, that IFAD lacks innovative instruments to engage with youth at the grassroots. The Approach increases ownership and mutual accountability of youth engagement processes for making progress in achieving development results and in turn helps to ensure their long-term sustainability while also driving forward the modernization of

⁴⁴ [Green jobs for youth: What works and what's missing?](#)

⁴⁵ Policy engagement, partnerships, resource mobilization.

⁴⁶ Sherrie Silver and Mr. Eazi who actively engaged in corporate events and policy engagement activities such as the IFAD12 launch and the AGRF side event "2nd Annual GoGettaZ Agripreneur Prize event, a Generation Africa initiative".

⁴⁷ Rwanda and Nigeria.

⁴⁸ The studies informed and guided the upgrading of facilities and pre-training support required, and formulation of respective AWPBs based on the value chains nodes, and demand driven skills identified with highest potential of generating youth employment opportunities.

⁴⁹ Resilience of Organizations for Transformative Smallholder Agriculture Programme (ROOTS).

approaches and tools. The main added-value of this approach is precisely in its strong grassroots and operational focus which complements ongoing work with regional and international bodies. In this regard, IFAD12 – with its particular focus on youth and youth employment, the commitment made to ensure 60 per cent of new investment projects prioritize youth, and the creation of new mechanisms such as PSFP and ASAP+ - provides the right framework to step up IFAD's engagement with this target group.

Towards IFAD12: In IFAD12, youth commitments include an ambitious but realistic target of 75% of projects rating 4+. Performance of youth sensitive projects will be tracked at supervision, partnerships strengthened with a focus on child labour in agriculture as well as scouting for additional resources to enhance innovative approaches for creation of job opportunities for rural youth in agriculture. With the growing transition towards a green economy, the agriculture sector is projected to yield increase of 52% to 59% in primary-sector employment by 2050⁵⁰. Therefore, a focus on creating decent green jobs in the rural economy for youth will be prioritized. Another challenge lies in tracking youth-sensitive project performance, as there are currently no specific ratings to gauge youth indicators in supervision guidelines. Solutions to measure youth performance especially on decent jobs creation would be fostered through further discussions with OPR in IFAD12.

⁵⁰ Food and Agriculture Organization of the United Nations.

Appendix 1. Publications on issues relevant to environment and climate published in 2020

1. [Examining the climate finance gap for small-scale agriculture](#) - jointly with the Climate Policy Institute
2. [Fostering Inclusive and Sustainable Agricultural Value Chains: The role of climate-resilient infrastructures for SMEs](#) - a joint publication BRACED
3. [Climate Risks Analysis in East and Southern Africa](#) (Angola, Lesotho, Malawi, Mozambique, Rwanda, Uganda, Zambia and Zimbabwe) – jointly with the University of Cape Town
4. [Renewable Energy for Smallholder Agriculture \(RESA\)](#) – approach paper
5. [Mid-term review of IFAD’s Adaptation for Smallholder Agriculture Programme](#) – the review was carried out by Itad Limited
6. [The future of agriculture in sub-Saharan Africa](#) – policy brief
7. [Resilient Food Systems 2018-2019 Annual Report](#)
8. [Participatory Guarantee System case study report and brief](#) – jointly with Slow Food
9. [Targeting toolkit](#)

Additional “winners” selected and published as good practices by partner organizations:

1. [Coastal Climate Resilient Infrastructure Project \(CCRIP\) - case study](#) published by the One Planet network and presented during the 3rd global conference of the Sustainable Food Systems Programme
2. [Good Practice Brief: Fostering sustainability and resilience for food security in Niger](#) published by the GEF
3. [Addressing climate change adaptation for smallholder farmers in fragile situations: learning from the Adaptation for smallholder agriculture programme](#) (Ag4Dev journal article)

Appendix 2 - Gender ratings per region (Completion reports submitted in 2019-2020)

Gender Target (per region)	
Region	APR
60 per cent projects rated 5+ on gender at completion	53 per cent projects rated 5+ on gender at completion
90 per cent projects rated 4+ on gender at completion	87 per cent projects rated 4+ on gender at completion
Region	ESA
60 per cent projects rated 5+ on gender at completion	56 per cent projects rated 5+ on gender at completion
90 per cent projects rated 4+ on gender at completion	78 per cent projects rated 4+ on gender at completion
Region	LAC
60 per cent projects rated 5+ on gender at completion	50 per cent projects rated 5+ on gender at completion
90 per cent projects rated 4+ on gender at completion	88 per cent projects rated 4+ on gender at completion
Region	NEN
60 per cent projects rated 5+ on gender at completion	63 per cent projects rated 5+ on gender at completion
90 per cent projects rated 4+ on gender at completion	75 per cent projects rated 4+ on gender at completion
Region	WCA
60 per cent projects rated 5+ on gender at completion	63 per cent projects rated 5+ on gender at completion
90 per cent projects rated 4+ on gender at completion	100 per cent projects rated 4+ on gender at completion

Appendix 3.

