

Cote du document: IFAD10/4/R.2/Rev.3
Point de l'ordre du jour: 3
Date: 19 décembre 2014
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Projet de rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA

Note aux membres de la Consultation

Responsables:

Questions techniques:

Edward Heinemann
Conseiller principal chargé des politiques
téléphone: +39 06 5459 2398
courriel: e.heinemann@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Chef du Bureau des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA —
Quatrième session
18-19 décembre 2014

Pour: **Examen**

Note aux Membres

Le troisième projet de rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (le Rapport de la Consultation sur FIDA10) est soumis à l'attention de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA, pour examen à sa quatrième session, en décembre 2014.

Le présent projet définitif, qui doit être examiné durant cette session, fait apparaître les changements apportés à la version datée du 10 novembre 2014 (IFAD10/4/R.2) pour tenir compte des observations et des propositions formulées sur la plateforme interactive réservée aux États membres jusqu'au 23 novembre 2014. Le rapport tel que mis au point et approuvé à cette session sera présenté pour adoption au Conseil des gouverneurs à sa trente-huitième session.

Table des matières

Sigles et acronymes	iii
Résumé	iv
I. Introduction	1
II. Le contexte de FIDA10	2
III. Les atouts du FIDA	6
IV. Efficacité et efficience opérationnelles	9
A. Priorités durant la période couverte par FIDA10	9
B. Intégration des thèmes intersectoriels	11
C. Consolidation des approches stratégiques	14
D. Adoption d'approches différenciées pour les pays en situation de fragilité, les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire	17
V. Efficacité et efficience institutionnelles	20
A. Perfectionner le modèle et les instruments d'exécution de ses opérations	20
B. Renforcer la plateforme de prestation de services	22
C. Faciliter l'examen des modalités de gouvernance par les Membres	24
D. Améliorer encore l'efficience du modèle opérationnel	24
VI. Consolidation du système de gestion des résultats du FIDA	25
A. Mesure des résultats durant FIDA9	25
B. Cadre de mesure des résultats pour FIDA10	26
C. Suivi-évaluation et analyse de l'impact au service d'un apprentissage amélioré	27
VII. Cadre financier	28
A. Cadre financier de FIDA8 et FIDA9	28
B. Cadre financier pour FIDA10	28
C. Cadre pour la soutenabilité de la dette	29
D. Options de financement pour l'avenir du FIDA	30
VIII. Examen à mi-parcours de FIDA10	31
IX. Sélection du président de la Consultation sur FIDA11	31
X. Recommandation	31
Annexe	
I. Matrice des engagements au titre de FIDA10	
II. Cadre de mesure des résultats de FIDA10 pour 2016-2018	
III. État de la mise en œuvre des engagements souscrits pour la période couverte par FIDA9	
IV. Groupe de travail ad hoc chargé des questions de gouvernance: mandat	
V. Amélioration de la nutrition: les priorités du FIDA	
VI. Liste des documents soumis à la Consultation et autres documents de référence mis à disposition	
VII. Projet de résolution sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA*	
VIII. Annonces de contribution des Membres au titre de FIDA10	
IX. Examen de la situation du Cadre pour la soutenabilité de la dette	

Sigles et acronymes

4P	Partenariat public-privé-producteurs
ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CSD	Cadre pour la soutenabilité de la dette
CSST	Coopération Sud-Sud et triangulaire
EMP	Examen à mi-parcours
ENI-E	Évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance
ENI-R	Évaluation au niveau de l'institution des reconstitutions du FIDA
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FIDA10	Dixième reconstitution des ressources du FIDA
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
IFI	Institution financière internationale
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
PMD	Département gestion des programmes
PRI	Pays à revenu intermédiaire
PTA	Division des politiques et du conseil technique
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement
S&E	Suivi-évaluation
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
TIC	Technologies de l'information et des communications

Projet de rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA

Résumé

1. Il est largement admis que la croissance agricole est une condition préalable à la transformation structurelle de l'économie d'un pays ainsi qu'un puissant moteur de lutte contre la pauvreté. Aujourd'hui, l'agriculture doit également contribuer à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle à l'échelle mondiale tout en multipliant les possibilités d'emploi, en assurant une gestion durable de la base de ressources naturelles et en maintenant une capacité d'adaptation aux effets du changement climatique. Ce programme, qui comporte des défis importants, peut offrir aux petits agriculteurs de nouvelles possibilités liées à l'expansion des marchés de produits alimentaires et des services environnementaux et à la création de nouvelles sources de croissance et d'emploi dans des économies rurales diversifiées. L'essentiel est de faire en sorte que les ménages de ruraux pauvres puissent avoir accès à ces possibilités, et en tirer parti, cessent d'être marginalisés et soient à même de mieux gérer les risques croissants auxquels ils sont confrontés.
2. Après dix années de croissance et de réforme, le FIDA est désormais considéré comme un acteur important dans le paysage international du développement, doté d'un mandat unique en son genre et qui a désormais à son actif des résultats probants en termes de performance opérationnelle et d'impact sur le développement. Le FIDA a une vision précise de son rôle à venir: dans différents contextes, favoriser l'investissement, appuyer l'élaboration des politiques à l'échelle nationale et mondiale, générer et partager les savoirs, et forger des partenariats, tous ces aspects concourant à atteindre le but qui consiste à obtenir une transformation durable et sans exclusive du monde rural. Durant la période couverte par la dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10), il mettra à profit et consolidera les bons résultats qu'il a récemment obtenus afin d'amplifier la portée de son action.
3. Dans le même temps cependant, le FIDA se trouve à un carrefour pour ce qui est de son modèle de financement. À l'avenir, il est probable que les contributions de base à la reconstitution ne pourront plus constituer l'*unique* source de financement extérieur du Fonds, et ce en particulier si l'on veut que le FIDA donne à son action une ampleur qui corresponde mieux à la demande dont devraient faire l'objet ses ressources, mais reste dans les limites de ce que l'organisation est en mesure de réaliser. Le FIDA doit donc établir un nouveau modèle financier qui garantisse la viabilité du Fonds et le dote aussi des moyens nécessaires pour servir la totalité de son large éventail d'États membres, élargir son impact en matière de développement et concourir de manière significative à la mise en œuvre du programme de développement pour l'après-2015.
4. Les membres de la Consultation sur FIDA10, reconnaissant que le FIDA était parvenu à améliorer son efficacité opérationnelle, à accroître son efficacité et son efficacité institutionnelles, à renforcer sa capacité et sa gestion financières, et à améliorer son système de gestion des résultats, ont décidé que le Fonds pouvait renforcer sa contribution à l'éradication de la pauvreté et de la faim en milieu rural et à la transformation durable et sans exclusive du monde rural. La cible de FIDA10 étant d'aider 80 millions de ruraux à se libérer de la pauvreté, un vaste éventail d'engagements ont été fixés afin de renforcer l'efficacité du FIDA ainsi que son efficacité et son impact en matière de développement, tout en mettant l'organisation sur la voie de la viabilité financière.
5. Les engagements convenus sont exposés dans le corps principal du présent rapport et résumés dans la matrice des engagements pour FIDA10, que l'on trouvera à l'annexe I. Ces engagements constituent le programme d'amélioration du FIDA pour la période couverte par FIDA10 (à savoir 2016-2018), qui s'articule autour des quatre thèmes ci-après.

- i) **Efficacité et efficience opérationnelles.** Afin de consolider son efficacité opérationnelle durant FIDA10, le Fonds:
- accordera, dans le cadre de toutes ses opérations, une attention explicite et constante à l'innovation, à l'apprentissage et à la reproduction à plus grande échelle;
 - intégrera dans son travail trois thèmes intersectoriels qui présentent un intérêt pour la majorité, voire la totalité, de ses programmes de pays et projets, et sont essentiels pour améliorer les effets et l'impact sur le développement: adaptation au changement climatique, renforcement de l'impact nutritionnel et égalité des sexes et autonomisation des femmes;
 - consolidera ses approches stratégiques autour de quatre grands ensembles de questions – partenariat public-privé-producteurs, contribution à l'élaboration des politiques nationales, participation à la concertation sur les grandes orientations à l'échelle mondiale, et coopération Sud-Sud et triangulaire et renforcera l'attention accordée au développement de l'appui en faveur des jeunes vivant en milieu rural; et
 - développera des approches toujours plus différenciées pour les pays fragiles, les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire.
- ii) **Efficacité et efficience institutionnelles.** Durant la période couverte par FIDA10, l'organisation prendra des mesures supplémentaires afin de renforcer son modèle opérationnel sur la base des priorités d'action ci-après:
- perfectionner le modèle et les instruments d'exécution de ses opérations moyennant l'établissement de partenariats, la gestion des savoirs, la présence dans les pays et une nouvelle politique en matière de dons;
 - renforcer sa plateforme de prestation de services moyennant l'amélioration de ses systèmes de gestion financière, la consolidation des réformes de gestion des ressources humaines lancées durant FIDA9, la mise à niveau de l'architecture des technologies de l'information et des communications, et la rationalisation et la réduction du coût des autres services d'appui;
 - faciliter l'examen des modalités de gouvernance par les Membres;
 - améliorer encore l'efficience du modèle opérationnel.
- iii) **Consolidation du système de gestion des résultats du FIDA.** La gestion des résultats continuera à inciter le FIDA à obtenir des effets et un impact majeurs sur le développement. Le cadre de mesure des résultats pour FIDA10, qui sera fondé sur celui mis en place durant FIDA9, visera à optimiser son orientation stratégique, la gestion de la performance et l'alignement sur la théorie du changement du FIDA. De plus, le Fonds renforcera encore les capacités en appui aux systèmes de suivi-évaluation au niveau des projets et des pays, mettra à niveau son Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) et élaborera une stratégie multidirectionnelle d'évaluation de l'impact.
- iv) **Options de financement pour l'avenir du FIDA.** Les Membres ont décidé que le FIDA devait examiner différentes options pour intensifier sa stratégie de mobilisation de ressources. Parmi ces options figure la possibilité d'augmenter le programme de prêts et dons moyennant: la mobilisation soutenue de contributions de base et de contributions complémentaires non affectées dans le cadre des cycles de reconstitution; et l'emprunt dans une optique de démultiplication des ressources du FIDA – à court terme, l'emprunt auprès d'États souverains et d'institutions appuyées par des États et, à long terme, l'emprunt sur le marché. L'emprunt sur le marché n'est toutefois pas considéré comme une option envisageable pour la période couverte par FIDA10. Les autres options consisteraient à amplifier le programme de travail

grâce au financement supplémentaire et à une approche de cofinancement plus stratégique et plus ciblée.

6. **Le cadre financier pour FIDA10.** La Consultation a avalisé un cadre global de financement pour FIDA10 à hauteur de 3,6 milliards d'USD, en appui à un programme de prêts et dons s'élevant à titre indicatif à 3,0 milliards d'USD ainsi qu'aux dépenses administratives et autres, plus la part du FIDA pour l'allégement de la dette au titre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés¹ à hauteur de 0,6 milliard d'USD. Pour pouvoir réaliser ce programme de prêts et dons à hauteur de 3,0 milliards d'USD, et dans le droit fil du principe du flux de trésorerie durable appliqué pour établir le programme de prêts et dons, les contributions des États membres à la reconstitution doivent se monter à 1,44 milliard d'USD.
7. La Consultation a fixé à 1,44 milliard d'USD le montant que les États membres devraient fournir à FIDA10 sous la forme de contributions de base et, si nécessaire, de contributions complémentaires non affectées. La Consultation est aussi convenue que la direction du FIDA devrait recourir à l'emprunt souverain, dans la mesure nécessaire, pour atteindre son objectif s'agissant du programme de prêts et dons, conformément aux dispositions du cadre d'emprunt, tel qu'il aura été approuvé par le Conseil d'administration. De plus, le Fonds peut envisager d'emprunter davantage, jusqu'à hauteur d'un programme de prêts et dons d'un montant maximal de 3,5 milliards d'USD. L'affectation de toutes les ressources programmées sera déterminée en fonction du SAFFP, et tous les emprunts contractés afin de financer un programme de prêts et dons supérieur à 3,0 milliards d'USD seront sans effet sur le budget administratif.

¹ À l'exclusion de la compensation des remboursements du principal non perçus du fait de l'application du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD).

Projet de rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA

I. Introduction

1. **Contexte.** À sa trente-septième session, en février 2014, le Conseil des gouverneurs a adopté la résolution 180/XXXVII sur l'établissement de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10). La Consultation a été invitée à examiner si les ressources du Fonds sont suffisantes et à présenter un rapport sur l'issue de ses délibérations, éventuellement assorti de recommandations, à la trente-huitième session et, le cas échéant, à des sessions ultérieures du Conseil des gouverneurs. À sa quatrième session, tenue le 19 décembre 2014, la Consultation a finalisé son rapport et a décidé de soumettre au Conseil des gouverneurs un projet de résolution sur FIDA10, en vue de son adoption.
2. **Le FIDA en transition.** Après dix années de croissance et de réforme, le FIDA est désormais considéré comme un acteur important dans le paysage international du développement. Son mandat en faveur du développement de l'agriculture paysanne et de la réduction de la pauvreté rurale est unique en son genre, et il a désormais à son actif des résultats probants en termes de performance opérationnelle et d'impact en matière de développement. Aujourd'hui, il entend s'améliorer encore dans ces domaines en consolidant son modèle opérationnel tout en intégrant un certain nombre de thèmes plus nouveaux sur lesquels il travaille afin d'amplifier son impact en matière de développement.
3. Dans le même temps cependant, l'organisation se trouve à un carrefour pour ce qui est de son modèle de financement. À l'avenir, il est probable que les contributions de base à la reconstitution ne pourront plus constituer l'*unique* source de financement extérieur du Fonds, et ce en particulier si l'on veut que le FIDA donne à son action une ampleur qui soit au niveau, d'une part, de la demande dont devraient faire l'objet ses ressources et, d'autre part, du volume d'opérations que l'organisation est en mesure de réaliser. Le FIDA doit donc commencer à envisager de nouvelles modalités de mobilisation de ressources pour mieux s'acquitter de la mission qui lui a été confiée par ses Membres.
4. S'il parvient à résoudre efficacement cette question, le FIDA sera à même d'affronter une autre problématique: il faudra partager les ressources de reconstitution dont il dispose entre les différentes catégories d'États membres en tenant compte de l'évolution structurelle des pays auxquels il accorde des financements. L'accès du FIDA à de nouvelles sources de financement à des conditions favorables obtenues par voie d'emprunt permettra à l'organisation d'élargir sa base de ressources afin de répondre de manière plus souple et plus efficace aux demandes de financement diverses émanant d'États membres appartenant à différentes catégories, sans compromettre son étroite collaboration avec chacun de ces pays. Il est donc désormais impératif que le FIDA établisse un nouveau modèle financier qui garantisse la viabilité du Fonds tout en le dotant des moyens nécessaires pour servir son large éventail d'États membres, élargir son impact en matière de développement et concourir de manière significative à la mise en œuvre du programme de développement pour l'après-2015.
5. **Objet et structure du rapport.** Le présent rapport propose une synthèse des conclusions de l'examen conduit par la Consultation sur FIDA10 concernant l'adéquation des ressources du Fonds, et soumet au Conseil des gouverneurs, pour approbation, des recommandations visant à renforcer l'aptitude du Fonds à obtenir des résultats en matière de développement, et à améliorer son efficacité durant la période couverte par FIDA10. Le rapport expose les orientations stratégiques, le programme de réforme et les principaux paramètres financiers pour FIDA10.

D'autres éléments faisant partie intégrante des conclusions et recommandations de la Consultation sont présentés dans les annexes, à savoir: Matrice des engagements de FIDA10 (annexe I); Cadre de mesure des résultats de FIDA10 pour 2016-2018 (annexe II); État de la mise en œuvre des engagements souscrits pour la période couverte par FIDA9 (annexe III); Projet de mandat du groupe de travail ad hoc chargé des questions de gouvernance (annexe IV); Amélioration de la nutrition: les priorités du FIDA (annexe V); Liste des documents soumis à la Consultation et autres documents de référence mis à disposition (annexe VI); Projet de résolution sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (annexe VII); Annonces de contribution des Membres au titre de FIDA10 (annexe VIII); Examen de la situation du Cadre pour la soutenabilité de la dette (annexe IX).

II. Le contexte de FIDA10

6. **Nouveaux défis et nouvelles perspectives pour l'agriculture paysanne et le développement rural.** Selon les dernières estimations de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), environ 805 millions de personnes souffrent de sous-alimentation de manière chronique en 2012-2014, ce qui représente un recul de plus de 200 millions par rapport à 1990-1992. Mais une baisse ultérieure éventuelle dépendra essentiellement des cours mondiaux des denrées alimentaires dans la mesure où les pauvres du monde dépensent plus de la moitié de leurs revenus pour se nourrir. Même si l'incidence de l'extrême pauvreté a diminué de moitié entre 1990 et 2010 – avec des baisses enregistrées dans toutes les régions –, on compte encore 1,2 milliard de personnes qui vivent avec moins de 1,25 USD par jour. Pour le FIDA, les points critiques afférents à cette situation sont au nombre de deux. Le premier est le fait que, désormais, la majorité des personnes extrêmement pauvres dans le monde ne vivent pas dans les pays les plus défavorisés: les trois quarts d'entre elles vivent dans des PRI. Le second est que l'incidence de la pauvreté est sensiblement plus élevée en milieu rural qu'en milieu urbain, et que 70% des personnes qui vivent avec moins de 1,25 USD par jour – 840 millions – habitent en milieu rural et que la plupart d'entre elles tirent directement ou indirectement leurs moyens de subsistance de l'agriculture.
7. Il est largement admis que la croissance agricole est une condition préalable à la transformation structurelle de l'économie d'un pays ainsi qu'un puissant moteur de lutte contre la pauvreté. Elle contribue dans le même temps à améliorer la sécurité alimentaire et à réduire les prix des produits agricoles. Un certain nombre de pays en développement sont parvenus à atteindre cette croissance, mais nombreux sont les autres pays où le secteur de l'agriculture devra faire l'objet de transformations radicales pour parvenir à donner corps au programme établi pour le XXI^e siècle – sécurité alimentaire et nutritionnelle au niveau mondial, multiplication des possibilités d'emploi pour les populations rurales, en particulier les jeunes, éradication de la pauvreté rurale, gestion durable des ressources naturelles et résilience aux effets du changement climatique. Cela devra être réalisé dans un contexte d'aggravation des conditions environnementales, de pénurie de ressources et de changement climatique; de transformation démographique; et de baisse des taux de croissance de la productivité agricole.
8. Néanmoins, de nouvelles perspectives s'ouvrent aux petits agriculteurs et aux populations rurales. Dans la plupart des pays en développement, la demande de produits vivriers augmente dans les villes, en particulier en faveur de produits de plus grande qualité et de plus grande valeur, offrant ainsi aux petits agriculteurs un éventail toujours plus large de débouchés commerciaux. On constate également l'apparition de nouvelles sources de croissance et d'emploi non agricoles en milieu rural et, dans toutes les régions, les ménages ruraux tirent toujours davantage leurs revenus de l'économie non agricole. Les marchés de services environnementaux commencent eux aussi à offrir aux populations rurales la possibilité de tirer des revenus de la fourniture de services tels que

l'approvisionnement en eau en aval, la préservation de la biodiversité ou le piégeage du carbone. Dans toutes ces dimensions, le défi à relever est de faire en sorte que les ménages ruraux les plus défavorisés puissent avoir accès à ces possibilités, et les mettre à profit, et qu'ils ne soient plus marginalisés par ceux qui sont mieux équipés pour en tirer parti.

9. Dans le même temps, le rôle respectif des petits agriculteurs, du secteur privé, des gouvernements et des organisations internationales de développement change également. Dans les pays en développement, les exploitants eux-mêmes sont de loin les plus gros investisseurs dans le secteur agricole; mais les niveaux d'investissement croissent au fur et à mesure que de plus gros investisseurs, nationaux et internationaux, saisissent de nouvelles occasions, avec des conséquences positives et négatives pour les populations rurales. Les investissements publics restent une source essentielle pour la fourniture des biens et des services susceptibles de libérer les potentialités des petits agriculteurs ou de permettre à ceux-ci de diversifier leurs activités dans le secteur non agricole. Par ailleurs, les gouvernements doivent mettre en place un environnement politique propice à l'investissement et établir des mesures incitatives et des règles encourageant le secteur privé – des petits agriculteurs aux industries agroalimentaires mondiales – à investir dans l'agriculture et à améliorer l'efficacité et la durabilité de leurs investissements.
10. La part de l'aide publique au développement (APD) consacrée à l'agriculture, par le biais des organisations internationales de développement, est en baisse, mais elle peut être importante pour certains pays à faible revenu dans la mesure où cela leur permet de combler les principaux besoins de financement. Pour un nombre croissant de pays, y compris les PRI, l'APD permet de catalyser les investissements privés dans le secteur agricole et rural, et d'aider les gouvernements à renforcer leurs politiques et à améliorer la qualité de l'investissement public dans ce secteur. C'est toujours plus ce rôle-là que le FIDA est appelé à jouer à l'avenir, et ce plus que jamais durant la période couverte par FIDA10.
11. **La performance du FIDA durant FIDA9.** En février 2012, le Conseil des gouverneurs a adopté la résolution 166/XXXV sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA, qui couvre la période 2013-2015. L'objectif de contribution des Membres était fixé à 1,5 milliard d'USD, soit une augmentation de 25% par rapport à FIDA8 destinée à financer et à exécuter un programme triennal de prêts et dons de 3 milliards d'USD, identique à celui de FIDA8. L'appui manifesté en faveur de FIDA9 témoigne à la fois de l'inquiétude croissante des Membres face à la situation mondiale en termes de sécurité alimentaire et de pauvreté rurale, et de la confiance qu'ils placent dans la capacité du FIDA à mettre en œuvre un programme de travail plus efficace. Pour sa part, le FIDA s'est engagé à améliorer son efficacité opérationnelle, à accroître son efficacité et son efficacité institutionnelles, à renforcer sa capacité et sa gestion financières, et à améliorer son système de gestion des résultats. Un examen à mi-parcours de FIDA9 a permis de rendre compte des résultats obtenus en 2013 et des perspectives de réalisation de tous les engagements pris par le FIDA au titre de FIDA9 durant les deux dernières années de FIDA9 (2014 et 2015).
12. Afin d'améliorer l'**efficacité de ses opérations**, le FIDA s'est constamment attaché à renforcer son modèle opérationnel. La qualité initiale des projets s'est accrue à la suite de la modification des processus d'amélioration de la qualité et d'assurance qualité et au fait que tous les projets sont désormais obligatoirement soumis à une analyse économique. Grâce à la supervision directe, le FIDA a pu fournir un appui à l'exécution plus efficace, et le renforcement de sa présence sur le terrain, par le biais de l'établissement de 40 bureaux de pays, l'a rapproché de ses clients. Par ailleurs, le FIDA a pris des mesures afin d'améliorer l'efficacité de son aide, d'intégrer la reproduction à plus grande échelle, de diversifier son approche en fonction du contexte national, de renforcer sa participation à la

concertation sur les politiques au niveau national, d'intensifier sa collaboration avec le secteur privé, de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, d'approfondir ses travaux sur la nutrition, et de mettre en place son Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP), qui constitue désormais l'initiative la plus importante à l'échelle mondiale pour l'adaptation de l'agriculture paysanne au changement climatique. Tous ces efforts sont étayés par un nouveau cadre de gestion des savoirs et de formation du personnel. Une initiative de renforcement des capacités vise à consolider la gestion des projets financés par le FIDA dans les États fragiles, et les systèmes nationaux de suivi-évaluation (S&E) bénéficient d'un appui. Toute une série d'initiatives dans le domaine de la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) ont été lancées. Les partenariats ont été renforcés et élargis, notamment avec les autres organisations des Nations Unies ayant leur siège à Rome. De plus, le FIDA a pris une part active aux discussions sur les grandes orientations à l'échelle mondiale, en particulier celles concernant le programme de développement pour l'après-2015.

13. Le FIDA a également déployé de gros efforts afin d'améliorer son **efficacité et son efficience institutionnelles**. Il a mis en place un plan stratégique pour le personnel, dans une optique d'utilisation optimale des ressources et de maîtrise des coûts. En collaboration avec les autres organisations des Nations Unies ayant leur siège à Rome, il est parvenu à obtenir des gains d'efficience importants dans le domaine des achats et des voyages. Par ailleurs, le FIDA est en train de mettre à niveau ses technologies de l'information et des communications (TIC) afin de rationaliser ses processus opérationnels. À la suite de l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficience institutionnelle du FIDA et de l'efficience des opérations qu'il finance (ENI-E), le Fonds a revu et consolidé son plan d'action pour améliorer son efficience. Il a également soumis au Conseil d'administration des propositions, dont la plupart ont été approuvées, visant à comprimer les coûts liés aux organes directeurs. Il a mis en œuvre toute une série de réformes dans le domaine de la gestion des ressources humaines, et il a collaboré étroitement avec la Commission de la fonction publique internationale dans le cadre de l'examen du barème des traitements du personnel de la catégorie des services généraux à Rome.
14. Afin de renforcer sa **capacité et sa gestion financières**, le FIDA a développé les effectifs du Département des opérations financières et de l'Unité du budget et du développement organisationnel, de création récente. Il a mis en place un nouveau modèle financier sur la base du principe du flux de trésorerie durable. Le Conseil d'administration a approuvé la présentation, à la Consultation sur FIDA10, d'une proposition de compensation du principal non recouvré du fait de l'adoption du Cadre pour la soutenabilité de la dette en 2005, proposition qui prendrait effet durant la période couverte par FIDA10. Une version révisée des Principes et critères en matière de prêts, aux termes de laquelle les produits du FIDA sont désormais alignés sur ceux proposés par d'autres institutions financières internationales (IFI) comparables, est entrée en vigueur en 2013. Par ailleurs, le FIDA a noué le dialogue avec des États non membres, et un certain nombre de nouveaux pays sont devenus membres du Fonds.
15. Afin d'améliorer son **système de gestion des résultats**, le cadre de mesure des résultats et le système d'autoévaluation des projets ont tous deux été renforcés, en particulier concernant le S&E des projets, et le travail d'évaluation de l'impact a également démarré (voir les paragraphes 79 à 82 ci-après).
16. Dans l'ensemble, la concrétisation des 56 engagements pris au titre de FIDA9 a bien démarré. Pour 41 d'entre eux, la mise en œuvre avance sans problème et, pour les 15 restants, elle est en cours avec quelques problèmes mineurs d'exécution. Les domaines prioritaires où les améliorations doivent se poursuivre sont les suivants: réduction des retards dans le cycle de projet; renforcement de l'efficacité de l'aide; garantie de simplicité des objectifs et des activités dans les États fragiles; amélioration des systèmes nationaux de S&E; renforcement de

l'efficacité opérationnelle et de la durabilité; démultiplication des résultats dans une optique d'amplification de l'impact; et amélioration de l'efficacité institutionnelle. Ces améliorations constituent les bases du programme opérationnel et institutionnel du FIDA durant la période couverte par FIDA10.

17. **Programme de développement pour l'après-2015.** Le contexte dans lequel le FIDA opérera durant FIDA10 sera largement fonction du programme de développement pour l'après-2015, que les nations du monde entier définiront en 2015. À ce propos, le FIDA a entamé avec les États membres et d'autres parties prenantes des discussions intensives, sur les questions concernant son mandat et son domaine de compétence. Le programme doit encore être mis définitivement au point, mais il est probable que le premier objectif pour l'après-2015 sera d'éliminer l'extrême pauvreté d'ici à 2030. Parmi les autres thèmes figurant dans les documents provisoires, nombreux sont ceux d'intérêt pour le FIDA, à savoir: faim, nutrition, agriculture durable, égalité des sexes et autonomisation des femmes et des jeunes filles, énergie durable, croissance économique sans exclusive, emplois décent, production et consommation durables, changement climatique, utilisation durable des écosystèmes, dégradation des terres et perte de biodiversité.
18. À ce stade, on peut déjà mettre en évidence trois points particulièrement importants pour le FIDA. Premièrement, chacun des nouveaux objectifs mondiaux en matière de développement sera assorti d'un éventail de cibles convenues, pour la plupart des "cibles zéro", c'est-à-dire qui viseront l'élimination complète de la pauvreté et de la faim et, partant, placeront plus haut la barre que se fixe la communauté internationale et les demandes qui s'ensuivront. Deuxièmement, il est probable que le programme réaffirmera l'importance d'une collaboration internationale accrue si l'on veut parvenir à relever les défis liés au développement durable, en particulier dans les pays en développement, et il reconnaîtra la nécessité de forger une alliance élargie entre individus, gouvernements, société civile et secteur privé en faveur d'un développement durable. Et troisièmement, au vu des objectifs et/ou des cibles probables, il est évident que l'investissement en faveur du développement de l'agriculture paysanne, de l'éradication de la pauvreté rurale et de la transformation du monde rural – rôles constitutifs de la mission du FIDA – sera essentiel pour pouvoir atteindre les résultats recherchés. Le FIDA contribuera donc de manière significative à la réalisation des objectifs de développement pour l'après-2015.
19. **Conséquences pour FIDA10.** À l'avenir, le FIDA devra relever de manière efficace les défis que posent le développement de l'agriculture paysanne et l'éradication de la pauvreté rurale, et saisir les occasions qui se présentent dans ces domaines, tout en mettant à profit les fruits de sa récente performance opérationnelle en ce sens. Pour ce faire, il devra utiliser une approche flexible, adaptée à un contexte de développement en mutation et aux conditions propres aux pays. Le FIDA devra opérer dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015, et il devra concourir à sa réalisation. Les principales conséquences pour le FIDA concernent la nécessité, pour le Fonds, de mettre à profit les projets qu'il appuie afin de mettre en place des solutions systémiques garantissant un impact durable en matière de développement, et de tirer parti de ses compétences pour travailler en partenariat afin de parvenir à donner corps à cette dimension essentielle d'un développement durable qu'est la reproduction à plus grande échelle des approches couronnées de succès.

III. Les atouts du FIDA

20. **Vision et rôle du Fonds.** Le FIDA a pour Vision stratégique une transformation durable et sans exclusive du monde rural. Une vision composée d'économies rurales diversifiées et prospères reliées aux villes, sous-tendant – et sous-tendues par – un processus d'urbanisation durable. Cela suppose la mise en place d'un secteur agricole productif, commercial, durable et sans exclusive qui, d'une part,

soit en mesure d'offrir des aliments de qualité à une population croissante, des produits agricoles à transformer et toute une gamme de services environnementaux et de biens collectifs essentiels, et, d'autre part, procure des revenus décents aux petits paysans, et en particulier aux femmes et aux jeunes. Une transformation durable et sans exclusive du monde rural signifiera vraisemblablement que le nombre de petits agriculteurs à plein temps diminuera; de fait, ne resteront que ceux qui développeront des systèmes toujours plus axés sur la commercialisation. Un nombre croissant d'habitants des zones rurales passeront à des activités économiques complémentaires et cesseront, totalement ou partiellement, leur activité agricole. La plupart d'entre eux seront reliés aux filières agricoles, mais les activités et services non agricoles se multiplieront, offrant à un nombre croissant de personnes des moyens de subsistance diversifiés et permettant de renforcer la résilience des communautés du monde rural. La transformation rurale durable et sans exclusive aboutira à un recul de la population rurale dû à l'apparition de nouvelles possibilités dans les zones urbaines et non à l'absence de perspectives dans les zones rurales.

21. En réalité, ce modèle simplifié se décline sous des formes qui diffèrent en fonction des diverses situations, et le FIDA adopte une démarche qui prend acte de cette diversité et en tient compte. Dans toutes les situations, cependant, le rôle du Fonds est de concourir à ce processus de transformation du monde rural propre à chaque pays, et en particulier de promouvoir son caractère intégrateur. Les populations rurales peuvent être extrêmement hétérogènes, et la mission spécifique du FIDA est d'aider les ménages et communautés de ruraux qui, autrement, ne pourraient pas bénéficier d'opportunités économiques et ne parviendraient pas à se libérer de la pauvreté sans une aide publique ciblée (souvent parce qu'ils vivent dans des zones reculées ou touchées par un conflit). Ces groupes de population manquent généralement d'actifs; ils sont souvent marginalisés et exclus des processus de développement économique d'ensemble; et ils comprennent habituellement des femmes, des jeunes et – dans certains contextes – des membres des peuples autochtones. Le FIDA a pour ambition de les faire accéder à des moyens d'existence de plus en plus rémunérateurs, durables et résilients leur permettant de se hisser hors de la pauvreté et de continuer à progresser. À cette fin, et selon des modalités qui diffèrent en fonction de la situation, le Fonds facilite l'investissement tant public que privé; il appuie les processus d'élaboration des politiques au niveau national et mondial; il génère des savoirs et les partage; et il forge des partenariats, tous ces aspects concourant à atteindre le but qui consiste à obtenir une transformation durable et sans exclusive du monde rural dans laquelle ces groupes de population marginalisés jouent pleinement et activement leur rôle, et dont ils sont à même de tirer profit.
22. Le FIDA fournit une assistance aux populations rurales, comme les petits producteurs, en les aidant à accroître durablement leur productivité agricole et à établir des liens avec des filières modernes tout en parvenant à s'adapter aux effets du changement climatique. Le Fonds fait cela car, d'une part, à l'heure actuelle la grande majorité des populations rurales des pays en développement dépendent encore, tout du moins en partie, de l'agriculture paysanne et, d'autre part, la croissance de l'agriculture paysanne constitue un moyen puissant et économiquement rentable de réduire la pauvreté et les inégalités, et de stimuler le secteur rural non agricole et la croissance économique au sens large. Le FIDA estime également que les petits agriculteurs jouent un rôle de premier plan dans l'approvisionnement en denrées alimentaires et que leur contribution à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, au programme sur l'environnement et le changement climatique, et à la durabilité des systèmes vivriers pourrait être considérablement renforcée. Des politiques et des investissements bien conçus et ciblant correctement les petits agriculteurs sont à même de favoriser l'autonomisation des femmes et l'égalité des sexes; ils peuvent orienter l'investissement privé en faveur du soutien des effets de développement et de leur élargissement; et ils peuvent

faciliter la réduction des conflits dans la mesure où, dans les zones pauvres, la violence est en général étroitement liée au problème de la sécurité alimentaire.

23. Toutefois, vu qu'il n'y aura pas un avenir pour tous dans l'agriculture paysanne, le FIDA offre également son appui aux segments de la population rurale, souvent parmi les plus pauvres et les plus vulnérables, qui ont moins d'atouts pour pratiquer une agriculture commerciale ou qui ne le souhaitent pas, afin qu'ils parviennent, en dehors du secteur de l'agriculture, à tirer leurs moyens de subsistance du secteur plus large que constitue l'économie rurale non agricole. Cette approche justifie en particulier le ciblage des jeunes ruraux, qui constituent une catégorie de plus en plus intéressante dans le groupe cible du FIDA; et, de fait, le FIDA finance de plus en plus de projets qui ont pour objet de répondre aux problèmes spécifiques auxquels sont confrontés les jeunes des deux sexes vivant en milieu rural, et de les aider à renforcer leurs capacités et à réaliser leurs aspirations. Compte tenu du fait que, dans beaucoup de pays en développement, il est primordial de créer des perspectives d'emploi à l'intention des nombreux jeunes vivant en milieu rural, le prochain Cadre stratégique du FIDA, qui entrera en vigueur à partir de 2016 (voir le paragraphe 33), exposera de manière plus détaillée les modalités selon lesquelles le FIDA viendra en aide à ce groupe de population essentiel.
24. **La théorie du changement au FIDA.** Le rôle unique que joue le FIDA en faveur d'une transformation durable et sans exclusive du monde rural repose sur une théorie du changement dont le point de départ est de garantir l'efficacité et l'efficience de l'institution, c'est-à-dire la manière dont il mobilise, alloue et utilise ses ressources financières et humaines. Une bonne performance institutionnelle détermine une meilleure performance opérationnelle des projets appuyés par le FIDA et, en dernière analyse, garantit que les produits des projets génèrent des effets de développement: les bénéficiaires – populations rurales, femmes et hommes – accroissent leur productivité et leurs revenus, créent leurs organisations, et renforcent la résilience de leurs moyens de subsistance et de leurs écosystèmes aux chocs et au changement climatique. La qualité de la performance opérationnelle dépend de l'efficacité de la programmation au niveau des pays et de la conception des projets ainsi que de l'appui à l'exécution et des processus nationaux de renforcement des politiques concernant l'agriculture paysanne et le développement rural.
25. Les éléments des programmes de pays du FIDA sont, d'une part, les projets que le FIDA appuie et, d'autre part, la concertation connexe dans laquelle il s'engage et les réformes politiques auxquelles il contribue au niveau national ou de l'État; et ces deux volets sont étayés par les savoirs qu'il recueille et qu'il partage et par les partenariats qu'il forge à cet effet. Ce sont les programmes de pays, cet assemblage de projets et d'activités menées dans la sphère politique, qui génèrent un impact tangible en matière de développement – évalué essentiellement en nombre de personnes libérées de la pauvreté dans les zones rurales. Les efforts que le FIDA déploie peuvent être encore renforcés, par exemple en intensifiant la participation de l'organisation aux instances mondiales et régionales sur l'action à mener, en favorisant la CSST, en mobilisant toujours plus d'investissements privés responsables en faveur de l'agriculture, et en élargissant les partenariats pour la recherche et l'innovation dans le secteur agricole. De plus, pour que le programme mondial puisse être mis en œuvre avec succès, il est en définitive fondamental que la communauté internationale du développement et les pays partenaires unissent leurs efforts: des partenariats et une coordination en amont à l'échelle mondiale et régionale constituent des facteurs essentiels pour garantir la conjugaison des efforts au profit d'un impact renforcé.
26. La théorie du changement du FIDA sous-tend son cadre de mesure des résultats (voir le cadre de mesure des résultats [CMR] de FIDA10 pour 2016-2018), qui constitue une base pour l'évaluation de la performance du FIDA à différents stades

de son itinéraire d'impact. Ce dernier est reflété dans les cinq niveaux interdépendants de résultats du CMR – efficacité et efficience institutionnelles, efficacité opérationnelle des projets et programmes appuyés par le FIDA, produits de développement appuyés par le FIDA au niveau des pays, effets et impact sur le développement appuyés par le FIDA au niveau des pays, et effets et impact en termes de lutte contre la pauvreté et la faim et de développement agricole au niveau mondial.

27. **Avantage comparatif et absolu du FIDA.** Le FIDA occupe une position privilégiée pour pouvoir jouer un rôle essentiel dans la mise en œuvre du programme mondial de développement. S'agissant du développement de l'agriculture paysanne et de la réduction de la pauvreté rurale, le FIDA possède un avantage comparatif par rapport aux autres organisations internationales de développement, et cet avantage est absolu. Il a à son actif près de 40 années d'expérience de terrain et possède un vaste corpus de savoirs sur les succès et les échecs en appui aux efforts nationaux de lutte contre la pauvreté rurale. Son rayon d'action et sa dissémination, en termes de nombre de pays où il intervient, constituent un atout majeur qui lui permet de mettre à profit diverses expériences, de partager les enseignements tirés et de transposer ailleurs les succès obtenus dans une région ou un pays.
28. Vu qu'il travaille souvent dans les zones rurales les plus reculées, il concentre son action exclusivement sur les populations rurales et leurs moyens de subsistance: il place les petits agriculteurs, les éleveurs, les pêcheurs artisanaux et les autres entrepreneurs et travailleurs ruraux au cœur de ses programmes tout en privilégiant les besoins des femmes, des peuples autochtones et, toujours plus, des jeunes. Ce ciblage des populations rurales repose sur la reconnaissance du fait que la pauvreté est en général associée au manque de pouvoir – social, économique et politique –, et l'approche adoptée par le FIDA se caractérise aujourd'hui par des processus visant à autonomiser les populations rurales pauvres dans leurs dimensions individuelles et collectives. Il en va de même des partenariats avec les organisations de ces populations – agriculteurs, éleveurs, peuples autochtones, épargnants, etc. – et de l'attention accordée au renforcement de leurs capacités et à l'amélioration de leur représentativité et de leur aptitude à rendre des comptes.
29. Au cours des dernières années, le rôle du FIDA s'est précisé toujours davantage: il encourage et finance des approches et technologies innovantes susceptibles de réduire la pauvreté rurale au niveau local. Il avance désormais à grands pas sur la voie de la transposition à plus grande échelle, chaque fois que cela est possible, des enseignements tirés de ces innovations, dans une optique d'amplification de l'impact. Outre l'élargissement des programmes, la reproduction à plus grande échelle suppose la promotion de changements au niveau des politiques nationales, la stimulation de l'action menée par les organisations rurales, la dynamisation de l'investissement privé et la réalisation d'un impact à long terme moyennant l'intégration des petits producteurs dans des filières sans exclusive. Cette clarté d'objectifs se reflète dans le cadre de mesure des résultats du FIDA, solide dispositif qui a permis à l'organisation de démontrer son efficience institutionnelle, son efficacité opérationnelle et son impact en matière de développement. Enfin, du fait de ses connaissances et de sa présence constante dans le secteur agricole rural, ainsi que de son aptitude à offrir des ressources en appui aux politiques et programmes nationaux sans pour autant imposer de solutions préconçues, le FIDA est un partenaire de confiance des gouvernements de nombreux États membres en développement, ce qui lui permet bien souvent d'être à même d'établir des liens entre gouvernements, société civile et secteur privé.
30. Le FIDA est une organisation qui non seulement possède un avantage comparatif incontestable, mais qui est solidement ancrée là où son mandat l'amène à investir dans les populations rurales, souvent dans des zones reculées. L'organisation possède une expérience et des connaissances spécialisées, et ses priorités, claires

et bien définies, viennent compléter les approches de nombreuses autres organisations internationales de développement – agences bilatérales, et en particulier IFI comme la Banque mondiale et les banques régionales de développement, dont la mission est d’offrir un appui général dans le domaine des infrastructures rurales et des services sociaux. Parallèlement, le FIDA collabore avec des organisations gouvernementales et non gouvernementales, nationales et internationales, dont les domaines de compétence viennent compléter ceux du FIDA, ainsi qu’avec les organisations des Nations Unies ayant leur siège à Rome afin d’identifier des solutions novatrices et de les mettre en œuvre de manière que les gouvernements nationaux soient en mesure d’appuyer des programmes élargis. À l’avenir, le FIDA continuera de concentrer ses activités dans les domaines qu’il connaît et sur lesquels il a construit sa renommée tout en travaillant en partenariat avec d’autres afin de relever les défis posés par le développement en dehors de son domaine de spécialisation ou de mettre à profit son expérience et ses savoirs pour amplifier l’impact en matière de développement. L’organisation est consciente du risque de dérapage de sa mission, et entend bien l’éviter en agissant de manière sélective dans les domaines thématiques relevant de son mandat et qui sont expressément identifiés dans le Cadre stratégique du FIDA qui doit être approuvé en décembre 2015 (paragraphe 33).