Sample of IFAD Knowledge and Communication Products developed in 2020 related to gender

Web stories

- [The first woman camel farmer in North Africa: Imen's story](#)
- [Anka's story: Working smarter – and fairer – in Montenegro](#)
- [Resilience in rural Syria: Welcoming back tourists with fresh-baked pastries](#)
- [Keeping the family happy and healthy: Hafeeza's story](#)
- [Planting seeds in the new normal: Rural women in Pakistan amid COVID-19](#)
- [In Brazil, a "quiet revolution" for rural women makes the invisible visible](#)
- [Before and during COVID-19, an e-voucher initiative makes a difference for Kenyan farmers](#)
- [Empowering and protecting rural women in the time of coronavirus](#)
- [Teach me how to fish and I will transform my life – and my community](#)
- [Solidarity and flexibility: IFAD-supported artisans produce masks and hairnets to fight coronavirus in Brazil](#)
- [Scaling-out gender transformation for climate change](#)
- [Djibouti's "mother counsellors" are agents of change](#)
- [Building women's resilience and livelihoods](#)
- [How savings groups are empowering women in Guatemala](#)
- [Call for proposals: Stepping up IFAD's gender transformative agenda - Women's land rights initiative](#)

News, blogs and articles

- Rural women: The key to building back better in a post-COVID world
- [Supporting rural women's land rights](#)
- [International Day for the Elimination of Violence against Women](#)
- [16 days of activism against gender-based violence: Building a brighter future for women and girls](#)
- [Governments need to halt the disproportionate impact of COVID-19 on rural women, says IFAD President on International Day of Rural Women](#)
- [Holding on: IFAD-supported programme sustains assets – and rural livelihoods](#)
- [Empowering and protecting rural women in the time of coronavirus – IFAD's COVID-19 response in Nigeria](#)
- [Women's Self Help Groups Micro ATMs in the times of COVID-19, India](#)
- [The making of a turning point: A rural Chinese women's cooperative joins the COVID-19 fight](#)
- [Resilience in the face of COVID-19: Poultry for women's empowerment in Sri Lanka](#)
- [Un total de 25 organizaciones impulsan una campaña para empoderar a las mujeres rurales, indígenas y afrodescendientes frente a la pandemia de COVID-19](#)
- Securing sustainable food systems hinges on gender equality
- India - economic and social empowerment for one million women
- [The faces of empowerment](#)
- The Gender Network

Publications

- [How to do note: Gender and pastoralism](#)
- Informe de Género e Inclusión Social: Región Andina
- Brief on Gender and Social Inclusion: East and Southern Africa

- [Making agricultural and climate risk insurance gender inclusive: How to improve access to insurance for rural women](#)

Video

- [India: Radiant Women](#)
- [Nigeria: From Rice to Riches](#)
- [Tunisia – Bright sparks in agriculture](#)
- [India – Sangeeta the tailor](#)

Podcast

- [Women Powering the Farming Future - Episode 4](#)

Externally published articles

- [COVID is reversing decades of progress for rural women](#)