IV. Efficacité et efficience opérationnelles

A. Priorités durant la période couverte par FIDA10

31. Les objectifs, cibles et indicateurs spécifiques du programme de développement pour l’après-2015 ne sont pas encore définitivement établis. Une fois qu’ils le seront, ils offriront un cadre général pour la mission du FIDA, à l’instar des Objectifs du Millénaire pour le développement pour la période allant jusqu’en 2015; et les opérations du FIDA auront pour finalité de porter à son maximum la contribution de l’organisation à la réalisation des objectifs de développement pour l’après-2015. La Vision stratégique¹ qu’a le FIDA d’une transformation durable et sans exclusive du monde rural s’inscrit dans ce nouveau cadre et met à profit la position stratégique qu’occupe l’organisation dans l’architecture internationale du développement, l’avantage comparatif que le Fonds détient, le nouveau contexte de l’agriculture paysanne, et le cadre général de transformation du monde rural que le FIDA propose d’intégrer dans le programme mondial de développement pour l’après-2015.
32. L’objectif de développement fixé pour la période couverte par FIDA10 est de permettre à 80 millions de ruraux de sortir de la pauvreté. Pour pouvoir donner corps à la Vision stratégique du FIDA, et en particulier atteindre cet objectif, on a établi toute une gamme de priorités opérationnelles pour FIDA10, sur la base du programme de travail préparé pour la deuxième session de la Consultation, et des questions soulevées par les membres lors de la Consultation sur FIDA10. Ces priorités sont exposées ci-après et reprises dans la matrice des engagements (annexe I). Elles naissent de la centralité que constituent **l’innovation, l’apprentissage et la reproduction à plus grande échelle** pour toutes les opérations du FIDA. Elles englobent trois thèmes intersectoriels qui sont communs à la plupart, voire à la totalité, des programmes de pays et des projets, et constituent des facteurs cruciaux pour l’amplification des effets et de l’impact sur le développement: **adaptation au changement climatique, amélioration de l’impact nutritionnel, égalité des sexes et autonomisation des femmes**. Durant la période couverte par FIDA10, ces thèmes seront privilégiés et intégrés dans le programme de travail du Fonds en appui au processus de reproduction à plus grande échelle. Les priorités opérationnelles s’articulent elles aussi autour de quatre grands ensembles de questions – **partenariat public-privé-producteurs (4P), contribution à l’élaboration des politiques nationales, participation à**

¹ Vision stratégique du FIDA 2016-2025: Favoriser la transformation durable et sans exclusive du monde rural (IFAD10/2/R.2).

la concertation sur les grandes orientations à l'échelle mondiale et coopération Sud-Sud et triangulaire –, où les approches stratégiques déjà définies seront consolidées durant la période couverte par FIDA10. Enfin, le FIDA s'attachera toujours davantage à développer **des approches différenciées pour les pays à revenu intermédiaire et entre ces pays, et pour les États fragiles**.

33. En 2015, les priorités fixées pour la période de FIDA10 seront formulées dans un Cadre stratégique opérationnel. Ce cinquième cadre stratégique du FIDA présentera les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et les domaines d'intérêt thématiques du Fonds à partir de 2016 et pour le moyen terme, et traitera des enjeux liés au choix des thèmes et des pays dans le souci d'améliorer l'efficacité, l'efficience et l'impact. En outre, il exposera les principes d'action qui guideront les opérations du FIDA et indiquera comment celui-ci mettra le cadre en application. Ce sera la référence première pour tout le personnel opérationnel et tous les consultants. Par ailleurs, en 2015, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) entreprendra une évaluation au niveau de l'institution du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), le système dans le cadre duquel le FIDA affecte ses ressources financières à l'appui des priorités arrêtées aux termes du Cadre stratégique. Compte tenu des enseignements dégagés de cette évaluation, le Conseil d'administration souhaitera peut-être rechercher des moyens d'améliorer le SAFP. La direction du FIDA apportera son aide au Conseil d'administration, à sa demande, de manière à faciliter cette opération.
34. **Innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle.** Durant FIDA10, la priorité sera accordée aux innovations, aux enseignements que l'on pourra en tirer, et à leur reproduction à plus grande échelle dans une optique d'amplification et de durabilité de l'impact. Ce processus, qui deviendra la raison d'être des opérations du FIDA, sera mené de manière globale. Les projets ne seront pas considérés comme une fin en soi mais comme un moyen d'atteindre un objectif plus grand – provoquer un changement systémique en appui à l'éradication de la pauvreté rurale – et, dans le cadre de FIDA10, ils seront structurés de manière à garantir l'efficacité de ce continuum innovation-apprentissage-reproduction à plus grande échelle. Les projets seront conçus afin que les gouvernements puissent mettre à profit l'expérience du FIDA pour élaborer et appuyer les efforts nationaux de lutte contre la pauvreté rurale dans l'ensemble du monde en développement. Ils seront structurés de manière à offrir tout un éventail d'options novatrices pour surmonter les obstacles spécifiques auxquels se trouvent confrontés les différents types de petits exploitants. Ils feront appel à de nouvelles technologies et approches susceptibles de répondre aux besoins des petits agriculteurs et forgeront de nouvelles formes de partenariat avec des communautés locales, des organisations de ruraux, le secteur privé et d'autres partenaires de développement – en particulier d'autres IFI, qui mettront à disposition des ressources financières non négligeables, et la FAO, qui peut apporter ses solides compétences techniques. Ils chercheront aussi à mobiliser de nouvelles sources d'investissement auprès de prestataires de services financiers, du secteur privé et des populations rurales elles-mêmes – y compris par le biais des envois de fonds. Assortis de solides systèmes de S&E et de gestion des savoirs afin d'analyser les facteurs de succès et les acteurs du changement, les projets et programmes permettront aux gouvernements – et au FIDA lui-même – de tirer les enseignements de l'exécution et de mettre à profit les éléments de fait pour remanier les politiques, les institutions et les pratiques dans une optique de renforcement de l'impact sur la pauvreté rurale.
35. Afin de définir une approche systématique s'agissant d'élargir l'échelle des résultats, le FIDA mettra au point toute une gamme d'outils, de notes d'orientation et d'activités de formation. De plus, il élaborera un nouveau cadre opérationnel qui définira les processus opératoires, les instruments financiers, les incitations et les

procédures à mettre en place pour pouvoir obtenir des résultats à plus grande échelle, tout en veillant à ce qu'il ait les capacités et les ressources nécessaires. Il veillera particulièrement à donner plus de poids aux thèmes intersectoriels qui seront intégrés dans les opérations du FIDA, comme indiqué plus loin. Ces travaux préparatoires se dérouleront essentiellement dans le courant de 2015 de manière que le processus de reproduction à plus grande échelle puisse avoir lieu durant la période couverte par FIDA10. Ainsi, tous les documents de conception de projet élaborés durant FIDA10 intégreront des stratégies d'innovation, de gestion des savoirs et de reproduction à plus grande échelle.

B. Intégration des thèmes intersectoriels

36. **Adaptation au changement climatique.** Le changement climatique transforme le cadre d'intervention du FIDA. Il accroît le coût global des efforts déployés afin de libérer durablement les populations rurales de la pauvreté – faire face aux catastrophes d'origine climatique et renforcer la résilience au changement climatique reviennent à alourdir les coûts d'investissement d'environ 10 à 20%; et il provoque la mise en place rapide d'un programme intégrant les questions climatiques de manière à réduire au minimum le risque y afférent pour le portefeuille du FIDA. Lancé en 2012, l'ASAP a été conçu afin de mettre à profit la longue expérience du FIDA dans le domaine de la gestion des ressources naturelles en encourageant une intégration plus explicite des facteurs de risque liés au changement climatique dans les projets appuyés par le FIDA, tant au plan de la conception que de l'exécution. À ce jour, cette prise en compte du risque climatique a conduit à une évolution des projets à trois égards: meilleure analyse moyennant la préparation et l'utilisation d'analyses de vulnérabilité prenant en compte les menaces liées au climat et autres facteurs; plus d'innovation moyennant la multiplication des activités de projet liées au risque climatique; et application à plus grande échelle de techniques agricoles durables. Grâce à cette approche, la conception des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et des projets s'est sensiblement améliorée pour tout ce qui concerne le changement climatique, même si les données dont on dispose révèlent qu'environ un tiers des nouveaux projets n'évaluent pas encore suffisamment les risques climatiques et ne s'en protègent pas comme il conviendrait. Par conséquent, l'objectif est de parvenir à ce que le facteur changement climatique soit pris en compte dans tous les COSOP et les rapports de conception de projet, sans exception. Ainsi, l'utilisation de dons et de prêts affectés à l'adaptation au changement climatique demeurera un outil important tout au long de la période couverte par FIDA10 afin d'inciter à prendre en considération les aspects climatiques dans l'ensemble du portefeuille d'investissements du FIDA.
37. À cette fin, le FIDA mettra en œuvre un plan en dix points, l'objectif étant que, d'ici à 2018, les questions climatiques soient pleinement prises en compte moyennant: 1) l'intégration accrue de l'analyse du risque climatique dans le processus d'examen de tous les projets et COSOP du FIDA; 2) le lancement d'une deuxième phase de formation interne au FIDA sur l'intégration des aspects climatiques; 3) la désignation d'un haut responsable comme "champion du climat", chargé d'encadrer et de promouvoir le programme d'intégration; 4) le renforcement de l'appui technique en faveur de l'intégration des aspects climatiques; 5) le recours accru au Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et à d'autres ressources de cofinancement; 6) l'utilisation des dons du FIDA² comme instrument d'intégration des aspects climatiques au niveau des pays; 7) la mise en œuvre, en partenariat avec les organisations des Nations Unies ayant leur siège à Rome, d'un programme à plus grande échelle faisant appel à l'utilisation d'outils satellitaires et de systèmes d'information mondiaux; 8) l'exploration de possibilités d'intégration d'un indice de vulnérabilité climatique dans la formule du Système d'allocation fondé sur la

² Conformément aux dispositions de la nouvelle politique en matière de dons (paragraphe 65).

- performance (SAFP); 9) l'expansion des activités de communication et de partage des résultats et des enseignements tirés des travaux du FIDA en lien avec les questions climatiques; et 10) l'élargissement du rôle du FIDA dans le domaine de la gestion des financements climat.
38. Tout au long de la période couverte par FIDA10, le Fonds se mobilisera davantage pour faire en sorte que les petits paysans pauvres puissent tirer parti des financements climatiques et pour diversifier les instruments financiers qu'il est possible de mettre au service d'un développement favorable aux pauvres, générant peu d'émissions de carbone et capable de résister à l'évolution du climat. Cela suppose notamment d'accroître les financements en faveur de la prise en compte des aspects climatiques en faisant appel à des contributions complémentaires dont les Membres du Fonds ne restreignent pas l'utilisation au financement sous forme de prêt ou sous forme de don, ou à une zone géographique déterminée. Parallèlement, le FIDA se tiendra prêt à recevoir de nouvelles contributions en faveur de l'ASAP, et il étudiera la possibilité d'accéder à des sources de financement multilatérales telles que le FEM et éventuellement le Fonds vert pour le climat, de manière à renforcer son rôle dans le domaine de la gestion des financements climat. En 2015, le FIDA conduira un examen de ses activités liées au changement climatique, notamment l'ASAP. À cette occasion, le Fonds donnera à ses contributeurs actuels et potentiels dans le domaine du changement climatique et aux Membres intéressés des informations actualisées sur les plans et les progrès accomplis s'agissant de renforcer le rôle joué par le FIDA, que ce soit pour aider les petits agriculteurs à s'adapter au changement climatique ou que ce soit pour gérer les financements climat. Une attention particulière sera portée aux voies et processus institutionnels concrets grâce auxquels l'ASAP a incité à s'orienter vers une agriculture intelligente face au climat à l'aide de financements affectés aux questions climatiques.
39. **Amélioration de l'impact sur la nutrition.** Bien que l'amélioration de l'état nutritionnel des populations rurales les plus pauvres constitue l'un des objectifs fondamentaux du FIDA, les investissements précédents du FIDA mettaient principalement l'accent sur l'augmentation de la production agricole et, partant, des revenus tirés de l'agriculture. Il est toutefois désormais reconnu que ces seuls résultats ont un impact limité en termes d'amélioration de la nutrition. L'approche évolutive adoptée par le FIDA met donc à profit ses connaissances s'agissant de la manière dont l'agriculture peut contribuer à modeler l'ensemble du système alimentaire dans le sens d'une amélioration de la nutrition et de la qualité du régime alimentaire, surtout pour les femmes et les jeunes enfants. Elle tente d'intégrer l'aspect nutrition dans les activités de développement agricole et rural en s'efforçant notamment d'accroître la valeur nutritionnelle des aliments, de mettre en lien production et consommation par le biais de l'éducation, et de collaborer avec d'autres secteurs afin d'optimiser l'impact sur la nutrition. Par exemple, les investissements peuvent orienter les chaînes d'approvisionnement vers l'amélioration de la nutrition par deux moyens: utilisation de cultures riches en micronutriments; et augmentation de la demande et de l'offre de produits alimentaires plus variés. D'autres activités appuieront la production alimentaire familiale et les savoirs en matière de nutrition au niveau de l'exploitation – qualité, stockage, préservation et préparation des aliments.
40. Pour stimuler la contribution de l'agriculture à l'amélioration de la nutrition durant la période couverte par FIDA10, une optique nutritionnelle sera retenue à chaque stade du cycle de projet – de la conception à l'exécution. Les projets privilégieront la conception de stratégies et projets de pays axés sur des enjeux nutritionnels, et les activités nationales de concertation sur les politiques relatives aux améliorations nutritionnelles que pourraient entraîner les pratiques et les approches de l'agriculture paysanne. Dans le cadre de FIDA10, tous les nouveaux COSOP comporteront une évaluation de la situation en matière de nutrition et

décriront en quoi le programme de pays est susceptible de contribuer à l'amélioration de la nutrition. Au moins un tiers des projets seront axés sur des enjeux nutritionnels, c'est-à-dire qu'ils devront comporter des objectifs, des activités et des indicateurs de performance relevant explicitement du domaine de la nutrition. Un plan d'action relatif à la nutrition, qui sera élaboré mi-2015, présentera une feuille de route assortie de cibles et d'échéances, décrivant la façon dont le FIDA s'emploiera à intégrer les questions de nutrition; il sera notamment prévu d'expérimenter un indicateur servant à mesurer la diversité alimentaire dans le cadre du SYGRI et d'utiliser les examens à mi-parcours des projets. Les partenariats institutionnels et les activités de plaidoyer contribueront en particulier à promouvoir l'action multisectorielle à conduire, premièrement et avant tout avec les gouvernements membres, mais aussi avec les organismes et réseaux pertinents, tels que la FAO, le Programme alimentaire mondial (PAM), les membres du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI), l'UNICEF, l'initiative Renforcer la nutrition et le Partenariat visant à éliminer la faim et la dénutrition chez les enfants (REACH). Les priorités du FIDA en matière d'amélioration de la nutrition sont présentées en détail à l'annexe V. Le FIDA sollicitera de ses Membres des contributions complémentaires non affectées afin de mettre en œuvre son plan d'action visant à faire en sorte que l'agriculture tienne compte des aspects nutritionnels.

41. **Égalité des sexes et autonomisation des femmes.** Des progrès importants ont été accomplis avec la mise en œuvre, en 2012, de la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Parmi les bénéficiaires des services fournis dans le cadre des projets appuyés par le FIDA, le nombre de femmes continue d'augmenter (49 millions en 2013) et représente désormais près de la moitié des bénéficiaires. Les femmes sont en majorité pour ce qui est de la formation aux entreprises et à l'entrepreneuriat (76%) et des services financiers ruraux (plus de 70% des épargnants et près de 60% des emprunteurs). Dans plus de 90% des projets, l'impact sur l'égalité des sexes est jugé plutôt satisfaisant ou mieux. Il reste cependant beaucoup à faire dans la mesure où l'accès des femmes à des actifs tels que la terre, l'eau, les techniques, l'emploi et l'éducation reste limité, ce qui nuit à leur productivité et leurs revenus.
42. Durant FIDA10, l'organisation consolidera sa position de chef de file en ce qui concerne l'adoption de mesures novatrices visant à promouvoir l'autonomisation des femmes rurales. Elle procédera à l'examen de la mise en œuvre de la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et elle s'engagera à atteindre ou dépasser d'ici à 2017 les 15 indicateurs du plan UN-SWAP. L'axe principal des projets bénéficiant d'un appui du FIDA sera de promouvoir une autonomisation économique qui permette aux populations rurales, femmes et hommes, d'avoir les mêmes possibilités de participer à des activités économiques rentables, et d'en bénéficier. Cela s'accompagnera d'efforts visant à réduire la charge de travail pesant sur les femmes rurales et à renforcer leur participation à la prise des décisions, ce à tous les niveaux. Le FIDA emploie déjà un système de marqueurs pour apprécier le niveau de maturité des projets, en termes d'égalité des sexes, aux stades de la conception, de l'exécution et de l'achèvement. Dans le cadre de FIDA10, il s'attachera à faire en sorte qu'au moins 15% des conceptions de projet visent une véritable transformation dans les rapports entre les sexes et au moins 50% intègrent pleinement la dimension de l'égalité entre les sexes, et il établira une approche plus systématique pour suivre la performance des projets. Il renforcera aussi la perspective sexospécifique du SYGRI en tirant parti des principales données de l'indice de l'autonomisation des femmes dans l'agriculture. Il intégrera l'égalité des sexes dans la formation à la gestion du cycle de projet et incorporera les enseignements relatifs aux questions de parité hommes-femmes dans ses activités de partage des savoirs et de renforcement des capacités. De plus, l'organisation mettra à profit les activités lancées durant FIDA9 pour procéder à une analyse préalable de la prise en compte

des questions de parité entre les sexes dans son portefeuille de prêts et son budget administratif.

C. Consolidation des approches stratégiques

43. **Partenariats public-privé-producteurs.** Les éléments dont on dispose portent à croire qu'une croissance impulsée par l'agriculture constitue un puissant moyen de faire reculer la pauvreté à grande échelle. Cependant, les incitations purement commerciales qui motivent les gros investisseurs dans le secteur agroalimentaire génèrent des structures de filières et une répartition des effets qui ne vont pas fondamentalement dans l'intérêt des pauvres. Une intervention des pouvoirs publics visant à favoriser la participation des petits agriculteurs aux filières agricoles peut faire en sorte que personne ne soit laissé pour compte et constituer dans le même temps une approche judicieuse de réduction de la pauvreté, de gestion de l'environnement et de production primaire efficiente. C'est pour cette raison qu'au cours des dernières années le FIDA a élargi ses stratégies de pays et ses projets, au sens où ils ne sont plus exclusivement axés sur l'action des pouvoirs publics mais encouragent une participation accrue du secteur privé, en particulier pour ce qui est du développement des filières, de la commercialisation et de l'accès aux marchés.
44. En associant le secteur privé, national et international, et en aidant à réduire les risques et les coûts de transaction encourus lorsqu'il s'agit de traiter avec des petits producteurs, les projets appuyés par le FIDA peuvent mobiliser des investissements complémentaires auprès du secteur privé afin d'offrir à ces producteurs de nouveaux débouchés. La Stratégie du FIDA concernant le secteur privé repose sur l'établissement de partenariats mutuellement avantageux entre le secteur public, le secteur privé et les petits producteurs ruraux (4P) et sur l'appui au développement de filières agricoles sans exclusive susceptibles de mettre les petits agriculteurs à même de vendre leurs produits à des marchés plus stables, plus importants ou à plus forte valeur. Le FIDA a déjà acquis une expérience opérationnelle s'agissant de promouvoir ce type de partenariat, et il a obtenu des résultats prometteurs dans des cas précis. Cependant, l'intégration de ce type de partenariat dans ses projets se heurte parfois à la réticence des gouvernements et au manque d'accès aux services et compétences nécessaires pour pouvoir forger des partenariats fructueux. Pour résoudre ces difficultés et mettre davantage à profit son expérience de la promotion de partenariats avec le secteur privé, le FIDA travaille à une initiative qui permettrait d'identifier des 4P potentiels et de favoriser leur conclusion dans un certain nombre de projets appuyés par le FIDA, tout en développant au maximum le processus d'apprentissage.
45. Durant la période couverte par FIDA10, le FIDA intensifiera la participation du secteur privé aux projets qu'il appuie moyennant le financement de filières et le mécanisme 4P, et évaluera si cette approche est viable et parvient à accroître durablement les investissements du secteur privé en faveur de l'agriculture paysanne tout en renforçant l'accès des petits agriculteurs aux marchés et en améliorant leurs moyens de subsistance. Il sollicitera de ses Membres des contributions complémentaires non affectées afin de pouvoir élargir le programme 4P. De plus, le FIDA a récemment signé des accords de partenariat avec Unilever et Intel; dans le cadre de FIDA10, il signera d'autres accords de ce type avec des sociétés du secteur privé si ces accords contribuent à la réalisation de sa mission et ne risquent pas de compromettre la réputation de l'organisation.
46. **Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national.** La contribution à l'élaboration des politiques au niveau national constituera un vecteur important pour élargir l'impact obtenu et induire un changement systémique des conditions auxquelles sont confrontées les populations rurales pauvres. Durant FIDA9, l'organisation a accompli des progrès importants dans la définition d'un programme de contribution à l'élaboration des politiques au niveau national: elle a renforcé ses

capacités internes; elle a précisé de quelle manière le FIDA et les projets qu'il appuie peuvent le mieux contribuer aux processus politiques nationaux; elle a introduit la dimension de la contribution à l'élaboration des politiques au niveau national dans le processus d'amélioration de la qualité des programmes et projets; elle a dressé l'inventaire des activités menées dans ce domaine par les divisions régionales et a renforcé le dispositif permettant de rendre compte de la contribution à l'élaboration des politiques au niveau national; et elle a utilisé les ressources supplémentaires des fonds fiduciaires afin de créer, en dehors du cadre de financement des projets, un guichet de financement exclusivement affecté à ce type d'activités.

47. Durant FIDA10, la contribution à l'élaboration des politiques au niveau national s'articulera autour des quatre grands objectifs ci-après: a) créer un cadre d'action favorable à l'exécution des projets appuyés par le FIDA et à l'obtention d'un impact en matière de développement; b) mettre à profit les enseignements tirés dans le cadre des projets et reproduire à plus grande échelle les succès moyennant leur intégration aux politiques, aux institutions et aux stratégies nationales; c) consolider et intensifier l'importance accordée aux pauvres dans les politiques publiques de développement rural et dans leur mise en œuvre, et renforcer les institutions responsables; et d) développer l'aptitude des parties prenantes nationales à participer efficacement aux processus décisionnels et à la formulation des politiques nationales. Les activités spécifiques porteront notamment sur l'analyse des politiques; l'appui aux institutions locales – institutions gouvernementales et représentants de la société civile rurale; la création d'un espace réservé aux politiques et le soutien des processus décisionnels; et la promotion de l'apprentissage et des échanges régionaux et Sud-Sud. Les partenariats – avec le gouvernement et les organisations des populations rurales, le secteur privé et d'autres partenaires du développement – seront tous essentiels à la mise en œuvre de ce programme. Durant la période couverte par FIDA10, une approche spécifique en termes de contribution à l'élaboration des politiques au niveau national sera définie dans tous les COSOP et rapports de conception de projet.
48. **Concertation sur les politiques au niveau mondial.** Le cadre d'action national relatif au développement agricole et à l'élimination de la pauvreté rurale est modelé, dans une large mesure, par le cadre d'action mondial. C'est pourquoi le FIDA est devenu un acteur de plus en plus actif dans la concertation sur les politiques au niveau mondial, afin d'exercer une influence sur les actions en faveur des intérêts des petits agriculteurs et des ruraux, femmes et hommes, au sens large. Il apporte à cette concertation la compréhension et les savoirs acquis grâce à son expérience opérationnelle, qui sera renforcée au cours de la période de FIDA10 par le biais de la mise en œuvre d'une stratégie en matière de publications ayant pour objectif d'exploiter plus systématiquement les connaissances du FIDA. Au cours de la période couverte par FIDA9, le Fonds a commencé à renforcer l'orientation et la coordination de sa contribution aux processus d'élaboration des politiques à l'échelle internationale. Il a défini une approche afin de mieux coordonner cette contribution, a préparé un plan de travail institutionnel dans ce domaine, et a créé une communauté de pratique afin de promouvoir la communication et l'efficacité au sein de l'organisation. Le FIDA a activement participé aux travaux du G20 dans les domaines du développement et de la sécurité alimentaire, il s'est fortement impliqué dans le processus de renforcement du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) et de préparation de certains de ses principaux résultats et il a pris part aux consultations en cours sur le programme de développement pour l'après-2015. Il a continué à participer à des débats sur les grandes orientations concernant l'efficacité du développement et l'investissement agricole responsable, et plaide toujours en faveur de la reconnaissance du rôle que peut jouer l'agriculture face au changement climatique.

49. Le FIDA apporte un point de vue très spécifique dans les débats mondiaux sur l'agriculture et la sécurité alimentaire, ou encore sur la pauvreté rurale, la croissance sans exclusive et les inégalités. On lui demande toujours davantage des conseils sur ces questions, ainsi que sur le changement climatique, les questions foncières, l'intégration financière et les envois de fonds, et les partenariats public-privé. À l'heure actuelle, la contribution à la définition des grandes orientations à l'échelle mondiale s'articule autour des priorités suivantes: définition d'un nouveau programme mondial de développement; élaboration de nouveaux cadres et de nouvelles modalités de financement du développement; appui au renforcement du CSA et à la réalisation de ses objectifs; et promotion de politiques propices à l'autonomisation des femmes en milieu rural. Durant FIDA10, le Fonds continuera à fixer des priorités institutionnelles en relation avec la concertation sur les politiques à l'échelle internationale, en accordant la priorité aux domaines où il possède un avantage comparatif basé sur ses opérations et qui sont à leur tour déterminants pour favoriser et promouvoir sa vision de la transformation du monde rural, et il élaborera des stratégies pour chaque engagement spécifique.
50. **Coopération Sud-Sud et triangulaire.** Dans un monde multipolaire, les pays du Sud représentent une part importante – et croissante – de l'économie mondiale. La CSST est le reflet de l'intérêt croissant des pays de l'hémisphère Sud à renforcer leurs relations mutuelles en partageant savoirs, technologies et compétences, et en tirant les enseignements de leur expérience respective. Le rôle du FIDA, qui se manifeste exclusivement dans les domaines de l'agriculture paysanne et de la réduction de la pauvreté, est d'identifier les savoirs, les expériences et les bonnes pratiques qui, dans un pays donné, sont susceptibles de présenter un intérêt pour les parties concernées dans d'autres pays, et de favoriser les relations axées sur les savoirs entre pays. Et il joue ce rôle dans les programmes de pays et les projets qu'il appuie ainsi que dans les instances régionales et mondiales sur l'élaboration des grandes orientations; et ce rôle est facilité par l'utilisation des dons octroyés par le FIDA au titre du guichet régional. Durant FIDA9, le Fonds a intensifié son appui en faveur de la CSST. Il ressort du bilan, encore en cours, de l'approche évolutive adoptée par le FIDA et des résultats obtenus à ce jour dans plus de 40 pays que les visites d'échange et les voyages d'études du personnel de projet, l'enrichissement mutuel sur la programmation au niveau des pays, la formation du personnel de projet, le renforcement des capacités des organisations paysannes, et les partenariats avec le secteur privé constituent les principales activités visant à promouvoir la CSST. Le Fonds a aussi commencé à recenser les principaux facteurs de réussite dans une série de contextes. Ces facteurs sont, notamment, la crédibilité de l'expérience du pays coopérant en matière de développement, la participation d'institutions performantes et motivées, le recours à divers outils et activités, et l'adéquation de l'appui financier.
51. Durant FIDA10, le Fonds envisage de renforcer son avantage comparatif et d'élargir son action, du point de vue de la coopération en matière de gestion des savoirs et du point de vue de la promotion de l'investissement, dans ce domaine, qu'il considère comme faisant partie intégrante de son modèle opérationnel. Il suivra les résultats obtenus en la matière et en rendra compte dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE). En outre, au moins la moitié des nouveaux COSOP devront comporter un volet CSST dans le cadre du programme de pays. Le FIDA encouragera l'utilisation de ses propres ressources pour appuyer la CSST et cherchera aussi à obtenir des contributions complémentaires non affectées et d'autres ressources afin d'étendre considérablement son action dans ce domaine.

D. Adoption d'approches différenciées pour les pays en situation de fragilité, les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire

52. Conscients que les défis et les opportunités propres aux PRI sont extrêmement variables, et qu'ils diffèrent sensiblement de ceux des pays à faible revenu et des pays en situation de fragilité, les États membres du FIDA ont invité le Fonds à adopter une approche d'intervention différenciée en fonction du contexte. Au demeurant, le fait que le FIDA adopte d'emblée et de manière systématique un modèle adapté, ciblé et axé sur le pays se prête bien à cette différenciation. Par principe, son approche en termes de conception de programmes et de projets consiste à aligner ses interventions, d'une part, sur ses propres politiques et, d'autre part, sur les besoins et les stratégies de ses pays partenaires, plutôt que d'appliquer des formules établies par catégories de pays – un point souligné dans le rapport institutionnel 2013 sur le FIDA établi par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN)³. Le FIDA a néanmoins tiré des enseignements importants de ses interventions dans les États fragiles et dans les PRI, et l'orientation que prendront désormais ses opérations dans ces catégories de pays est décrite ci-après.
53. Les **pays en situation de fragilité** englobent plusieurs catégories: il peut s'agir de PRI ou de pays à faible revenu. Ils peuvent être en situation de fragilité au niveau national ou dans une zone précise, ils peuvent être fragiles à certains égards et pas à d'autres, et ils peuvent également être fragiles à certains moments et pas à d'autres. Certains États fragiles viennent tout juste de sortir d'un conflit. Environ 40% des personnes extrêmement pauvres (500 millions de personnes) vivent dans ce que l'OCDE définit comme des États fragiles, et ces derniers représentent 40% des pays dans lesquels le FIDA intervient. L'évaluation des résultats obtenus par le FIDA dans les États fragiles, conduite en 2013, indique des difficultés au niveau de l'exécution: les projets ont moins de chances d'être correctement gérés et encore moins de chances de se pérenniser à l'issue du financement externe. L'évaluation met l'accent sur le fait que les projets doivent être simples dans leur conception et avoir pour priorité d'aider les populations rurales – en particulier les femmes – et leurs organisations au niveau communautaire à renforcer leur résilience et leur aptitude à faire face aux chocs. À cet égard, il peut être extrêmement utile de forger des partenariats avec des ONG et des organisations de la société civile. En conséquence, le FIDA concentre ses efforts sur le renforcement des capacités et des institutions pour mieux aider les pays en situation de fragilité à obtenir des résultats en termes de développement, et il continuera sur cette voie durant la période couverte par FIDA10.
54. Dans les États fragiles, la supervision et l'appui à l'exécution comportent en général pour le FIDA des efforts majeurs, et la fragilité d'un pays figure désormais parmi les critères retenus aux fins de la sélection d'un pays en vue de l'ouverture d'un nouveau bureau du FIDA (d'ici à la fin de FIDA10, près de la moitié des bureaux de pays, qui devraient se chiffrer alors à 50, seront localisés dans des États fragiles). Durant FIDA9, le FIDA a conclu un partenariat avec la FAO pour la fourniture d'une assistance technique de terrain à des projets faisant problème dans dix pays en situation de fragilité. Par ailleurs, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) conduit actuellement une évaluation des travaux du FIDA dans les États fragiles qui sera publiée en 2015. Durant la période couverte par FIDA10, le Fonds préparera une stratégie pour les interventions du FIDA dans des contextes fragiles, en tenant compte des enseignements tirés du partenariat avec la FAO, des recommandations issues de l'évaluation et des principes du New Deal pour

³ Le rapport du MOPAN indique que, dans les pays, les parties prenantes considèrent que le FIDA répond globalement bien aux demandes prioritaires essentielles des partenaires nationaux. Il apparaît que le FIDA apporte un appui non négligeable aux plans nationaux et à ceux de ses partenaires, et n'hésite pas à financer des propositions conçues et élaborées par les gouvernements ou d'autres partenaires directs.

l'engagement dans les États fragiles. Cette stratégie sera présentée au Conseil d'administration en avril 2016.

55. Les **pays à revenu intermédiaire**. Ils constituent eux aussi un groupe extrêmement hétérogène de pays dont le revenu national brut (RNB) par habitant varie d'à peine plus de 1 000 USD à près de 13 000 USD. Il est de plus en plus admis que la valeur du RNB par habitant n'est pas toujours un bon indicateur de la diversité des conditions socioéconomiques, comme en témoignent les taux de pauvreté, qui vont de plus de 60% (comme au Swaziland) à moins de 5% (comme en République bolivarienne du Venezuela ou en Turquie), et la part que représente la population rurale par rapport à la population totale, qui va de moins de 10% (comme en Uruguay) à plus de 70% (comme au Viet Nam). De plus, certains PRI sont aussi des États fragiles. Le nombre de pays dont le RNB par habitant atteint le niveau requis pour obtenir le statut de PRI est en augmentation, si bien qu'entre 2000 et 2010 le nombre de pays à faible revenu a chuté, passant de 63 à 35, alors que le nombre de PRI augmentait, de 92 à 109.
56. La synthèse d'évaluations concernant l'engagement du FIDA auprès des PRI, réalisée en 2014 par IOE, confirme l'importance du rôle du FIDA dans ces pays et affirme que: "Dans un proche avenir, le FIDA, compte tenu de son mandat ainsi que du grand nombre de ruraux pauvres et d'inégalités dans les PRI, continuera de jouer un rôle important s'agissant d'aider ces pays à lutter contre la pauvreté." La direction du FIDA partage le point de vue d'IOE. Premièrement, dans certains PRI, le nombre de ruraux pauvres, y compris de petits agriculteurs, est important, de profondes poches de pauvreté rurale existent, ou des régions particulièrement fragiles nécessitent l'intervention financière du FIDA. Deuxièmement, le FIDA constitue pour les PRI une précieuse source de compétences techniques susceptible d'aider les gouvernements à s'attaquer à des problèmes tels que la croissance inégale des zones urbaines et des zones rurales, l'emploi des jeunes et la sécurité alimentaire. À cet effet, le Fonds collabore avec les gouvernements et les autres parties prenantes nationales pour concevoir et expérimenter des approches innovantes de lutte contre la pauvreté rurale et de création d'emplois; met à profit et analyse l'expérience tirée des projets bénéficiant d'une aide du FIDA; et aide les gouvernements à mettre en place des politiques, des stratégies et des institutions nationales en mesure de tirer parti des enseignements tirés. Troisièmement, le FIDA est une organisation composée d'États membres et, en tant que telle, tous les Membres intéressés – y compris les PRI – peuvent souhaiter utiliser les services que le FIDA peut leur offrir. Et quatrièmement, le remboursement des prêts et des intérêts par les PRI qui empruntent à des conditions ordinaires et mixtes fait partie intégrante du modèle financier du FIDA.
57. Entre 2004 et 2014, le FIDA a accordé des prêts à des conditions ordinaires, intermédiaires ou mixtes à 38 pays classés par la Banque mondiale dans la catégorie des PRI. La mobilisation de cofinancements de contrepartie – en particulier auprès de sources nationales – pour compléter les investissements du FIDA constitue un aspect important dans les pays qui empruntent à des conditions moins favorables et, pendant la période 2004-2014, le FIDA a enregistré un taux de cofinancement global de 1/1,4 (financement du FIDA sur cofinancement) dans ces pays. Au fil du temps, les résultats se sont considérablement améliorés le taux passant de 1/1,0 pendant la période couverte par FIDA7 à 1/2,1 jusqu'ici pendant la période couverte par FIDA9. Cette variation résulte essentiellement de l'augmentation des cofinancements nationaux, dont le taux a progressé, passant de 1/0,8 à 1/1,7 au cours du même intervalle de temps. Dans le cadre de FIDA10, le RIDE présentera des informations sur les PRI, notamment l'utilisation des instruments et des services financiers dans ces pays et les taux de cofinancement.
58. Afin d'améliorer les services qu'il offre aux PRI, le FIDA a modifié ses Conditions générales applicables au financement du développement agricole pour faciliter l'octroi de prêts aux PRI dans des monnaies autres que les droits de tirage

spéciaux, préférence d'un nombre croissant de PRI. De plus, en 2012, le Conseil d'administration a approuvé la mise en place d'un mécanisme d'assistance technique remboursable au service des PRI dans le cadre duquel le FIDA offre uniquement un appui technique. Les premiers projets qui seront mis en œuvre dans le cadre de ce programme sont en cours d'élaboration. Durant FIDA10, le Fonds développera des procédures compatibles avec le mécanisme d'assistance technique remboursable et intensifiera l'utilisation de ce dispositif afin de répondre à la demande des États membres.

59. Les pays en développement membres du FIDA sont aujourd'hui de plus en plus nombreux à accéder au statut de PRI et à emprunter à des conditions mixtes ou ordinaires, et le modèle de financement du FIDA doit s'adapter à cette évolution de la situation. Avec le développement de l'accès à des ressources supplémentaires octroyées à des conditions favorables moyennant des emprunts souverains, dès lors que le cadre d'emprunt du FIDA sera approuvée (paragraphe 103), le FIDA sera en mesure de diversifier les sources qui lui permettent d'accorder des prêts, tout en dégagant des ressources provenant des reconstitutions au profit de l'ensemble des pays membres emprunteurs et/ou bénéficiaires. Parallèlement, le FIDA s'attache à réfléchir aux moyens de s'engager le plus efficacement possible auprès des PRI et de valoriser les efforts déployés à l'échelon national pour éradiquer la pauvreté rurale⁴. Prenant en considération les enseignements dégagés de l'action qu'il a menée dans les PRI ces dernières années, l'expérience des autres IFI et les conclusions et recommandations issues de la synthèse d'évaluations d'IOE portant sur l'engagement du FIDA auprès des PRI, le FIDA présentera des informations actualisées sur sa stratégie d'engagement auprès des PRI au Conseil d'administration en décembre 2015.

V. Efficacité et efficience institutionnelles

60. **Priorités durant la période couverte par FIDA10.** Comme il est indiqué dans le paragraphe 13 ci-dessus, le FIDA a fait des avancées importantes, durant FIDA9, sur la voie de l'amélioration de son efficacité et de son efficience institutionnelles. Durant FIDA 10, l'organisation devra néanmoins prendre des mesures supplémentaires afin de renforcer son modèle opérationnel, tant pour consolider les progrès réalisés que pour mieux s'équiper afin de faire face aux nouveaux défis et aux nouvelles opportunités. Ces mesures ne comporteront pas de réorientation fondamentale. Les quatre priorités d'action seront les suivantes: a) perfectionner le modèle et les instruments d'exécution de ses opérations; b) renforcer sa plateforme de prestation de services; c) faciliter l'examen des modalités de gouvernance par les Membres; et d) améliorer encore l'efficience du modèle opérationnel.

A. Perfectionner le modèle et les instruments d'exécution des opérations

61. **Établissement de partenariats.** Le FIDA intervient dans un environnement toujours plus dynamique dans lequel les partenariats sont essentiels pour trouver des solutions aux problèmes complexes que pose le développement. Afin de renforcer son rôle de catalyseur de l'investissement rural, de faciliter la mise en œuvre de son programme à plus grande échelle et d'accumuler les compétences techniques nécessaires à la conception et à la mise en œuvre de son programme, le FIDA renforcera ses partenariats existants et en forgera de nouveaux lorsqu'ils comporteront un ajout de valeur; et, mettant à profit l'expérience acquise à ce jour, il conclura des partenariats dans le cadre de tous les projets qu'il appuie. Il portera la coopération avec les organisations des Nations Unies ayant leur siège à

⁴ Voir le document intitulé "Améliorer le modèle opérationnel du FIDA pour favoriser la transformation durable et sans exclusive du monde rural" publié sous la cote IFAD10/2/R.3, sections VI et VII de l'annexe II portant sur les services différenciés.

Rome à un niveau stratégique en collaborant avec la FAO et le PAM, en fonction de l'avantage comparatif propre à chaque institution. Il continuera à travailler de concert avec les organisations de petits producteurs, les peuples autochtones et les autres populations rurales. Il cherchera à collaborer pour l'établissement de mécanismes novateurs de financement et s'engagera de manière plus stratégique aux côtés de nouveaux partenaires du secteur privé en vue de générer des avantages pour les groupements de ruraux et les petits producteurs. Le FIDA entreprendra ce qui précède en mobilisant le capital social et la confiance qu'il a établis durant des décennies d'investissement dans l'agriculture et le développement rural. Afin d'atteindre les objectifs fixés durant FIDA10 en matière de partenariat, et guidé par sa stratégie dans ce domaine, le FIDA continuera à investir davantage dans sa capacité de négociation et de création, au plan interne, de conditions propices à l'élargissement du recours stratégique et pratique aux partenariats.

62. Le cofinancement constitue un type spécifique de partenariat particulièrement important pour le programme de travail du FIDA. Au cours des dix dernières années, le ratio de cofinancement s'est établi en moyenne à 1/1,23 (FIDA/cofinancement), même s'il a considérablement fluctué d'une année sur l'autre, et a été fortement influencé par quelques projets: pour une année donnée, deux projets seulement (sur les quelque 30 approuvés) peuvent représenter jusqu'à 33% du montant total du cofinancement du FIDA. À la lumière des difficultés rencontrées par le passé en termes de mobilisation de cofinancements, l'objectif visé durant la période couverte par FIDA10 sera un ratio de 1/1,2. Le Fonds suivra ses résultats en la matière et en rendra compte, par source de cofinancement (nationale et internationale, publique et privée) et par type de pays (PRI et pays à faible revenu). Dans le même temps cependant, l'organisation restera ambitieuse pour ce qui est d'élargir son cofinancement et développera à cette fin une approche opérationnelle reposant sur une évaluation approfondie du potentiel stratégique qu'offre le cofinancement, sur un examen attentif de l'architecture de l'aide internationale au développement en faveur de l'agriculture et du développement rural, et sur l'analyse du rapport entre capacité de financement national et niveau de cofinancement national.
63. **Gestion des savoirs.** La collecte et le partage des savoirs sur l'agriculture paysanne sont des axes clés de la proposition de valeur du FIDA. Ces activités sont essentielles pour concevoir et mettre en œuvre des projets rentables et favoriser une concertation ciblée sur les conditions institutionnelles et politiques de leur succès. Elles constituent une dimension essentielle de la reproduction à plus grande échelle. Elles sont en outre indispensables pour valoriser la concertation à l'échelle mondiale et régionale quant au rôle que peuvent jouer les petits agriculteurs pour parvenir à une croissance économique équitable et durable. De par son mandat et son avantage comparatif dans ce domaine, le FIDA a beaucoup à apporter à ses partenaires de développement. À cet effet, le Fonds rassemble et partage de manière plus systématique les connaissances tirées de son expérience. Le Département de la stratégie et de la gestion des savoirs collabore avec d'autres institutions pour analyser les facteurs qui déterminent actuellement les processus de transformation du monde rural et leurs implications éventuelles pour les stratégies de développement rural à long terme. Ce département conduit également une initiative du FIDA visant à améliorer la rigueur de la documentation et de l'analyse des interventions réalisées dans le passé et de leurs motivations. Dans le cadre de FIDA10, ces activités feront partie intégrante du travail du Fonds. Il suivra la performance et en rendra compte dans le RIDE.
64. **Présence dans les pays.** Le FIDA considère que sa présence effective dans les pays est indispensable à ses activités. Le personnel et les consultants basés sur le terrain sont mieux à même d'offrir un soutien continu à la conception des projets, à l'appui à l'exécution et à la supervision, de participer à l'élaboration des politiques

nationales et de forger des partenariats stratégiques au niveau du pays, notamment dans le cadre de l'Initiative des Nations Unies "Unis dans l'action". Par conséquent, la décentralisation s'est intensifiée dans le cadre du Programme de changement et de réforme, lancé en 2009, et le FIDA compte désormais 40 bureaux répartis dans les pays où il intervient le plus. Durant FIDA10, l'élargissement de la présence du FIDA dans les pays se poursuivra, avec la création de dix bureaux supplémentaires, soit 50 bureaux au total. Près de la moitié d'entre eux seront situés dans des États fragiles où le besoin d'appui est plus fort. Étant donné que le Fonds intervient dans une centaine de pays, il est prévu que la moitié d'entre eux seront desservis directement par un bureau de pays. L'établissement d'un bureau de pays dans les 50 autres pays n'est pas envisagé dans la mesure où la portée des programmes est limitée et qu'il ne serait pas rentable de le faire. Dans ces cas-là, le FIDA gèrera le programme de pays soit à partir du bureau d'un pays voisin, soit à partir du siège, à Rome. L'approche adoptée par le FIDA à l'égard de ses bureaux de pays durant la période couverte par FIDA10 tiendra compte de l'évaluation au niveau de l'institution portant sur le modèle et l'expérience du FIDA en matière de décentralisation, qu'IOE a inscrite à son plan indicatif pour 2016-2017.

65. **Politique en matière de dons.** Les dons du FIDA représentent un instrument fondamental au service de la concertation sur les politiques, de l'innovation, du partage des savoirs et du renforcement des capacités nationales dans le domaine de l'agriculture et du développement rural. À l'heure actuelle, la direction procède à un examen de la Politique du FIDA en matière de dons, l'objectif étant d'améliorer leur efficacité et leur efficacité. La direction prendra également en compte les recommandations issues de l'évaluation qu'IOE est en train de réaliser sur le sujet. Sur la base des conclusions de ces deux analyses, en avril 2015, la direction soumettra à l'approbation du Conseil d'administration une nouvelle politique en matière de dons qui définira l'orientation stratégique qui devrait être suivie tout au long de FIDA10 dans ce domaine. Cette nouvelle politique permettra d'orienter le programme de dons de manière à parvenir à une meilleure harmonisation avec la Vision stratégique du FIDA, le cadre de connaissances et les investissements au niveau des pays, dans une optique d'amplification de l'impact.

B. Renforcer la plateforme de prestation de services

66. **Gestion financière.** Les systèmes de gestion financière du FIDA seront encore renforcés durant la période couverte par FIDA10. Le Fonds poursuivra ses efforts de renforcement de ses capacités en matière de gestion financière des programmes et des projets, et continuera de fournir, en temps opportun, un appui à la conception et à l'exécution des projets. À mesure que le FIDA mettra en place des modalités de financement innovantes, il renforcera ses capacités en matière d'analyse des risques et de gestion de ces ressources. Il s'attachera par ailleurs à affiner son système de budgétisation axé sur les résultats afin de garantir une utilisation optimale et économe de ses ressources internes. Un système adapté (expérimenté durant la période couverte par FIDA9) aidera la direction à déterminer avec plus de précision l'intégralité des coûts liés aux processus opérationnels clés: la direction pourra ainsi contrôler en permanence de quelle manière sont utilisées les ressources humaines et procéder à des ajustements en fonction des besoins stratégiques et des exigences opérationnelles.
67. **Gestion des ressources humaines.** Au cours de la période couverte par FIDA10, la réforme des ressources humaines engagée pendant FIDA9 sera consolidée. L'exercice de planification stratégique pour le personnel sera perfectionné et permettra de déterminer chaque année la taille, les capacités et les compétences des effectifs du Fonds ainsi que leur déploiement. Les effectifs recrutés au niveau national devraient croître à mesure que le FIDA augmentera le nombre de ses bureaux de pays – de 40 actuellement à 50 bureaux à l'avenir. On prévoit par ailleurs la poursuite du remplacement des consultants par des cadres techniques

du FIDA, conformément à la recommandation issue de l'ENI-E, en vue de renforcer les capacités techniques du Fonds dans des domaines critiques tels que l'élaboration des politiques, le changement climatique, la nutrition et les partenariats public-privé.

68. D'autres réformes engagées au cours de la période couverte par FIDA9 participeront au renforcement de la gestion des ressources humaines durant FIDA10, notamment: l'amélioration du nouveau règlement du personnel et des procédures d'application adoptés en 2012; la mise en place de mesures visant à répondre aux préoccupations soulevées par le personnel dans le cadre du sondage mondial mené en 2012 auprès du personnel; l'amélioration du système d'évaluation de la performance; la mise en œuvre d'un nouveau dispositif de récompense et de reconnaissance du mérite pour encourager une meilleure performance; la révision de la stratégie d'apprentissage et de développement; et la poursuite du processus de rationalisation des ressources humaines.
69. La direction des ressources humaines s'efforcera, au cours de FIDA10, de poursuivre les objectifs fixés dans le cadre de FIDA9 visant à promouvoir l'égalité des sexes et les compétences dans ce domaine dans la politique en matière de ressources humaines, et à parvenir à un équilibre entre les sexes ainsi qu'à une répartition géographique équitable des effectifs. Les buts visés durant FIDA9 pour ce qui concerne l'équilibre entre les sexes et autres buts relatifs aux ressources humaines étaient ambitieux et fixaient des objectifs qui pourront même être dépassés durant FIDA10 et continuer à générer des améliorations dans ces domaines d'importance cruciale.
70. Le FIDA poursuivra également sa coopération avec la Commission de la fonction publique internationale, en particulier en ce qui concerne la révision, à l'échelle du système, du régime commun des traitements et indemnités. Les recommandations de cet examen devraient être mises en œuvre au cours de la période couverte par FIDA10 et permettre de réaliser de nouvelles économies sur les dépenses de personnel.
71. **Architecture informatique.** L'une des principales recommandations issues de l'ENI-E était que le FIDA mette à niveau son architecture informatique pour soutenir la réforme de ses processus opérationnels. Tirant parti des mises à niveau déjà réalisées, le FIDA introduira d'autres améliorations durant FIDA10. Au cours de cette période, le plan à moyen terme en matière de TIC visera tout particulièrement à renforcer l'efficacité des processus opérationnels, grâce notamment à une meilleure utilisation des TIC et à la mise à niveau des systèmes informatiques.
72. **Autres services d'appui.** Facilités par l'amélioration des TIC, la rationalisation des processus internes et la réduction du coût des transactions internes ont débuté durant FIDA9. Au cours de FIDA10, ces systèmes récemment adoptés permettront d'introduire de nouvelles fonctionnalités, de renforcer l'efficacité du Fonds et de réduire encore les coûts. L'accent sera mis sur les achats et les voyages du personnel. FIDA9 a vu l'actualisation des règles et procédures relatives aux voyages du personnel ainsi que la mise en place de nouveaux systèmes, ce qui a permis de réduire les dépenses relatives aux voyages et de diminuer considérablement (d'environ 40%) le temps consacré au traitement des réservations et des autorisations de voyage. Ces efforts se poursuivront au cours de la période couverte par FIDA10.
73. L'adoption de mesures dans le domaine des achats, notamment l'entrée en service d'une interface en ligne conviviale et la révision des directives institutionnelles pour la passation des marchés, devrait permettre de réduire grandement les phases de transaction durant FIDA10. Le Fonds poursuivra sa collaboration avec les autres organisations des Nations Unies ayant leur siège à Rome en vue de lancer des appels d'offres conjoints et de réaliser des achats conjoints de biens et de services

par le biais de l'Équipe chargée des achats communs; cette collaboration sera élargie à d'autres agences des Nations Unies dans le cadre d'accords à long terme et autres initiatives d'harmonisation.

74. Durant FIDA9, le FIDA a obtenu la certification de bâtiment écologique du Leadership in Energy and Environmental Design (LEED), de niveau or, en reconnaissance de la conception de son siège et de ses pratiques de gestion environnementale. Durant FIDA10, le FIDA entend bien confirmer ce niveau or, voire obtenir le label platine.
75. Face à l'élargissement de la présence du FIDA dans les pays et aux exigences de décentralisation, une Unité d'appui au terrain (FSU) a été créée durant FIDA9. FSU offre une approche structurée susceptible de mieux épauler les bureaux de pays du FIDA et d'améliorer la communication avec le siège. Ses fonctions ont trait à la sécurité sur le terrain, à l'administration générale, aux ressources humaines, à l'appui informatique, à l'accréditation et aux privilèges. Durant la période couverte par FIDA10, le rôle de FSU sera renforcé par le biais de la collaboration avec les divisions régionales, de manière à intégrer les fonctions d'appui dans les opérations de base du FIDA.

C. Faciliter l'examen des modalités de gouvernance par les Membres

76. La question de la gouvernance du FIDA a été soulevée dans l'ENI-E, qui notait que le système de listes a "des incidences considérables sur la gouvernance, la répartition des votes et la représentation", et s'interrogeait donc sur "sa pertinence dans le contexte mondial actuel". Même si les membres de la Consultation ont noté que le partenariat qui unit à l'heure actuelle les listes constitue l'une des caractéristiques propres au FIDA, ils étaient d'accord pour dire que le moment est venu d'examiner, voire d'actualiser ou de modifier, les dispositions garantissant une représentation effective des États membres au sein des organes directeurs du FIDA, y compris le système de listes.
77. Ils se sont exprimés en faveur de la constitution d'un groupe de travail inter-Consultation chargé d'examiner les questions de gouvernance, et en particulier de revoir et d'évaluer la structure, le bien-fondé et la pertinence du système de listes du FIDA; de revoir et d'évaluer la composition de la Consultation sur la reconstitution et la longueur des cycles de reconstitution à partir de FIDA11; et de soumettre le cas échéant des propositions au Conseil des gouverneurs. À cette occasion, le groupe de travail pourrait également examiner les pratiques en vigueur auprès d'autres IFI en termes de structure de gouvernance, de procédures de reconstitution et de composition (on trouvera à l'annexe IV le mandat du groupe de travail).

D. Améliorer encore l'efficacité du modèle opérationnel

78. Le ratio global d'efficacité du FIDA – défini comme le rapport entre le budget administratif et le programme de prêts et dons – s'est considérablement amélioré, passant de plus de 16% en 2007 à 12,7% en 2011-2013, et il est prévu qu'il baissera encore légèrement en 2014 et 2015. Au titre de FIDA10, la formule de calcul sera inversée (c'est-à-dire que le montant des dépenses administratives sera le dénominateur et non le numérateur) afin d'obéir à une logique plus conforme à l'intuition, qui veut qu'un résultat plus élevé rende compte d'une amélioration de la performance. Ainsi, le ratio devrait encore progresser pour s'établir à 8,2 (environ 12,2%) durant la période couverte par FIDA10. L'amélioration constatée jusqu'ici s'explique par la forte expansion du programme de prêts et dons et du programme de travail au cours des sept dernières années, menée dans un contexte de faible croissance, voire de stabilité, du budget administratif. Cela a été rendu possible grâce à l'adoption de mesures visant à: i) contenir l'augmentation des effectifs du siège et – dans le cas du Département gestion des programmes (PMD) – s'en remettre davantage au personnel recruté localement dans les bureaux de pays; ii)

accroître le volume de chaque prêt afin de prévenir l'accroissement du nombre de projets conçus et mis en œuvre; iii) réduire les paiements effectués à des institutions coopérantes; et iv) améliorer l'efficacité des principaux processus opérationnels. Durant la période couverte par FIDA10, le maintien du niveau actuel du programme de prêts et dons aura pour toile de fond un budget administratif stable ou en très légère augmentation en termes réels ainsi que la poursuite des efforts visant à améliorer le ratio d'efficacité.

VI. Consolidation du système de gestion des résultats du FIDA

A. Mesure des résultats durant FIDA9

79. À la suite des conclusions issues de l'évaluation externe indépendante du FIDA, menée en 2005, l'organisation a mis en place des systèmes intégrés et efficaces de gestion des résultats, dont le cadre de mesure des résultats (CMR) constitue l'une des pièces maîtresses. Celui-ci se compose d'une série d'indicateurs et de cibles qui permettent d'évaluer et d'améliorer la performance du Fonds aux fins de la réalisation des objectifs de développement et d'efficacité et d'efficacité institutionnelles. Les évaluations de la performance se basent d'une part sur des mécanismes de tiers et, d'autre part, sur le propre système d'autoévaluation du FIDA et les évaluations conduites par IOE, l'examen indépendant de la qualité initiale des projets ainsi que les enquêtes annuelles clients/partenaires dans le pays. Chaque année, le RIDE et l'examen à mi-parcours des reconstitutions des ressources du FIDA rendent compte au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation des résultats obtenus par rapport aux cibles fixées dans le CMR.
80. Durant FIDA9, le CMR a été considérablement remanié afin de renforcer et de démontrer de manière plus précise l'impact engendré par le Fonds et l'utilisation optimale de ses ressources. Le FIDA est la première organisation multilatérale de développement à s'être fixé un objectif chiffré en termes de personnes libérées de la pauvreté, à savoir 80 millions entre 2010 et 2015. Il a par ailleurs défini de nouveaux indicateurs et des objectifs plus ambitieux s'agissant de l'efficacité opérationnelle et institutionnelle, et il a mis en place de nouveaux instruments de gestion pour contrôler les coûts liés aux processus opératoires et en faciliter la maîtrise et la réduction. De plus, conformément à l'un des principaux engagements pris dans le cadre de la neuvième reconstitution, le FIDA a mis en œuvre un programme d'évaluation de l'impact prévoyant l'utilisation de différentes méthodologies, dont les essais comparatifs aléatoires. Il s'est par ailleurs efforcé de renforcer le système d'autoévaluation de ses projets – le SYGRI – en accordant la priorité à des questions essentielles comme la reproduction à plus grande échelle, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, l'adaptation des petits agriculteurs au changement climatique, l'égalité des sexes et la nutrition.
81. À la suite de ces améliorations, le système de gestion des résultats du FIDA et le CMR ont recueilli des jugements très positifs dans l'évaluation 2013 du MOPAN et l'examen de l'aide multilatérale réalisé en 2013 par le Royaume-Uni, ainsi que dans les évaluations d'IOE menées au niveau de l'institution, respectivement sur l'efficacité institutionnelle du FIDA et l'efficacité des opérations qu'il finance, et sur les reconstitutions du FIDA. L'accent ayant toutefois été mis sur le fait que le grand nombre d'indicateurs – de 50 dans le CMR de FIDA8 à 80 dans le CMR de FIDA9 – n'a pas facilité l'évaluation et la gestion de la performance, le FIDA a été invité à étayer le CMR en élaborant une théorie du changement expliquant la logique qui sous-tend la réalisation des objectifs généraux du Fonds.
82. Les données figurant dans le RIDE 2013 font état de progrès encourageants en ce qui concerne la contribution du FIDA en matière d'effets et sur le développement et de leur impact. On estime qu'en 2013 les projets appuyés par le FIDA ont bénéficié au total à 98,6 millions de personnes, dont la moitié sont des femmes, sur les

90 millions de personnes, cible fixée pour FIDA9. La plupart des indicateurs de performance témoignent de progrès encourageants. En termes d'efficacité institutionnelle, l'objectif fixé pour FIDA9 a été atteint à 95%; la plupart des indicateurs de gestion des ressources humaines sont en bonne voie; on observe une amélioration sensible dans le domaine de la gestion des risques; et plusieurs indicateurs d'efficacité sont déjà en passe d'atteindre les objectifs fixés pour 2015. Le ratio d'efficacité ex ante pour 2014 a peu fluctué en raison principalement de la hausse prévue des dépenses consacrées aux TIC, conformément aux recommandations issues de l'ENI-E.

B. Cadre de mesure des résultats pour FIDA10

83. Le CMR pour FIDA10, dont le texte intégral est présenté à l'annexe II, repose sur l'examen d'une série d'indicateurs de FIDA9 visant à optimiser son orientation stratégique, la gestion de la performance et l'alignement sur la théorie du changement du FIDA. Cela a conduit à la modification, l'adjonction ou la suppression de certains indicateurs, portant ainsi le nombre total d'indicateurs à 58, répartis en cinq niveaux distincts⁵.
84. **Niveau 1 du CMR – effets d'ensemble sur la pauvreté, la sécurité alimentaire et les investissements agricoles** – englobe les objectifs de développement plus vastes à la réalisation desquels le FIDA entend contribuer, et dont le suivi se fonde sur les indicateurs de l'extrême pauvreté, de l'insécurité alimentaire et des investissements dans l'agriculture. Cela repose sur les éléments de fait selon lesquels l'investissement public en faveur de l'agriculture paysanne et du développement rural constitue un moyen efficace de libérer un nombre significatif de personnes de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire, et de renforcer durablement leur capacité productive. Les effets d'ensemble sur la pauvreté, l'insécurité alimentaire et les investissements agricoles seront mesurés sur la base de cinq indicateurs⁶.
85. **Niveau 2 du CMR – effets et impact des projets appuyés par le FIDA sur le développement au niveau des pays** – évalue dans quelle mesure des projets de développement, comme ceux appuyés par le FIDA, ont contribué à la réalisation des objectifs fixés en matière de lutte contre la pauvreté et d'amélioration de la sécurité alimentaire parmi les populations cibles. Pour générer un tel impact, les projets appuyés par le FIDA doivent être performants en termes d'efficacité, d'efficacité, d'égalité des sexes, de durabilité, de gestion de l'environnement et des ressources naturelles, d'adaptation au changement climatique, de performance des gouvernements, d'innovation et de possibilités d'obtenir des résultats à plus grande échelle. Le CMR mesurera le nombre de personnes libérées de la pauvreté par rapport à l'objectif de 80 millions de personnes fixé pour FIDA10, ainsi que les progrès accomplis par rapport à trois indicateurs d'impact et à neuf indicateurs de résultats.
86. **Niveau 3 du CMR – produits des projets appuyés par le FIDA en matière de développement au niveau des pays** – les produits des projets appuyés par le FIDA jettent les bases de l'impact et des effets dont il est question dans le niveau 2 du CMR. Avec l'élargissement du champ d'action, les bénéficiaires des services d'appui des projets seront en plus grand nombre tandis que, grâce aux produits générés par les projets, les petits agriculteurs seront à même de surmonter les difficultés auxquelles ils sont confrontés dans la mesure où ils auront accès à toute une gamme de ressources et d'intrants de production, de savoirs, d'infrastructures, de marchés, de services financiers et commerciaux, et d'institutions réceptives. Ces deux facteurs jettent les bases pour des produits de développement élargis. Douze indicateurs permettront de mesurer la performance en ce qui concerne la portée

⁵ La définition des indicateurs, de même que la méthode employée pour établir les objectifs, est présentée à l'annexe II.

⁶ Ces indicateurs sont considérés comme provisoires car, en décembre 2015, dès que les objectifs associés au programme de développement pour l'après-2015 auront été approuvés, les indicateurs pourraient être modifiés ou leur portée être légèrement étendue, comme il convient au regard du mandat du FIDA.

globale des projets – par rapport à une projection allant de 110 millions à 130 millions de personnes atteintes – et les résultats obtenus en termes de gestion des ressources naturelles, de technologies agricoles, de services financiers ruraux, de commercialisation, de microentreprises, de politiques et d'institutions, et d'adaptation au changement climatique.

87. **Niveau 4 du CMR – efficacité opérationnelle des programmes de pays et des projets appuyés par le FIDA** – évalue la performance des processus mis en place par le FIDA afin d'influer positivement sur la conception, la fourniture et l'obtention des résultats des programmes. L'appui à l'obtention des résultats recherchés passe par une meilleure conception des projets tenant compte des besoins et des priorités des populations rurales pauvres; par un processus efficace de gestion du portefeuille afin d'aider les entités responsables de l'exécution des projets; et par une meilleure connaissance du fonctionnement des politiques concernant l'agriculture paysanne et le développement rural. Dix-huit indicateurs permettront de mesurer la performance des programmes de pays durant l'exécution, des projets au démarrage, de la gestion et du cofinancement du portefeuille.
88. **Niveau 5 du CMR – efficacité et efficience institutionnelles du FIDA** – concerne la mobilisation effective, l'allocation et l'utilisation efficiente des ressources financières et humaines. À ce niveau, les résultats contribuent à divers degrés à l'obtention de résultats à tous les autres niveaux du CMR. Dix indicateurs permettront de mesurer la performance du FIDA en termes d'amélioration de la mobilisation et de la gestion des ressources, de la gestion des ressources humaines et de l'efficience administrative.
89. Pour le niveau 1, les données proviendront essentiellement de sources classiques externes faisant autorité. Pour le niveau 2, les résultats dériveront des études et enquêtes d'impact conduites par le FIDA, de ses enquêtes SYGRI et de la note de performance attribuée au projet au point d'achèvement. Pour le niveau 3, les résultats seront également évalués sur la base des données du SYGRI, provenant du portefeuille de projets en cours. Pour les niveaux 4 et 5, la plupart des chiffres proviendront de bases de données institutionnelles du FIDA: notes figurant dans les rapports sur l'état d'avancement des projets Flexcube, Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS) et systèmes PeopleSoft; d'autres proviendront d'évaluations indépendantes et d'évaluations menées par des tiers, notamment les évaluations de la qualité initiale et les enquêtes de clients/partenaires. Il faut noter que le niveau du programme de prêts et dons arrêté pour FIDA10 aura un effet sur la performance au regard d'un certain nombre d'indicateurs et que, si son montant définitif était supérieur ou inférieur au niveau cible de 3,0 milliards d'USD, il serait nécessaire d'adapter les fourchettes prévisionnelles mentionnées pour les indicateurs du niveau 3 et les cibles du niveau 5 ayant trait à l'efficience administrative.
90. Le CMR constituera le principal instrument dont disposera la direction afin de rendre compte aux organes directeurs du FIDA. Il est proposé, comme cela est de pratique courante, que les résultats du CMR pour FIDA10 fassent l'objet d'un rapport annuel au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation, par le biais du RIDE et, début 2017, de l'examen à mi-parcours de FIDA10. Par ailleurs, la direction du FIDA continuera à suivre la performance de tous les indicateurs du CMR pour FIDA10 sur une base trimestrielle, et prendra les mesures correctives nécessaires par le biais du processus institutionnel d'examen de la performance.

C. Suivi-évaluation et analyse de l'impact au service d'un apprentissage amélioré

91. Au cours de la période couverte par FIDA10, le Fonds continuera à fournir un appui systématique aux systèmes de S&E au niveau des projets (et au niveau des pays lorsque c'est possible) pour garantir la qualité des données générées pour les

gouvernements, les partenaires et le FIDA. Par ailleurs, il mettra à niveau son SYGRI pour qu'il devienne un système de suivi des résultats à part entière et il élaborera une stratégie multidirectionnelle d'évaluation de l'impact visant essentiellement à mesurer le nombre de personnes hissées hors de la pauvreté durant la période couverte par FIDA10. Cette stratégie comprendra: a) la sélection aléatoire de projets qui feront l'objet d'une évaluation rigoureuse de l'impact ex post reposant sur une conception quasi expérimentale; b) la sélection délibérée d'un nombre limité de projets très innovants dans des domaines thématiques susceptibles de faire l'objet d'évaluations faisant appel à des méthodes expérimentales telles que la méthode des essais comparatifs aléatoires; et c) la réalisation délibérée d'examens et de méta-études systématiques afin de renforcer l'analyse des évaluations précitées, sur la base de critères de référence provenant d'autres études. D'ici à la mi-2015, le FIDA communiquera au Conseil d'administration des précisions sur la méthodologie employée pour estimer le nombre de personnes tirées de la pauvreté, et il lui précisera avant la fin de 2015 le nombre d'évaluations d'impact à effectuer durant la période couverte par FIDA10, en fonction du budget disponible et des enseignements dégagés durant la période couverte par FIDA9, et compte tenu de la nécessité de garantir la rigueur statistique de ce travail.

VII. Cadre financier

A. Cadre financier de FIDA8 et FIDA9

92. Durant la période couverte par FIDA8, et face à une crise mondiale alimentaire sans précédent, le FIDA a augmenté le niveau cible de son programme de prêts et dons – de 2,0 milliards d'USD durant FIDA7 à 3 milliards d'USD. Ce résultat a pu être atteint grâce à l'augmentation significative des contributions de base des États membres et à l'accroissement, encore plus important mais qui ne pourra pas être répétée, du montant de ressources internes utilisées.
93. Durant FIDA9, les Membres ont accepté d'augmenter légèrement leurs contributions de base et d'accroître de manière plus substantielle les contributions complémentaires afin que le FIDA puisse maintenir son programme de prêts et dons au niveau de 3 milliards d'USD établi pour FIDA9. Cependant, en raison de facteurs externes et des spécificités des modalités de financement des contributions complémentaires, on estime qu'il faudra mobiliser quelque 400 millions d'USD de fonds additionnels pour le reste de la période couverte par FIDA9.
94. La première proposition concrète qui a été présentée au Conseil d'administration pour mettre en œuvre la résolution du Conseil des gouverneurs 166/XXXV (2012), préconisant d'explorer les possibilités d'accroître les financements disponibles en recourant à des mécanismes novateurs et à de nouvelles sources, a été de contracter un emprunt auprès de la banque de développement KfW (KfW). Le prêt KfW, qui a été approuvé par le Conseil d'administration en septembre 2014, permettra au FIDA de réaliser le programme de prêts et dons au niveau ciblé pour la période de FIDA9, et de préserver ainsi un volume de prêts à l'ensemble des États membres plus élevé qu'il ne l'aurait été sans cet emprunt. Cet effet a été obtenu, car le Fonds dispose ainsi de davantage de ressources pour financer les prêts à des conditions ordinaires et peut, parallèlement, dégager des ressources de la reconstitution au profit de l'ensemble des pays emprunteurs et/ou bénéficiaires, plus de 70% des ressources accordées au titre du programme de prêts et dons étant allouées à des pays à faible revenu. Le partenariat financier avec KfW donne aussi au FIDA la possibilité de renforcer sa capacité institutionnelle de gestion financière, notamment en matière d'analyse du risque financier.

B. Cadre financier pour FIDA10

95. La Consultation a avalisé un cadre financier global pour FIDA10 à hauteur de 3,6 milliards d'USD, en appui à un programme de prêts et dons s'élevant à titre indicatif à 3,0 milliards d'USD⁷, plus les dépenses administratives et autres, et la part du FIDA pour l'allègement de la dette au titre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (mais à l'exclusion de la compensation des remboursements du principal non perçus du fait de l'application du CSD), qui s'élèvent collectivement à 0,6 milliard d'USD. Pour pouvoir réaliser ce programme de prêts et dons à hauteur de 3,0 milliards d'USD, et dans le droit fil du principe du flux de trésorerie durable appliqué pour établir le programme de prêts et dons, les contributions des États membres à la reconstitution doivent se monter à 1,44 milliard d'USD⁸.
96. La Consultation a fixé à 1,44 milliard d'USD le montant que les États membres devraient fournir à FIDA10 sous la forme de contributions de base et de contributions complémentaires non affectées⁹. Si, à ce point, le niveau ciblé n'est pas encore atteint, il convient que la direction envisage de contracter un emprunt auprès d'États souverains et d'institutions appuyées par des États (emprunt souverain) pour l'atteindre, conformément aux dispositions du cadre d'emprunt tel qu'il aura été approuvé par le Conseil d'administration (paragraphe 103).

C. Cadre pour la soutenabilité de la dette

97. Le Conseil des gouverneurs a adopté le Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) en 2006, aux termes de la résolution 141/XXIX, et les modalités de mise en œuvre détaillées ont été approuvées par le Conseil d'administration un an plus tard (EB 2007/90/R.2). Parmi l'un des principaux engagements pris durant la Consultation sur FIDA9, la direction s'est engagée à soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant la manière dont la responsabilité de la compensation pour la charge du principal non recouvré découlant de l'adoption du CSD sera gérée, à compter de FIDA10. En décembre 2013, la direction a présenté au Conseil d'administration un document intitulé "Examen de la situation du Cadre pour la soutenabilité de la dette" (EB 2013/110/R.31/Rev.1), après que celui-ci avait été examiné par le Comité d'audit en novembre 2013. Ce document, dont le texte intégral est reproduit à l'annexe IX, contient des recommandations préconisant que:
- a) les États membres réaffirment leur volonté de verser au Fonds une compensation pour le principal non recouvré en raison de la mise en œuvre du CSD. Conformément aux pratiques en vigueur dans d'autres IFI, cela supposerait d'appliquer le principe des paiements au fur et à mesure approuvé par le Conseil d'administration en avril 2007. L'adoption de cette méthode permettrait également d'aligner les pratiques du FIDA sur celles des autres IFI;

⁷ On trouvera une projection de la répartition des ressources des prêts et des dons au titre du programme de prêts et dons dans le document relatif au programme de travail de FIDA10 (IFAD10/2/R.4), présenté à la deuxième session de la Consultation sur FIDA10, tenue en juin 2014.

⁸ Ce chiffre n'est valable que si les fonds mobilisés proviennent des contributions de base et des contributions complémentaires non affectées.

⁹ Le concept de "contributions complémentaires" a été introduit pour la première fois dans la résolution du Conseil des gouverneurs relative à FIDA2 (1986, GC 9/Res.37/IX) et a été accepté par le Conseil des gouverneurs lors de toutes les reconstitutions suivantes. Elles sont définies dans la résolution comme une part des "contributions supplémentaires" qui concourent à la reconstitution totale, en sus des contributions de base et des contributions de compensation au titre du CSD, étant entendu toutefois que les contributions complémentaires ne donnent pas de voix de contribution aux Membres. Dans le contexte de FIDA10, l'expression "contributions complémentaires non affectées" désigne les ressources non assorties de restrictions par les Membres contributeurs quant à: a) leur utilisation par le FIDA au titre de prêts (qui génèrent des rentrées financières au profit du Fonds) ou de dons; ou b) leur utilisation en faveur de l'une ou l'autre catégorie d'États membres en développement. Le Conseil d'administration peut approuver des contributions complémentaires non affectées qui peuvent comprendre celles à utiliser à l'appui de programmes spécifiques s'articulant autour de quatre thèmes et approches opérationnels d'importance capitale: intégration des aspects relatifs au changement climatique, agriculture axée sur des enjeux nutritionnels, CSST et partenariats entre secteur public, secteur privé et producteurs (4P).

- b) le FIDA adopte la méthode utilisée par le Fonds africain de développement pour calculer la part de la compensation associée à l'application du CSD incombant à chaque État membre, car elle est considérée comme étant l'option la plus viable et la plus pertinente pour le Fonds;
 - c) les pays bénéficiaires du CSD soient dispensés de contribuer, en sus de leur contribution ordinaire, à la compensation pour les remboursements de principal non perçus suivant le principe des paiements au fur et à mesure;
 - d) un seuil soit fixé au-dessous duquel les parts de compensation ne peuvent pas être exigées si les montants à payer sont considérés comme trop faibles; la direction suggère d'appliquer un seuil minimum de 10 000 USD aux États membres de la Liste C;
 - e) les ajustements effectués pour tenir compte des points c) et d) soient répartis entre les autres contributeurs pour financer le déficit;
 - f) les nouveaux États membres ou les pays qui n'ont pas formulé d'annonce de contribution au cours de la période pertinente de reconstitution soient encouragés à apporter une contribution volontaire même lorsqu'ils n'y sont pas légalement obligés; néanmoins, ces contributions ne devraient pas être prises en compte dans la détermination des parts de compensation;
 - g) les droits de vote soient pris en considération pour les contributions aux parts de compensation au titre du CSD;
 - h) les contributions qu'apporteront les donateurs aux futures reconstitutions soient utilisées pour couvrir tout d'abord les obligations au titre du CSD, et que tout solde résiduel soit considéré comme faisant partie des contributions ordinaires à la reconstitution; et
 - i) soit maintenue la décision prise par le Conseil d'administration en avril 2007 – aux termes de laquelle les intérêts et les commissions de service non recouverts ne seront pas compensés.
98. Le Conseil d'administration a avalisé les recommandations de la direction et a approuvé la présentation du document à la Consultation sur FIDA10. La Consultation sur FIDA10 a à son tour approuvé les recommandations ainsi que la présentation du document au Conseil des gouverneurs, pour adoption.
99. Ainsi, dans l'hypothèse où le Conseil des gouverneurs approuverait ce document, à compter de FIDA10, les Membres seront invités à annoncer leurs contributions au CSD séparément, en sus de leurs contributions de base et complémentaires.

D. Options de financement pour l'avenir du FIDA

100. Grâce au système des contributions de base, conjugué à une dépendance relativement forte à l'égard des ressources internes du FIDA, le programme de prêts et dons a pu être élargi au cours des dernières reconstitutions, permettant ainsi à l'institution de jouer un rôle plus important du fait de sa capacité de financement accrue. Pour FIDA10, on estime que la demande dont font l'objet les ressources du Fonds s'établit à 5,5 milliards d'USD¹⁰ et, s'il est manifeste que le FIDA n'a pas la capacité de satisfaire entièrement cette demande, qui est beaucoup plus élevée que les ressources actuelles et prévues dont il dispose, une évaluation interne indique que l'organisation pourrait concrètement réaliser un programme de prêts et dons d'un montant de 3,5 milliards d'USD.
101. Dans ce contexte, il a été convenu que le FIDA devait examiner le potentiel, les approches spécifiques, les risques et les exigences organisationnelles afin d'intensifier ses efforts dans le domaine de la mobilisation de ressources, amorçant ainsi une transition – d'organisation qui joue exclusivement un rôle de fonds

¹⁰ Voir le programme de travail de FIDA10 (IFAD10/2/R.4).

renouvelable à une institution qui accède à des ressources provenant d'une gamme plus large de parties prenantes. À cet égard, il suivrait l'exemple d'autres grandes IFI, dont les approches en termes de mobilisation de ressources évoluent rapidement. Ce faisant, il explorerait des solutions qui lui permettraient, d'une part, de renforcer et d'élargir son programme de prêts et dons et, d'autre part, de chercher des ressources supplémentaires afin d'élargir son programme de travail. Toutes ces différentes options devraient être conformes à toute une série de principes directeurs et feraient l'objet d'une vérification préalable afin de garantir qu'elles vont dans le sens des objectifs financiers et de développement souhaités par les États membres du FIDA, et l'ensemble des mesures éventuellement proposées serait soumis à l'approbation des membres.

102. Les options qui doivent être envisagées, et qui ne s'excluent pas forcément l'une l'autre, sont les suivantes: contributions de base et contributions complémentaires non affectées; emprunt; contributions supplémentaires; et cofinancement. Parmi ces options, les deux premières permettraient d'accroître le programme de prêts et dons alors que les deux dernières permettraient d'accroître le programme de travail.