ASAP-supported projects: targets and progress

Table 2- Targets and reported results of 42 ASAP investments

ASAP results hierarchy	ASAP results at global portfolio level	Portfolio results indicators	Programmed at design ⁵¹	Results from the RIDE 2020	Results achieved to date	Percent age achieved
Goal	Poor smallholder farmers are more resilient to climate change	1 No. of poor smallholder household members whose climate resilience has been increased	6 795 088	4 899 571	6 029 708	89%
Purpose	Multiple-benefit adaptation approaches for poor smallholder farmers are scaled up	2 Leverage ratio of ASAP grants versus non- ASAP financing	1:7.5	1:7.9	1:7.9	105%
		3 No. of tons of greenhouse gas emissions (CO ₂ e) avoided and/or sequestered	80 million tons over 20 years (2012 target)	10.4 million tons over 20 years ⁵²	60 million tons over 20 years	n/a
Outcome 1	Improved land management and gender sensitive climate-resilient agricultural practices and technologies	4 No. of hectares of land managed under climate-resilient practices	1 858 396 hectares	888 669 ha	1 075 622	58%
Outcome 2	Increased availability of water and efficiency of water use for smallholder agriculture production and processing	5 No. of households, production and processing facilities with increased water availability	4 443 facilities 288 858 households	3 022 facilities 105 015 households	3 405 facilities 284 696 households	77% 99%
Outcome 3	Increased human capacity to manage short-term and long-term climate risks and reduce losses from weather-related disasters	6 No. of individuals (including women) and community groups engaged in climate risk management, ENRM or disaster risk reduction activities	1 726 889 people 25 592 groups	1 347 286 people 13 770 groups	1 447 164 people 14 248 groups	84% 56%
Outcome 4	Rural infrastructure made climate resilient	7 US\$ value of new or existing rural infrastructure made climate resilient	US\$132 756 000 543 km	US\$26 649 000 409 km	US\$71 707 000 465 km	54% 86%
Outcome 5	Knowledge on climate-smart smallholder agriculture documented and disseminated	8 No. of international and country dialogues on climate issues where ASAP-supported projects or project partners make an active contribution	30	19	21	70%

⁵¹ Currently expected to be achieved by December 2025, but subject to change depending on the evolving status of ASAP projects.

⁵² An assessment of the mitigation co-benefits of the ASAP1 portfolio results to date – comprised of 10 completed EX-ACT analyses for ongoing/completed ASAP projects (approx. 25% of the ASAP portfolio) showed a potential of 15 million tons of CO₂e over a 20 years time horizon. This sample has been extrapolated to provide a portfolio estimate of 60 million tons over twenty years.

Table 3 - Progress to date of ASAP-supported projects – Intermediate results, disbursement amounts and percentages of disbursement

Country	ASAP-supported project name	Status	Country financial terms	ASAP allocation (US\$)	Grant type	Executive Board date	Total amount ASAP disbursed (US\$ equivalent)	% ASAP disbursed	Notable project results and highlights
	Thematic Focus					Entry into force			
Legend: Lending Terms									
D=100per cent grant – debt sustainability countries									
DH=50per cent grant, 50per cent HC									
HC= highly concessional – 40 years repayment, 0.75per cent annual cost, 10 year grace period									
BL(end)= same cost as HC but repayment over 20 not 40 years									
O=Ordinary terms									
AG= Additional grant (added to an ongoing investment project)									
FB= Fully blended grant (co-programmed with IFAD baseline investment)									
Asia and the Pacific region									

Bangladesh	Climate Adaptation and Livelihood Protection Project	implementation	HC	15 047 193	AG	15-Sep-11	13 734 619	97	140 villages with road slopes protected by Vetiver
						300,000 farmers receiving flash flood alerts			
	Village protection to prevent flood damage; diversified food production and income generation systems; capacity-building in climate risk management; flash-flood early warning system					18-Jul-12			116,444 women have participated in trainings given by the project
Bhutan	Commercial Agriculture and Resilient Livelihoods Enhancement Programme (CARLEP)	implementation	BL	5 022 615	FB	7-Sep-15	3 253 648	63	12 climate smart villages using alley cropping with lines of fruit trees and farmer to farmer extension systems practicing adaptation techniques
						3759 households (2264 women-headed) and 1904 households (999 women-headed) trained on vegetable and dairy value chains, respectively			

	Climate-resilient agriculture systems (permaculture), value chains, dairy and irrigation; renewable energy technologies; policy dialogue on building resilience to climate change in the agriculture sector					11-Dec-15			57 women vegetable groups were trained and women's drudgery reduction equipment were purchased using gender-based budgeting. Interviews with women beneficiaries reveals that biogas, chaff cutters, milk chillers and solar driers have significantly reduced women's drudgery.
Cambodia	Agricultural Services Programme for Innovations, Resilience and Extension (ASPIRE)	implementation	HC	14 995 000	AG	16-Dec-14	13 447 511	92	88,000 farmers adopting climate resilient technologies after the inclusion of climate change adaptation in the National extension system
									1,880 women in leadership positions among the business clusters supported so far