103. Les approches identifiées et les mesures proposées sont les suivantes:

- La priorité est avant tout que les États membres et la direction unissent leurs efforts afin de mobiliser des ressources de base suffisantes grâce au succès de FIDA10, en appui à un programme de prêts et dons de 3,0 milliards d'USD (soit le niveau de FIDA9), c'est-à-dire qu'ils mobilisent des **contributions de reconstitution** à hauteur de 1,44 milliard d'USD au total]. Outre leurs contributions de base, les États membres peuvent aussi fournir au titre de la reconstitution des **contributions complémentaires non affectées**, notamment afin d'appuyer les activités du FIDA portant sur l'adaptation au changement climatique, la CSST, l'agriculture axée sur des enjeux nutritionnels et l'initiative 4P.
- Forte de cette solide assise de contributions de base et de contributions complémentaires non affectées, et conformément aux dispositions des résolutions 122/XXIV (2001) et 166/XXXV (2012) du Conseil des gouverneurs, l'institution devrait continuer à mobiliser des ressources supplémentaires en procédant à des **emprunts auprès d'États souverains** afin d'être en mesure de financer un programme de prêts et dons de 3,0 milliards d'USD¹¹. En outre, dans le but de poursuivre sa mission, d'atteindre davantage de ruraux et d'accroître son impact, le FIDA peut recourir de surcroît à l'emprunt souverain, jusqu'à hauteur d'un programme de prêts et dons d'un montant maximal de 3,5 milliards d'USD. L'affectation de toutes les ressources programmées sera déterminée en fonction du SAFP, et tous les emprunts contractés afin de financer un programme de prêts et dons supérieur à 3,0 milliards d'USD seront sans effet sur le budget administratif. Aucun emprunt ne pourra être contracté avant l'achèvement et l'approbation du cadre d'emprunt (en cours d'élaboration)¹², qui concerne

¹¹ Dans l'hypothèse où le niveau cible fixé pour la reconstitution, soit 1,44 milliard d'USD, serait atteint, il ne serait pas nécessaire d'emprunter pour réaliser le programme de prêts et dons de 3,0 milliards d'USD. En revanche, si la reconstitution n'atteint pas le niveau de 1,44 milliard d'USD, et si les emprunts contractés sont assortis de conditions qui ne permettent d'en rétrocéder le produit qu'à des conditions ordinaires, alors les scénarios décrits ci-après pourraient s'appliquer si le FIDA souhaite maintenir la clé de répartition actuelle de ses allocations par type de conditions de prêt. Si le montant de la reconstitution s'établit à 1,3 milliard d'USD, le Fonds devrait emprunter 280 millions d'USD pour financer un programme de prêts et dons de 3,0 milliards d'USD, tandis qu'avec une reconstitution de 1,2 milliard d'USD il lui faudrait emprunter 480 millions d'USD. Pour un niveau de reconstitution de 1,1 milliard d'USD, le montant qu'il serait nécessaire d'emprunter pour atteindre les 3,0 milliards d'USD est supérieur au montant qu'il est prévu d'allouer sous forme de prêts à des conditions ordinaires. Si les allocations calculées en application de la formule du SAFP actuellement en vigueur étaient maintenues, il serait possible d'emprunter "seulement" 550 millions d'USD pour financer un programme de prêts et dons d'une valeur de 2,86 milliards d'USD.

¹² À sa cent dixième session, en décembre 2013, le Conseil d'administration a demandé au FIDA d'élaborer un cadre d'emprunt, dont l'élaboration est en cours sous la supervision du Comité d'audit, afin de le présenter au Conseil d'administration en avril 2015.

l'emprunt souverain. D'autre part, tout emprunt devra recevoir l'approbation du Conseil d'administration.

- **L'emprunt sur le marché** n'est pas envisagé dans l'immédiat – notamment pendant la période couverte par FIDA10; il sera étudié durant FIDA10 pour un avenir plus lointain, une fois définies les conditions préalables appropriées à satisfaire pour pouvoir envisager ce type d'emprunt et les obligations juridiques.
- Pour élargir son programme de travail, le FIDA continuera à recevoir des **fonds supplémentaires** en appui aux priorités thématiques conformes à sa Vision stratégique. Ces fonds pourraient aussi attirer de nouveaux partenaires de financement – fonds mondiaux, fondations, investisseurs impact/éthique et partenaires institutionnels. La création éventuelle d'un fonds fiduciaire thématique spécialisé ne diminuerait en rien l'aptitude du FIDA à planifier et mettre en œuvre son programme de prêts et dons, pas plus qu'elle n'obligerait le FIDA à mettre en place des pratiques opératoires et des systèmes administratifs fortement différenciés. Le FIDA veillera à ce qu'au fil du temps un plan soit mis en place pour permettre à tout éventuel fonds thématique d'injecter ses ressources dans le programme de prêts et dons du FIDA, de manière que ces ressources deviennent dans toute la mesure possible des ressources internes renouvelables.
- Comme il est mentionné au paragraphe 62, le FIDA élaborera une approche opérationnelle plus stratégique et plus ciblée afin de mobiliser les **cofinancements** nécessaires pour élargir encore son programme de travail.

VIII. Examen à mi-parcours de FIDA10

104. Lors d'une session organisée début 2017, les membres de la Consultation sur FIDA11 se pencheront sur l'examen à mi-parcours de FIDA10. Cette session durera le temps nécessaire pour établir l'ordre du jour des sessions suivantes de la Consultation sur FIDA11. Cet examen permettra aux membres de suivre les progrès accomplis par rapport à la matrice des engagements de FIDA10 (annexe I) et aux objectifs du CMR 2016-2018 (annexe II), et de fournir des orientations supplémentaires en vue de la réalisation des objectifs de FIDA10.

IX. Sélection du président de la Consultation sur FIDA11

105. Le président de la Consultation sur FIDA11 sera choisi de concert avec le Conseil d'administration, sur la base d'un processus transparent qui se conclura avant la première session de la Consultation sur FIDA11.

X. Recommandation

106. La Consultation sur FIDA10 recommande que le Conseil des gouverneurs adopte le projet de résolution figurant à l'annexe VII du présent rapport.

Matrice des engagements au titre de FIDA10

Domaine de réforme	Engagements de FIDA10	Calendrier/information
Vision et rôle du FIDA		
	<ul style="list-style-type: none"> Présenter au Conseil d'administration le Cadre stratégique pour 2016 et au-delà, qui prendra en considération les priorités de l'après-2015 et sera systématiquement axé sur l'innovation, la gestion des savoirs et la reproduction des interventions à plus grande échelle, en particulier par les gouvernements nationaux et les autres institutions financières internationales, afin d'améliorer la pérennité des résultats. 	Calendrier: décembre 2015
Efficacité et efficacité opérationnelles		
Innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un processus de reproduction à plus grande échelle reposant sur une série d'outils, de partenariats – notamment avec des IFI -, de notes d'orientation et de sessions de formation, assorti d'un nouveau cadre opérationnel, qui devra être élaboré et transmis au Conseil d'administration pour information. Définir une approche en matière d'innovation et de reproduction à plus grande échelle dans la totalité des rapports de conception de projet. 	Calendrier: décembre 2015 Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE
Adaptation au changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> prendre en compte de manière systématique l'adaptation au changement climatique dans la totalité des rapports de conception de projet. 	Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE
	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre un plan en dix points pour la prise en compte systématique des questions climatiques. 	Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE
	<ul style="list-style-type: none"> Continuer à élargir la base des ressources consacrées au financement climat, en mobilisant des ressources supplémentaires auprès de sources traditionnelles et de nouvelles parties prenantes. 	Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE
	<ul style="list-style-type: none"> Passer en revue les travaux du FIDA dans le domaine du changement climatique, notamment le programme ASAP. 	Calendrier: 2015
Amélioration de l'impact sur la nutrition	<ul style="list-style-type: none"> Dans la totalité des COSOP, évaluer la situation en matière de nutrition et préciser en quoi et dans quelle mesure les objectifs stratégiques du COSOP se rattachent à l'amélioration de la nutrition et vice versa. 33% des rapports de conception de projet tiennent compte des questions de nutrition (avec des objectifs, des activités et des indicateurs explicites en matière de nutrition). Élaborer un Plan d'action relatif à la nutrition, présentant une feuille de route assortie de cibles et d'échéances qui décrit la façon dont le FIDA s'emploiera à intégrer les questions de nutrition, prévoyant notamment d'expérimenter un indicateur servant à mesurer la diversité alimentaire dans le cadre du SYGRI et d'utiliser les examens à mi-parcours des projets. 	Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE Calendrier: mi-2015

Domaine de réforme	Engagements de FIDA10	Calendrier/information
Partenariats public-privé-producteurs (4P)	<ul style="list-style-type: none"> Définir des modalités optimales afin d'encadrer la collaboration à venir avec le secteur privé; élaborer de nouveaux instruments financiers et de nouveaux modes opératoires pour mobiliser dans la durée des cofinancements plus abondants en faisant appel aux investissements privés. Développer la participation du secteur privé aux projets dans le cadre du mécanisme 4P et du financement des filières, et en évaluer la viabilité et l'efficacité. 	Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	<ul style="list-style-type: none"> S'engager à atteindre ou dépasser les 15 indicateurs du plan UN-SWAP*. 	Calendrier: 2017
	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 15% des conceptions de projet visent une véritable transformation dans les rapports entre les sexes (note = 6) et au moins 50% intègrent pleinement la dimension de l'égalité entre les sexes (note = 5). Conduire un examen de la mise en œuvre de la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Assurer le suivi de la part des dépenses de personnel et du temps de travail consacrée aux questions de parité entre les sexes. 	Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE Calendrier: 2015 Calendrier: en cours. Information: chaque année dans le RIDE
Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national	<ul style="list-style-type: none"> Définir dans la totalité des COSOP une approche spécifique en matière de contribution à l'élaboration des politiques au niveau national qui soit cohérente avec le programme du FIDA dans chaque pays. 	Calendrier: en cours Information: chaque année dans le RIDE
Contribution à l'élaboration des politiques à l'échelle mondiale	<ul style="list-style-type: none"> Définir tous les trois ans des priorités au niveau de l'institution en matière de contribution à l'élaboration des politiques à l'échelle internationale et des stratégies concernant les contributions prioritaires. Mettre en place des stratégies en matière de publication visant à organiser et faire connaître de manière plus systématique les connaissances et l'expérience du FIDA. 	Calendrier: en cours Information: chaque année dans le RIDE
Coopération Sud-Sud et triangulaire	<ul style="list-style-type: none"> Arrêter une approche en matière de coopération Sud-Sud et triangulaire dans 50% des COSOP. 	Calendrier: en cours Information: chaque année dans le RIDE
Différenciation plus marquée des approches en fonction des pays	<ul style="list-style-type: none"> Soumettre à l'approbation du Conseil d'administration une stratégie propre à encadrer l'action du FIDA dans les pays en situation de fragilité, en exposant l'avantage comparatif du FIDA et en établissant des liens avec d'autres organismes et initiatives internationales (comme le programme d'action du CSA), et en prenant en considération les recommandations issues de l'évaluation effectuée par IOE. Élaborer des procédures d'assistance technique remboursable (ATR) et développer l'outil 	Calendrier: avril 2016

* Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Domaine de réforme	Engagements de FIDA10	Calendrier/information
	<ul style="list-style-type: none"> d'ATR de manière à répondre à la demande des États membres. Mettre en œuvre des approches d'intervention diversifiées en fonction des différents contextes nationaux tout en renforçant la coopération Sud-Sud et en suivant la performance dans ce domaine. 	<p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Présenter au Conseil d'administration des informations actualisées sur la stratégie du FIDA en matière d'engagement dans les pays à revenu intermédiaire. Aider le Conseil d'administration à rechercher et mettre en œuvre des solutions pour améliorer le SAFFP. 	<p>Calendrier: décembre 2015</p> <p>Calendrier: 2016</p>
Efficacité et efficience institutionnelles		
Poursuite du renforcement du modèle et des outils d'exécution des opérations	<ul style="list-style-type: none"> Viser à obtenir un ratio de cofinancement moyen de 1/1,2. Suivre les résultats en la matière et en rendre compte, par source de cofinancement (nationale et internationale, publique et privée) et par type de pays (PRI et pays à faible revenu). Mettre au point une approche opérationnelle pour la mobilisation de cofinancements. Suivre la performance en matière de gestion des savoirs et en rendre compte. Analyser/évaluer la présence dans les pays à la suite de la mise en œuvre de la version actualisée de la stratégie et la politique concernant la présence dans les pays pour la période 2014-2015. Mettre en place 10 nouveaux bureaux de pays pour en porter le nombre à 50 et renforcer ponctuellement les effectifs dans une perspective stratégique, notamment en détachant des chargés de programme de pays, à budget constant, afin de favoriser l'amélioration de la conception et de l'exécution des projets, de la contribution à l'élaboration des politiques et de l'impact. Poursuivre l'amélioration du système d'assurance qualité, afin d'améliorer la qualité initiale des projets. Soumettre à l'approbation du Conseil d'administration une nouvelle politique en matière de dons qui sera mise en œuvre au cours de la période couverte par FIDA10. Réviser la Stratégie du FIDA en matière de partenariat et en prolonger l'application au cours de la période couverte par FIDA10; assurer la formation de x% du personnel de manière à renforcer les capacités en la matière, mettre en œuvre les outils élaborés au titre de cette stratégie et intégrer la création et le développement des partenariats dans les processus opérationnels de base. 	<p>Calendrier: en cours</p> <p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: 2017</p> <p>Calendrier: fin 2018</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: avril 2015</p> <p>Calendrier: fin 2018</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p>
Renforcement des capacités en matière de gestion financière et d'évaluation des risques	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser un système adapté afin de mesurer la totalité des coûts des principaux processus opératoires grâce à une affectation plus précise des dépenses de personnel aux activités auxquelles elles se rattachent. 	<p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: fin 2015</p>

Domaine de réforme	Engagements de FIDA10	Calendrier/information
	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer les capacités de gestion financière et les processus de contrôle du FIDA, en prenant en considération le cadre d'emprunt. En particulier, déterminer des modalités permettant d'améliorer la gestion des risques, la prévision des flux de trésorerie et l'administration des fonds supplémentaires de manière à relever les nouveaux défis qui découlent de la montée en puissance du modèle de mobilisation de ressources associant plusieurs modalités que le FIDA est résolu à appliquer. Superviser la gestion financière du FIDA, notamment la décentralisation des fonctions financières dans les bureaux de pays et le contrôle de la gestion financière des projets, et faire en sorte que des ressources suffisantes soient affectées dans le cadre du processus budgétaire pour assurer un contrôle financier rigoureux. 	<p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p>
Gestion dynamique des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'équilibre entre les sexes, en particulier au niveau P-5 et aux grades supérieurs, et continuer à opérer les recrutements de manière à assurer une répartition géographique équitable. Poursuivre la révision de la politique en matière de ressources humaines et la rationalisation des systèmes afin d'assurer une efficacité et une efficience optimales. Améliorer la politique de ressources humaines et le soutien apporté en matière de renforcement de la présence dans les pays. Renforcer la planification stratégique pour le personnel en poursuivant notamment le remplacement d'une partie du personnel technique par des consultants. 	<p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p>
Mise à niveau des systèmes de communication et des systèmes informatiques	<ul style="list-style-type: none"> Perfectionner les systèmes de TIC pour favoriser la simplification des processus opératoires. 	<p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p>
Amélioration des systèmes de passation des marchés, de gestion des installations et de gestion des voyages	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer les directives révisées en matière de passation des marchés et de contrats institutionnels. Renouveler la certification "écoconstruction" LEED en obtenant au minimum le niveau "or". Améliorer le système de gestion des voyages en intégrant des procédures simplifiées. 	<p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p>
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Épauler le groupe de travail inter-Consultation composé de membres issus de toutes les listes chargé d'examiner la question de la gouvernance et rendre compte des résultats de ses délibérations et des recommandations formulées à ce sujet à la quarantième session du Conseil des gouverneurs, en 2017. 	<p>Calendrier: 2017</p> <p>Information: rapports réguliers au Conseil d'administration</p>
Efficience administrative	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer le ratio des dépenses administratives effectives rapportées au programme de prêts et dons en le portant à 8,2 d'ici à 2018 et poursuivre les efforts entrepris pour améliorer l'efficience du modèle opératoire. 	<p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p>
Système de mesure des résultats pour FIDA10		
	<ul style="list-style-type: none"> Rendre compte au Conseil d'administration des résultats obtenus au regard des indicateurs 	<p>Calendrier: en cours</p>

Domaine de réforme	Engagements de FIDA10	Calendrier/information
	<p>de performance et des cibles du Cadre de mesure des résultats arrêté pour FIDA10, notamment en assurant le suivi des progrès enregistrés en matière de reproduction à plus grande échelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Décider avec le Conseil d'administration toute mise à jour éventuelle du cadre de mesure des résultats, sur la base des résultats de FIDA9, des conclusions de l'examen à mi-parcours des questions relatives à l'égalité des sexes, d'autres conclusions issues d'évaluations, et du cadre des objectifs de développement durable approuvé. • Mettre en œuvre une stratégie d'évaluation de l'impact diversifiée comprenant des évaluations ex post de l'impact rigoureuses (au moins 9), des essais comparatifs aléatoires et synthèses de données, et des méta-études. • Donner au Conseil d'administration des informations détaillées sur la méthodologie employée pour estimer le nombre de personnes tirées de la pauvreté, et lui préciser avant la fin de 2015 le nombre d'évaluations d'impact à effectuer durant la période couverte par FIDA10. 	<p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: fin 2015</p> <p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: début 2015</p>
<p>Cadre financier</p> <p>Perspectives de financement à envisager pour le FIDA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Soumettre à l'examen du Comité d'audit le cadre d'emprunt, puis le présenter au Conseil d'administration pour approbation. • Mobiliser des contributions complémentaires non affectées, obtenir des fonds supplémentaires, élaborer une approche plus stratégique et plus ciblée en matière de cofinancement et, une fois le cadre d'emprunt approuvé, chercher à emprunter auprès d'États souverains et d'institutions de développement à financement public, et étudier la possibilité d'emprunter sur les marchés. • Veiller à ce que les financements complémentaires non affectés correspondent rigoureusement aux domaines de priorité d'intérêt stratégique du FIDA. • Veiller à ce que les emprunts correspondent aux priorités du FIDA et soient conformes au cadre d'emprunt. • Présenter au Conseil d'administration des informations actualisées concernant la recherche de sources d'emprunts auprès d'entités souveraines et les négociations avec des prêteurs potentiels. 	<p>Calendrier: présentation au Conseil d'administration en avril 2015</p> <p>Calendrier: en cours</p> <p>Information: chaque année dans le RIDE</p> <p>Calendrier: fin 2015</p> <p>Calendrier: fin 2015</p> <p>Calendrier: décembre 2015</p>

Cadre de mesure des résultats de FIDA10 pour 2016-2018

Vue d'ensemble

1. C'est sur le Cadre de mesure des résultats de FIDA10 que se fonde l'évaluation de la qualité de la performance du FIDA aux stades décisifs de son itinéraire d'impact¹³; ce cadre repose quant à lui sur une théorie du changement qui met en évidence le rôle unique que joue le FIDA en faveur d'une transformation durable et sans exclusive du monde rural. Les cinq niveaux interdépendants de résultats du CMR correspondent à cet itinéraire d'impact. La première étape consiste à s'engager à assurer l'efficacité et l'efficience institutionnelles en matière de mobilisation, d'affectation et d'utilisation efficiente des ressources financières et humaines. La solidité de la performance institutionnelle permet une meilleure performance opérationnelle des projets appuyés par le FIDA et, en fin de compte, garantit que les produits des projets génèrent des effets en matière de développement: les bénéficiaires – populations rurales, femmes et hommes – accroissent leur productivité et leurs revenus, créent des organisations, et renforcent la résilience de leurs moyens de subsistance et des écosystèmes aux chocs et au changement climatique.
2. Les principaux facteurs qui influent sur la performance opérationnelle sont l'efficacité de la programmation au niveau des pays et de la conception des projets, d'une part, et, d'autre part, l'appui à l'exécution et les processus nationaux de renforcement des politiques concernant l'agriculture paysanne et le développement rural. Ces deux volets s'appuient sur les savoirs que le FIDA recueille et qu'il partage et par les partenariats qu'il forge pour les mettre en œuvre. Les programmes de pays, les projets et les activités menées dans la sphère politique sont autant d'éléments qui concourent à l'obtention d'un impact tangible en matière de développement – évalué avant tout à l'aune du nombre de personnes libérées de la pauvreté dans les zones rurales. Ces éléments peuvent à leur tour être encore renforcés, par exemple en intensifiant la participation de l'organisation aux instances mondiales et régionales sur l'action à mener, en intensifiant l'appui apporté à la CSST, en mobilisant plus d'investissements privés responsables en faveur de l'agriculture, et en élargissant les partenariats pour la recherche et l'innovation dans le secteur agricole.
3. La figure ci-après donne une vue d'ensemble des cinq niveaux du CMR du FIDA et fait apparaître les liens de causalité qui existent entre les résultats escomptés aux différents niveaux du CMR de FIDA10. Ces liens de causalité sont établis à partir d'une multitude d'enseignements dégagés de l'expérience et d'hypothèses concernant les évolutions sur le plan du développement et dans la sphère sociale, économique, institutionnelle, environnementale et politique, et la manière dont il est possible d'orienter ces évolutions dans le bon sens afin d'obtenir un impact aussi ample que possible sur la vie des femmes et des hommes du monde rural. Ces hypothèses sont validées et affinées en permanence afin de prendre en considération les différences entre les contextes et leur évolution, et le FIDA sera prochainement en mesure d'apporter une contribution encore plus importante à ce travail grâce à l'initiative d'évaluation de l'impact engagée durant la période

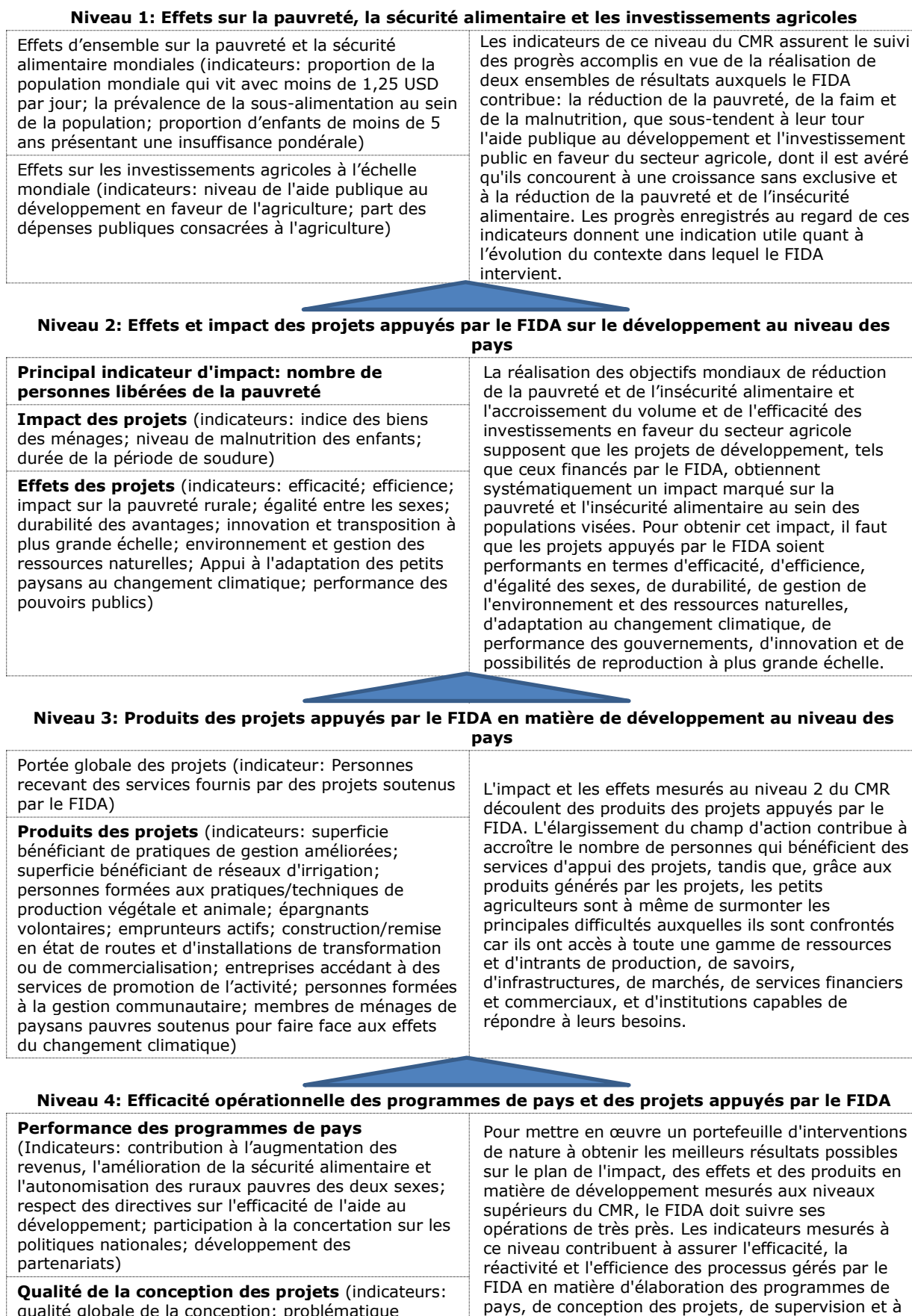
¹³ Les évaluations de la performance exploitent toute une série de mécanismes extérieurs en complément du système d'autoévaluation du FIDA et des évaluations conduites par IOE, notamment l'examen indépendant de la qualité initiale des projets et les enquêtes annuelles clients/partenaires dans les pays. Le RIDE rend compte chaque année au Conseil d'administration et à son Comité de l'évaluation des résultats obtenus par rapport aux cibles fixées dans le CMR, dont il est aussi fait état dans l'examen à mi-parcours des reconstitutions des ressources du FIDA. L'Examen annuel de la performance du portefeuille rend compte de manière détaillée de l'ensemble des indicateurs relatifs aux projets utilisés dans le système d'autoévaluation du FIDA, tandis que le RARI présente chaque année au Conseil d'administration et à son Comité de l'évaluation une analyse indépendante des indicateurs dont IOE assure le suivi. Un accord d'harmonisation conclu entre le FIDA et IOE favorise la compatibilité entre les méthodes et les systèmes d'évaluation indépendante et d'autoévaluation qui coexistent au FIDA; cet accord est régulièrement mis à jour de manière à maintenir la concordance entre les deux systèmes.

couverte par FIDA9. Le CMR rend compte des hypothèses les plus importantes par en fonction des dimensions de la performance qu'il s'attache à mesurer.

L'utilisation du cadre logique durant la conception et l'exécution des projets permet de procéder à une analyse plus détaillée des hypothèses au niveau des projets.

4. Le FIDA a pleinement conscience de l'importance du rôle de la gestion des risques dans l'obtention des résultats aux différents niveaux du CMR et au sein des programmes et projets appuyés par le FIDA. Les risques encourus varient en fonction du contexte local, national ou régional, et ils peuvent être d'ordre institutionnel, technique, environnemental, politique, financier ou économique ou avoir trait aux politiques ou à la sécurité. Les services du FIDA procèdent à une analyse approfondie des risques dans le cadre de l'élaboration de chaque programme de pays et projet. Cette analyse oriente la définition des stratégies d'atténuation, et elle permet également à chaque équipe de gestion de programme de pays de faire face en amont aux risques propres au contexte qui sont susceptibles de freiner l'obtention des produits et des effets. Depuis 2008, cet aspect a également été renforcé au niveau institutionnel avec la mise en place d'un système structuré de gestion des risques de l'organisation qui prend en charge la gestion des principaux risques organisationnels et permet au FIDA d'être mieux à même d'atteindre ses objectifs d'ensemble.

Figure: Vue d'ensemble du CMR de FIDA10 et des liens de causalité qui existent entre les résultats escomptés aux différents niveaux du CMR de FIDA10



hommes-femmes; suivi et évaluation; reproduction à plus grande échelle; environnement et changement climatique; analyse économique)	d'appui à l'exécution, de création et renforcement des partenariats, de cofinancement et d'implication dans les processus nationaux visant à renforcer les politiques en faveur de la petite agriculture et du développement rural et à en améliorer le financement.
Gestion du portefeuille (indicateurs: délai entre l'approbation du projet et le premier décaissement; ratio de décaissement; problématique hommes-femmes; performance des dons; cofinancement)	

Niveau 5: Efficacité et efficience institutionnelles du FIDA

<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation et gestion des ressources (indicateurs: pourcentage de contributions annoncées par rapport au niveau cible de FIDA10; ratio de fonds propres du FIDA) 	L'efficacité et l'efficience de l'institution de développement qu'est le FIDA sous-tendent l'amélioration de la performance opérationnelle des projets qu'il finance. Les indicateurs de ce niveau servent avant tout à mesurer l'efficacité de la mobilisation, de l'affectation et de l'utilisation efficiente des ressources financières et humaines, et la décentralisation qui permet de se rapprocher des clients et de mieux répondre à leurs besoins. Les résultats de ce niveau contribuent à des degrés divers à l'obtention de résultats à tous les autres niveaux du CMR.
Gestion des ressources humaines (indicateurs: Indice d'engagement du personnel; pourcentage du personnel provenant des États membres des Listes B et C; pourcentage de femmes de grade P-5 ou supérieur; délai de recrutement aux postes vacants du cadre organique)	
Efficience administrative (indicateurs: pourcentage de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays; montant en USD engagé au titre des prêts et dons pour chaque USD de dépenses administratives; montant en USD engagé au titre des prêts et dons et montant des cofinancements au titre des projets pour chaque USD de dépenses administratives; montant en USD décaissé pour chaque USD de dépenses administratives)	

Indicateurs du Cadre de mesure des résultats

Niveau 1 du CMR – Effets sur la pauvreté, la sécurité alimentaire et les investissements agricoles à l'échelle mondiale

Tableau 1

Niveau 1: Effets sur la pauvreté, la sécurité alimentaire et les investissements agricoles à l'échelle mondiale ^a

Indicateurs	Source	Valeur de référence (année)	Résultat obtenu (année)
1.1 Effets sur la pauvreté et la sécurité alimentaire mondiale			
1.1.1 Population vivant avec moins de 1,25 USD par jour	ONU ^d	46,7% (1990)	22% (2010)
1.1.2 Prévalence de la sous-alimentation dans la population	ONU	23,6% 1990-1992	13,5% 2012-2014
1.1.3 Enfants de moins de 5 ans présentant une insuffisance pondérale	ONU	25% (1990)	15% (2012)
1.2 Effets sur les investissements agricoles à l'échelle mondiale			
1.2.1 Montant de l'aide publique au développement destinée à l'agriculture (en milliards d'USD) ^b	OCDE	10,4 (2011)	11,5 (2012)
1.2.2 Pays en développement dont la part des dépenses publiques allouée à l'agriculture est de 5% ou plus ^c	IFPRI	38,3 (1995)	23,2 (2011)

Note: OCDE – Organisation de coopération et de développement économiques.

^a Ces indicateurs seront revus afin de prendre en considération les indicateurs inscrits dans le cadre des objectifs de développement durable qui doit être approuvé en septembre 2015 qui concernent le FIDA. Leur mise à jour sera proposée au Conseil d'administration d'ici à la fin de 2015, en même temps que d'autres mises à jour du CMR. (Voir le deuxième engagement relevant du domaine de réforme concernant le Système de mesure des résultats pour FIDA10 mentionné dans la matrice des engagements au titre de FIDA10.)

^b Données à prix constant, année de référence 2012.

^c Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI), *Rapport 2013 sur les politiques alimentaires mondiales*, indicateurs concernant les politiques alimentaires (Washington, 2014).

^d Nations Unies, *Rapport sur les Objectifs du Millénaire pour le développement 2014*, New York, 2014.

Niveau 2 du CMR – Effets et impact des projets appuyés par le FIDA sur le développement au niveau des pays

Tableau 2

Niveau 2: Effets et impact des projets appuyés par le FIDA sur le développement au niveau des pays

Indicateurs	Source	Valeur de référence 2011-2013	Cible FIDA10 2018	Cible FIDA9 2015
2.1 Personnes tirées de la pauvreté				
2.1.1 Personnes tirées de la pauvreté (en millions)		n.d.	80 ^c	80 ^d
2.2 Indicateurs d'impact				
2.2.1 Indice des biens des ménages ^a	SYGRI	n.d.	Suivi	Suivi
2.2.2 Niveau de malnutrition des enfants (3 indicateurs secondaires – malnutrition aiguë, malnutrition chronique et insuffisance pondérale); ventilation entre filles et garçons ^a	SYGRI	n.d.	Suivi	Suivi
2.2.3 Durée de la période de soudure (en mois) ^a	SYGRI	n.d.	Suivi	Suivi
2.3 Indicateurs d'effet (pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux) à l'achèvement				
2.3.1 Efficacité ^b	RAP	88	90	90
	IOE	75	Suivi	
2.3.2 Efficience ^b	RAP	76	80	75
	IOE	57	Suivi	
2.3.3 Impact sur la pauvreté rurale ^b	RAP	88	90	90
	IOE	86	Suivi	
2.3.4 Égalité entre les sexes	RAP	93	90	90
	IOE	80	Suivi	
2.3.5 Durabilité des avantages ^b	RAP	81	85	75
	IOE	65	Suivi	
2.3.6 Innovation et reproduction à plus grande échelle	RAP	91	90	90
	IOE	79	Suivi	
2.3.7 Environnement et gestion des ressources naturelles	RAP	86	90	90
	IOE	73	Suivi	
2.3.8 Appui à l'adaptation des petits paysans au changement climatique	RAP	n. d.	50	n. d.
2.3.9 Performance des pouvoirs publics	RAP	78	80	80
	IOE	66	Suivi	

Note: Note: SYGRI – Système de gestion des résultats et de l'impact; RAP – rapport d'achèvement de projet – Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA; n.d. – non disponible.

^a Ces indicateurs seront mesurés et le RIDE en rendra compte pour la première fois en 2015; c'est sur leur base que seront établies les données de référence pour 2015 et les cibles pour 2018. Leur mise à jour sera proposée au Conseil d'administration d'ici à la fin de 2015, en même temps que d'autres mises à jour du CMR. (Voir le deuxième engagement relevant du domaine de réforme concernant le Système de mesure des résultats pour FIDA10 mentionné dans la matrice des engagements au titre de FIDA10.)

^b Les résultats obtenus dans les États fragiles seront spécifiquement mentionnés dans le RIDE.

^c Total pour les six années de la période 2013-2018.

^d La cible de 80 millions arrêtée pour FIDA9 correspondait à une période de six ans, de 2010 à 2015. Une période de même durée a donc été spécifiée pour atteindre la cible fixée pour FIDA10.

Tableau 3

Niveau 3: Produits des projets appuyés par le FIDA en matière de développement au niveau des pays

<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Valeur de référence 2014 ou autre année 2013</i>	<i>Fourchette prévisionnelle FIDA10 2018</i>	<i>Cible FIDA9 2015</i>
3.1 Portée globale				
3.1.1 Personnes recevant des services fournis par des projets soutenus par le FIDA (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	98,6 52/48	110 - 130	90
3.2 Gestion des ressources naturelles				
3.2.1 Superficie bénéficiant de pratiques de gestion améliorées (en millions d'ha)	SYGRI	4,1	3,3 - 5,0	Suivi
3.2.2 Superficie bénéficiant de réseaux d'irrigation (en ha)	SYGRI	277 000	240 000 - 350 000	Suivi
3.3 Techniques agricoles				
3.3.1 Personnes formées aux pratiques/techniques de production végétale et animale (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	6,4 (53/47)	5,5 - 7,7	Suivi
3.4 Services financiers ruraux				
3.4.1 Épargnants volontaires (en millions; ratio hommes/ femmes)	SYGRI	19,1 (28/72)	14 - 21	Suivi
3.4.2 Emprunteurs actifs (en millions; ratio hommes/ femmes)	SYGRI	6,2 (40:60)	5.0 - 7.5	Suivi
3.5 Commercialisation				
3.5.1 Routes construites ou remises en état (en km)	SYGRI	20 120	18 000 - 24 000	Suivi
3.5.2 Installations de transformation construites ou remises en état (nouveau)	SYGRI	9 391	7 500 - 11 300	Suivi
3.5.3 Installations de commercialisation construites ou remises en état (nouveau)	SYGRI	3 252	3 000 - 5 000	Suivi
3.6 Microentreprises				
3.6.1 Entreprises accédant à des services de promotion de l'activité	SYGRI	88 000	80 000 - 120 000	Suivi
3.7 Politiques et institutions				
3.7.1 Personnes formées à la gestion communautaire (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	1,8 (24/76)	1,6 - 2,3	Suivi
3.8 Adaptation au changement climatique				
3.8.1 Membres de ménages de paysans pauvres soutenus pour faire face aux effets du changement climatique (en millions) (nouveau)	SYGRI	2,3	8 - 15	Suivi

Niveau 4 du CMR – Efficacité opérationnelle des programmes de pays et des projets appuyés par le FIDA

Tableau 4

Niveau 4: Efficacité opérationnelle des programmes de pays et des projets appuyés par le FIDA

<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Valeur de référence 2014</i>	<i>Cible FIDA10 2018</i>	<i>Cible FIDA9 2015</i>
4.1 Pourcentage de programmes de pays en cours d'exécution, notés 4 ou plus pour:				
4.1.1 Contribution à l'augmentation des revenus, amélioration de la sécurité alimentaire et autonomisation des ruraux pauvres des deux sexes	Enquête auprès des interlocuteurs	89 (2013-2014)	90	90
4.1.2 Respect des principes d'efficacité de l'aide au développement	Enquête auprès des interlocuteurs	89 (2013-2014)	100	100
4.1.3 Participation à la concertation nationale sur les politiques	Enquête auprès des interlocuteurs	81 (2013-2014)	85	70
4.1.4 Développement de partenariats	Enquête auprès des interlocuteurs	92 (2013-2014)	90	90
4.2 Pourcentage de projets notés 4 ou plus au point de départ				
4.2.1 Évaluation globale de la qualité de la conception	AQ	91	90	85
4.2.2 Évaluation globale de la qualité de la conception (États fragiles uniquement)	AQ	83	85	80
4.2.3 Problématique hommes-femmes ^a	AQ	81	90	90
4.2.4 Suivi-évaluation	AQ	88	90	80
4.2.5 Reproduction à plus grande échelle	AQ	83	85	80
4.2.6 Environnement et changement climatique (nouveau)	AQ	n. d.	80	n. d.
4.2.7 Pour les projets financés par des prêts, une analyse économique vérifiable a été publiée ^b (nouveau)	Assurance qualité	n. d.	100	n. d.
4.3 Gestion du portefeuille				
4.3.1 Délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement (en mois)	GRIPS	17	14	14
4.3.2 Ratio de décaissement en pourcentage (ensemble du portefeuille)	Flexcube	15,8	22	17
4.3.3 Ratio de décaissement en pourcentage (contextes fragiles) ^c	Flexcube	15,3	20	18
4.3.4 Prise en compte de la parité hommes-femmes dans l'exécution	REAP/GRIPS	89	90	90
4.3.5 Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux dont le taux de décaissement est acceptable (par rapport au plan de travail et budget annuel approuvé) (nouveau)	REAP	55	65	n. d.
4.3.6 Pourcentage de dons pour lesquels le déroulement de la mise en œuvre est jugé dans l'ensemble plutôt satisfaisant (nouveau)	RSD	n. d.	80	n. d.

<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Valeur de référence</i> 2014	<i>Cible FIDA10</i> 2018	<i>Cible FIDA9</i> 2015
4.4 Cofinancement				
4.4.1 Ratio de cofinancement (ensemble du portefeuille) ^d	GRIPS	1,27 (2011 - 2014)	1,20	1.6

Note: AQ – assurance qualité; GRIPS – Système de projets d'investissement et de dons; REAP – rapport sur l'état d'avancement du projet; RSD – rapport de situation sur les dons.

^a La ventilation des résultats entre les projets qui visent à faire évoluer les rapports entre les sexes et ceux qui visent à intégrer la problématique hommes-femmes actuellement proposée dans le Rapport annuel sur la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes présenté chaque année dans le cadre du RIDE sera poursuivie durant la période couverte par FIDA10.

^b La cible fixée correspond à une définition large de l'analyse économique. Une analyse économique est exigée pour tous les projets du FIDA; néanmoins, des méthodes autres que l'analyse coûts-avantages seront vraisemblablement utilisées dans 10% des cas environ, étant donné que ce type de méthode n'est pas adapté pour apprécier certains avantages (ayant trait à l'environnement, au développement des capacités ou à l'autonomisation par exemple).

^c Ces chiffres correspondent aux décaissements effectués dans les pays figurant sur la liste des États fragiles établie par le FIDA, qui associe la liste harmonisée arrêtée d'un commun accord par les banques multilatérales de développement et la liste établie par l'OCDE.

^d Le RIDE fera état de la ventilation des résultats, par exemple en fonction de la source du cofinancement ou du type de pays.

Niveau 5 du CMR – Efficacité et efficience institutionnelles du FIDA

Tableau 5

Niveau 5: Efficacité et efficience institutionnelles du FIDA

Indicateurs	Source	Valeur de référence 2014 ou autre année	Cible FIDA10 2018	Cible FIDA9 2015
5.1 Amélioration de la gestion et de la mobilisation des ressources				
5.1.1 Pourcentage de contributions annoncées par rapport au niveau cible de FIDA10	Bases de données internes	95	100	100
5.2 Amélioration de la gestion des ressources humaines				
5.2.1 Indice d'engagement du personnel: pourcentage du personnel effectivement engagé dans la réalisation des objectifs du FIDA	Enquête générale auprès du personnel	76	75	75
5.2.2 Pourcentage du personnel provenant des États membres des Listes B et C	Bases de données internes	40	Suivi	Suivi
5.2.3 Pourcentage de femmes aux postes P-5 et au-dessus	Bases de données internes	29	35	35
5.2.4 Délai de recrutement aux postes vacants du cadre organique (en jours)	Bases de données internes	109	100	100
5.3 Amélioration de l'efficience administrative				
5.3.1 Part des allocations budgétaires affectée au: ^a				
Groupe 1	Bases de données internes			
Groupe 2				
Groupe 3				
Groupe 4				
5.3.2 Pourcentage de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays	Bases de données internes	42,7	45	45
5.3.3 Montant en USD engagé au titre des prêts et dons pour chaque USD de dépenses administratives	Bases de données internes	7,9 (2011-2013)	8,2	8
5.3.4 Montant en USD engagé au titre des cofinancements au titre des projets pour chaque USD de dépenses administratives (nouveau)	Bases de données internes	14,9 (2011-2013)	15,2	n. d.
5.3.5 Montant en USD décaissé au titre des prêts et dons pour chaque USD de dépenses administratives	Bases de données internes	5,1 (2011-2013)	5,5	5,3

^a À la suite de l'examen de la méthode qui consiste à bâtir le budget en fonction des groupes d'activité qui aura lieu en 2015 afin de la perfectionner, une cible sera proposée au Conseil d'administration pour cet indicateur d'ici à la fin de l'année 2015, en même temps que d'autres mises à jour du CMR: voir le deuxième engagement relevant du domaine de réforme concernant le Système de mesure des résultats pour FIDA10 mentionné dans la Matrice des engagements au titre de FIDA10.

Définitions et sources de données pour les indicateurs du CMR de FIDA10

Niveau 1 du CMR: Effets d'ensemble sur la pauvreté, la sécurité alimentaire et les investissements agricoles

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
1.1	Effets sur la pauvreté et la sécurité alimentaire mondiales		
1.1.1	Population vivant avec moins de 1,25 USD par jour	Nations Unies, <i>Objectifs du Millénaire pour le développement</i>	Proportion de la population appartenant à des ménages qui vivent sous le seuil international de pauvreté, c'est-à-dire dont la consommation moyenne (ou le revenu moyen) par jour et par personne est inférieure à 1,25 USD aux prix internationaux de 2005, après ajustement en fonction de la parité de pouvoir d'achat.
1.1.2	Prévalence de la sous-alimentation dans la population	Nations Unies, <i>Objectifs du Millénaire pour le développement</i>	État des personnes dont l'apport énergétique alimentaire est systématiquement inférieur au seuil minimal d'apport calorique permettant de préserver une corpulence minimale acceptable, d'être en bonne santé et d'avoir une activité physique modérée. Cet indicateur est équivalent à la proportion de la population qui souffre de la faim ou d'une pénurie alimentaire.
1.1.3	Enfants de moins de 5 ans présentant une insuffisance pondérale	Nations Unies, <i>Objectifs du Millénaire pour le développement</i>	Pourcentage d'enfants de 0 à 59 mois dont le poids est inférieur de plus de deux écarts types au poids médian de leur tranche d'âge dans la population internationale de référence.
1.2	Effets sur les investissements agricoles à l'échelle mondiale		
1.2.1	Montant de l'aide publique au développement destinée à l'agriculture (en milliards d'USD)	OCDE, <i>Statistiques de l'aide</i>	Données de l'OCDE concernant les flux d'aide, en prix constants, en faveur de l'agriculture, la sylviculture et la pêche et du développement rural, à l'exclusion de l'aide dont bénéficient d'autres secteurs qui sont susceptibles d'entraîner des répercussions directes ou indirectes sur l'agriculture, tels que la sécurité alimentaire, l'aide alimentaire au profit du développement et l'aide alimentaire d'urgence.
1.2.2	Pays en développement dont la part des dépenses publiques allouée à l'agriculture est supérieure ou égale à 5%	IFPRI ^a , <i>Rapport sur les politiques alimentaires mondiales</i>	En fonction des indicateurs de politique alimentaire calculés par l'IFPRI, prenant en considération les données concernant les dépenses publiques ainsi que d'autres variables telles que les coefficients déflateurs et les taux de change.

^a Institut international de recherche sur les politiques alimentaires.

Niveau 2 du CMR: Effets et impact des projets appuyés par le FIDA sur le développement au niveau des pays

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
2.1	Personnes tirées de la pauvreté		
2.1.1	Personnes tirées de la pauvreté (en millions)	Évaluations de l'impact, enquêtes SYGRI	<p>Cet indicateur mesure le nombre de bénéficiaires ayant dépassé un seuil de pauvreté donné (défini dans l'étude de référence). Il repose sur une évaluation du nombre de bénéficiaires qui ont connu une ascension économique – définie comme une évolution de la situation économique (mesurée par le biais de deux indicateurs indirects, l'indice des actifs et la consommation – au cours d'une période allant de l'année de référence à l'achèvement de l'intervention).</p> <p>La méthode de mesure comprend deux étapes principales: i) l'évaluation de l'impact d'un échantillon de projets s'achevant durant la période 2013-2018; et ii) l'extrapolation des résultats de ces évaluations d'impact à l'ensemble du portefeuille du FIDA, lequel comprend les projets qui sont actifs ou qui s'achèvent au cours de cette période. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2018.</p>
2.2	Indicateurs d'impact		
2.2.1	Indice des biens des ménages	Enquêtes SYGRI	Nombre de ménages (ou pourcentage de bénéficiaires) dont le patrimoine s'est accru à l'issue d'une intervention du FIDA. La liste des actifs détenus par les ménages provient des enquêtes auprès des ménages menées au début et à l'achèvement des projets financés par le FIDA. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2018.
2.2.2	Niveau de malnutrition des enfants (3 indicateurs secondaires – malnutrition aiguë, malnutrition chronique et insuffisance pondérale); ventilation entre filles et garçons	Enquêtes SYGRI	Nombre d'enfants (ou pourcentage des enfants ayant bénéficié d'une intervention) dont les indicateurs nutritionnels se sont améliorés. Trois critères de malnutrition sont utilisés durant les études d'impact du SYGRI. Il est possible de faire état de la diminution du nombre d'enfants souffrant de ces trois formes de malnutrition en pourcentage et en valeur absolue. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2018.
2.2.3	Durée de la période de soudure (en mois)	Enquêtes SYGRI	Nombre de ménages dont la sécurité alimentaire s'est améliorée. Le nombre de mois durant lesquels les ménages sont exposés à l'insécurité alimentaire figure parmi les indicateurs énumérés dans les directives du SYGRI actuellement en vigueur (version 2005), de même que le nombre de ménages qui sont dans cette situation pour la première fois. Il est possible de faire état de la diminution du nombre de ménages concernés et du raccourcissement de la durée moyenne de la période de soudure. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2018.
2.3	Indicateurs d'effet (proportion de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux) à l'achèvement		

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
2.3.1	Efficacité	RAP et VRAP d'IOE	<p>Mesure dans laquelle les effets attendus et les objectifs de l'intervention de développement ont été atteints ou devraient l'être, compte tenu de leur importance relative. Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les rapports d'achèvement de projet (RAP) et par IOE à l'occasion des validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP). Si possible, les résultats réels des projets sont comparés à ceux qui étaient envisagés au stade de la préévaluation et dans le cadre logique.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
2.3.2	Efficiences	RAP et VRAP d'IOE	<p>Mesure dans laquelle la conversion des ressources (fonds, compétences spécialisées, temps, etc.) en résultats est économique et régulière. Pour les résultats clés, le rapport coût/avantages fournit une indication supplémentaire permettant de mesurer l'efficacité de l'utilisation des ressources. Si possible, les coûts sont comparés avec ceux d'autres projets de développement dans le même domaine ou la même région. Dans certains cas, comme des projets d'infrastructure ou des interventions axées sur la productivité, une analyse de rentabilité économique est effectuée. Si la rentabilité économique ne peut pas être estimée, l'efficacité du projet est évaluée à l'aide d'indicateurs de substitution ou de référence.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
2.3.3	Impact sur la pauvreté rurale	RAP et VRAP d'IOE	<p>Évolution (négative ou positive) des conditions de vie des populations rurales pauvres résultant d'une intervention de développement (de manière directe ou indirecte, intentionnelle ou fortuite). Il s'agit d'un indicateur composite qui couvre cinq domaines sur lesquels les projets du FIDA peuvent avoir une incidence: le revenu et les actifs des ménages, le capital humain et social et l'autonomisation, la sécurité alimentaire et la productivité agricole, les ressources naturelles et l'environnement, les institutions et les politiques publiques.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
2.3.4	Égalité entre les sexes	RAP et VRAP d'IOE	<p>-Pertinence de la conception des projets sur le plan de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, intégration des considérations d'égalité des sexes dans les modalités d'exécution (y compris les systèmes de S&E), et changements favorisés par le projet à l'échelle des ménages (charge de travail, état nutritionnel, influence des femmes sur la prise de décisions, répartition équitable des tâches).</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
2.3.5	Durabilité des avantages	RAP et VRAP d'IOE	<p>Probabilité de pérennisation des avantages nets résultant d'une intervention de développement au-delà de la phase de financement extérieur. Il s'agit également d'évaluer la probabilité que les résultats obtenus ou escomptés persistent, en dépit des risques, une fois le projet achevé.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
2.3.6	Innovation et transposition à plus grande échelle	RAP et VRAP d'IOE	<p>Mesure dans laquelle les actions de développement du FIDA: i) ont permis d'introduire des approches novatrices en matière de réduction de la pauvreté rurale (y compris stratégies d'engagement, approches du développement, solutions techniques et aspects relatifs à la gestion); ii) ont été ou seront vraisemblablement reproduites à plus grande échelle par les pouvoirs publics, les donateurs, le secteur privé, d'autres organisations et les communautés bénéficiaires elles-mêmes; et iii) ont suscité une modification des politiques favorables aux pauvres, que ce soit au travers des savoirs générés ou en donnant aux institutions rurales les moyens de participer à la concertation sur les politiques publiques.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
2.3.7	Environnement et gestion des ressources naturelles	RAP et VRAP d'IOE	<p>Mesure dans laquelle un projet contribue à la remise en état ou à la protection des ressources naturelles et des services écosystémiques.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
2.3.8	Appui à l'adaptation des petits paysans au changement climatique	RAP et VRAP d'IOE	<p>Mesure dans laquelle un projet contribue à réduire les répercussions négatives du changement climatique grâce à des actions spécifiques d'adaptation ou de réduction des risques.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
2.3.9	Performance des pouvoirs publics	RAP et VRAP d'IOE	<p>Contributions apportées par les partenaires à la conception, à l'exécution, au suivi et à la communication des résultats, à la supervision et à l'appui à l'exécution, ainsi qu'à l'évaluation. Il convient d'évaluer séparément la performance de chaque partenaire compte tenu du rôle et des responsabilités qu'il est censé assumer durant le cycle de vie du projet.</p> <p>Cet indicateur est calculé à partir des notes attribuées par le FIDA dans les RAP et par IOE à l'occasion des VRAP. Le compte rendu se fonde sur la note moyenne des projets achevés pendant une période de trois ans. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>

Niveau 3 du CMR: Produits des projets appuyés par le FIDA en matière de développement au niveau des pays

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
3.1	Portée globale		
3.1.1	Bénéficiaires de services fournis par des projets du FIDA (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	<p>Cet indicateur rend compte du nombre total de personnes (par sexe) qui bénéficient de services dans le cadre de tous les projets en cours (ou actifs) au cours d'une année donnée, c'est-à-dire qu'il prend en considération les projets à différents stades d'exécution: récemment approuvés, à mi-parcours, ou en voie d'achèvement.</p> <p>Il n'inclut pas les bénéficiaires indirects en tant que tels, mais il couvre tous les membres d'un ménage lorsque au moins l'un de ses membres a participé à une activité du FIDA. La mesure se fonde sur le total agrégé de tous les financements de projets, qui est extrapolé pour englober les projets qui n'ont pas soumis de rapports SYGRI.</p> <p>D'autres indicateurs, ci-dessous, rendent compte du nombre de membres des ménages bénéficiant de services de projets appuyés par le FIDA. Dans certains cas, un bénéficiaire peut être compté plusieurs fois, par exemple s'il a reçu une formation aux techniques culturelles et contracté un emprunt. Le personnel des projets du FIDA est conscient des risques de double comptage et ajuste en conséquence le total des estimations pour l'indicateur 3.1.1. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.2	Gestion des ressources naturelles		
3.2.1	Superficie bénéficiant de pratiques de gestion améliorées (en millions d'ha)	SYGRI	<p>Superficie bénéficiant de pratiques de gestion plus durables offrant une meilleure capacité de résistance, encouragées dans le cadre du projet (s'agissant par exemple des aspects suivants: ressources naturelles, diversité des cultures, sols et érosion, élevage, agroforesterie, eau, diversification, assurance contre les intempéries).</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.2.2	Superficie de périmètres d'irrigation (en ha)	SYGRI	<p>Superficie de périmètres d'irrigation entièrement remis en état ou construits dans le cadre du projet.</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.3	Techniques agricoles		

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
3.3.1	Personnes formées aux pratiques/techniques de production végétale, animale et halieutique (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	<p>Nombre d'hommes et de femmes qui ont bénéficié - d'une formation aux pratiques et techniques de production végétale (par exemple, pratiques agricoles et ensemencement et apport d'engrais), animale (par exemple, traite, abattage, nutrition animale, prévention des maladies), et halieutique (par exemple, techniques de capture, gestion des refuges ichtyologiques).</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.4	Services financiers ruraux		
3.4.1	Épargnants volontaires (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	Nombre total d'hommes et de femmes qui ont des dépôts volontaires en cours auprès d'un établissement financier appuyé par le FIDA à une date donnée (par exemple au 31 décembre).
3.4.2	Emprunteurs actifs (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	Nombre total d'hommes et de femmes qui ont un emprunt en cours auprès d'un établissement financier appuyé par le FIDA à une date donnée de l'année considérée (par exemple au 31 décembre).
3.5	Commercialisation		
3.5.1	Routes construites/remises en état (en km)	SYGRI	<p>Nombre total de kilomètres (km) de routes de tous types qui ont été entièrement construites ou remises en état (modernisées) dans le cadre du projet.</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.5.2	Installations de transformation construites ou remises en état	SYGRI	<p>Nombre d'installations de transformation (par exemple, de meunerie, décorticage, égrenage ou extraction) qui ont été entièrement construites ou remises en état dans le cadre du projet.</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.5.3	Installations de commercialisation construites ou remises en état	SYGRI	<p>Nombre d'installations de commercialisation (par exemple, marchés, ombrières, dispositifs d'assainissement) qui ont été entièrement construites ou remises en état dans le cadre du projet.</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
3.6	Microentreprises		
3.6.1	Entreprises ayant accès aux services non financiers appuyés dans le cadre du projet	SYGRI	<p>Nombre d'entreprises qui ont accédé à des services non financiers (par exemple, élaboration de plans de développement, conseil technique, gestion de la chaîne d'approvisionnement) appuyés dans le cadre du projet.</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.7	Politiques et institutions		
3.7.1	Personnes formées à la gestion communautaire (en millions; ratio hommes/femmes)	SYGRI	<p>Nombre d'hommes et de femmes qui ont bénéficié d'une formation sur des sujets en rapport avec les processus de décision et de gestion à l'échelle des communautés (par exemple, méthodes participatives, suivi-évaluation, gestion financière et comptabilité).</p> <p>Les résultats constatés se réfèrent aux réalisations cumulées sur la durée de vie du projet, pour tous les projets qui étaient en cours pendant l'année civile considérée. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
3.8	Adaptation au changement climatique		
3.8.1	Membres de ménages de paysans pauvres soutenus pour faire face aux effets du changement climatique	SYGRI	<p>Nombre d'hommes et de femmes qui bénéficient de mesures d'adaptation au changement climatique au titre du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) du FIDA. Ces chiffres sont obtenus en additionnant chaque année les données provenant des cadres de résultats des projets bénéficiant d'un concours financier de l'ASAP.</p>

Niveau 4 du CMR: Efficacité opérationnelle des programmes de pays et des projets appuyés par le FIDA

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
4.1	Pourcentage de programmes de pays jugés, durant l'exécution, plutôt satisfaisants ou mieux pour les aspects suivants:		
4.1.1	Contribution à l'augmentation des revenus, amélioration de la sécurité alimentaire et autonomisation des ruraux pauvres des deux sexes	Enquête auprès des clients	Note attribuée par les clients (pouvoirs publics, partenaires et société civile) évaluant les programmes de pays du FIDA sous l'angle de l'impact obtenu sur le plan des revenus, de la sécurité alimentaire et de l'autonomisation des ruraux pauvres (femmes et hommes). Le résultat est calculé pour une période de deux ans, sur la base des résultats de deux enquêtes annuelles auprès des clients. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.1.2	Respect des principes d'efficacité en matière de développement	Enquête auprès des clients	Note attribuée par les clients (pouvoirs publics, partenaires et société civile) évaluant les programmes de pays du FIDA sous l'angle du respect des cinq principes qui se renforcent mutuellement pour assurer l'efficacité en matière de développement (appropriation, alignement, harmonisation, gestion axée sur les résultats, responsabilité mutuelle). Le résultat est calculé pour une période de deux ans, sur la base des résultats de deux enquêtes annuelles auprès des clients. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.1.3	Participation à la concertation nationale sur les politiques	Enquête auprès des clients	Note attribuée par les clients (pouvoirs publics, partenaires et société civile) évaluant les programmes de pays du FIDA sous l'angle de leur contribution à la concertation nationale sur les politiques et de l'appui qu'ils apportent afin que la société civile soit en mesure d'y participer. Le résultat est calculé pour une période de deux ans, sur la base des résultats de deux enquêtes annuelles auprès des clients. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.1.4	Développement des partenariats	Enquête auprès des clients	Note attribuée par les clients (pouvoirs publics, partenaires et société civile) évaluant les programmes de pays du FIDA sous l'angle de l'efficacité avec laquelle ils assurent le développement des partenariats avec les principaux acteurs nationaux et internationaux qui interviennent dans le pays. Le résultat est calculé pour une période de deux ans, sur la base des résultats de deux enquêtes annuelles auprès des clients. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.2	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux au point de départ		
4.2.1	Évaluation globale de la qualité de la conception	AQ	Note récapitulative évaluant plusieurs aspects, notamment l'adaptation au contexte national, les capacités institutionnelles, la préparation de la mise en œuvre, la probabilité de réaliser les objectifs de développement et la prise en compte des recommandations visant à améliorer la qualité. Les notes portent sur une période moyenne de 24 mois. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
4.2.2	Évaluation globale de la qualité de la conception (États fragiles uniquement)	AQ	Même définition que l'indicateur 4.2.1, mais pour les pays figurant sur la liste des États fragiles établie par le FIDA, qui associe la liste harmonisée arrêtée d'un commun accord par les banques multilatérales de développement et la liste établie par l'OCDE. Les notes portent sur une période moyenne de 24 mois. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.2.3	Problématique hommes-femmes	AQ	Note récapitulative rendant compte de plusieurs dimensions de l'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités du projet, notamment l'analyse de la thématique du projet sous l'angle de cette problématique, la description des résultats attendus du projet de ce point de vue (autonomie économique, prise de décision et répartition des tâches), et mention détaillée des principaux éléments de la stratégie relative à la problématique hommes-femmes et de ses modalités d'exécution. Les notes portent sur une période moyenne de 24 mois. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.2.4	Suivi-évaluation	AQ	Note récapitulative rendant compte de plusieurs dimensions du S&E, notamment les dispositions prises pour obtenir des données par sexe et par tranche d'âge dans les études de référence et les enquêtes à mi-parcours et à l'achèvement, la réalisation d'évaluations d'impact en fonction d'un seuil de pauvreté de référence, et les modalités de suivi de la portée de l'intervention et d'autres objectifs essentiels tout au long du projet. Les notes portent sur une période moyenne de 24 mois. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.2.5	Reproduction à plus grande échelle	AQ	<p>Note récapitulative rendant compte de plusieurs dimensions de la reproduction à plus grande échelle, notamment le recensement des modèles et interventions spécifiques à transposer, la présentation d'éléments attestant qu'ils sont efficaces et efficaces, et la description des modalités de reproduction à plus grande échelle.</p> <p>Cette note indique dans quelle mesure la conception définit les dimensions opérationnelles à atteindre et évalue les trajectoires clés et les principaux moteurs qui permettront d'assurer la reproduction à plus grande échelle et la viabilité à long terme au-delà de la durée du projet. La reproduction à plus grande échelle peut être horizontale (expansion de la portée géographique de l'intervention à d'autres districts ou régions) ou verticale (expansion à d'autres niveaux organisationnels, par exemple d'un échelon administratif à un autre, ou de l'échelon local à l'échelon provincial puis national de l'administration). En outre, cet indicateur rend compte de la mesure dans laquelle le projet définit les domaines et les approches susceptibles d'innovations et d'accumulation de savoirs durant l'exécution en vue de guider les futures décisions en matière de transposition à plus grande échelle. Les notes portent sur une période moyenne de 24 mois. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.</p>
4.2.6	Environnement et changement climatique.	AQ	Note récapitulative rendant compte de plusieurs dimensions de l'action en matière d'environnement et de changement climatique, notamment le degré de sensibilisation, la pertinence des investissements proposés, l'impact probable sur la réduction de la vulnérabilité, et le renforcement des capacités des institutions et des communautés en matière de gestion des risques liés à l'environnement et au climat. Les notes portent sur une période moyenne de 24 mois. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
4.2.7	Pour les projets financés par des prêts, une analyse économique vérifiable a été publiée	AQ	Proportion de projets pour lesquels on dispose d'une analyse économique publiée et vérifiable (par an). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.3	Gestion du portefeuille		
4.3.1	Délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement (en mois)	GRIPS	Laps de temps qui s'écoule entre la date du premier décaissement du produit d'un prêt (à l'exclusion des prêts supplémentaires) ou d'un don au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (à l'exclusion des dons supplémentaires) et la date de son approbation par le Conseil d'administration, pour les projets pour lesquels ce premier décaissement a eu lieu au cours des 36 derniers mois. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.3.2	Ratio de décaissement (en pourcentage) – ensemble du portefeuille	Flexcube	Montant des décaissements intervenus au titre des prêts et dons durant la période considérée, divisé par la valeur des prêts et dons disponibles pour décaissement jusqu'à la clôture des comptes du projet à la fin de - l'année considérée, déduction faite du montant total cumulé des décaissements effectués à ce jour. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.3.3	Ratio de décaissement (en pourcentage) – contextes fragiles	Flexcube	Même définition que pour l'indicateur 4.3.2, mais uniquement pour les pays figurant sur la liste des États fragiles établie par le FIDA, qui associe la liste harmonisée arrêtée d'un commun accord par les banques multilatérales de développement et la liste établie par l'OCDE. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.3.4	Prise en compte de la parité hommes-femmes dans l'exécution	REAP/GRIPS	Pertinence de la conception sur le plan de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, en termes d'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités du projet, y compris par le soutien à la gestion du projet, aux partenaires d'exécution et aux mesures opérationnelles pertinentes, par exemple par l'allocation des ressources financières et humaines, l'utilisation d'indicateurs décomposés par sexe pour le suivi, l'analyse des données et l'utilisation des résultats pour corriger la mise en œuvre du projet et diffuser les enseignements tirés. Le résultat est calculé pour une période d'un an. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.3.5	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux dont le taux de décaissement est acceptable (par rapport au plan de travail et budget annuel approuvé)	REAP	Projets dont le taux de décaissement est supérieur ou égal à 70% du montant estimatif figurant dans le plan de travail et budget annuel, à une date comparable (pendant l'année considérée). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.3.6	Pourcentage de dons pour lesquels le déroulement de la mise en œuvre est jugé dans l'ensemble plutôt satisfaisant	RSD	Dons au titre desquels les produits les plus importants devraient être obtenus, au moins dans leur majeure partie, et les objectifs de développement devraient être atteints, au moins partiellement, à l'achèvement du projet. La note globale doit refléter les notes attribuées pour chaque indicateur, en tenant compte de la performance et du poids relatif des différentes composantes. Le résultat est calculé pour une période d'un an. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
4.4	Cofinancement		
4.4.1	Ratio de cofinancement	GRIPS	Montant des cofinancements en cours provenant de sources nationales et internationales, divisé par le montant approuvé des financements du FIDA en faveur des projets approuvés au cours d'une période de trois ans donnée. Ce ratio indique le montant des cofinancements obtenus, exprimé en USD, pour chaque dollar de financement apporté par le FIDA (moyenne sur 36 mois). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.

Niveau 5 du CMR: Efficacité et efficience institutionnelles du FIDA

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
5.1	Amélioration de la gestion et de la mobilisation des ressources		
5.1.1	Pourcentage de contributions annoncées par rapport au niveau cible de FIDA10	PeopleSoft (module Contributions)	Valeur des contributions annoncées divisée par le niveau cible pour FIDA10, à la date de rapport. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
5.2	Amélioration de la gestion des ressources humaines		
5.2.1	Indice d'engagement du personnel: pourcentage du personnel effectivement engagé dans la réalisation des objectifs du FIDA	Enquête générale auprès du personnel	Pourcentage de réponses favorables du personnel du FIDA à six questions de l'enquête annuelle auprès du personnel. Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
5.2.2	Pourcentage du personnel provenant des États membres des Listes B et C	PeopleSoft (module Ressources humaines)	Effectif en équivalents temps plein (ETP) du personnel du FIDA et de consultants provenant de pays de la Liste B ou C, divisé par l'effectif total en ETP du FIDA (seulement pour le personnel relevant du budget administratif du FIDA). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
5.2.3	Pourcentage de femmes de grade P-5 ou supérieur	PeopleSoft (module Ressources humaines)	Nombre de postes P-5 et au-dessus occupés par des femmes, divisé par le nombre total de postes de niveau P-5 et plus occupés par un homme ou une femme (à l'exclusion du personnel titulaire de contrats de courte durée et seulement pour le personnel relevant du budget administratif du FIDA). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
5.2.4	Délai moyen de recrutement aux postes vacants du cadre organique (en jours)	Dossiers administratifs	Nombre moyen de jours qui s'écoulent entre la date de clôture de l'avis de vacance et la date de sélection d'un candidat (c'est-à-dire la date à laquelle le Conseil des nominations et des promotions rend sa décision) pour tous les recrutements menés à bien au cours d'une période d'un an donnée (moyenne mobile sur 12 mois). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
5.3	Amélioration de l'efficience administrative		
5.3.1	Part des allocations budgétaires affectée aux Groupe 1, Groupe 2, Groupe 3 et Groupe 4	Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats	Part du budget d'administration du FIDA (hors centre de coûts de l'organisation) affectée à chaque groupe de résultats.
5.3.2	Pourcentage de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays du FIDA	PeopleSoft (module Budget)	Effectif prévu pour les bureaux de pays divisé par l'effectif total prévu dans les divisions régionales (budget administratif uniquement). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.

Code	Libellé de l'indicateur	Source des données	Définition
5.3.3	Montant en USD engagé au titre des prêts et dons pour chaque USD de dépenses administratives	PeopleSoft (Grand livre)	Montant des fonds du programme engagés par le FIDA, comprenant les prêts, les dons au titre du CSD, les dons, l'ASAP et les autres fonds (supplémentaires) gérés par le FIDA, divisé par le montant des dépenses effectivement prises en charge au titre du budget administratif et des autres ressources gérées par le FIDA (à l'exclusion d'IOE) (moyenne mobile sur 36 mois). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
5.3.4	Montant en USD engagé au titre des prêts et dons et des cofinancements en faveur des projets pour chaque USD de dépenses administratives	PeopleSoft (Grand livre)	Montant des fonds du programme engagés par le FIDA, comprenant les prêts, les dons au titre du CSD, les dons, l'ASAP, les autres fonds (supplémentaires) gérés par le FIDA et les cofinancements nationaux et internationaux, divisé par le montant des dépenses effectivement prises en charge au titre du budget administratif et des autres ressources gérées par le FIDA (à l'exclusion d'IOE) (moyenne mobile sur 36 mois). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.
5.3.5	Montant en USD décaissé pour chaque USD de dépenses administratives	PeopleSoft (Grand livre)/Flexcube	Montant des fonds du programme décaissés par le FIDA, comprenant les prêts, les dons au titre du CSD, les dons, l'ASAP et les autres fonds (supplémentaires) gérés par le FIDA, divisé par le montant des dépenses effectivement prises en charge au titre du budget administratif et des autres ressources gérées par le FIDA (à l'exclusion d'IOE) (moyenne mobile sur 36 mois). Les données relatives à cet indicateur seront communiquées chaque année.

État de la mise en œuvre des engagements souscrits pour la période couverte par FIDA9

Indicateur de l'état de la mise en œuvre:

Vert = conforme

Jaune = conforme avec problèmes mineurs

Rouge = problèmes majeurs

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
Efficacité de l'aide	1. Renforcer la prise en charge et l'appropriation par les pays	en cours - RIDE, une fois/an - Examen à mi-parcours (EMP) de FIDA9 - Engagements de Busan	Jaune	Les équipes chargées de la préparation des COSOP et les équipes de gestion des programmes de pays (EGPP) comptent parmi leurs membres des ressortissants des pays concernés (appartenant ou non à la fonction publique). Les pouvoirs publics participent de plus en plus aux missions de supervision des projets et assument progressivement la responsabilité de l'élaboration des rapports d'achèvement de projet. Des difficultés sont rencontrées dans les États fragiles, en raison surtout de l'insuffisance de leurs capacités institutionnelles.
	2. Consolider l'utilisation des systèmes nationaux et des structures d'exécution et, si possible, recourir davantage à ceux-ci	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9 - Busan	Vert	Les projets du FIDA sont tous gérés par des institutions nationales, appartenant pour la plupart aux pouvoirs publics.
	3. Relever le niveau de coopération technique fournie par le FIDA dans le cadre de programmes coordonnés.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9 - Busan	Vert	Les programmes et projets sont maintenant coordonnés dans le cadre d'accords de cofinancement. Plus de 60% des projets financés par le FIDA sont cofinancés avec d'autres donateurs, et tous les projets bénéficient désormais de contributions des pays. De plus en plus fréquemment, ces projets font partie de programmes agricoles plus importants lancés à l'initiative des gouvernements.
Reproduction à plus grande échelle	4. Renforcer les processus d'élaboration, de suivi et de gestion des programmes de pays afin de garantir la prise en compte systématique de la reproduction à plus grande échelle, l'élargissement des partenariats, une plus grande rigueur dans l'analyse des politiques ainsi que la participation active à la concertation nationale sur les politiques en matière d'agriculture et de développement rural.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	Le renforcement des capacités de la Division des politiques et du conseil technique (PTA) est en cours afin qu'elle soit en mesure d'aider les chargés de programme de pays (CPP) à participer, lorsqu'il y a lieu, à la concertation sur les politiques avec les gouvernements des pays membres, qui est un élément essentiel de la reproduction à plus grande échelle. Pour faciliter cette démarche, PTA a élaboré un document d'orientation. Le Département gestion des programmes (PMD) améliore actuellement le système de mesure des résultats du FIDA afin d'être en mesure d'évaluer la performance du Fonds et l'impact de ses activités au moment de l'achèvement des projets. Les obstacles résident dans la capacité du FIDA à participer à une véritable concertation sur les politiques et dans les moyens techniques dont dispose le Fonds pour aider les institutions locales à atteindre ces objectifs.

* Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement.

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				<p>Un programme financé par un don au titre de l'Initiative pour intégrer l'innovation (III) a été lancé pour appuyer la mise en œuvre systématique de la reproduction à plus grande échelle dans l'ensemble des programmes de pays du FIDA. Il s'agit d'aider les CPP et les EGPP à mobiliser les compétences techniques et stratégiques nécessaires pour mettre au point, au niveau national, des schémas de reproduction à plus grande échelle (un certain nombre de domaines thématiques faisant l'objet d'une attention prioritaire, tels que l'égalité des sexes, le ciblage, les marchés, les États fragiles et les pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire).</p> <p>L'analyse de la reproduction à plus grande échelle a été renforcée au stade de l'examen des projets par le Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques (OSC). L'assurance qualité permet de constater dans quelle mesure les modalités de reproduction à plus grande échelle ont été intégrées dans la conception des projets, et un indicateur du cadre de mesure des résultats sert à en rendre compte.</p>
	5. Consolider les processus de gestion des savoirs afin de renforcer les capacités du FIDA à mieux recueillir et exploiter les savoirs fondés sur l'expérience en vue de la reproduction à plus grande échelle.	<p>en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9 	Vert	<p>Les processus de gestion des savoirs ont été renforcés au sein du FIDA (notamment par le biais de l'III susmentionnée), moyennant une série ininterrompue d'activités d'apprentissage et de partage des savoirs et d'amélioration de la qualité/d'assurance qualité. Ce travail s'appuie sur une version plus ciblée du cadre et du plan de gestion des savoirs, parallèlement à la révision des principales procédures opérationnelles visant à s'assurer de la pertinence des modalités de gestion des savoirs, et sur le renforcement des dispositifs de S&E des projets, ainsi que sur la réalisation de 30 évaluations de l'impact d'ici à 2015. La responsabilité du renforcement de l'intégration des perspectives de reproduction à plus grande échelle au sein des opérations du FIDA a été transférée au groupe chargé de la gestion du processus d'amélioration de la qualité des programmes (au sein de la division PTA).</p>
Secteur privé	6. Intensifier la participation au processus de concertation sur les politiques afin de promouvoir des environnements économiques favorisant l'accès des petits agriculteurs et des ruraux pauvres aux marchés et aux filières.	<p>en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9 	Vert	<p>Dans 9 des 17 COSOP approuvés depuis 2012, la concertation sur les politiques visant à promouvoir un environnement économique plus favorable aux entreprises rurales figurait en toutes lettres parmi les objectifs spécifiques, et/ou il était prévu de mettre en place des instances de concertation multipartites au sein desquelles le secteur privé aurait sa place. Dans environ la moitié des 24 projets conçus depuis 2013 dans lesquels le secteur privé est partie prenante, à titre de partenaire ou de bénéficiaire, il est prévu de mener une concertation sur les politiques visant à promouvoir un climat plus favorable aux entreprises rurales.</p>
	7. Impliquer plus systématiquement les acteurs du secteur privé dans la programmation au niveau des pays et des projets afin d'encourager des investissements durables et au profit des pauvres en milieu rural.	<p>en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9 	Vert	<p>Plus de 50% des prêts et dons approuvés par le FIDA depuis 2013 (sur un total de 45) ont pour objet de financer des projets dans lesquels le secteur privé est partie prenante en qualité de partenaire ou de bénéficiaire. En règle générale, il s'agit de faciliter la collaboration des acteurs de filières issus du secteur privé avec les groupes cibles du FIDA, ce qui permet d'exploiter les compétences spécialisées et les ressources des entreprises agroalimentaires privées et du secteur financier privé local.</p>
	8. Multiplier les activités relatives aux technologies de l'information et des communications dans les programmes appuyés par le FIDA.	<p>en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9 	Jaune	<p>Ce résultat a été obtenu dans quelques projets (le projet First Mile en République-Unie de Tanzanie, celui sur l'utilisation de téléphones portables au Kenya). La conception d'un programme de don au titre du guichet régional axé sur les TIC est en cours; ce programme sera financé au moyen de fonds supplémentaires d'un montant de 1,6 million d'USD apportés par la République de Corée. Le nouveau partenariat</p>

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				entre le FIDA et Intel, qui porte sur l'utilisation de ses logiciels de vulgarisation agricole, est désormais opérationnel dans le cadre de projets mis en œuvre au Cambodge et au Népal, et son extension à l'Afrique subsaharienne est en cours. Les progrès sont lents, car il s'agit pour le FIDA d'un domaine relativement nouveau dans lequel il ne dispose pas des compétences spécialisées.
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	9. Consolider l'analyse des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans les opérations du FIDA pour des résultats plus solides et plus uniformes en ce sens, et pour élargir les possibilités économiques offertes aux femmes rurales.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Il ressort des rapports de supervision, des examens du portefeuille de projets et des évaluations conduites par IOE que le FIDA obtient de bons résultats en matière d'égalité des sexes. Des points faibles concernant la communication d'informations sur la répartition des crédits budgétaires par activité se rapportant à ce domaine ont été mis en évidence. Des mesures correctives ont été prises pour remédier à ce problème, et le FIDA présentera des informations ventilées par sexe sur la répartition du budget et du programme de prêts du FIDA pour 2014.
	10. Enrichir les indicateurs de mesure de l'impact et des résultats en relation avec l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Le SYGRI, les évaluations d'IOE et le cadre de mesure des résultats comprennent tous des indicateurs relatifs à la problématique hommes-femmes, qui sont mesurés et communiqués à divers stades du cycle de projet – au démarrage, chaque année pendant l'exécution, puis à l'achèvement. Le FIDA obtient généralement de bons résultats pour ces indicateurs. Même si ces indicateurs n'ont pas encore été consolidés, par exemple en mesurant l'impact au moyen d'une évaluation rigoureuse, le RIDE 2013 fait état d'un impact favorable en matière d'égalité des sexes. L'élaboration d'un module de base permettant de mesurer l'autonomisation des femmes est en cours. Ce module comprend une série de questions clés qui figureront dans la deuxième version des directives sur les études d'impact du SYGRI. Ces questions seront expérimentées dans les 24 évaluations de l'impact ex post.
	11. Renforcer les capacités du FIDA s'agissant de la collecte et de la diffusion d'expériences de terrain concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et intensifier ses efforts de plaidoyer dans ce domaine.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Des efforts sont actuellement déployés pour renforcer les capacités du FIDA s'agissant de la collecte et de la diffusion d'expériences de terrain, et quelques exemples encourageants sont à noter. Même si des progrès ont été réalisés, avec, par exemple, la réunion sur la problématique hommes-femmes dans l'agriculture récemment organisée au PAM.
Changement climatique et gestion durable des ressources environnementales	12. Consolider l'analyse des questions relatives au changement climatique et à l'environnement dans les opérations du FIDA, en appui à des démarches novatrices en matière de résistance aux chocs climatiques et d'utilisation durable des ressources naturelles.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Depuis la publication de la politique de gestion de l'environnement et de la stratégie concernant le changement climatique du FIDA, celui-ci a mis au point une importante initiative relative à l'adaptation au changement climatique, qui est maintenant en cours d'exécution. Le Fonds continue de gérer les projets du FEM, et il examine tous les projets du point de vue de leur impact sur l'environnement. IOE attribue désormais au FIDA des notes plus satisfaisantes à cet égard. Par ailleurs, le FIDA a entrepris d'améliorer le cadre de mesure des résultats afin d'évaluer les résultats dans ce domaine. Le FIDA s'efforce actuellement de mettre au point une méthodologie permettant d'établir un indice de résilience. Les questions sur lesquelles repose cet indice feront partie des questionnaires supplémentaires figurant dans la deuxième version des directives sur les études d'impact du SYGRI. Ce module supplémentaire sera mis à l'essai dans le cadre des 24 évaluations de l'impact ex post, ainsi que des essais aléatoires contrôlés effectués au titre du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP).