	Mainstreaming climate risk resilience in agricultural extension services; participatory scenario development; climate risk information and early warning services; promotion of 'no-regrets' technologies to manage climate variability and hazards (system of rice intensification, agrosilvopastoral systems, conservation agriculture, biogas)					5-Mar-15			New IFAD SAAMBAT project upscales activities of the ASAP ASPIRE project, and is classified as 71% IFAD climate finance.
Lao People's Democratic Republic	Smallholders' Adaptation to Climate Change Component (SACCC)	completed	HC	5 000 000	AG	7-Sep-13	4 925 693	100	91 irrigation schemes constructed reaching more than 6,500 households, and serving about 500 HAs of cultivation lands; water infrastructure investments were identified and prioritized through Village Development Plans and Participatory Local Adaptation Investment Plans.
									12,270 farmers were trained on Community Based Forestry Management (CBFM), CCA and matching grant investments

	Participatory climate vulnerability risk assessment and scenario development; development of community based adaptation investment plans; investments in small-scale water infrastructure and community based forest management (adaptation fund); enhancing climate risk management capacity at policy and planning levels.					13-Sep-13			120 villages completed a forest inventory and developed CBFM plans, of them 110 received block grants
Nepal	Adaptation for Smallholders in the Hilly Areas (ASHA)	implementation	HC	14 999 000	FB	13-Sep-14	11 376 781	82	3237 sub-projects have been implemented to strengthen community's climate adaptation covering a total of 84,747 households
						108,524 households (108% of target) were involved in the Local Action Plan for Adaptation preparation process which enhanced their knowledge on climate change adaptation measures			

	Participatory climate risk and vulnerability assessments; development of local adaptation plans; sustainable land, water and forest management; diversification of crops; improved storage systems					26-Feb-15			smallholder farmers are replacing chemical fertilizers with locally made biofertilizers and biopesticides, promoting locally available seeds, mulching and proper crop rotation
Viet Nam	Project for Adaptation to Climate Change in the Mekong Delta in Ben Tre and Tra Vinh Provinces (AMD)	closed	BL	12 000 136	FB	11-Dec-13	10 894 602	97	15,000 hectares of land moved from cereals to tree crops to combat higher salinity levels
						770 cooperatives in the Mekong Delta providing salinity monitoring information services			
	28-Mar-14					17 peer-reviewed scientific papers published on project-sponsored research projects (against the target of 15)			
	Combined rice/aquaculture systems, salinity monitoring and management in soil & groundwater; saline-tolerant catfish breeding, institutional capacity development								

East and Southern Africa region									
Burundi	Value Chain Development Programme – Phase II (PRODEFI-II)	implementation	D	4 925 656	FB	15-Sep-15	3 628 722	72	Burundi has exceeded its target for poor smallholder household members supported in coping with the effects of climate change - 67,115 against 54,628 people
						Burundi has exceeded its target for new or existing rural roads protected from climate events - 162km against 133km			
	Improved livestock management to enable soil regeneration; Improved infrastructure to protect agricultural production from extreme events; support for development of a risk management plan at the landscape level; design and application of revised building codes					3-Nov-15			36,812 persons accessing technologies that sequester carbon or reduce greenhouse gas emissions
Comoros	Productivity and Resilience of Smallholder Family Farms	implementation	DH	1 000 000	FB	11-May-17	321 979	30	16,190 poor smallholder household members supported in coping with the effects of climate change

									702 hectares land under climate-resilient practices
	The projects focus is on the promotion of climate smart production of cassava, banana and vegetable crops, and improved natural resource management to reduce erosion risk					29-Dec-17			102 groups engaged in NRM and climate risk management activities.
Ethiopia	Participatory Small-scale Irrigation Development Programme – Phase II (PASIDP II)	implementation	HC	11 000 000	FB	22-Sep-16	5 382 264	48	50,000 hectares of land provided with climate smart irrigation in a watershed approach
						20 community tree nurseries have also been established as an income source for youth			
	Promotion of improved smallholder irrigation practices and associated management of rainfed catchments aimed at improved productivity, conservation agriculture, climate proofing irrigation schemes					13-Feb-17			The project integrates agronomic, agribusiness, gender and nutrition perspectives into the crop selection process for truly nutrition sensitive agricultural planning
Kenya	Kenya Cereal Enhancement Programme – Climate- Resilient	implementation	HC	10 000 000	FB	22-Apr-15	3 075 938	30	66,000 farmers provided with financial innovations

	Agricultural Livelihoods Programme (KCEP-CRAL)								in the form of vouchers to access to packages of inputs, including inputs to cope with climate change
									8 counties adopting cereals more adapted to climate trends (i.e. moving from maize to sorghum)
	Community-based vulnerability mapping and natural resource management (NRM); strengthening of agro-meteorological services; modelling food security; multiple-benefit interventions for soil and water conservation that also reduce GHG emissions (e.g. conservation agriculture, water harvesting, agroforestry, renewable energy) and crop insurance					26-Aug-15			18,338 individuals have been trained on utilization of climate resilient foods
	Wool and Mohair Production Project	implementation	BL	7 000 000	FB	19-Sep-14	4 172 653	63	Over 4,000 women engaged in NRM and climate risk management activities
Lesotho									Over 380,000 hectares of land brought under climate-resilient practices

	Climate change adaptation in wool and mohair value chains; community-based rangeland management; strengthened access of herders to agro-meteorological information; applied research to optimize livestock management practices; disease early warning system					17-Jun-15			Project received US\$330,000 grant from RPSF for an immediate socio-economic response to COVID-19
Madagascar	Project to Support Development in the Menabe and Melaky Regions – Phase II (AD2M-II)	implementation	HC	6 000 000	FB	15-Sep-15	2 738 237	45	19,000 farmers provided with short cycle crop varieties to cope with uncertain rainfall
						20,000 farmers given advice on planting and irrigating via mobile phone			
	Consolidation of existing and creation of new irrigation-based oles du development (areas with high production potential and other necessary conditions for development); catchment management around these areas; climate-proofing of irrigation system design and crop varieties; diversification of water management options; spatially based planning; capacity- building with local government; diversification of livelihood options					30-Dec-15			The project has prioritised management of natural resources through the promotion of agroecology, conservation agriculture, arboriculture, intensive rice cultivation system, strengthened through actions of tree planting, environmental education, protection of water sources, promotion of environmentally

									friendly agricultural techniques (natural fertilization, use of bio-pesticides, etc.).
Malawi	Programme for Rural Irrigation Development	implementation	DH	7 063 000	FB	17-Dec-15	2 182 692	30	New building codes for dams and canals developed in two regions
									Multimedia media messaging focused on nutrition was done through 4 community radio stations
	Watershed management; landscape-level ecosystem management; sustainable agricultural intensification; climate- proofing of irrigation schemes					20-Dec-16			6 farmer groups have been sensitised on nutrition dense indigenous crops seed multiplication through seed banks
Mozambique	Pro-Poor Value Chain Development Project in the Maputo and Limpopo Corridors	completed	DH	4 907 560	FB	21-Sep-12	4 664 919	100	8,300 farmers provided with short cycle crop varieties to cope with uncertain rainfall

									1,000 farmers given advice on planting and irrigating via mobile phone
	Climate change adaptation in value chains for irrigated horticulture under shade cloths, drought tolerant cassava varieties; efficient water utilisation and management, water harvesting and irrigation; strengthened climate information services; community-based NRM plans; capacity building e.g. through farmer field schools; pest and disease monitoring					3-Oct-12			New IFAD PROCAVA project upscales the ASAP PROSUL project, and is classified as 47% IFAD climate finance, with the same value chain approaches as the ASAP project
Rwanda	Post-Harvest and Agribusiness Support Project	completed	HC	6 923 865	FB	11-Dec-13	6 472 253	100	Ten climate smart storage places developed
						6,000 farmers given advice on planting and irrigating via mobile phone			
	Climate-resilient, post-harvest processing and storage for maize, cassava, bean, potato and dairy value chains; improved climate information services and storage building codes					28-Mar-14			New IFAD KIIWP 1 project upscales the ASAP PASP project, and is classified as 46% IFAD climate finance, with the same focus on value chain development

Uganda	Project for Restoration of Livelihoods in the Northern Region	implementation	HC	10 000 000	FB	16-Dec-14	7 270 041	75	16,000 farmers provided with short cycle crop varieties to cope with uncertain rainfall
						629 local plans created that include women and youth in community natural resource management with sensitivity to climate change			
	Efficient and sustainable water management practices for development of commercial crop production; solar PV systems; biogas systems; energy saving cook stoves; drought tolerant and disease resistant staples; climate information services, climate resilient community access roads; agroforestry and social forestry					5-Aug-15			694,650 persons provided with climate information services