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
	13. Aider les petits producteurs à bénéficier du financement de la lutte contre le changement climatique et autres mesures incitatives d'adaptation et d'atténuation, notamment dans le cadre du nouveau programme ASAP administré par le FIDA.	En cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	L'ASAP est opérationnel. Le FIDA s'emploie actuellement à mettre en évidence les effets mesurables imputables au succès du programme. Au Mali, une évaluation ex ante conçue de manière à faire la distinction entre l'impact global du projet et celui de l'ASAP a été mise en place.
	14. Veiller à ce que les contributions complémentaires en appui à l'exécution de l'ASAP soient utilisées à cette fin.	En cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Activité permanente
	15. Renforcer les capacités du FIDA en matière de gestion des savoirs, de plaidoyer et de partenariats sur le changement climatique et la gestion de l'environnement et des ressources naturelles.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	Les capacités ont été renforcées, mais elles restent superficielles compte tenu de l'ampleur de l'ASAP et du programme du FEM auquel le FIDA a souscrit. Il convient d'étoffer ces capacités.
Efficiences des projets	16. Renforcer les évaluations de la rentabilité économique des investissements lors de la conception des projets, en reconnaissant la nécessité de garantir la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	PTA a fourni un effort important pour former le personnel à l'analyse économique et financière. Un fonctionnaire a été recruté dans cette division pour épauler les équipes de projet à cet égard et s'occuper de la formation. Une analyse économique doit maintenant être effectuée pour tous les projets au stade de la conception. Dans le cadre de la préparation des projets, il est également obligatoire d'évaluer l'impact social et environnemental. La généralisation de la maîtrise de l'analyse financière et économique au sein du département Gestion des programmes pose toujours problème.
	17. Mettre en œuvre le programme de reproduction à plus grande échelle.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Voir les observations ci-dessus concernant l'engagement 4.
	18. Réduire les délais dans le cycle des projets.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	La réduction des délais qui s'écoulent entre l'approbation des projets et leur démarrage est aujourd'hui en bonne voie, et le personnel s'emploie à les réduire davantage. La mobilisation de financements supplémentaires à l'appui d'une conception détaillée et d'une mise en œuvre très précise des projets constitue encore un défi.
Décentralisation au niveau des pays	19. Ouvrir d'autres bureaux de pays, conformément à la Politique et stratégie du FIDA concernant la présence dans les pays, en veillant à ce que les pouvoirs nécessaires soient délégués à ce niveau et à ce que la création et le fonctionnement des bureaux de pays respectent un rapport coût-efficacité.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Des bureaux de pays ont été ouverts et dotés d'effectifs suffisants. Leur coût est acceptable et, selon le rapport sur la performance du portefeuille du FIDA et les évaluations des programmes de pays effectuées par IOE, l'impact de cette présence se fait déjà sentir. La Stratégie du FIDA concernant la présence dans les pays (2014-2015) a été présentée au Conseil d'administration en décembre 2013, et le Conseil a approuvé la mise en place de 10 bureaux de pays supplémentaires. Des mesures incitatives favorisant le détachement de personnel recruté au niveau international ont été adoptées. Certaines procédures administratives ont été déléguées

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				aux bureaux de pays du FIDA (par exemple les bureaux de pays de la région Amérique latine et Caraïbes et du Viet Nam assurent désormais la gestion des voyages, et un compte bancaire du bureau de pays du Viet Nam a été ouvert). Un manuel sur les procédures administratives à l'usage des bureaux de pays du FIDA a été diffusé.
	20. Renforcer la gestion et la coordination des bureaux de pays, grâce notamment à l'adoption de mesures favorisant le détachement de personnel recruté au niveau international et à une délégation de pouvoirs suffisante pour un fonctionnement efficace et efficient.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Les mesures incitatives favorisant les détachements ont été améliorées. La question des délégations de pouvoirs au personnel de terrain est actuellement à l'étude au FIDA, dans le cadre d'un examen de l'ensemble des délégations de pouvoirs. Une Unité d'appui sur le terrain a été créée au sein du Département des services institutionnels (CSD), renforçant ainsi le dispositif d'appui aux bureaux de pays. Cette unité travaille également avec les divisions régionales pour mettre en place les 10 bureaux de pays supplémentaires. D'autre part, elle a détaché en Afrique orientale et australe un responsable administratif régional, afin de simplifier les procédures administratives.
États fragiles	21. Adopter une approche flexible de conception des programmes et d'appui à l'exécution dans les États fragiles, l'accent étant résolument mis sur le renforcement des capacités des institutions communautaires et gouvernementales, y compris grâce à des dispositions appropriées relatives à la présence dans les pays, et à une étroite collaboration avec d'autres partenaires multilatéraux et bilatéraux.	En cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	Les programmes appuyés par le FIDA sont moins efficaces, voire parfois inefficaces, dans les États fragiles. Un dispositif de nature à faciliter le renforcement des capacités et la gestion des projets dans ces États sera mis à l'essai en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), dans le cadre d'une initiative visant à renforcer les capacités des unités des projets ayant trait à l'agriculture et les politiques agricoles dans les États fragiles. Il faut redoubler d'efforts pour faciliter la conception des projets, l'appui à l'exécution, le renforcement des capacités et l'analyse.
	22. Améliorer la qualité de la conception des programmes et de l'appui à l'exécution dans les États fragiles en conduisant une analyse approfondie des causes de fragilité.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	Une évaluation entreprise en 2013, associée à l'évaluation au niveau de l'institution de l'engagement du FIDA dans les États fragiles qu'IOE devrait réaliser en 2014, permettra de déterminer les modifications à apporter au modèle opérationnel du FIDA dans ces États.
	23. Simplifier les objectifs et les activités des projets dans les États fragiles.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	Voir les observations ci-dessus concernant l'engagement 22.
	24. Appliquer systématiquement une approche de gestion des risques, y compris la sécurité de la main-d'œuvre, dans le cadre des programmes mis en œuvre dans des États fragiles.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Jaune	Le FIDA procède désormais à une évaluation plus poussée de la gestion des risques dans les États fragiles, mais cette évaluation manque encore de rigueur. Il conviendra d'étudier la possibilité de nouer des partenariats avec d'autres organisations. En ce qui concerne la sécurité des employés, le FIDA applique les directives du système des Nations Unies.
Systèmes nationaux de suivi-évaluation	25. Renforcer les systèmes nationaux de suivi-évaluation en développant les capacités du personnel de gestion des projets et des	en cours - RIDE, une fois/an	Jaune	Une première étape a été franchie, mais les progrès restent insuffisants étant donné l'ampleur du problème. Des moyens internes ont été mis en place en matière de S&E et d'évaluation de l'impact, et des spécialistes de ces questions sont disponibles pour

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
	partenaires d'exécution, en particulier lors du démarrage et durant la phase initiale de mise en œuvre, grâce à la participation systématique de spécialistes de S&E aux missions de conception et de supervision.	- EMP de FIDA9		prodiguer des conseils au personnel de certains projets à différents stades du cycle du projet. Les directives sur l'évaluation de l'impact qui ont été élaborées accordent une importance primordiale à l'intégration des systèmes de S&E des projets du FIDA dans les systèmes plus vastes qui sont en place à l'échelle nationale.
Coopération Sud-Sud et triangulaire	26. Établir une fonction de coordination institutionnelle dotée des ressources suffisantes pour que la coopération Sud-Sud et triangulaire soit abordée de manière stratégique, soit largement intégrée à tous les programmes de pays et repose sur des données solides.	2013 - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Grâce à des fonds au titre de l'III, des informations sur la stratégie et l'expérience du FIDA en matière de coopération Sud-Sud et triangulaire sont diffusées sur les sites Intranet et Internet du FIDA, et le Fonds s'est imposé dans les instances mondiales portant sur cette question – notamment grâce à l'articulation entre la coopération Sud-Sud et triangulaire et la priorité accordée à la reproduction à plus grande échelle, ainsi qu'à la mobilisation du personnel des projets au service des activités d'échange et d'apprentissage. Les divisions régionales prennent l'initiative, notamment en mobilisant des dons à l'appui de la coopération Sud-Sud et triangulaire et en collaborant avec des centres nationaux afin de promouvoir la coopération Sud-Sud et triangulaire bilatérale et multilatérale.
	27. Mettre en place les mesures d'incitation nécessaires pour que le personnel recherche activement et encourage la coopération Sud-Sud et triangulaire.	2013 - RIDE 2013 - EMP de FIDA9	Vert	Voir les observations ci-dessus concernant l'engagement 26.
Partenariats et sensibilisation	28. Privilégier les partenariats stratégiques à long terme, en particulier avec la FAO et le PAM, afin de favoriser le succès du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA), de renforcer la programmation par pays, et d'accroître l'efficacité grâce à des initiatives conjointes de prestation de services.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Aux côtés de la FAO et du PAM, le FIDA épaulé le Secrétariat du CSA; l'encadrement et le personnel technique du FIDA ne ménagent pas leurs efforts à son égard. Un fonctionnaire consacre la moitié de son activité au CSA, cette fonction étant associée au travail de suivi des politiques et d'évaluation de leur impact. En février 2013, un accord-cadre a été signé entre la FAO et le FIDA afin de faciliter l'hébergement des bureaux de pays dans les locaux de la FAO.
	29. Consolider les partenariats avec les banques multilatérales de développement, le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale, les institutions bilatérales de développement, la Plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural, les fondations, les ONG, les associations paysannes et le secteur privé.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Des partenariats solides ont été établis avec la Banque mondiale, la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, le Fonds de l'OPEP pour le développement international et le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI) afin d'appuyer des projets de développement rural. Le FIDA est un membre actif de la Plateforme mondiale des donateurs, et il joue un rôle important dans la promotion et la défense des organisations paysannes et des ONG. À titre d'exemple, le Fonds participe activement à la gouvernance du GCRAI; il travaille en particulier à l'élaboration de modèles qui permettront de mieux adapter les dons du FIDA au GCRAI et de tirer parti de ses savoirs. Un guichet spécial intitulé "Recherche agricole pour le développement" (AR4D) a été créé dans le cadre du programme de dons du FIDA afin d'appuyer les partenariats à long terme à l'appui de recherches d'intérêt stratégique. La Stratégie du FIDA en matière de partenariat a été approuvée en septembre 2012. Des coordonnateurs ont été désignés au sein des divisions régionales. Un certain nombre d'accords de partenariat stratégique et de déclarations d'intention ont été

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				signés cette année. Afin d'améliorer la gestion des partenariats, une évaluation de tous les accords de partenariat a été réalisée, dont le rapport a été présenté au Conseil d'administration en septembre 2013. Les initiatives de partenariat avec des sociétés privées telles qu'Intel et Unilever, ainsi qu'avec la Fondation Mastercard et la Fondation Bill et Melinda Gates vont de l'avant.
	30. Participer de manière plus intensive aux forums de décision et de plaidoyer à l'échelle mondiale, comme le G20, qui jouent un rôle majeur dans l'édification de l'architecture internationale du développement.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Un plan institutionnel de participation à l'élaboration des politiques à l'échelle internationale a été établi et approuvé par le Comité exécutif de gestion (EMC) en août 2013. Une communauté de pratique a été mise en place afin d'appuyer les initiatives dans ce domaine. Le FIDA participe activement aux activités concernant l'après-2015 (forums consacrés aux suites à donner aux Objectifs du Millénaire pour le développement et aux objectifs de développement durable); une équipe spéciale a été créée pour réfléchir à l'après-2015 et la haute direction a entériné une stratégie de participation. Cette année, le Fonds a participé systématiquement à l'ensemble des activités du groupe de travail du G20 sur le développement, ce qui a eu pour effet de renforcer le soutien à la plateforme pour la gestion des risques agricoles (PARM). En outre, le FIDA participe activement aux principales instances mondiales telles que la cinquième Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD V), le Pacte mondial, l'Assemblée générale des Nations Unies, les processus de reconstitution de diverses institutions financières internationales, etc.
	31. Identifier de nouvelles initiatives de plaidoyer pertinentes et à fort potentiel de portée mondiale et y participer de manière plus intensive.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Des efforts sont actuellement déployés pour identifier et entreprendre de nouvelles initiatives de plaidoyer de portée mondiale en complément de celles qui sont énumérées au point 30 ci-dessus.
	32. Appuyer les efforts visant à élargir les perspectives de concertation sur les politiques, au niveau mondial et national, concernant l'agriculture paysanne, la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la lutte contre la pauvreté rurale, en particulier pour les ruraux pauvres et les organisations paysannes.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Des efforts sont actuellement déployés à cet égard dans le cadre de divers processus – discussions sur les priorités de l'après-2015, Équipe spéciale de haut niveau sur la crise mondiale de la sécurité alimentaire, CSA, etc. Au troisième trimestre de 2013, la Division de la planification stratégique a lancé une analyse prospective afin de repérer et de mieux cerner les évolutions et les nouveaux enjeux en matière de développement au niveau mondial qui intéressent le FIDA, en lien avec les travaux sur la transformation du monde rural engagés par la Division des statistiques et des études au service du développement.
Efficiences institutionnelles	33. Mettre en place un système adapté et rationnel d'enregistrement du temps de travail du personnel afin d'évaluer le coût d'ensemble des principaux processus opérationnels et activités.	2013 - RIDE 2013 - EMP de FIDA9	Jaune	Le FIDA étudie actuellement diverses options afin de mettre en place un système d'enregistrement du temps de travail adapté, qui fournirait les données nécessaires sur la répartition de la charge de travail et le coût effectif des principaux processus opérationnels et des principales activités, en particulier en ce qui concerne l'exécution du programme de prêts et dons. Ces données fourniront des informations essentielles pour les activités annuelles de planification stratégique pour le personnel et l'affectation des ressources.

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				Le nouveau Directeur de l'Unité du budget et du développement organisationnel (BOD) a pris ses fonctions en avril 2014. Un certain nombre d'options ont été étudiées, mais elles doivent encore être analysées en détail et mises à l'essai. Les solutions envisagées comprennent l'articulation avec le système d'évaluation de la performance existant, et l'intégration de l'arborescence des activités et la communication d'informations sur les activités se rapportant à la problématique hommes-femmes. BOD assure la coordination entre les départements concernant ces options au cours du second semestre 2014. Les avantages d'une expérimentation à petite échelle menée avec un certain nombre de divisions opérationnelles, d'un dispositif d'enregistrement du temps de travail existant dans le système actuel ont été évoqués et vont être évalués. BOD prévoit de définir les prochaines grandes étapes en septembre 2014, dans la perspective d'une mise en place éventuelle d'ici à la fin de l'année.
	34. Développer des indicateurs et des indices de référence pour l'efficacité des principaux processus opérationnels de façon à mieux identifier les possibilités de rationalisation et de réduction des coûts.	2013 - RIDE 2013 - EMP de FIDA9	Jaune	Des consultations sont organisées avec les acteurs et les responsables des principaux processus opérationnels afin de suivre, à l'aide de plusieurs variables économiques, les coûts et la performance des principaux processus. Des discussions préliminaires sont en cours avec d'autres IFI concernant la possibilité d'établir une matrice commune des processus et des mesures de l'efficacité.
	35. Rechercher, de concert avec le Conseil d'administration, des solutions pour réduire les coûts liés au fonctionnement des organes directeurs du FIDA.	2013 - RIDE 2013 - EMP de FIDA9	Vert	À sa cent septième session, le Conseil d'administration a approuvé la limitation de la longueur des documents à un certain nombre de mots, comme exposé aux alinéas i) à x) du paragraphe 7 a) du document publié sous la cote EB 2012/107/R.4. En 2013, cette mesure a permis de réduire de 25% la longueur des documents du Conseil d'administration visés par cette limite par rapport aux années précédentes, et donc leur coût de production à la charge de l'institution. À la cent dixième session du Conseil d'administration, la direction a présenté un examen de l'état d'avancement de la mise en œuvre des mesures afin que le Conseil d'administration puisse, le cas échéant, adopter d'autres mesures.
	36. Intégrer les recommandations issues de l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité du FIDA dans le Programme de changement et de réforme, et renforcer en conséquence les indicateurs destinés à mesurer la performance par rapport à l'efficacité, y compris les ratios d'efficacité du FIDA.	2013 - RIDE 2013 - EMP de FIDA9	Vert	Pour donner suite à l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité institutionnelle du FIDA et de l'efficacité des opérations qu'il finance (ENI-E), le FIDA a élaboré un plan d'action consolidé qui a été présenté au Conseil d'administration en septembre 2013 (EB 2013/109/R.12). Ce plan d'action vise à appliquer à la fois les engagements pris à l'occasion de la Consultation sur FIDA9 et les recommandations de l'ENI-E. Pour donner suite aux recommandations issues de l'ENI-E, plusieurs mesures ont été prises afin d'assurer la continuité du Programme de changement et de réforme arrêté dans le cadre de FIDA9, dont l'exécution est en cours. Le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) rend compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action consolidé, et les résultats obtenus seront présentés au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration dans le RIDE. De plus, la direction du FIDA a mis en place un groupe de travail interdépartements chargé d'examiner les indicateurs d'efficacité existants et de proposer une série d'indicateurs révisés pour les processus clés du FIDA. Cette tâche est quasiment achevée. Le cadre de mesure des résultats révisé pour la période couverte par la dixième reconstitution des ressources, qui fait fond sur ces travaux, sera présenté à la troisième session de la Consultation sur FIDA10.

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
	37. Rationaliser les processus et les flux de travail du Fonds grâce à l'adoption de technologies améliorées de l'information et des communications.	2013 - RIDE 2013 - EMP de FIDA9	Jaune	La Division des technologies de l'information et des communications (ICT) continue à appuyer et à encadrer les initiatives visant à rationaliser les processus et l'organisation du travail du Fonds. Au cours du premier semestre 2014, la Division, en partenariat avec les responsables concernés, a avancé dans plusieurs domaines clés: elle a collaboré avec PMD pour achever la migration de l'ensemble des données relatives aux projets d'investissement, du système de gestion du portefeuille de projets (SGPP) au système de projets d'investissement et de dons (GRIPS). Pour la première fois, l'intégralité des données du portefeuille de projets d'investissement et de dons est centralisée dans un fichier unique. Poursuivant l'appui apporté à la réforme des ressources humaines, la division ICT a collaboré avec la Division des ressources humaines (HRD) afin de rationaliser et d'améliorer un certain nombre de processus et de modes d'organisation du travail. Ainsi, les opérations afférentes aux cessations de service et à la rémunération aux résultats, jusqu'ici effectuées sur support papier, ont été automatisées, et des améliorations ont été apportées au module eRCs, qui permet aux responsables de fournir en ligne des évaluations de la performance des consultants. L'une des rares applications obsolètes encore utilisées, le système de gestion des congés, a été supprimée début 2014, lors de la mise en place du système de gestion des absences. Le projet de renouvellement des postes clients a été mené à bien au deuxième trimestre de 2014: plus de 700 vieux ordinateurs devenus obsolètes ont été remplacés au siège, en perturbant le moins possible le travail des utilisateurs finaux. Enfin, un certain nombre de changements visant à rationaliser les procédures institutionnelles en matière de voyages ont été introduits au premier semestre 2014 – dont la simplification de la procédure d'approbation des états de frais, et le renforcement de l'intégration entre le logiciel PeopleSoft et le Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU, afin que les données saisies dans PeopleSoft soient automatiquement pré-remplies sur le site web du Département, supprimant ainsi la nécessité de saisir deux fois les données.
	38. Évaluer la valeur ajoutée des processus opérationnels ainsi que l'opportunité d'opter pour des modalités d'exécution alternatives plus rentables, notamment sous la forme d'initiatives conjointes de prestation de services avec les autres organisations ayant leur siège à Rome.	2013 - RIDE 2013 - EMP de FIDA9	Vert	La politique du FIDA concernant les voyages ainsi que les procédures en la matière ont été examinées, et des recommandations visant à obtenir des gains d'efficacité ont été mises en œuvre – dont l'authentification unique, qui permet aux utilisateurs de se connecter au module Voyages du FIDA, et la création automatisée d'états de frais. L'intégration entre le logiciel PeopleSoft et le Département de la sûreté et de la sécurité a été poursuivie afin que les données saisies dans PeopleSoft soient automatiquement pré-remplies dans les champs du site web du Département de la sûreté et de la sécurité. En outre, la politique et les procédures relatives aux voyages ainsi que les contrats avec l'agence de voyages sont constamment passés en revue en étroite concertation avec les autres organisations ayant leur siège à Rome et avec les membres du Réseau interinstitutions Voyages. À la suite d'un appel d'offres conjoint, les organisations ayant leur siège à Rome ont réussi à mettre en place des cartes de carburant pour remplacer les bons de carburant sur support papier utilisés jusqu'alors. Ce changement a permis d'améliorer l'efficacité administrative en réduisant la nécessité de traiter manuellement ces bons. En outre, ces cartes ont permis de limiter le risque d'utilisation abusive des privilèges dont jouit le

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				<p>personnel du Fonds.</p> <p>Conformément aux pratiques en usage dans certaines organisations internationales, un forfait pour frais d'expédition des effets personnels a été mis en place – réduisant ainsi la nécessité de solliciter des devis de transport au coup par coup.</p> <p>La délégation aux directeurs des divisions de la compétence pour passer des marchés de faible valeur, jusqu'à concurrence de 10 000 EUR ainsi que la poursuite de la simplification des directives du FIDA relatives à la passation des marchés permettront d'améliorer l'efficience administrative en supprimant certaines étapes de l'opération pour les achats de faible valeur qui ne présentent guère de risques. La décentralisation de la passation de marchés de faible valeur est en cours d'expérimentation dans le cadre d'un projet pilote, et elle sera mise en place dans toutes les divisions du FIDA, une fois le projet pilote achevé. Au deuxième trimestre de 2013, les processus fonctionnels relatifs à la gestion des dossiers, aux archives et à la bibliothèque ont fait l'objet d'un examen approfondi. Un plan d'action a été élaboré pour donner suite aux principales recommandations.</p> <p>Compte tenu des bons résultats obtenus par l'Équipe chargée des achats communs des organisations ayant leur siège à Rome, cette initiative a été élevée au rang de stratégie en adoptant le principe qui consiste à désigner un organisme chef de file pour les appels d'offres conjoints.</p>
	39. Rendre compte aux organes directeurs, dans le cadre du Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, des progrès accomplis au regard des cibles d'efficacité fixées pour FIDA9, y compris les économies réalisées.	À partir de 2013	Vert	Les données sur les indicateurs du cadre de mesure des résultats ont été intégrées dans le RIDE 2013.
Réforme des ressources humaines	40. Consolider et approfondir les réformes achevées durant FIDA8.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Il a été reconnu que, bien que les principaux engagements de réforme souscrits pour la période FIDA8 aient été réalisés (audit des fonctions et plan stratégique pour le personnel, mise à jour des règles et procédures relatives au personnel, renforcement de la plateforme des ressources humaines chargée des bureaux de pays, révision du système d'évaluation de la performance, inflexion du programme d'apprentissage et de perfectionnement en fonction des besoins stratégiques, création du Bureau de la déontologie, amélioration de la rotation du personnel, automatisation des procédures relatives aux ressources humaines, et amélioration de la communication avec le personnel, notamment), les travaux ne sont pas achevés pour deux raisons: a) les efforts entrepris pour consolider et approfondir ces réformes devront nécessairement se poursuivre dans le cadre du processus d'amélioration constante; et b) il faut maintenant faire en sorte que ces réformes soient pleinement intégrées dans les activités quotidiennes du FIDA. Par conséquent, les travaux dans ces domaines restent d'actualité. Les activités très complètes engagées à l'échelle du FIDA pour donner suite aux résultats du sondage mondial du personnel réalisée en 2012 sont presque

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				terminées, et elles ont joué un rôle essentiel dans la concrétisation de cet engagement; le sondage mondial du personnel de 2014, qui se déroulera au mois d'octobre, débouchera sur des activités analogues.
	41. Doter le FIDA des outils et ressources nécessaires pour promouvoir tant les compétences en matière de parité hommes-femmes et d'égalité des sexes dans ses politiques de gestion des ressources humaines que l'équilibre hommes-femmes et une répartition géographique équitable dans sa dotation en effectifs.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	<p>Une formation a été élaborée et est actuellement dispensée au siège et sur le terrain, en collaboration avec le groupe thématique du FIDA sur la parité hommes-femmes, afin de sensibiliser davantage le personnel au rôle de la problématique hommes-femmes et à ses répercussions sur le succès des activités de développement rural, et d'encourager la reconnaissance et la prise en considération sur le lieu de travail des questions d'égalité entre les sexes et des meilleures pratiques en la matière.</p> <p>Le cours pilote sur l'accès des femmes aux postes de responsabilité a remporté un vif succès, avec la participation du conseiller principal du FIDA chargé de la problématique hommes-femmes. Les participants ont décidé de créer un réseau de femmes exerçant des responsabilités et de collaborer afin de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. HRD analysera cette expérience pilote et la reproduira.</p> <p>Les prescriptions en matière de parité hommes-femmes et de répartition géographique sont intégrées dans les politiques relatives aux ressources humaines chaque fois que ces dernières sont révisées.</p> <p>La version révisée du cadre de compétences, élaborée en concertation étroite avec le groupe thématique sur la parité hommes-femmes, englobe les questions d'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes. En particulier, le processus de sélection du personnel a été passé en revue, et des modifications ont été apportées afin de renforcer l'attention accordée à une répartition équitable entre hommes et femmes.</p>
	42. Continuer, tout en maintenant l'alignement sur le régime commun des Nations Unies, à explorer la possibilité d'instaurer un système flexible de rémunération et de prestations au FIDA afin de garantir, comme moyen d'atteindre les objectifs d'efficience institutionnelle, que soient mis en place des niveaux de rémunération appropriés et des systèmes de récompense fondés sur la performance pour tout le personnel du FIDA. Cela nécessiterait, entre autres, de participer activement, en 2011-2012, au Comité local d'enquête de la CFPI sur les conditions d'emploi à Rome sur la question des salaires des services généraux, d'exhorter la CFPI à garantir aux cadres des niveaux de rémunération appropriés et de tester, en collaboration avec la CFPI, un modèle de rémunération fondée sur la performance.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	<p>L'enquête sur les conditions d'emploi du personnel des services généraux au niveau local est achevée et il y a été donné suite. Le barème des traitements du personnel des services généraux a été réduit de 9,2% pour les nouveaux arrivants, et les traitements des agents des services généraux déjà en poste ont été gelés jusqu'à ce que le nouveau barème finisse par rattraper l'ancien.</p> <p>Un dispositif de récompense et de reconnaissance du personnel a été mis en place, et les premières primes annuelles ont été annoncées en juillet 2014.</p> <p>La CFPI a entrepris en 2013 un examen approfondi de l'ensemble des prestations du régime commun des Nations Unies, dont les résultats définitifs seront présentés à l'Assemblée générale fin 2015. Le FIDA participe activement à ces travaux, et il a notamment accueilli dans ses locaux la soixante-dix-neuvième session de la CFPI en juillet 2014. Le FIDA est également représenté au sein des groupes de travail de la CFPI, du groupe stratégique du Comité de haut niveau du Conseil des chefs de secrétariat sur la gestion et du Réseau Ressources humaines.</p>

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
Le modèle financier du FIDA	43. Mettre en place, le 1 ^{er} janvier 2013, un modèle financier renforcé reposant sur le principe du flux de trésorerie durable. À cette fin, les capacités de la Division des services de trésorerie seront renforcées et un examen du modèle financier actuel sera conduit afin d'améliorer la flexibilité, la solidité et l'alignement sur les modèles de projection financière utilisés par d'autres institutions financières internationales.	2013 - Comité d'audit - Conseil d'administration, session d'avril 2013 - EMP de FIDA9	Vert	Un modèle fondé sur le principe du flux de trésorerie durable a été mis au point. Il a été vérifié (par le Commissaire aux comptes) et les procédures correspondantes ont été formalisées.
	44. Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant le recours futur au pouvoir d'engagement anticipé, une fois pleinement appliqué le principe du flux de trésorerie durable. Jusque-là, les modalités de recours, de compte rendu et d'approbation s'agissant du pouvoir d'engagement anticipé resteront inchangées.	2013 - Proposition soumise au Comité d'audit - Conseil d'administration en 2013	Vert	La méthodologie du flux de trésorerie durable a été mise au point et approuvée par le Conseil d'administration en avril 2013.
	45. Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant la manière dont la responsabilité de la compensation pour la charge du principal non recouvré découlant de l'adoption du Cadre pour la soutenabilité de la dette sera gérée à compter de FIDA10.	2013 - Proposition soumise au Comité d'audit - Conseil d'administration en 2013	Vert	La méthodologie du CSD a été élaborée, un rapport a été rédigé et la version actualisée a été examinée par le Comité d'audit en novembre 2013, puis entérinée par le Conseil d'administration en décembre 2013 afin d'être soumise à la Consultation sur FIDA10 en octobre 2014 et à la session du Conseil des gouverneurs en février 2015.
Mobilisation de ressources internes	46. Augmenter les ressources internes disponibles en appui au programme de prêts et dons du FIDA durant la période de FIDA9, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration, à sa cent quatrième session, de mener en 2012 un examen exhaustif des Principes et critères du FIDA en matière de prêts, et d'aligner autant que possible les conditions de prêt du FIDA sur celles de l'Association internationale de développement et de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, en tenant compte de la spécificité du FIDA telle qu'énoncée dans l'Accord portant création du FIDA.	À partir de 2013 - Proposition soumise au Conseil d'administration en 2012	Vert	Un examen exhaustif a été entrepris et un document a été rédigé et entériné par le Conseil d'administration en décembre 2012, avant d'être approuvé par le Conseil des gouverneurs en février 2013.
	47. Accroître les ressources internes du FIDA en sollicitant le remboursement des prêts et le	en cours - Proposition	Jaune	La possibilité d'un remboursement anticipé a été étudiée avec un certain nombre d'emprunteurs mais, en général, cette option n'a pas été retenue, car son avantage sur

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
	versement des contributions en situation d'arriéré, et en envisageant la possibilité d'un remboursement anticipé des prêts par les États membres emprunteurs intéressés.	soumise au Comité d'audit et au Conseil d'administration, s'il y a lieu.		le plan des ressources internes ne serait pas très important. Les arriérés de remboursement de prêts et de versement de contributions font rapidement l'objet de rappels. Le montant des arriérés rapporté au total des remboursements est à son plus bas niveau ces dernières années, en raison également des mesures énergiques prises pour rééchelonner la dette de trois emprunteurs.
Nouveaux donateurs souverains et modalités alternatives de financement	48. Amener des États ou des groupements d'États non membres du FIDA à contribuer et/ou devenir membres du Fonds.	en cours - Proposition au Conseil des Gouverneurs et au Conseil d'administration, selon qu'il convient	Vert	Nauru, Tuvalu et Vanuatu sont devenus membres du FIDA en 2013; la Fédération de Russie, en 2014. La décision de l'Australie de redevenir membre du FIDA a été suspendue par le nouveau gouvernement. La Nouvelle-Zélande a repris sa collaboration en contribuant à FIDA9. En outre, les pays suivants ont pris contact avec le FIDA ou ont été pressentis: Bélarus, États fédérés de Micronésie, Monténégro, Singapour, Slovaquie et Ukraine.
	49. Examiner la possibilité de mobiliser des fonds auprès de sources qui devront être soumises au Conseil d'administration, à condition que les accords connexes n'aient aucune incidence sur la gouvernance du Fonds.	en cours - Proposition soumise au Conseil d'administration, s'il y a lieu	Vert	D'importants travaux ont été entrepris dans le cadre de l'Initiative de mobilisation de ressources supplémentaires: contacts avec des sources de financement potentielles, liens avec d'autres institutions poursuivant des objectifs analogues et, en interne, étude théorique de modalités viables. Des négociations et des études sont en cours. Un document exposant des propositions concrètes sera présenté à la troisième session de la Consultation sur FIDA10, en octobre 2014. Les négociations avec KfW sont en bonne voie, et elles constituent une occasion d'apprentissage enrichissante pour tous les départements concernés. La direction prévoit de soumettre le prêt à l'approbation du Conseil d'administration en septembre 2014. Le FIDA continue de tirer parti des nouveaux partenariats qu'il a noués au service de la mobilisation de ressources; il lève des financements plus importants en faveur de la lutte contre la pauvreté rurale, notamment dans le cadre des mémorandums d'accord conclus avec la Fondation Bill et Melinda Gates, Unilever et Intel Corporation; et de nouveaux partenariats sont à l'étude avec plusieurs multinationales agroalimentaires désireuses de faire davantage appel aux petits exploitants agricoles pour s'approvisionner.
Évaluation de l'impact	50. Relever le niveau de respect de l'obligation, pour les projets, de disposer d'une étude de référence avant la fin de la première année d'exécution.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Sur 260 projets en cours d'exécution, environ 150 disposent désormais d'une étude de référence. Le FIDA prévoit d'atteindre les objectifs fixés pour la présentation de ces études (40% de l'ensemble des projets), ainsi que pour les études à l'achèvement (95% des études de référence). La principale difficulté est que le budget réservé à la conception n'est pas suffisant pour financer des études de référence. Des moyens internes en matière de S&E et d'évaluation de l'impact ont été mis en place, et des spécialistes ont commencé à prodiguer des conseils sur ces questions à certains projets, à différents stades de leur cycle.
	51. Chercher activement à forger des partenariats avec des institutions spécialisées dans l'évaluation de l'impact, et à mobiliser des ressources afin de renforcer les capacités internes nécessaires pour effectuer/encadrer les travaux d'évaluation de l'impact.	en cours - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Parmi les partenariats en cours, il faut citer ceux que le FIDA a noués avec le Groupe sur l'harmonisation du S&E, l'initiative 3IE, l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI), l'université Wageningen, l'Institut royal tropical des Pays-Bas, le Centre pour l'innovation en matière de développement (CDI), ICF International, l'université d'East Anglia, le Partenariat pour les politiques économiques (PEP) et l'Institut international pour l'analyse des systèmes appliqués (IIASA). De nouveaux partenariats sont sur le point d'être noués avec le Center for Effective Global Action (CEGA) de l'université de Californie, Oxfam, le Comité du Bangladesh pour le

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
				progrès rural (BRAC) et l'Agence d'aide à la coopération technique et au développement (ACTED).
	52. Présenter au Conseil d'administration une note d'information sur les méthodologies auxquelles aura recours le FIDA pour mener les évaluations de l'impact et mesurer les nouveaux indicateurs du niveau d'impact introduits dans le CMR 2013-2015.	Décembre 2012 - Document soumis au Conseil d'administration en décembre 2012	Vert	Activité achevée.
	53. Conduire, durant la période de FIDA9, une trentaine d'études d'impact, synthétiser leurs résultats et en rendre compte. Pour trois à six de ces études, on utilisera la méthodologie des essais aléatoires contrôlés ou autres méthodologies tout aussi rigoureuses en fonction des possibilités de partage des coûts et de l'intérêt et de la disponibilité d'institutions spécialisées à appuyer ce type de travaux.	À partir de 2013 - Présentation d'un rapport sur les effets obtenus par le FIDA au Conseil d'administration à partir de 2014	Vert	Une analyse de la série d'études menées dans le cadre du SYGRI a été effectuée afin de sélectionner les 24 projets qui feront l'objet d'une évaluation de l'impact ex post. Six projets ont été retenus pour participer à des essais aléatoires contrôlés, dans le cadre du volet thématique sur l'innovation agricole de l'initiative 3IE (financé par le Ministère du développement international du Royaume-Uni (DFID) et la Fondation Bill et Melinda Gates à hauteur de 10 millions d'USD). Ces projets ont été mis en rapport avec des instituts de recherche de renommée internationale (notamment l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, l'université Wageningen et l'université de Californie) qui mèneront les études d'impact. Un appui est également apporté pour la conception des essais aléatoires contrôlés dans le cadre de l'ASAP.
Communication des résultats	54. Revoir et consolider les mécanismes de communication des résultats aux organes directeurs, dans une optique de rapports plus succincts présentant essentiellement l'impact et les résultats obtenus.	Avril 2013 - Proposition soumise au Conseil d'administration en avril 2013	Vert	Cet engagement de FIDA9 a été mené à terme avant l'échéance prévue. Le Conseil d'administration a entériné les propositions de la direction visant à consolider les mécanismes de communication des résultats aux organes directeurs en septembre 2012.
	55. Rendre compte, une fois par an, au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation, de la performance sur la base des indicateurs et des objectifs du CMR 2013-2015, dans le cadre du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière du développement.	À partir de 2013 - RIDE, une fois/an - EMP de FIDA9	Vert	Dans le cadre du RIDE, la performance au regard des indicateurs du cadre de mesure des résultats a été présentée sous une forme simplifiée au Conseil d'administration en décembre 2013.
	56. Rendre compte une fois par an au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des activités de gestion des risques au FIDA.	Tous les ans - Rapport annuel au Comité d'audit - Présentation au Conseil d'administration d'un rapport annuel sur les	Vert	Le Conseil d'administration ayant entériné, en septembre 2012, la proposition de la direction visant à regrouper les mécanismes de communication des résultats aux organes directeurs (voir l'engagement 54), le rapport annuel sur les activités de gestion des risques au FIDA cessera d'être établi. Conformément à la Politique de gestion des risques au FIDA, par le biais du Comité de gestion des risques présidé par le Vice-Président, le FIDA applique une approche dynamique de la gestion des risques – les risques institutionnels étant évalués et communiqués à la direction chaque trimestre, dans le cadre de l'examen trimestriel de la performance de l'institution.

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports	Situation au 2 ^e trimestre 2014	Observations
		activités de gestion des risques au FIDA		

PROJET**Groupe de travail ad hoc chargé des questions de gouvernance: mandat****Rappel**

1. Lors de sa cent onzième session, tenue en avril 2014, le Conseil d'administration du FIDA a examiné les conclusions de l'évaluation au niveau de l'institution des reconstitutions du FIDA (ENI-R). Au cours des débats portant sur la structure de gouvernance du FIDA et sur la participation et la représentation des États membres du FIDA dans les processus de gouvernance et les consultations sur les reconstitutions des ressources du FIDA, il a été convenu qu'il serait opportun de revoir le système de listes, notamment en ce qui concerne la représentation effective des États membres au sein des organes directeurs du FIDA. On a également considéré que la question de la durée des cycles de reconstitution méritait d'être examinée.
2. La Consultation sur FIDA10 s'est également penchée sur l'ENI-R à l'occasion de sa deuxième session, tenue en juin 2014, et les membres du Conseil d'administration comme les membres de la Consultation sur FIDA10 se sont dans l'ensemble déclarés favorables à la proposition de mettre en place un groupe de travail inter-Consultation pour aborder ces questions de gouvernance.
3. Il a été convenu, lors de la deuxième session de la Consultation sur FIDA10, que la direction préparerait un projet de mandat pour ce groupe de travail, document qui serait examiné lors de la troisième session de la Consultation, en octobre. Compte tenu de ce qui précède, on trouvera ci-après le projet de mandat, le mode de fonctionnement et la composition proposés:

Création et responsabilités

4. -Un groupe de travail inter-Consultation chargé d'examiner les questions de gouvernance est créé. Ce groupe de travail est en particulier chargé des missions suivantes:
 - a) examiner et évaluer les recommandations en matière de gouvernance issues de l'ENI-R, particulièrement en ce qui concerne la structure, le caractère approprié et la pertinence du système de listes en vigueur au FIDA. Le groupe examinera et évaluera également les conséquences et l'impact potentiel, sur tous les organes directeurs du FIDA, en relation avec toute éventuelle modification au système de listes, de même que la représentation des États membres;
 - a) examiner et évaluer la composition et la représentation de la consultation sur la reconstitution, et la durée des cycles de reconstitution à compter de FIDA11; et
 - b) formuler, concernant les points a) et b) ci-dessus, des propositions à examiner par le Conseil d'administration en vue de leur soumission au Conseil des gouverneurs, le cas échéant.
5. Parallèlement, le groupe de travail peut également analyser les pratiques en vigueur au sein d'autres institutions financières internationales (IFI) et consulter des experts compétents en ce qui concerne la structure de gouvernance, les procédures de reconstitution et la composition.

Composition

6. Le groupe de travail se compose de neuf membres, comme suit:

Liste A: 4 membres: un document indiquant les candidatures, qui doivent être proposées par les Coordonnateurs de liste, sera distribué durant la session du Conseil des gouverneurs;

Liste B: 2 membres: Indonésie et République bolivarienne du Venezuela; et

Liste C: 3 membres: un document indiquant les candidatures, qui doivent être proposées par les Coordonnateurs de liste, sera distribué durant la session du Conseil des gouverneurs.

7. Les membres du FIDA qui ne sont pas membres du groupe de travail peuvent aussi participer aux réunions en qualité d'observateurs ayant droit de parole.
8. Au cas où un membre cesserait de participer au groupe de travail, la liste à laquelle appartient ce membre désignera un autre représentant en son sein et fera part de son choix au Secrétaire du FIDA.

Prise de décisions

9. Le groupe prendra ses décisions sur la base d'un consensus.

Mode de fonctionnement et calendrier

10. Lors de sa première réunion, le groupe de travail élira, *ad personam*, un président issu de la Liste C et deux vice-présidents, l'un de la Liste A et l'autre de la Liste B. La direction apportera un appui au groupe de travail, y compris sur les plans de l'interprétation et de la traduction.
11. Le groupe de travail, ainsi établi, rendra périodiquement compte au Conseil d'administration de l'avancement de ses travaux. Il soumettra un rapport sur les résultats de ses délibérations, éventuellement assorti de recommandations, au Conseil d'administration en décembre 2016, en vue de sa soumission à la quarantième session du Conseil des gouverneurs en février 2017, pour entérinement, et afin que ces résolutions puissent être adoptées, s'il y a lieu. Une fois adoptées par le Conseil des gouverneurs, les éventuelles modifications au système de listes entreront en vigueur après la période couverte par FIDA10.