Latin America and the Caribbean region									
Bolivia (Plurinational State of)	Economic Inclusion Programme for Families and Rural Communities in the Territory of the Plurinational State of Bolivia with funding from the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme (ACCESOS-ASAP)	closed	BL	9 999 815	AG	13-Dec-11	9 188 885	98	11,000 households involved in local competitions to select and support micro-projects on adaptation to climate change
						Development of a system of local competitions or "concurros" which utilized the culturally adequate 'talking maps' methodology: a participatory planning process for ecosystem-based solutions, incorporating scientific, indigenous and traditional knowledge.			
	Utilization of indigenous adaptation knowledge; incorporation of resilience parameters into public investment projects; community-based NRM at the landscape level; climate information management; local-level bidding processes for community-based adaptation					21-Aug-13			Increase of local ownership, recognizing and addressing the trade-offs between immediate economic benefits and long-term ecosystem benefits, resulting in more informed and better investments with higher

									adaptation and shock mitigation potentials.
Ecuador	Project to Strengthen Rural Actors in the Popular and Solidary Economy (FAREPS)	implementation	O	4 000 000	FB	7-Sep-15	518 324	13	n/a
	Climate vulnerability assessment; incorporation of adaptation measures in community-based enterprises; capacity-building and technical assistance; risk management					5-Sep-17			
El Salvador	National Programme of Rural Economic Transformation for Living Well - Rural Adelante	implementation	O	5 000 000	FB	12-Dec-15	700 925	14	Project information on climate change/environment-related activities not yet available.
	Incorporation of adaptation measures into community-based rural development business plans; creation of environmental fund to cofinance plans targeting NRM and adaptation to climate change					2-Apr-19			

Nicaragua	Adapting to Markets and Climate Change Project (NICADAPTA)	completed	HC	8 000 293	FB	25-Nov-13	7 545 187	99	18,000 hectares of coffee and cocoa groves with shade trees and permanent legume soil cover
	Sustainable water resources management; agricultural diversification and strengthening of meteorological services in coffee and cocoa value chains					1-Jul-14			877 production and processing facilities supported with increased water availability and efficiency
	Project for Improved Family and Indigenous Production in the Departments of Eastern Paraguay					28-Nov-15			Project information on climate change/environment-related activities not yet available.
Focus on livelihood diversification and climate risk management in agricultural value chains; improvement of early warning systems; incorporation of adaptation criteria in business planning; co-financing of bio digesters in dairy value chain	29-Nov-18								
Paraguay		implementation	O	5 093 000	FB		520 693	10	

Near East, North Africa and Europe region									
Djibouti	Programme to reduce vulnerability in coastal fishing areas	implementation	BL	5 996 000	FB	12-Dec-13	5 740 177	100	11 climate smart storage and market places developed
						4 international and country dialogues on climate supported			
	Reduced climate risk in fisheries value chains; participatory management of coastal resources; protection of coastal infrastructure; improved post-harvest cooling and storage; improved access to freshwater for fisheries value chains; rehabilitation and protection of coastal mangrove ecosystems and coral reefs					1-Aug-14			5,787 poor smallholder household members supported in coping with the effects of climate change
Egypt	Sustainable Agriculture Investments and Livelihoods Project	implementation	O	5 000 000	FB	16-Dec-14	1 685 841	35	1,583 poor smallholder household members supported in coping with the effects of climate change
						3,228 individuals engaged in NRM and climate risk			

									management activities
	Sustainable agriculture investments and livelihoods; basic social infrastructure; water conservation and efficient irrigation techniques					15-Jun-15			465 households supported with increased water availability or efficiency
Iraq	Smallholder Agriculture Revitalization Project	Implementation	DH	2 000 000	FB	2-Sep-17	-	0	Project information on climate change/environment-related activities not yet available
	Integrated watershed management; water conservation in drought prone areas; rehabilitation and improvement of rural feeder roads; diversifying energy systems in rural areas					5-Jun-18			
Kyrgyzstan	Livestock and Market Development Programme II	implementation	DH	9 999 520	FB	11-Dec-13	9 323 860	100	189 pasture management and animal health plans were approved
									944,442 people including more than 50% women have had access to climate resilient and environmentally sound infrastructure (water, shelter, connectivity roads) against a target of 648,000 people with 30% women