Amélioration de la nutrition: les priorités du FIDA

1. Le FIDA s'est toujours préoccupé des questions de nutrition. L'Accord portant création du FIDA, qui date de 1977, appelait à améliorer l'état nutritionnel des populations les plus pauvres et, au titre de FIDA10, le Fonds continuera, par le biais de son programme de prêts, à mettre en avant l'amélioration de la nutrition, qui joue un rôle essentiel dans la réalisation de ses objectifs institutionnels.

Le FIDA va de l'avant

2. L'approche du FIDA s'appuie sur la vision d'ensemble des différentes contributions que l'agriculture peut apporter à l'amélioration de la nutrition, au-delà de l'augmentation de la production et de la productivité.
3. Le FIDA s'efforce d'intégrer la nutrition dans les activités de développement agricole et rural, plutôt que de concevoir une intervention autonome.
4. Les ajustements spécifiques qu'il convient d'apporter aux politiques, aux investissements et aux programmes dans le but d'améliorer la nutrition sont fonction de la dynamique et du contexte propres à ce problème. Mais le principal objectif nutritionnel reste le même: améliorer l'alimentation de tous tout au long de la vie et mettre en place des systèmes agricoles et alimentaires plus favorables et davantage axés sur la nutrition.
5. Faire toute sa place à la nutrition suppose de considérer dès le départ chaque étape d'un projet sous l'angle de la nutrition, de sorte que le projet soit conçu, mis en œuvre, géré, suivi et évalué de manière à maximiser l'impact sur la nutrition. Ainsi, le FIDA fait également en sorte que le projet ne s'accompagne pas de répercussions négatives imprévues sur la nutrition (par exemple une intervention agricole qui alourdit la charge de travail des femmes). Il est possible d'intégrer aux projets et aux stratégies de pays des objectifs nutritionnels spécifiques, comme on le fait pour l'égalité des sexes et la durabilité environnementale. Le FIDA travaillera en étroite collaboration avec les partenaires locaux afin de s'assurer que la situation du pays est prise en considération dans la conception et l'exécution des interventions.
6. Le FIDA a d'ores et déjà pris des mesures importantes pour concrétiser sa volonté de favoriser la prise en compte des questions de nutrition en matière d'agriculture et de développement rural.
 - a) **Investissements.** Les prêts et dons du FIDA servent à financer et appuyer des mesures spécifiques de nature à remanier les systèmes agricoles et alimentaires pour améliorer la nutrition. En collaborant avec les partenaires dans les pays, le FIDA soutient ce processus de la conception jusqu'à la mise en œuvre, à la supervision et à l'évaluation.
 - b) **Partenariats et contribution à l'élaboration des politiques.** Le FIDA encourage la concertation et le dialogue entre les partenaires concernés, notamment les ministères de l'agriculture et de la santé ainsi que d'autres acteurs au sein du gouvernement et de la société. Cette démarche est de nature à favoriser une meilleure compréhension, à déboucher sur une collaboration et une convergence de vues, et à promouvoir les liens opérationnels de manière à favoriser une agriculture axée sur la nutrition. Les partenariats sont un élément essentiel de la stratégie du FIDA en matière de reproduction à plus grande échelle. La collaboration avec ses partenaires permet au FIDA de démultiplier l'impact de ses investissements et d'en renforcer la pérennité.
 - c) **Savoirs.** Le FIDA a entrepris d'enrichir le corpus de savoirs concernant les politiques et les programmes de nature à favoriser une agriculture axée sur la nutrition, notamment en assimilant les enseignements issus du suivi-évaluation des interventions qu'il finance. Le FIDA utilise ces données pour améliorer la

conception et la gestion des projets, la concertation sur les politiques publiques et les résultats. Le FIDA exploite également d'autres gisements de savoirs, et il mandate d'autres institutions dotées de compétences de recherche spécialisées ou collabore avec elles; il s'agit, par exemple, de centres nationaux de recherche agricole ou d'instituts internationaux, notamment ceux qui appartiennent au GCRAI. Grâce à un concours financier du Gouvernement allemand, le FIDA met actuellement au point un outil de conception des filières axées sur la nutrition dans deux pays à revenu intermédiaire, ce qui lui permet d'enrichir ses compétences spécialisées et de renforcer la coopération Sud-Sud.

- d) **Plaidoyer.** La participation à un certain nombre d'initiatives, notamment l'initiative "Renforcer la nutrition", et la collaboration avec d'autres organisations, permettent au FIDA de relier les activités de plaidoyer, de rapprochement des stratégies et de partenariat menées à l'échelle mondiale à l'action conduite au sein des pays, et de prendre à bras le corps la question de l'agriculture axée sur la nutrition, au niveau planétaire comme au niveau local. Le FIDA a participé au sommet "Nutrition pour la croissance" en 2013, qui a permis d'ouvrir de nouvelles perspectives, et il a collaboré avec les agences des Nations Unies basées à Rome pour élaborer des recommandations techniques portant sur les cibles et les indicateurs en ce qui concerne l'alimentation, la nutrition et la durabilité, dans la perspective des priorités de développement pour l'après-2015.

Mesurer les résultats et se donner les moyens d'agir en matière de nutrition

7. Le FIDA, qui a à cœur d'obtenir des résultats, exige que chaque projet applique un cadre d'évaluation commun, le SYGRI, la malnutrition chronique figurant parmi les indicateurs de fondamentaux de ce système. La révision du SYGRI est en cours, l'objectif étant de mesurer également la diversité alimentaire des ménages, un facteur de qualité de la nutrition qui rend compte de l'action du FIDA dans le domaine des systèmes agricoles et alimentaires. Dans le cadre de nombreux projets sont réalisées des études et des évaluations complémentaires qui permettent de mieux comprendre comment améliorer la conception, la gestion et l'impact des projets.
8. Pour s'engager davantage en faveur de la nutrition, il faut opérer un accroissement suffisant des capacités. Avec le concours d'un don pluriannuel du Gouvernement canadien, le FIDA renforce ses capacités techniques afin d'appuyer la prise en compte de la nutrition dans la conception et la supervision des opérations. Grâce à ce don, le FIDA est en mesure de fournir des ressources et un appui supplémentaires aux chargés de programme de pays et à d'autres acteurs du Fonds, de manière qu'ils intègrent plus efficacement la nutrition dans leur travail.
9. Des moyens supplémentaires seront nécessaires afin de soutenir les mesures prises dans les pays au niveau national et local pour axer davantage l'agriculture sur la nutrition, améliorer les capacités en matière d'analyse, de conception, de coordination, d'exécution et d'évaluation, et financer les investissements proprement dits.
10. Ce regain d'attention porté à la nutrition permet au FIDA d'approfondir son engagement au service de sa mission tout en exploitant son expérience, ses compétences spécialisées et les domaines dans lesquels il dispose d'un avantage comparatif. Les défis à surmonter sont considérables, mais les avantages à retirer sont encore plus importants. Le fait d'axer davantage les systèmes agricoles et alimentaires sur la nutrition contribuera à l'amélioration des moyens de subsistance et de la nutrition des petits agriculteurs et des ruraux pauvres, et donc à la réalisation de la mission essentielle du FIDA. Mais cet effort a des conséquences qui vont bien au-delà des petites exploitations agricoles du monde en développement: les investissements en faveur d'une agriculture axée sur la

nutrition se font au bénéfice de l'ensemble de la société et contribuent à la stabilité, la santé et la croissance socioéconomique, tant urbaine que rurale, et au développement de tous les pays.

Liste des documents soumis à la Consultation et autres documents de référence mis à disposition

IFAD10/1/R.2	Examen à mi-parcours de la neuvième reconstitution Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI)
IFAD10/1/R.3	Rapport sur l'état des contributions à la neuvième reconstitution des ressources du FIDA et perspectives financières pour FIDA9
IFAD10/1/R.4	Sessions, plan de travail et thèmes de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA
IFAD10/2/R.2	Vision stratégique du FIDA 2016-2025: Favoriser la transformation durable et sans exclusive du monde rural
EB 2014/111/R.3 + Add.1	Évaluation au niveau de l'institution des résultats des reconstitutions des ressources du FIDA
EC 2014/83/W.P.3	Synthèse d'évaluations portant sur l'engagement du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire
IFAD10/2/R.3	Améliorer le modèle opérationnel du FIDA pour favoriser la transformation durable et sans exclusive du monde rural
IFAD10/2/R.4	Programme de travail de FIDA10
IFAD10/2/R.5	Cadre financier pour FIDA10
IFAD10/2/R.6	Projet de résolution sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA
IFAD10/3/R.2	Vers des résultats à plus grande échelle
IFAD10/3/R.3	Cadre de mesure des résultats de FIDA10 pour 2016-2018
IFAD10/3/R.4	Examen de la situation du Cadre pour la soutenabilité de la dette
IFAD10/3/R.5	Options de financement pour le FIDA au-delà de 2015
IFAD10/3/R.6	Projet de rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA
IFAD10/3/R.6/Add.2	Document intersessions de la Consultation sur FIDA10 – Version révisée du Cadre de mesure des résultats de FIDA10 pour 2016-2018
IFAD10/3/R.6/Add.3	Document intersessions de la Consultation sur FIDA10 – Questions ressortant de la troisième session
IFAD10/3/R.6/Add.4	Document intersessions de la Consultation sur FIDA10 – Évolutions des contributions à la reconstitution et du cofinancement
IFAD10/3/R.8	Projet de résolution révisé sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA
IFAD10/3/R.7	Taux de change pour la dixième reconstitution des ressources du FIDA
IFAD10/4/R.2	Projet de rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA
IFAD10/4/R.3	Projet de résolution sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA

Projet de résolution ____/XXXVIII

Dixième reconstitution des ressources du FIDA

Le Conseil des gouverneurs du FIDA,

Rappelant les dispositions pertinentes de l'Accord portant création du Fonds international de développement agricole (l'Accord), en particulier les articles 2 (Objectif et fonctions), 4.1 (Ressources du Fonds), 4.3 (Contributions supplémentaires), 4.4 (Augmentation de contributions), 4.5 (Conditions régissant les contributions), 4.6 (Contributions spéciales) et 7 (Opérations) ainsi que la résolution 77/2 (1977) du Conseil, modifiée par la résolution 86/XVIII (1995) (Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration);

Rappelant en outre la résolution 180/XXXVII, adoptée par le Conseil des gouverneurs en 2014, relative à l'établissement de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA, par laquelle le Conseil des gouverneurs, à sa trente-septième session, conformément à l'article 4.3 de l'Accord, charge la Consultation de déterminer si les ressources dont dispose le Fonds sont suffisantes et de lui en rendre compte, et, rappelant en particulier la nécessité, pour la Consultation, de présenter un rapport sur les résultats de ses délibérations assorti de toute recommandation y relative à la trente-huitième session et, s'il y a lieu, aux sessions suivantes du Conseil des gouverneurs, en vue de l'adoption, le cas échéant, desdites résolutions;

Ayant considéré que, afin de déterminer si les ressources dont dispose le Fonds sont suffisantes, il a été tenu compte de l'urgence de la nécessité d'accroître le flux des ressources externes afin que le Fonds puisse s'acquitter de son mandat, à savoir affronter les questions relatives à l'éradication de la pauvreté rurale, à la sécurité alimentaire et à l'agriculture durable, en particulier à des conditions favorables, ainsi que du mandat spécial du Fonds et de sa capacité opérationnelle d'affecter efficacement des ressources supplémentaires aux États membres admis à en bénéficier;

Ayant en outre considéré les annonces, par les Membres, de leur intention de faire des contributions supplémentaires aux ressources du Fonds, notamment afin de compenser les engagements pris par le Fonds en termes de remise de dette au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD);

Ayant pris note de la demande avancée par le Conseil des gouverneurs "de continuer à explorer les possibilités d'accroître le financement disponible au moyen de ressources autres que celles des donateurs, y compris par des mécanismes faisant appel au marché, et de soumettre toute proposition susceptible de découler de ces recherches au Conseil d'administration pour approbation" (résolution du Conseil des gouverneurs 122/XXIV);

Ayant pris en compte et approuvé les conclusions et recommandations du Rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (GC 38/L.4) (le Rapport sur la dixième reconstitution) concernant la nécessité et l'opportunité de disposer de ressources supplémentaires pour les opérations du Fonds; et

Agissant en vertu de l'article 4.3 de l'Accord,

Décide ce qui suit:

I. Niveau de reconstitution et appel à contributions supplémentaires

- a) **Ressources disponibles.** Les ressources dont dispose le Fonds à la fin de la période couverte par la neuvième reconstitution ainsi que les fonds provenant des opérations ou d'autres sources durant la période triennale débutant le 1^{er} janvier 2016 (période de la reconstitution) sont estimés à 2,16 milliards d'USD.
- b) **Appel à contributions supplémentaires.** Compte tenu des conclusions et recommandations figurant dans le rapport sur la dixième reconstitution quant à la nécessité et à l'opportunité de prévoir des ressources supplémentaires pour les opérations du Fonds, les Membres sont invités par la présente à verser des contributions supplémentaires aux ressources du Fonds, en vertu de l'article 4.3 de l'Accord (Contributions supplémentaires), conformément aux dispositions énoncées ci-après. Les contributions supplémentaires englobent les contributions de base (telles que définies au paragraphe II a) i) de la présente résolution), les contributions de compensation au titre du CSD (telles que définies au paragraphe II a) ii) de la présente résolution) et les contributions complémentaires (telles que définies au paragraphe II a) iii) de la présente résolution).
- c) **Niveau cible des contributions supplémentaires.** Le niveau cible des contributions supplémentaires, y compris les contributions de base et les contributions complémentaires non affectées, durant la période couverte par la dixième reconstitution (la Reconstitution) est fixé à 1,44 milliard d'USD, à l'appui d'un programme de prêts et dons cible compris entre 3 milliards d'USD au minimum, et, étant entendu que cela sera sans effet sur le budget administratif, 3,5 milliards d'USD au maximum (les ressources étant dans tous les cas affectées dans le cadre du Système d'allocation fondé sur la performance).
- d) **Annonces de contribution.** Le FIDA enregistre les annonces, par les Membres, de leur intention de faire des contributions supplémentaires ainsi qu'indiqué à l'annexe VIII du rapport sur la dixième reconstitution. Les Membres qui n'ont pas encore annoncé officiellement leur contribution sont invités à le faire de préférence au plus tard le dernier jour de la période de six mois qui suit l'adoption de la présente résolution. Le Président soumettra une annexe VIII révisée au rapport sur la dixième reconstitution à tous les Membres du Fonds dans les 15 jours qui suivent la date susmentionnée.
- e) **Déficit structurel.** Tout en maintenant le niveau cible des contributions supplémentaires comme indiqué au paragraphe c) ci-dessus, le déficit structurel ne peut pas dépasser 15% dudit niveau. Au cas où le déficit structurel dépasserait 15% à la fin de la période de six mois prévue pour la création de nouvelles voix, comme indiqué au paragraphe VIII a) de la présente résolution, le niveau cible des contributions supplémentaires indiqué au paragraphe c) ci-dessus serait ajusté de façon que le montant total des annonces de contribution reçues à cette date représente 85% au moins du niveau cible. Si un tel ajustement s'avère nécessaire, le Président fera immédiatement part aux Gouverneurs du nouveau niveau cible, à la suite de quoi le paragraphe c) ci-dessus sera modifié en conséquence. Le programme de prêts et dons du Fonds sera ajusté sur la base des fonds manquants par rapport au niveau cible de la reconstitution à moins que d'autres sources de financement ne soient trouvées au cours de la période de la reconstitution.

II. Contributions

- a) **Contributions supplémentaires.** Durant la période couverte par la reconstitution, le Fonds accepte les contributions supplémentaires ci-après de ses Membres:
- (i) **Contributions de base** aux ressources du Fonds (contributions de base);
 - (ii) **Contributions de compensation au titre du CSD**, en sus des contributions de base, afin de compenser le Fonds pour le principal non recouvré au titre du CSD pour un montant de 3,4 millions d'USD (contributions de compensation au titre du CSD); et
 - (iii) **Contributions complémentaires**, en sus des contributions de base et des contributions de compensation au titre du CSD (contributions complémentaires).
- b) **Conditions régissant les contributions supplémentaires**
- i) Les Membres reçoivent des voix de contribution au prorata de leurs contributions de base et de leurs contributions de compensation au titre du CSD conformément à l'article 6.3 de l'Accord, mais ne reçoivent pas lesdites voix au prorata de leurs contributions complémentaires.
 - ii) Les contributions de base et les contributions complémentaires au titre du CSD sont versées sans restriction quant à leur utilisation.
 - iii) Le Conseil d'administration peut approuver l'utilisation des contributions complémentaires lorsque le Conseil des gouverneurs n'est pas réuni en session.
 - iv) Durant la période couverte par la reconstitution, le Fonds accepte des contributions complémentaires non affectées pour financer des opérations thématiques en relation avec l'intégration des aspects relatifs au changement climatique, l'agriculture axée sur des enjeux nutritionnels, la coopération Sud-Sud et triangulaire, et les partenariats entre secteur public, secteur privé et producteurs.
 - v) Conformément à l'article 4.5 a) de l'Accord, les contributions supplémentaires ne sont remboursées aux Membres contributeurs que conformément à l'article 9.4 de l'Accord.
- c) **Contributions spéciales**
- i) Au cours de la période couverte par la reconstitution, le Conseil d'administration peut accepter, au nom du Fonds, des contributions non affectées aux ressources du Fonds provenant d'États non membres ou d'autres sources (contributions spéciales).
 - ii) Le Conseil d'administration peut également envisager l'adoption de mesures visant à autoriser la participation desdits contributeurs à ses réunions sur une base ad hoc, à condition que lesdites mesures n'aient aucune incidence sur la gouvernance du Fonds.
- d) **Libellé des contributions.** Les Membres libellent leurs contributions comme suit: i) droits de tirage spéciaux (DTS); ii) monnaie utilisée pour calculer la valeur du DTS; ou iii) monnaie du Membre contributeur si celle-ci est librement convertible et si le Fonds détermine que le taux d'inflation moyen enregistré dans l'État membre en question n'a pas dépassé 10% par an durant la période allant du 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2013.
- e) **Taux de change.** Aux fins du paragraphe I d) de la présente résolution, les engagements et annonces de contribution faits en vertu de la même résolution sont déterminés sur la base du taux de change moyen de fin de

mois du Fonds monétaire international entre les monnaies à convertir en dollars des États-Unis sur la période de six mois précédant l'adoption de la présente résolution (1^{er} avril - 30 septembre 2014), arrondi à la quatrième décimale.

- f) **Contributions non acquittées.** Les Membres qui n'ont pas encore versé intégralement leurs contributions antérieures aux ressources du Fonds et n'ont pas encore déposé leur instrument de contribution ou versé leur contribution à la neuvième reconstitution sont vivement invités à prendre les dispositions nécessaires en ce sens. Sur proposition du Président, le Conseil d'administration adopte des mesures visant à obtenir le versement des contributions non acquittées.
- g) **Accroissement du montant d'une contribution.** Un Membre peut accroître le montant de l'une quelconque de ses contributions à tout moment.

III. Instruments de contribution

- a) **Clause générale.** Les Membres qui versent des contributions en vertu de la présente résolution déposent auprès du Fonds, de préférence au plus tard le dernier jour de la période de six mois qui suit l'adoption de la résolution, un instrument de contribution par lequel ils s'engagent officiellement à verser des contributions supplémentaires au Fonds conformément aux termes de la résolution et qui précise le montant de leur versement dans la monnaie dans laquelle il est libellé.
- b) **Contributions non conditionnelles.** Sauf disposition contraire énoncée au paragraphe c) ci-dessous, cet instrument de contribution constitue de la part du Membre concerné un engagement non conditionnel de procéder au paiement de la contribution suivant les modalités et conformément aux conditions énoncées dans la présente résolution, ou autrement approuvées par le Conseil d'administration. Aux fins de la présente résolution, cette contribution est dénommée "contribution non conditionnelle".
- c) **Contributions conditionnelles.** À titre exceptionnel, si un Membre ne peut pas prendre un engagement non conditionnel en raison de sa pratique législative, le Fonds peut accepter de sa part un instrument de contribution stipulant expressément que toutes les tranches de sa contribution, hormis la première, seront versées sous réserve des crédits budgétaires à venir. Un tel instrument de contribution engage toutefois le Membre à faire de son mieux pour: i) mobiliser des crédits couvrant l'intégralité des montants figurant aux dates de versement indiquées à la section VI de la présente résolution; et ii) notifier le Fonds dès que les crédits relatifs à chaque tranche de versement sont obtenus. Aux fins de la présente résolution, les contributions de ce type sont dénommées "contributions conditionnelles", mais sont réputées être non conditionnelles dès lors que l'ouverture de crédit a été obtenue et notifiée au Fonds.

IV. Prise d'effet

- a) **Prise d'effet de la reconstitution.** La reconstitution prend effet à la date à laquelle les instruments de contribution ou les paiements faits sans instrument de contribution relatifs aux contributions supplémentaires des États mentionnées à la section II de la présente résolution ont été déposés ou reçus par le Fonds pour un montant global équivalant à au moins 50% des annonces de contribution ainsi que communiqué aux Membres par le Président conformément au paragraphe I d) de la présente résolution.
- b) **Prise d'effet des contributions individuelles.** Les instruments de contribution déposés à la date de la prise d'effet de la reconstitution ou

auparavant prennent effet à cette date, et les instruments de contribution déposés par la suite prennent effet à la date de leur dépôt respectif.

- c) **Ressources disponibles pour engagement.** À la prise d'effet de la reconstitution, toutes les contributions supplémentaires créditées aux ressources du Fonds sont considérées comme disponibles pour engagement en vertu de l'article 7.2 b) de l'Accord et autres politiques pertinentes du Fonds.

V. Contributions anticipées

Nonobstant les dispositions de la section IV ci-dessus, le Fonds peut utiliser toutes les contributions ou tranches de contributions versées avant la prise d'effet de la reconstitution pour ses opérations, conformément aux dispositions de l'Accord et de ses politiques pertinentes, sauf si un Membre en dispose autrement par écrit. Tout engagement de prêt ou de don souscrit par le Fonds sur ces contributions anticipées est à toutes fins utiles considéré comme faisant partie du programme opérationnel du Fonds avant la prise d'effet de la reconstitution.

VI. Versement des contributions

a) Contributions non conditionnelles

- i) **Paiement par tranche.** Chaque Membre contribuant peut s'il le souhaite verser sa contribution non conditionnelle soit en une seule fois, soit en deux ou trois tranches au maximum. Les paiements échelonnés de chaque contribution non conditionnelle peuvent être, au choix du Membre, d'un montant égal ou d'un montant progressif, soit une première tranche d'au moins 30% de la contribution, une deuxième d'au moins 35% et une troisième, le cas échéant, pour le solde restant.

ii) Dates des paiements

Paiement unique

Le versement intervient dans les 60 jours qui suivent la prise d'effet de l'instrument de contribution du Membre.

Paiement en plusieurs tranches

Le paiement en plusieurs tranches est fondé sur le calendrier suivant:

Le premier versement intervient dans les 60 jours qui suivent la prise d'effet de l'instrument de contribution du Membre. La deuxième tranche est exigible au premier anniversaire de la date d'effet de la reconstitution et toute autre tranche est payée au plus tard le dernier jour de la période de trois ans qui suit l'adoption de la présente résolution.

- iii) **Paiement anticipé.** Tout Membre peut verser sa contribution avant la date indiquée au paragraphe a) ii) ci-dessus.
- iv) **Autres arrangements.** Le Président peut, à la demande d'un Membre, modifier le calendrier de paiements susmentionné, les pourcentages et le nombre de tranches de la contribution, sous réserve que cette modification n'affecte pas les besoins opérationnels du Fonds.

- b) **Contributions conditionnelles.** Les contributions conditionnelles sont payables dans les 90 jours de la prise d'effet de l'instrument de contribution du Membre, au moment et dans la mesure où les contributions en question deviennent non conditionnelles, si possible aux dates de paiement indiquées plus haut au paragraphe a) ii). Un Membre ayant déposé un instrument de contribution pour une contribution conditionnelle doit informer le Fonds du statut de la tranche de paiement de ladite contribution au plus tard dans les

30 jours qui suivent la date de paiement annuel indiquée au paragraphe a) ii) ci-dessus.

c) **Monnaie de paiement**

- i) Les contributions peuvent être versées dans une monnaie librement convertible, sous réserve du paragraphe II d) iii) de la présente résolution.
- ii) Conformément à l'article 5.2 b) de l'Accord, la valeur de la monnaie de paiement en DTS est calculée sur la base du taux de change utilisé par le FIDA pour inscription dans ses livres comptables au moment du versement.

- d) **Mode de paiement.** Conformément à l'article 4.5 c) de l'Accord, les contributions à acquitter sont versées en espèces ou, au choix du Membre, sous forme de billets à ordre ou obligations similaires non négociables, irrévocables et ne portant pas intérêt, payables à parité sur demande du Fonds et conformément aux dispositions du paragraphe e) ci-après. Dans la mesure du possible, les Membres peuvent envisager de verser leurs contributions en espèces.

- e) **Encaissement des billets à ordre ou obligations similaires.** Conformément aux dispositions de l'article 4.5 c) i) de l'Accord et de l'article V du Règlement financier du FIDA, les billets à ordre ou obligations similaires des Membres sont encaissés conformément à la politique de tirage approuvée par le Conseil d'administration à sa soixante et onzième session ou d'un commun accord par le Président et les Membres contributeurs.

- f) **Modalités de paiement.** Au moment du dépôt de son instrument de contribution, chaque Membre communique au Fonds sa proposition de calendrier et de mode de paiement sur la base des arrangements énoncés aux paragraphes a), b), c) et d) ci-dessus.

VII. Attribution des voix de reconstitution

- a) **Création de voix de reconstitution.** De nouvelles voix de reconstitution en fonction des contributions de base et des contributions de compensation au titre du CSD sont créées (voix de la dixième reconstitution). Le nombre total des voix de la dixième reconstitution est calculé en divisant par la somme de 1 580 000 USD le montant total des annonces de contribution de base et des contributions de compensation au titre du CSD reçues dans les six mois suivant la date d'adoption de la présente résolution.
- b) **Répartition des voix de reconstitution.** Les voix de la dixième reconstitution ainsi créées sont réparties comme suit, conformément à l'article 6.3 a) ii) et iii) de l'Accord:
- i) **Voix de Membre.** Les voix de Membre sont réparties à égalité entre tous les Membres conformément à l'article 6.3 a) ii) A) de l'Accord.
 - ii) **Voix de contribution.** Conformément à l'article 6.3 a) ii) B) de l'Accord, les voix de contribution sont réparties entre tous les Membres au prorata de la contribution de base et de la contribution de compensation au titre du CSD versées par chaque Membre par rapport au montant total des contributions de base et des contributions de compensation au titre du CSD acquittées, ainsi qu'indiqué plus haut à la section II de la présente résolution.
 - iii) La répartition et la distribution des voix originelles et des voix des quatrième, cinquième, sixième, septième, huitième et neuvième reconstitutions seront maintenues, que la présente résolution entre ou non en vigueur.

- c) **Prise d'effet des voix de reconstitution.** La répartition des voix de la dixième reconstitution, telle que spécifiée ci-dessus, prend effet six mois après l'adoption de la présente résolution. Le Président informe tous les Membres, au plus tard 15 jours après la date susmentionnée, que la répartition des voix de Membre et des voix de contribution pour la dixième reconstitution a été effectuée et communique cette information au Conseil des gouverneurs, à sa trente-neuvième session.

VIII. Mobilisation de ressources supplémentaires

a) Emprunt par le Fonds

- i) **Finalité de l'emprunt.** S'il est vrai que les contributions aux reconstitutions sont, et doivent demeurer, la principale source de financement du FIDA, il est admis que l'emprunt auprès d'entités souveraines par le Fonds durant la période couverte par la reconstitution pourrait ~~peut~~ constituer un moyen important de concourir à la réalisation de son objectif qui est de "mobiliser et de fournir à des conditions de faveur des ressources supplémentaires pour le développement agricole des États membres en développement", comme le stipule l'article 2 de l'Accord portant création du FIDA.
- ii) **Cadre d'emprunt.** Le Conseil d'administration établit un cadre général relatif à l'emprunt souverain, qui régira les modalités d'emprunt par le Fonds pendant la période couverte par la reconstitution. En application dudit cadre, le Président est habilité à engager des négociations avec des prêteurs remplissant les conditions requises afin d'atteindre le niveau cible arrêté pour le programme de prêts et dons aux termes du point c) de la section I de la présente résolution et à soumettre à l'approbation du Conseil d'administration toute proposition d'emprunt en résultant.

b) Cofinancement et opérations diverses

Durant la période couverte par la reconstitution, le Conseil d'administration et le Président sont invités à prendre les mesures nécessaires pour renforcer le rôle catalytique du Fonds quant à l'augmentation de la part des financements nationaux et internationaux allant à l'amélioration du bien-être et de l'autonomie des populations rurales pauvres, et pour compléter les ressources du Fonds en utilisant la faculté de celui-ci d'offrir des services financiers et techniques, y compris l'administration des ressources et la fonction d'agent fiduciaire, conformes à l'objectif et aux fonctions du Fonds. Les opérations relatives à la prestation de ces services financiers ne relèvent pas du Fonds.

IX. Rapports au Conseil des gouverneurs

Le Président soumettra à la trente-neuvième session du Conseil des gouverneurs ainsi qu'aux sessions suivantes des rapports sur l'état des engagements, les paiements et autres questions pertinentes concernant la reconstitution. Les rapports seront soumis au Conseil des gouverneurs, accompagnés des observations du Conseil d'administration, le cas échéant, et de ses recommandations.

X. Examen par le Conseil d'administration

- a) Le Conseil d'administration examine périodiquement l'état des contributions au titre de la reconstitution et prend les mesures qui peuvent s'avérer nécessaires pour l'application des dispositions de la présente résolution.

- b) Si, durant la période couverte par la reconstitution, des retards dans le versement d'une contribution entraînent ou risquent d'entraîner une suspension des opérations de prêt du Fonds ou empêchent par ailleurs la réalisation substantielle des objectifs de la reconstitution, le président du Conseil des gouverneurs peut, à la demande du Conseil d'administration, convoquer une réunion de la Consultation établie en vertu de la résolution 180/XXXVII (2014) afin d'examiner la situation et d'étudier les moyens de remplir les conditions requises pour la poursuite des opérations de prêt du Fonds ou pour la réalisation substantielle de ces objectifs.

XI. Examen à mi-parcours

La mise en œuvre des mesures et initiatives mentionnées dans le rapport sur la dixième reconstitution fera l'objet d'un examen à mi-parcours dont les conclusions seront présentées à une réunion préliminaire de la Consultation sur la onzième reconstitution des ressources du FIDA.

Cote du document:	<u>EB 2013/110/R.31/Rev.1</u>
Point de l'ordre du jour:	<u>11 c)</u>
Date:	<u>12 décembre 2013</u>
Distribution:	<u>Publique</u>
Original:	<u>Anglais</u>

F

Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Examen de la situation du Cadre pour la soutenabilité de la dette

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Iain Kellet

Vice-Président adjoint
Département des opérations financières
téléphone: +39 06 5459 2403
courriel: i.kellet@ifad.org

Rutsel Silvestre J. Martha

Conseiller juridique
Bureau du Conseiller juridique
téléphone: +39 06 5459 2467
courriel: r.martha@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Préambule

Parmi les principaux engagements pris lors de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA, la direction doit "soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant la manière dont la responsabilité de la compensation pour la charge du principal non recouvré découlant de l'adoption du Cadre pour la soutenabilité de la dette sera gérée, à compter de FIDA10"¹⁴. À cette réunion, à la demande du Comité, la direction avait présenté une version révisée du document original de juin 2013. Ce document présentait les options à la disposition du Fonds pour mettre en place un dispositif afin que les contributions des États membres compensent le Fonds pour les remboursements de principal non perçus du fait de l'octroi de dons au titre du CSD, et recommandait une option en vue de son adoption. À la suite de l'examen par le Conseil d'administration à sa session de septembre, la direction a été invitée à réexaminer le document et à l'approfondir.

¹⁴ REPL.IX/4/R.2/Rev.2.

Recommandation

Le Conseil d'administration est invité à examiner le présent document et les modalités de contributions proposées et à approuver les recommandations figurant au paragraphe 41 ainsi que leur soumission à la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA.

Examen de la situation du Cadre pour la soutenabilité de la dette

I. Introduction et généralités

1. Depuis 1996, le FIDA et ses États membres ont montré leur intérêt à l'égard des initiatives mondiales visant à faire en sorte que la dette des pays pauvres ne devienne pas un obstacle à leur développement. Dans le cadre de cet engagement, le FIDA s'est associé à d'autres institutions financières internationales (IFI), à savoir la Banque mondiale, la Banque asiatique de développement (BAD) et la Banque africaine de développement (BAfD), pour mettre en œuvre des initiatives spécifiques d'allégement de la dette. Cette action a commencé en 1996 par la mise en œuvre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE), qui avait pour objectif de ramener la dette accumulée dans le passé par des pays pauvres à des niveaux supportables. Le FIDA se classe aujourd'hui au septième rang des institutions participant à l'allégement de la dette à l'échelle mondiale, et au cinquième rang en Afrique.
2. À la suite de l'Initiative PPTE, les pays donateurs sont convenus en 2005 de mettre en œuvre un Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD), afin que les efforts déployés par les pays les plus pauvres pour promouvoir le développement ne soient pas compromis par la réapparition du surendettement. À cette fin, en se fondant sur une analyse de la soutenabilité de la dette effectuée pays par pays par le Fonds monétaire international (FMI), les donateurs ont décidé d'octroyer, au titre du CSD, des dons ou une combinaison de dons et de prêts à des conditions favorables à des pays qui étaient jugés incapables de faire face à un prêt, même à des conditions favorables. Le CSD a été mis en œuvre par la Banque mondiale, la BAfD et la BAD, ainsi que par la plupart des pays donateurs qui apportent une assistance à ces pays.
3. En 2006, après l'adoption par le Conseil des gouverneurs du Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA7), le Fonds a décidé d'appliquer les dispositions du CSD. Conformément à la décision du Conseil des gouverneurs, le Conseil d'administration, à sa quatre-vingt-dixième session en avril 2007, a approuvé la recommandation figurant dans le document EB 2007/90/R.2 (voir le résumé reproduit à l'annexe III), afin que le FIDA commence à mettre en œuvre un CSD analogue au cadre adopté par l'Association internationale de développement (IDA).
4. En outre, à sa quatre-vingt-dixième session, le Conseil d'administration a décidé que les États membres verseraient au Fonds une compensation correspondant aux dons octroyés au titre du CSD. Comme dans le cas des autres IFI, le Conseil d'administration a approuvé le principe du paiement d'une compensation au fur et à mesure. Ainsi, les États membres verseraient au Fonds une compensation correspondant aux remboursements de principal qui auraient été exigibles si le FIDA avait accordé à ces pays des ressources financières à des conditions particulièrement favorables, plutôt que sous forme d'un don au titre du CSD. Les prêts octroyés par le FIDA à des conditions particulièrement favorables étant remboursés sur une période de 40 ans, les États membres auront le même délai

pour verser leur compensation. Selon le principe du versement d'une compensation au fur et à mesure, les paiements seront donc effectués par les États membres au moment où les remboursements du principal arrivent à échéance.

5. Le tableau 1 indique les montants du principal et des commissions de service non perçus depuis le lancement de l'initiative CSD en 2007. Les estimations pour la période couverte par FIDA9 sont également incluses. Ce manque à gagner commencera à se matérialiser en 2018 et se poursuivra jusqu'en 2055. Un rapport annuel indiquant le montant des remboursements du principal et des commissions de service nettes non recouverts du fait des dons au titre du CSD a été communiqué au Conseil d'administration. Le montant cumulé du principal est estimé à 1,446 milliard d'USD, et celui des commissions de service à 219 millions d'USD.
6. Selon les projections, les dons octroyés au titre du CSD représenteront, à moyen terme, approximativement 21% du programme annuel total de prêts et dons. Toutefois, la compensation appliquée eu égard au CSD sera de 6% en moyenne du total des entrées de fonds prévues au cours de la même période. Cela s'explique par la différence de calendrier entre les décaissements au titre du CSD et le calendrier connexe de remboursement. Le ratio entre la compensation eu égard au CSD et le total des entrées de fonds prévues augmentera dans le temps. Il devrait se stabiliser entre 9% et 10% vers la fin de la période couverte par la dix-huitième reconstitution.

Tableau 1

Flux non perçus par période de reconstitution correspondante

(en millions de dollars des États-Unis)

<i>Période de reconstitution</i>	<i>Années</i>	<i>Remboursements de principal non perçus</i>	<i>Commissions de service non recouvrées</i>	<i>Total des flux non perçus au titre du CSD</i>
FIDA7	2007	101,7	15,4	117,1
FIDA7	2008	112,9	17,1	130,0
FIDA7	2009	196,6	29,8	226,4
Sous-total FIDA7		411,2	62,4	473,5
FIDA8	2010	154,8	23,5	178,2
FIDA8	2011	211,3	32,0	243,3
FIDA8	2012	231,3	35,1	266,4
Sous-total FIDA8		597,4	90,6	688,0
FIDA9	2013	142,2	21,6	163,8
FIDA9	2014	145,8	22,1	167,9
FIDA9	2015	149,4	22,7	172,1
Sous-total FIDA9		437,4	66,3	503,7
Total		1 445,9	219,3	1 665,2

II. Méthodologies appliquées par l'IDA, le Fonds africain de développement (FAfD) et le Fonds asiatique de développement (FAD) pour déterminer les parts et les formules de compensation eu égard au CSD

7. Cette section décrit les méthodologies appliquées par l'IDA, le Fonds africain de développement (FAfD) et le Fonds asiatique de développement (FAD) afin de déterminer les parts destinées à financer les remboursements de principal non recouverts et les contributions de compensation. La direction a effectué cette comparaison dans une optique d'harmonisation et afin d'adopter la meilleure pratique susceptible de s'appliquer au FIDA.

Association internationale de développement

8. À l'IDA, les contributions des donateurs pour l'allégement de la dette et la compensation des dons sont considérées comme des contributions supplémentaires, en plus des contributions ordinaires. Les donateurs sont censés couvrir intégralement les remboursements de principal non perçus du fait de l'octroi de dons en versant des contributions supplémentaires, au fur et à mesure, aux reconstitutions à venir.
9. Pour IDA16, les donateurs verseront des contributions ordinaires ainsi que des contributions supplémentaires afin de couvrir les coûts dérivant de l'Initiative PPTTE et de la compensation du principal non recouvré correspondant aux dons. Initialement, les pourcentages de répartition des charges étaient fonction de la répartition des charges de base de IDA13. À l'époque de l'Initiative d'allégement de la dette multilatérale (IADM), les donateurs ont été invités à accroître leur part de charge afin de couvrir totalement le déficit de financement dérivant de la réduction de la dette. La plupart des donateurs ont augmenté leur part de charge respective pour les périodes couvertes par IDA14, IDA15 et IAD16.
10. Encaissements au titre des contributions PPTTE. Avec les modalités de compensation en vigueur, les coûts dérivant de l'Initiative PPTTE sont financés par les partenaires au fur et à mesure, sur les trois années d'engagement que couvre une période de reconstitution de l'IDA. Pour IDA16, les contributions destinées à couvrir les coûts dérivant de l'Initiative PPTTE sont encaissées en trois montants annuels équivalents.
11. Compensation du principal non recouvré du fait de l'octroi de dons. Durant IDA14, les donateurs se sont engagés à combler, au fur et à mesure, les remboursements de principal non perçus au titre des dons accordés par l'IDA. Comme dans le cas du principe du versement au fur et à mesure appliqué aux contributions à l'Initiative PPTTE, les donateurs ont été invités à compenser les flux non perçus durant la période triennale de reconstitution (soit, pour IDA16, les exercices 2012 à 2014). Comme mentionné ci-dessus, les contributions au titre de l'Initiative PPTTE seront versées en trois tranches d'un même montant sur les trois années couvertes par IDA16. L'IDA appliquera la même procédure de compensation pour le principal non recouvré correspondant aux dons.