	Protection of livestock from climate-related disasters and diseases; community-based management and restoration of degraded pastures and rangelands; climate-resilient dairy value chain; early warning systems					6-Aug-14			316 Pasture Users' Unions (PUUs) have benefitted from a functional early warning system for extreme climate events, hazards (heat and cold waves, floods, frost and drought) out of a 314 target
Republic of Moldova	Rural Resilience Project	implementation	BL	5 000 000	FB	26-Nov-16	1 854 489	37	1,241 poor smallholder household members supported in coping with the effects of climate change, of which 646 are women
									65 hectares land under climate-resilient practices
	Productive rural infrastructure; climate-resilient cropping systems and technologies; business diversification among groups of women in areas of high climate vulnerability and poverty; support to public and private investments in ecological restoration measures to reduce climate-related risks and improve ecosystem services for agriculture					14-Aug-17			US\$13,000 worth of rural infrastructure protected from climate events

Montenegro	Rural Clustering and Transformation Project	implementation	O	2 000 000	FB	6-Apr-17	2 156 414	95	2,169 people with access to water systems (e.g. water ponds) representing 108% of the final target (2,000 people)
									232 people benefitted from small grants representing 82% of the end target (284 people).
	Resilient rural infrastructure; value chains					12-May-17			2,626 poor smallholder household members supported in coping with the effects of climate change
Morocco	Rural Development Programme in the Mountain Zones – Phase I	implementation	O	2 004 000	FB	17-Sep-14	712 191	38	1,800 hectares of land moved from cereals to tree crops

									to combat higher salinity levels
									1,822 ha of new plantations and 1,274 ha of rehabilitated plantations, i.e. an overall completion rate of 95%.
	Diversification of livelihoods and energy systems; water-efficient irrigation systems; conversion of traditional production systems affected by climate change to robust adapted tree crops					23-Feb-15			107 groups participate in natural resources and climate risk management activities and benefit in particular from photovoltaic equipment (110% of the target)
Sudan 2	Butana Integrated Rural Development Project – additional financing	completed	DH	3 000 000	AG	14-Dec-06	3 081 908	100	164,880 poor smallholder household members supported in coping with the effects of climate change
									99,910 hectares of land underresilient practices

	Conservation and restoration of ecosystem services on which livestock and agriculture production depend; sustainable management and governance of natural resources; efficient use of scarce water resources; integrated management of forest/rangelands/agroforestry farming systems					7-Jul-08			72,399 individuals engaged in NRM and climate risk management activities.
Sudan 1	Livestock Marketing and Resilience Programme	implementation	DH	7 000 000	FB	16-Dec-14	4 637 908	68	820,130 group members engaged in NRM and climate risk management activities (of which 482,429 are women)
						36,012 hectares of land under climate-resilient practices			
	Food security, income diversification and climate resilience for poor households in pastoralist and agropastoralist communities; village-level planning; rehabilitation of degraded rangelands					31-Mar-15			55,187 households supported with increased water availability or efficiency
Tajikistan	Livestock and Pasture Development Project II	implementation	HC	5 000 000	FB	12-Dec-15	5 165 197	100	30 per cent of Pasture User Union board members are women

									Various types of pasture infrastructure development were implemented, of which 75% is for increasing access to water resources for pasture and livestock
	Rangeland management and diversification; protection of livestock from climate-related disasters and diseases; community-based management and restoration of degraded pastures and rangelands					3-Feb-16			The project has supported several ENRM techniques and technologies including: rotational grazing, 198 sets of fenced demonstration plots (242 ha), 20,850 pieces of water boxes for pistachio cultivation (34.8 ha), fodder crop cultivation (alfalfa, sainfoin and saksaul) and the use of cereal stubble
West and central Africa									
Benin	Market Gardening Development Support Project	implementation	HC	4 500 000	FB	17-Dec-15	1 428 747	31	1227 ha under climate resilient practices (compost and earth beds)
									promotion of solar pumping

	Improved water management and integrated pest control in horticulture					5-Oct-16			80 extension staff trained on organic agriculture
Cabo Verde	Rural Socio-economic Opportunities Programme	implementation	HC	4 000 000	AG	21-Sep-12	2 037 441	49	445 local groups managing climate risks
									160 rain gauges installed
	Improved water management and landscape approach					11-Feb-13			1856 households having an improved access to water for agriculture
Chad	Project to Improve the Resilience of Agricultural Systems in Chad (PARSAT)	implementation	D	5 000 000	FB	1-Dec-14	4 292 107	92	5,900 farmers provided with short cycle crop varieties to cope with uncertain rainfall
									17,206 ha with increased access to water
	Efficient water management for agricultural production; farmer field schools with climate-change adaptation training; access to climate-resilient farming inputs (e.g.					17-Feb-15			674 farmer field schools integrating climate change practices

	drought-resistant crop varieties)								
Côte d'Ivoire	Support to Agricultural Production and Marketing Project – Western expansion	implementation ⁵³	HC	3 494 750	FB	17-Sep-14	1 953 642	30	245 ha of land restored on mountain slopes
									227 rain gauges installed and 535 farmers trained for their use
	Integration of climate risk management into agronomic value chains; improved drainage in lowland field rice production; sustainable land management (SLM) in uplands					21-Nov-14			177 ha of lowland equipped for irrigation
Gambia (The)	Strengthening Climate Resilience of the National Agricultural Land and Water Management Development Project	completed	DH	5 000 000	AG	10-Dec-12	5 075 507	99	1831 ha of mangrove planted acting as buffer zones
									26,000 farmers trained on adaptation techniques, through FFS and climate games

⁵³ This project has been partially cancelled, and as such the ASAP grant amount has decreased from an original US\$7m to US\$3.5m (with US\$3.5m being reallocated).

	Resilient lowland rice production and ecosystem rehabilitation (mangroves)					20-Dec-12			New IFAD ROOTS project upscales the ASAP NEMA project, and is classified as 40% IFAD climate finance, with the same focus on food and nutrition security and climate change
Ghana	Ghana Agriculture-Sector Investment Programme (GASIP)	implementation	BL	10 000 000	FB	8-Apr-14	6 686 398	72	1,320 farmers trained on conservation agriculture
						300 farmers trained on climate information services			
	Integration of climate risk management into agricultural value chains; scaling up of efficient irrigation and SLM technologies					18-May-15			58,270 farmers supplied with climate resilient seeds
Liberia	Tree Crops Extension Project (TCEP)	implementation	HC	4 500 000	FB	30-Dec-15	2 380 656	51	2500 farmers provided with climate resilient cocoa seedlings
						setting up of 90 FFS to promote sustainable agriculture practices			

	Coffee and cocoa resilience to climate change					8-Jun-17			setting up of a research station on cocoa
Mali	Fostering Agricultural Productivity Project in Mali – Financing from the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme (PAPAM/ASAP)	closed	DH	9 942 704	AG	16-Sep-10	9 326 808	100	30 local plans created that include women and youth in community natural resource management with sensitivity to climate change
						installation of 645 biodigesters			
	13-Oct-11					New IFAD MERIT project upscales the ASAP PAPAM project, and is classified as 97% IFAD climate finance, with the same focus on RETs			
Mauritania	Inclusive Value-Chain Development Project	implementation	D	5 998 789	FB	3-Dec-16	1 590 156	26	120 ha restored with stone lines
						60 ha of baobab trees protected with fences			

	Economic diversification and resilient non-timber forest products value chain; efficient use of water					12-Jan-17			pilot of hot season gardening with efficient irrigation equipment
Niger	Family Farming Development Programme (ProDAF) in Maradi, Tahoua and Zinder Regions	implementation	DH	12 970 550	FB	22-Apr-15	12 250 415	92	178,000 hectares of land with assisted natural regeneration of native tree species
									25,000 farmers provided with short cycle crop varieties to cope with uncertain rainfall
	Improved resilience of agrosilvopastoral production systems through sustainable and integrated watershed management, including: SLM and improved water management; strengthened institutional and regulatory framework for sustainable natural resource management					21-Sep-15			New IFAD PRECIS project upscales activities of the ASAP PRODAF project, and is classified as 40% IFAD climate finance, which equates to over US\$34 million
Nigeria	Climate Change Adaptation and Agribusiness Support Programme in the Savannah Belt	implementation ⁵⁴	HC	14 949 000	FB	11-Dec-13	7 644 441	54	42,000 farmers given advice on planting and irrigating via mobile phone

⁵⁴ This project has been partially cancelled, and as such the ASAP grant amount will decrease from an original US\$15m to US\$11.3m (US\$3.7m to be reallocated).

									20,657 ha with fertilizer trees
	Integration of climate risk management into rural agribusiness value chains; improved access to diversified, renewable energy sources; water harvesting, water points and erosion control					25-Mar-15			663 Community Development associations taking into account climate change