Fonds africain de développement

12. Au FAfD, la contribution de chaque pays donateur est calculée en normalisant sa part de compensation pour la reconstitution au titre de laquelle les dons sont compensés. Afin de garantir la compensation intégrale du FAfD pour les dons octroyés durant une période de reconstitution spécifique, la somme de toutes les souscriptions des donateurs doit s'établir à 100%. Par souscriptions des donateurs, on entend les annonces de contribution correspondant à la période durant laquelle les dons ont été octroyés, retenue comme base de calcul pour la répartition des charges. Ainsi, pour la période couverte par FAfD9, la compensation au titre des dons a été calculée sur la base d'une répartition normalisée des charges de tous les donateurs participant à la reconstitution de FAfD9.
13. Les donateurs compensent les remboursements de principal non perçus selon une formule de paiement au fur et à mesure. Chaque année, ils versent au FAfD, en fonction de leur part normalisée, le montant correspondant au remboursement qui aurait été effectué si les fonds octroyés l'avaient été sous forme de prêt et non de don. Dans le cas où les donateurs ne souhaitent pas faire une annonce de contribution distincte pour la compensation des dons au titre du CSD, leur part de compensation est déduite de leur annonce globale de contribution, abaissant ainsi leur contribution de base à la reconstitution et leur part de charge. Les donateurs reçoivent des droits de vote pour tous les versements effectués au FAfD au titre de la compensation du fait des dons.

14. Au FAFD, le principe de la compensation par les donateurs des remboursements de principal non perçus du fait des dons a été appliqué pendant FAFD12, premier cycle de reconstitution au cours duquel la compensation des remboursements de principal non recouverts correspondant aux dons au titre du CSD devenait exigible. Pendant les négociations de FAFD9, les plénipotentiaires du FAFD sont convenus de financer au fur et à mesure les montants correspondant au principal non perçu. En outre, ils ont décidé que la répartition des charges appliquée pendant le cycle de reconstitution au cours duquel les dons ont été octroyés dans le cadre du CSD serait utilisée pour calculer la part de la compensation au titre du CSD incombant aux États membres. Dans le cas de la BAFD, puisque les premiers dons au titre du CSD ont été octroyés pendant FAFD9 et que les flux correspondants non perçus ont commencé à se matérialiser au cours de FAFD12, la répartition des charges de FAFD9 sera appliquée pour les premiers versements aux fins de compensations effectuées pendant la période couverte par FAFD12.

Fonds asiatique de développement

15. Au FAD, les donateurs peuvent choisir l'un des deux cadres de répartition des charges ci-après:
- i) la répartition ajustée des charges de FADX; ou
 - ii) la répartition des charges de FADX.
16. La répartition ajustée des charges de FADX a été déterminée sur la base du total des contributions à FADX, hors déficit de financement, ce qui s'est traduit en un accroissement de la part de charge qui devrait permettre au FAD de voir ces deux éléments intégralement compensés.
17. Toutefois, alors que la plupart des donateurs ont opté pour la répartition ajustée des charges de FADX, quelques-uns ont choisi d'affecter leurs parts de charge respectives à FADX tant à leurs contributions de base qu'aux deux éléments de compensation. La part de charge est liée à FADX, la reconstitution qui vient juste avant FADX I, et non à la reconstitution durant laquelle les dons ont été approuvés (FADIX), dans la mesure où la compensation durant les reconstitutions à venir portera sur plusieurs reconstitutions. Le cadre de répartition des charges qui sera adopté pour compenser les éléments durant la prochaine reconstitution (FADXII) sera soumis à l'accord des donateurs durant les négociations relatives à la reconstitution. Au FAD, les donateurs ont également accepté de verser au fur et à mesure à l'institution une compensation pour les remboursements de principal non perçus. Ils sont convenus de cette compensation lorsque les dispositions relatives aux dons au titre du CSD ont été adoptées, lors de la neuvième reconstitution des ressources du Fonds asiatique de développement (FADIX), qui a commencé en 2005. Cet accord a été inclus dans le rapport des donateurs de FADIX ainsi que dans le document présentant le cadre relatif aux dons approuvé par le conseil d'administration de la BAD. Cette compensation fait partie du total des contributions des donateurs à FADX I (2013-2016).

Détermination des parts de compensation au titre du CSD au FIDA

18. La composition de l'IDA diffère de celle du FIDA, et la base de détermination des pourcentages est propre à l'IDA, ce qui est également le cas à la BAD. Étant donné que le système de financement du FIDA ne prévoit pas la répartition des charges¹⁴, ces approches ne peuvent s'appliquer entièrement ni au système du FIDA ni à sa composition. En conséquence, la direction ne recommande pas que le FIDA adopte la méthodologie de répartition des charges utilisée par l'IDA et la BAD pour le principal non recouvert du fait du CSD.

¹⁴ En fait, les contributions aux reconstitutions se font sur une base volontaire et la résolution ne comporte pas l'obligation, pour les États membres, de contribuer à la reconstitution. Par contre, le dépôt d'un instrument de contribution comporte une obligation de contribution à hauteur du montant annoncé.

19. La direction estime que l'approche adoptée par la BAfD est simple et facile à adopter au vu des particularités du FIDA et, partant, recommande qu'elle soit utilisée pour le calcul des parts de compensation des États membres. Pour calculer les parts en pourcentage, cette méthodologie se fonde sur les annonces de contribution totales pour la période de reconstitution au cours de laquelle les dons ont été octroyés. Il s'agit de la méthode de répartition normalisée des charges retenue par la BAfD.
20. Les annexes I et II indiquent, pour chaque État membre, la part de contribution destinée à compenser le remboursement au titre du principal non recouvré arrivant à échéance durant les périodes couvertes par FIDA10 et FIDA11.

Dispositifs de compensation et contributions au titre du CSD

21. L'IDA (en 2005) et le FAfD (en 2004) sont convenus, dans le cadre de leurs reconstitutions respectives des ressources (IDA14 et FAfD9), que leurs États membres verseraient au fur et à mesure une compensation couvrant intégralement les remboursements de principal non perçus. Ceux-ci se sont engagés à verser, en plus de leur participation de base à la reconstitution des ressources, des contributions supplémentaires équivalant aux rentrées non perçues en raison de l'application du CSD.
22. Au cours des débats sur IDA16 (qui se sont achevés en décembre 2010), les États membres de l'IDA se sont conformés à la décision prise pendant IDA14, lorsque les donateurs ont commencé à compenser les montants non recouverts du fait des dons accordés durant IDA13. Les États membres de l'IDA ont décidé qu'un montant supplémentaire égal à 56,44 millions de DTS destiné à compenser les remboursements de principal non perçus devrait être inclus dans les engagements financiers globaux de l'IDA durant IDA16 sur la base d'une répartition équitable des charges.
23. Au FAfD, le principe de la compensation par les donateurs des remboursements de principal non perçus du fait des dons a été appliqué pendant FAfD12, premier cycle de reconstitution au cours duquel la compensation des remboursements de principal non recouverts correspondant aux dons au titre du CSD devenait exigible. Pendant les négociations de FAfD9, les plénipotentiaires du FAfD sont convenus de financer au fur et à mesure les montants correspondant au principal non recouvré. En outre, ils ont décidé que la répartition des charges appliquée pendant le cycle de reconstitution au cours duquel les dons ont été octroyés dans le cadre du CSD serait utilisée pour calculer la part de la compensation au titre du CSD incombant aux États membres. De ce fait, dans le cas de la BAfD, puisque les premiers dons au titre du CSD ont été octroyés pendant FAfD9 et que les flux correspondants non perçus ont commencé à se matérialiser au cours de FAfD12, la répartition des charges de FAfD9 sera appliquée pour les premiers versements aux fins de compensation effectués pendant la période couverte par FAfD12.
24. Au FAD, les donateurs ont également accepté de verser au fur et à mesure à l'institution une compensation pour les remboursements de principal non perçus. Ils sont convenus de cette compensation lorsque les dispositions relatives aux dons au titre du CSD ont été adoptées, lors de la neuvième reconstitution des ressources du Fonds asiatique de développement (FADIX), qui a commencé en 2005. Cet accord a été inclus dans le rapport des donateurs de FADIX, ainsi que dans le document présentant le cadre relatif aux dons approuvé par le conseil d'administration de la BAD. Cette compensation devrait s'ajouter aux contributions des donateurs à FADIXI (2013-2016). FADIXI est la première reconstitution durant laquelle seront compensés les remboursements de principal non perçus au titre du CSD.
25. L'approche adoptée s'agissant des intérêts et des commissions de service non recouverts varie suivant les IFI. L'IDA et le FAfD ont été autorisés à employer une formule complexe de compensation des pertes de commissions de service, fondée

sur l'utilisation de la part retenue sur l'abattement de la formule du volume modifié opéré dans le cadre des opérations de prêt à des conditions mixtes. L'IDA finance cela par le biais de la remise de volume et par des transferts de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement. Au FAfD, la pratique consiste à compenser une charge sur les dons à payer d'avance afin de garantir un effet neutre sur la capacité de financement du FAfD. Au FAD, les intérêts non perçus au titre des dons ont été financés par le biais de contributions supplémentaires des donateurs calculées, depuis FADIX, sur la base de l'enveloppe totale des dons. Le FIDA, pour sa part, continue à appliquer la décision prise en avril 2007 par le Conseil d'administration à propos des intérêts et des commissions de service non recouverts – suivant laquelle, vue leur taille relativement "modeste", ils ne sont pas compensés.

III. Effet des contributions pour la compensation au titre du CSD sur les droits de vote

26. En vertu de l'article 6.3 a) ii) B) de l'Accord portant création du FIDA, les voix de contribution seront réparties entre tous les Membres à proportion, pour chaque Membre, du rapport entre la contribution qu'il a versée aux ressources apportées au Fonds par les Membres pour chaque reconstitution et la somme totale des contributions versées par tous les Membres à la reconstitution en cause.
27. Les donateurs obtiennent des droits de vote sur la base de leurs contributions aux reconstitutions ordinaires. Dans le cas des contributions pour la compensation au titre du CSD, la politique de la Banque mondiale consiste à reconnaître que l'augmentation des ressources disponibles pour les coûts liés à l'allègement de la dette doit être prise en compte aux fins du calcul des droits de vote. Ces droits de vote sont normalement enregistrés au cours de l'ajustement général des votes pour le cycle suivant de reconstitution ordinaire. Compte tenu de l'ajustement relativement léger nécessaire pour la période IDA14, les droits de vote pour les contributions pendant IDA14 devaient être enregistrés au moment de la reconstitution IDA15.
28. Au FAfD, les donateurs apportent une contribution sous forme de ressources supplémentaires équivalentes aux remboursements de principal non perçus pour chaque période de reconstitution, en formulant des promesses de contribution pour la durée de vie de l'initiative CSD. Les arrangements de financement compensatoires prennent la forme d'une augmentation générale de la contribution des États membres, en plus de leurs contributions ordinaires. Les contributions reçues des États membres au titre des arrangements de financement compensatoires ne sont pas comptabilisées dans la part de charge pour la période de reconstitution au cours de laquelle ces ressources sont reçues, mais sont assorties de droits de vote au même titre que les souscriptions normales.
29. Dans la mesure où la compensation au titre du CSD fera partie intégrante de la reconstitution et constituera une contribution de base, les voix de contribution correspondant à la compensation au titre du CSD seront réparties entre tous les Membres conformément à la méthode décrite à l'article 6.3 a) ii) B) de l'Accord.

Tableau 2
Mécanismes de compensation des IFI

<i>IFI</i>	<i>Premier engagement au titre du CSD</i>	<i>Premier remboursement du principal dû</i>	<i>Base des parts de contribution pour la compensation au titre du CSD</i>	<i>Mécanisme de contribution pour la compensation au titre du CSD</i>
IDA (Banque mondiale)	2005	IDA16 (2012)	Répartition des charges prédéterminée et préattribuée assignées aux donateurs au moment de la reconstitution	Contribution supplémentaire à la reconstitution, distincte des contributions ordinaires
Banque africaine de développement	2004	FAfD12 (2011)	Parts de compensation au titre du CSD déterminées proportionnellement aux contributions annoncées durant l'année d'engagement des dons	Contribution supplémentaire à la reconstitution
Banque asiatique de développement	2005	FADX1 (2013)	Répartition des charges prédéterminée et préattribuée assignées aux donateurs au moment de la reconstitution	Contribution supplémentaire à la reconstitution, distincte des contributions ordinaires
FIDA	2007	FIDA10 (2018)	À déterminer	En sus des contributions ordinaires à la reconstitution, distincte ou faisant partie des contributions ordinaires

IV. Approche qu'il est proposé d'adopter au FIDA pour la compensation des dons accordés au titre du CSD

30. Ainsi qu'il est noté au paragraphe 4 ci-dessus, les Membres du FIDA ont décidé de verser au Fonds une compensation pour les remboursements de principal non perçus correspondant aux dons octroyés au titre du CSD, et le Conseil d'administration, à sa quatre-vingt-dixième session, a approuvé le principe des paiements au fur et à mesure. À sa trente-cinquième session, en 2012, le Conseil des gouverneurs a décidé que l'un des résultats importants attendus dans le cadre de FIDA9 serait la présentation par la direction au Conseil d'administration d'une proposition sur la répartition entre les Membres de la compensation correspondant aux flux non perçus du fait de l'adoption du CSD, qui arriveraient à échéance pendant la période couverte par FIDA10.
31. En réponse à la décision mentionnée ci-dessus, et suite à l'analyse comparative des méthodologies illustrée dans la deuxième partie du présent document, il a été établi que l'approche retenue par la BAfD est la plus appropriée pour le FIDA. En conséquence, la direction recommande de l'adopter aux fins du calcul des parts de compensation des États membres contributeurs. Avec cette méthode – la répartition normalisée des charges –, les parts en pourcentages sont calculées sur la base du total des annonces de contribution pour la période de reconstitution durant laquelle les dons ont été engagés.
32. Les annexes I et II indiquent, pour chaque État membre, la part de contribution destinée à compenser le remboursement au titre du principal non perçu arrivant à échéance durant les périodes couvertes par FIDA10 et FIDA11.
33. La direction propose que le FIDA continue d'appliquer la décision prise par le Conseil d'administration en avril 2007, à savoir ne pas compenser les intérêts et les commissions de service non perçus, compte tenu de leur volume relativement modeste.
34. Comme il est décrit au paragraphe 28 ci-dessus, les États membres se verront attribuer des votes en proportion des contributions correspondant à la compensation au titre du CSD.
35. Par ailleurs, il est recommandé de prendre pour base les considérations ci-après pour définir les critères d'ensemble de la compensation au FIDA:

- a) On attend des donateurs qu'ils contribuent à la compensation pour les remboursements de principal non perçus, comme cela avait été agréé à l'origine, lors de l'introduction du CSD en avril 2007. ("Les États membres du FIDA, en particulier ceux qui sont les principaux fournisseurs d'aide publique au développement, acceptent de compenser intégralement les remboursements de principal non versés comme suite à l'application du cadre pour la soutenabilité de la dette, au moyen d'un système de paiements au fur et à mesure, semblable à celui qui avait été adopté pour IDA14.").
- b) Un seuil devra être établi pour la compensation minimale attendue à des fins d'efficience, seuil au-dessous duquel les États membres ne seront pas supposés contribuer, et ce seuil devrait être d'un montant absolu de 10 000 USD (on trouvera aux annexes I et II une illustration de l'impact sur FIDA10 et FIDA11). Afin d'éviter la charge administrative que constitue la liaison avec les États membres contributeurs dont les parts de compensation sont considérées comme trop faibles, la direction établit un seuil de 10 000 USD comme montant minimal de la part de compensation. Tous les montants inférieurs à ce seuil devront être agrégés et répartis entre les pays dont les parts de compensation sont plus élevées sur une base proportionnelle pour garantir que les contributions à la compensation pour les remboursements de principal non perçus atteignent 100%. Cette approche est conforme à la pratique suivie par d'autres IFI, où les contributions sont ajustées à la hausse pour combler les déficits structurels de financement.
- c) Dans l'esprit du maintien de l'aide au développement et pour ne pas imposer une trop lourde charge aux pays qui bénéficient du CSD, qui sont souvent les plus pauvres et les plus vulnérables, il est recommandé que les pays bénéficiaires du CSD soient déchargés de la responsabilité de contribuer à la compensation pour les remboursements de principal non perçus suivant le principe des paiements effectués au fur et à mesure.

V. Modalités proposées pour compenser les remboursements de principal non perçus durant FIDA10

36. Étant donné que FIDA10 sera le premier cycle de reconstitution au cours duquel les rentrées non recouvrées se matérialiseront, il est proposé que les Membres du FIDA annoncent pendant la Consultation sur FIDA10 des contributions correspondant aux remboursements de principal non perçus du fait du CSD, en plus de leurs annonces de contribution ordinaire à FIDA10.
37. Conformément à la pratique adoptée par d'autres IFI, la procédure de compensation consisterait à inclure les montants à compenser, sur la base d'un versement au fur et à mesure, dans le cadre financier présenté à la Consultation sur FIDA10. Les donateurs pourraient choisir de faire soit une annonce de contribution unique, d'un montant fixe prenant en compte leur contribution au titre de la compensation CSD, soit deux annonces de contribution distinctes – pour la compensation au titre du CSD et pour la contribution ordinaire de reconstitution, respectivement. Dans le cas où un donateur choisirait de faire une annonce de contribution unique, ou si l'annonce de contribution distincte au titre du CSD est inférieure au montant qui a été évalué pour la compensation au titre du CSD, son obligation au titre du CSD devrait prévaloir, et seul le montant restant, une fois couverte la contribution au CSD, sera considéré comme contribution ordinaire de reconstitution¹⁵.
38. Afin d'éviter toute perte de principal pour le Fonds, les États membres doivent verser chaque année au FIDA une compensation couvrant intégralement le principal associé au CSD qui devient exigible au cours de l'année en question.

¹⁵ Cela sera reflété dans la résolution relative à la reconstitution, qui établit le calendrier de versement et les tranches à verser.

S'agissant de FIDA10, les États membres devraient payer leur part du principal non recouvré avant la dernière année de la période couverte par FIDA10, à savoir 2018, première année au cours de laquelle il deviendra exigible. S'agissant de FIDA11, les États membres seront priés de verser une compensation au Fonds au cours de chacune des trois années de la période de FIDA11 (2019, 2020 et 2021) et des reconstitutions ultérieures durant lesquelles des remboursements au titre du CSD seront dus. Le montant total du principal non recouvré pendant chaque cycle de reconstitution est indiqué au tableau 3.

Tableau 3
Impact des dons accordés au titre du CSD au cours de FIDA7, FIDA8 et FIDA9 sur les futures reconstitutions
(en millions de dollars des États-Unis)

Période de reconstitution	Années	Impact annuel du CSD approuvé jusqu'en 2015	Effet cumulé
		Remboursement du principal non recouvré	Montant cumulé du principal non perçu
7	2007-2009	-	-
8	2010-2012	-	-
9	2013-2015	-	-
10	2016-2018	3,4	3,4
11	2019-2021	39,5	42,9
12	2022-2024	97,9	141,0
13	2025-2027	139,6	280,6
14	2028-2030	144,6	425,2
15	2031-2033	144,6	569,8
16	2034-2036	144,6	714,4
17	2037-2039	144,6	859,0
18	2040-2042	144,6	1 003,6
19	2043-2045	144,6	1 148,2
20	2046-2048	141,2	1 289,4
21	2049-2051	104,9	1 394,3
22	2052-2054	46,7	1 441,0
23	2055	5,0	1 446,0

39. Il ressort du tableau 3 que le montant de la compensation requise du fait de l'application du CSD par le FIDA est estimé à 1,446 milliard d'USD, chiffre correspondant aux remboursements de principal non perçus jusqu'en 2055. Si aucun versement n'est effectué au fur et à mesure pour compenser ce principal non recouvré, les ressources disponibles pour le programme de prêts et dons seront réduites d'un montant beaucoup plus élevé que le manque à gagner au titre de la compensation pour les remboursements de principal, eu égard aux prêts futurs auxquels il faudrait renoncer et aux coûts d'opportunité liés aux revenus des placements.

VI. Modalités de contribution proposées

40. Afin de compenser le FIDA pour les flux non perçus du fait des dons accordés au titre du CSD, le Conseil des gouverneurs peut envisager et adopter, dans la résolution relative à la reconstitution, l'approche présentée ci-après afin de structurer les engagements des États membres vis-à-vis du FIDA en termes de compensation:

Les États membres effectuent un engagement de contribution pour la compensation des dons arrivant à échéance durant cette période de reconstitution afin de compenser le Fonds pour les remboursements de principal non recouverts du fait des dons au titre du CSD. Ils peuvent choisir d'effectuer le paiement de ces contributions entièrement ou sur la base des

échéanciers standard de FIDA10 ou d'échéanciers alternatifs. Telle est la procédure suivie par l'IDA (IDA16), la BAfD (BAfD/FAfD12) et la BAD (BAD/FADXI).

VII. Recommandations

41. En vue d'instaurer un mécanisme aussi équitable que possible, qui prenne en compte la nécessité de faire face à l'obligation de maintenir la viabilité financière à long terme du FIDA, la direction recommande que:
 - a) les États membres réaffirment leur volonté de verser au Fonds une compensation pour le principal non recouvré en raison de la mise en œuvre du CSD. Conformément aux pratiques en vigueur dans d'autres IFI, cela supposerait d'appliquer le principe des paiements au fur et à mesure approuvé par le Conseil d'administration en avril 2007. L'adoption de cette méthode permettrait également d'aligner les pratiques du FIDA sur celles des autres IFI;
 - b) le FIDA adopte la méthode utilisée par le FAfD pour calculer la part de la compensation associée à l'application du CSD incombant à chaque État membre, car elle est considérée comme étant l'option la plus viable et la plus pertinente pour le Fonds;
 - c) les pays bénéficiaires du CSD soient dispensés de contribuer, en sus de leur contribution ordinaire, à la compensation pour les remboursements de principal non perçus suivant le principe des paiements au fur et à mesure;
 - d) un seuil soit fixé au-dessous duquel les parts de compensation ne peuvent pas être exigées si les montants à payer sont considérés comme trop faibles; la direction suggère d'appliquer un seuil minimum de 10 000 USD aux États membres de la Liste C;
 - e) les ajustements effectués pour tenir compte des points c) et d) soient répartis entre les autres contributeurs pour financer le déficit;
 - f) les nouveaux États membres ou les pays qui n'ont pas formulé d'annonce de contribution au cours de la période pertinente de reconstitution soient encouragés à apporter une contribution volontaire même lorsqu'ils n'y sont pas légalement obligés; néanmoins, ces contributions ne devraient pas être prises en compte dans la détermination des parts de compensation;
 - g) les droits de vote soient pris en considération pour les contributions aux parts de compensation au titre du CSD;
 - h) les contributions qu'apporteront les donateurs aux futures reconstitutions soient utilisées pour couvrir tout d'abord les obligations au titre du CSD, et que tout solde résiduel soit considéré comme faisant partie des contributions ordinaires à la reconstitution; et
 - i) soit maintenue la décision prise par le Conseil d'administration en avril 2007 – aux termes de laquelle les intérêts et les commissions de service non recouverts ne seront pas compensés.

Annexe I**PARTS PROPORTIONNELLES DE CONTRIBUTION EN FONCTION
DES ANNONCES DE CONTRIBUTION AU TITRE DE FIDA7 ET FIDA8**

(en dollars des États-Unis)

	<i>Remboursement du principal à percevoir durant FIDA10 (10 000 USD minimum)</i>		<i>Remboursement du principal à percevoir durant FIDA11 (10 000 USD minimum)</i>	
	<i>(en pourcentage d'annonces de contribution pour FIDA7)</i>		<i>(en pourcentage d'annonces de contribution pour FIDA8)</i>	
Liste A				
Allemagne	6,5%	224 837,83	6,9%	2 743 170,75
Autriche	1,7%	60 706,21	1,7%	658 360,98
Belgique	2,6%	90 266,38	3,2%	1 252 970,79
Canada	4,9%	172 000,94	7,2%	2 857 945,84
Danemark	1,6%	55 555,75	1,5%	599 818,66
Espagne	4,8%	165 626,39	5,7%	2 267 280,51
États-Unis	8,7%	303 531,07	8,9%	3 526 933,82
Finlande	1,3%	44 967,57	1,8%	715 983,32
France	4,8%	165 626,39	5,3%	2 088 284,66
Irlande	1,4%	47 556,90	0,9%	357 991,66
Italie	8,2%	286 699,28	7,9%	3 135 052,28
Japon	5,3%	185 491,21	5,9%	2 351 289,21
Luxembourg	0,1%	-	0,2%	94 051,57
Norvège	5,2%	182 174,85	4,5%	1 783 060,99
Pays-Bas	6,3%	220 835,19	7,4%	2 939 111,52
Portugal	0,2%	-	0,2%	70 538,68
Royaume-Uni	8,1%	281 047,28	6,4%	2 547 229,98
Suède	5,4%	186 445,24	5,7%	2 272 069,73
Suisse	2,7%	94 996,97	2,0%	788 427,01
Total	80,0%	2 768 365,45	83,5%	33 049 571,94
Liste B				
Algérie	0,2%		1,0%	391 881,54
Arabie saoudite	1,6%	56 209,46	2,0%	783 763,07
Émirats arabes unis	0,2%	-	0,1%	39 188,15
Gabon	0,0%		0,0%	13 643,87
Indonésie	0,8%	28 104,73	0,5%	195 940,77
Iraq	0,3%	11 241,89	0,1%	58 782,23
Koweït	1,3%	44 967,57	1,2%	470 257,84
Nigéria	0,8%	28 104,73	1,5%	587 822,30
Qatar	1,6%	56 209,46	0,0%	-
Venezuela (République bolivarienne du)	2,4%	84 314,18	0,7%	257 422,71
Total	9,2%	309 152,01	7,1%	2 798 702,48

	<i>Remboursement du principal à percevoir durant FIDA10 (10 000 USD minimum) (en pourcentage d'annonces de contribution pour FIDA7)</i>		<i>Remboursement du principal à percevoir durant FIDA11 (10 000 USD minimum) (en pourcentage d'annonces de contribution pour FIDA8)</i>	
Liste C				
Afrique du Sud	0,0%		0,1%	35 763,23
Albanie	0,0%		0,0%	74 457,49
Angola	0,0%		0,2%	97 970,38
Argentine	0,3%	11 241,89	0,2%	-
Bangladesh	0,1%		0,1%	23 512,89
Brésil	1,3%	44 496,88	1,3%	523 553,73
Cameroun	0,1%		0,1%	36 389,73
Chine	2,6%	89 935,13	2,2%	862 139,38
Congo	0,0%		0,0%	11 756,45
Égypte	0,5%	16 862,84	0,3%	117 564,46
Ghana	0,1%		0,0%	15 675,26
Guyana	0,0%		0,0%	18 913,26
Inde	2,7%	95 556,08	2,5%	979 703,84
Liban	0,0%		0,0%	11 756,45
Maroc	0,0%		0,1%	27 431,71
Mexique	0,5%	16 862,84	0,0%	-
Pakistan	0,6%	22 483,78	0,8%	313 505,23
Paraguay	0,0%		0,0%	19 628,95
Pérou	0,0%		0,0%	11 756,45
République arabe syrienne	0,1%		0,0%	19 594,08
République de Corée	0,5%	16 862,84	0,6%	235 128,92
Sri Lanka	0,2%		0,1%	39 227,34
Thaïlande	0,0%		0,0%	11 756,45
Tunisie	0,1%		0,1%	23 512,89
Turquie	0,1%		0,1%	47 025,78
Viet Nam	0,1%		0,0%	19 594,08
Yémen	0,1%		0,1%	39 188,15
Total	10,8%	314 302,28	9,5%	3 616 506,57
Total général	100%	3 391 819,00	100%	39 464 781,00

Annexe II

**PARTS PROPORTIONNELLES DE CONTRIBUTION EN FONCTION
DES ANNONCES DE CONTRIBUTION AU TITRE DE FIDA7 ET FIDA8
(SANS LE SEUIL DE 10 000 USD)**

(en dollars des États-Unis)

	<i>Remboursement du principal à percevoir durant FIDA10</i>		<i>Remboursement du principal à percevoir durant FIDA11</i>	
	<i>(en pourcentage d'annonces de contribution pour FIDA7)</i>		<i>(en pourcentage d'annonces de contribution pour FIDA8)</i>	
LISTE A				
Allemagne	6,5%	218 921,47	6,9%	2 734 092,97
Autriche	1,7%	59 108,80	1,7%	656 182,31
Belgique	2,6%	87 891,12	3,2%	1 248 824,42
Canada	4,9%	167 474,92	7,2%	2 848 488,24
Danemark	1,6%	54 093,86	1,5%	597 833,72
Espagne	4,8%	161 268,12	5,7%	2 259 777,56
États-Unis	8,7%	295 543,98	8,9%	3 515 262,39
Finlande	1,3%	43 784,29	1,8%	713 613,97
France	4,8%	161 268,12	5,3%	2 081 374,05
Grèce	0,2%	6 820,30	0,0%	-
Irlande	1,4%	46 305,49	0,9%	356 806,98
Islande	0,1%	1 696,64	0,0%	1 367,05
Italie	8,2%	279 155,11	7,9%	3 124 677,68
Japon	5,3%	180 610,21	5,9%	2 343 508,26
Luxembourg	0,1%	4 367,68	0,2%	93 740,33
Norvège	5,2%	177 381,12	4,5%	1 777 160,43
Pays-Bas	6,3%	215 024,16	7,4%	2 929 385,33
Portugal	0,2%	5 863,97	0,2%	70 305,25
Royaume-Uni	8,1%	273 651,83	6,4%	2 538 800,62
Suède	5,4%	181 539,14	5,7%	2 264 550,94
Suisse	2,7%	92 497,23	2,0%	785 817,93
TOTAL	80,0%	2 714 267,55	83,5%	32 941 570,45
LISTE B				
Algérie	0,2%	6 020,34	1,0%	390 584,71
Arabie saoudite	1,6%	54 730,37	2,0%	781 169,42
Émirats arabes unis	0,2%	5 473,04	0,1%	39 058,47
Gabon	0,0%	401,68	0,0%	13 598,71
Indonésie	0,8%	27 365,18	0,5%	195 292,36
Iraq	0,3%	10 946,07	0,1%	58 587,71
Koweït	1,3%	43 784,29	1,2%	468 701,65
Nigéria	0,8%	27 365,18	1,5%	585 877,07
Qatar	1,6%	54 730,37	0,0%	-
Venezuela	2,4%	82 095,55	0,7%	256 570,84
TOTAL	9,2%	312 912,07	7,1%	2 789 440,94
LISTE C				
Afrique du Sud	0,0%	-	0,1%	35 644,88

Albanie	0,0%	54,73	0,0%	390,58
Angola	0,0%	1 094,61	0,2%	74 211,09
Argentine	0,3%	10 946,07	0,2%	97 646,18
Arménie	0,0%	61,30	0,0%	497,29
Azerbaïdjan	0,0%	-	0,0%	3 905,85
Bangladesh	0,1%	3 283,82	0,1%	23 435,08
Bénin	0,0%	-	0,0%	4 882,31
Bhoutan	0,0%	164,19	0,0%	1 171,75
Bolivie	0,0%	1 641,91	0,0%	-
Bosnie-Herzégovine	0,0%	410,48	0,0%	3 515,26
Botswana	0,0%	410,48	0,0%	5 858,77
Brésil	1,3%	43 326,00	1,3%	521 821,17
Burkina Faso	0,0%	547,30	0,0%	3 905,85
Burundi	0,0%	54,73	0,0%	390,58
Cambodge	0,0%	1 149,34	0,0%	8 202,28
Cameroun	0,1%	4 344,02	0,1%	36 269,31
Chili	0,0%	547,30	0,0%	2 343,51
Chine	2,6%	87 568,59	2,2%	859 286,36
Chypre	0,0%	164,19	0,0%	2 343,51
Colombie	0,0%	932,50	0,0%	7 811,69
Congo	0,0%	1 641,91	0,0%	11 717,54
Côte d'Ivoire	0,0%	-	0,0%	-
Égypte	0,5%	16 419,11	0,3%	117 175,41
Équateur	0,0%	-	0,0%	1 952,92
Érythrée	0,0%	54,73	0,0%	390,58
Éthiopie	0,0%	164,19	0,0%	1 171,75
Fidji	0,0%	54,73	0,0%	-
Gambie	0,0%	82,10	0,0%	585,88
Ghana	0,1%	2 189,21	0,0%	15 623,39
Guatemala	0,0%	1 368,26	0,0%	-
Guinée	0,0%	383,11	0,0%	3 124,68
Guyana	0,0%	-	0,0%	18 850,67
Inde	2,7%	93 041,62	2,5%	976 461,78
Israël	0,0%	-	0,0%	-
Jordanie	0,0%	547,30	0,0%	3 905,85
Kenya	0,0%	547,30	0,0%	3 905,85
Lesotho	0,0%	547,30	0,0%	3 905,85
Liban	0,0%	437,84	0,0%	11 717,54
Madagascar	0,0%	531,08	0,0%	7 811,69
Malaisie	0,0%	684,13	0,0%	1 952,92
Malawi	0,0%	-	0,0%	1 952,92
Mali	0,0%	695,25	0,0%	3 774,26
Maroc	0,0%	1 641,91	0,1%	27 340,93
Maurice	0,0%	-	0,0%	195,29
Mexique	0,5%	16 419,11	0,0%	-
Mongolie	0,0%	-	0,0%	390,58
Mozambique	0,0%	437,84	0,0%	3 319,97

Namibie	0,0%	109,46	0,0%	-
Népal	0,0%	-	0,0%	1 952,92
Nicaragua	0,0%	109,46	0,0%	-
Niger	0,0%	273,65	0,0%	1 952,92
Oman	0,0%	273,65	0,0%	1 952,92
Ouganda	0,0%	246,29	0,0%	3 515,26
Ouzbékistan	0,0%	-	0,0%	390,58
Pakistan	0,6%	21 892,15	0,8%	312 467,77
Panama	0,0%	181,70	0,0%	972,56
Paraguay	0,0%	-	0,0%	19 564,00
Pérou	0,0%	1 094,61	0,0%	11 717,54
Philippines	0,0%	1 094,61	0,0%	-
République arabe syrienne	0,1%	1 915,56	0,0%	19 529,24
République centrafricaine	0,0%	-	0,0%	-
République de Corée	0,5%	16 419,11	0,6%	234 350,83
République démocratique du Congo	0,0%	1 094,61	0,0%	7 811,69
République démocratique populaire lao	0,0%	279,12	0,0%	1 991,98
République de Moldova	0,0%	71,15	0,0%	1 015,52
République populaire démocratique de Corée	0,0%	109,46	0,0%	-
République-Unie de Tanzanie	0,0%	328,38	0,0%	4 687,02
Roumanie	0,0%	547,30	0,0%	-
Rwanda	0,0%	39,95	0,0%	1 952,92
Sénégal	0,0%	620,47	0,0%	7 811,69
Seychelles	0,0%	-	0,0%	-
Sierra Leone	0,0%	-	0,0%	2 343,51
Soudan	0,0%	1 368,26	0,0%	-
Sri Lanka	0,2%	5 478,51	0,1%	39 097,53
Swaziland	0,0%	190,46	0,0%	-
Tadjikistan	0,0%	2,19	0,0%	23,44
Tchad	0,0%	164,19	0,0%	-
Thaïlande	0,0%	820,96	0,0%	11 717,54
Togo	0,0%	-	0,0%	-
Tunisie	0,1%	3 283,82	0,1%	23 435,08
Turquie	0,1%	4 925,73	0,1%	46 870,17
Uruguay	0,0%	547,30	0,0%	3 905,85
Viet Nam	0,1%	2 736,52	0,0%	19 529,24
Yémen	0,1%	3 283,82	0,1%	39 058,47
Zambie	0,0%	547,30	0,0%	3 389,85
TOTAL	10,8%	364 639,38	9,5%	3 733 769,62
GRAND TOTAL	100%	3 391 819,00	100%	39 464 781,00
Total des montants équivalant à 10 000 USD ou moins (seuil)		89 252		130 598
% des montants en deçà du seuil par rapport au grand total		2,5%		0,3%

Notes:

1. Le tableau ci-dessus indique, en vert (grisé sombre), les pays bénéficiaires du CSD sur la base du système de classement établi pour le Cadre pour la soutenabilité de la dette.
2. Tous les pays dont les parts de compensation sont inférieures à 10 000 USD sont indiqués en grisé.
3. Tous les pays bénéficiant du CSD sont en deçà du seuil de 10 000 USD, à l'exception du Ghana et du Yémen qui dépassent le seuil fixé pour le calcul des parts de compensation au titre de la onzième reconstitution.
4. Quelques pays non bénéficiaires du CSD sont en deçà du seuil pour ce qui concerne le calcul des parts au titre de la dixième reconstitution, mais sont au-dessus du seuil pour le calcul des parts au titre de la onzième reconstitution.
5. Les pays bénéficiaires du CSD représentent au total 12,5% des montants inférieurs au seuil pour ce qui concerne les parts de compensation à la dixième reconstitution et 28% des montants inférieurs au seuil pour les parts de compensation à la onzième reconstitution.

Annexe III**Modalités proposées pour l'application d'un cadre pour la soutenabilité de la dette au FIDA (EB 2007/90/R.2)****(extrait du document)****Résumé**

1. Considérant la pleine adhésion du FIDA à l'effort international entrepris pour que l'endettement constitue un moindre frein à la réduction de la pauvreté (par le biais de sa participation à l'Initiative PPTE) et l'accent mis à l'échelle mondiale sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide au développement, le Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA, approuvé par le Conseil des gouverneurs à sa vingt-neuvième session, recommandait que, à partir de 2007, le FIDA adopte, sur le modèle de l'IDA, un cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) régissant l'allocation de l'aide aux pays habilités à bénéficier de conditions particulièrement favorables et se trouvant en situation de risque élevé à modéré de surendettement. Il a en outre été décidé que la direction du FIDA soumettrait au Conseil d'administration, en septembre 2006, des propositions relatives au fonctionnement de ce CSD, où figureraient notamment des dispositions concernant: les rapports d'avancement; la part et les conséquences qui en découlent pour les finances du FIDA; les incidences sur les décaissements faits par le FIDA au profit des pays en développement; l'application de la formule appropriée du volume modifié pour le calcul de la compensation des commissions de service non perçues; et la participation du FIDA aux travaux menés en collaboration entre les institutions financières multilatérales (IFM) pour affiner et réviser les méthodologies utilisées au titre du CSD, ainsi que l'ajustement de l'approche du FIDA par rapport aux approches adoptées par d'autres IFM. La finalisation des propositions du FIDA relatives à l'application du CSD étant subordonnée à l'issue de la révision de la méthodologie CSD prévue lors de l'examen à mi-parcours de la quatorzième reconstitution des ressources de l'IDA, la soumission de ces propositions au Conseil d'administration a été reportée à la session d'avril 2007.
2. Il est recommandé, entre autres, que:
 - a) le FIDA applique immédiatement un CSD régissant le choix de l'aide financière aux pays habilités à bénéficier de conditions de prêt particulièrement favorables;
 - b) le FIDA se serve du système de classement des pays en termes de soutenabilité de la dette qu'ont établi la Banque mondiale et le FMI dans le cadre de leurs analyses de la soutenabilité de la dette par pays;
 - c) le FIDA accorde un appui financier aux projets et programmes régis par le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) dans les pays habilités à bénéficier de conditions de prêt particulièrement favorables sur les bases suivantes, déjà retenues par l'IDA et le FAFD:
 - i) pays à faible soutenabilité de la dette: 100% de dons;
 - ii) pays à soutenabilité moyenne de la dette: 50% de dons et 50% de prêts; et
 - iii) pays à soutenabilité élevée de la dette: 100% de prêts.
3. L'application du CSD à l'IDA et au FAFD comporte également celle d'une formule du volume modifié prévoyant que la part de l'allocation SAFP d'un pays qui lui est remise sous la forme d'un don CSD ferait l'objet d'un abattement de 20%. Cela

permet de maintenir le lien à la performance établi avec le système d'allocation de ressources et de produire les ressources nécessaires pour alimenter un mécanisme de compensation des commissions de service non perçues. Il est proposé d'appliquer au FIDA un taux d'abattement de 5%, afin de respecter les principes SAFF, mais de réduire le plus possible l'incidence de l'application du CSD sur les flux initiaux d'aide à destination des pays les plus pauvres et souvent les plus vulnérables.

4. Dans le cadre d'IDA14 et de FAFD10, le CSD a été adopté sous réserve qu'il n'ait aucune incidence sur l'état des ressources des IFM participantes. Parallèlement à cette disposition, le FIDA verrait compenser le non-recouvrement des remboursements du principal résultant de l'appui accordé sous forme de dons au titre du CSD. Comme dans le cas d'IDA14 et de FAFD10, le FIDA appliquerait une formule de paiements au fur et à mesure, les États membres compensant à chaque reconstitution la valeur des remboursements de principal non recouverts lors de la reconstitution précédente sous la forme de contributions venant en sus des contributions de base à la reconstitution. Les pertes de commissions de service seraient compensées par l'application de la formule du volume modifié. L'adéquation du mécanisme mis en place afin que l'application du CSD n'ait aucune incidence financière pour le FIDA serait évaluée lors de la Consultation sur la onzième reconstitution des ressources du Fonds.

