

Cote du document: IFAD12/4/R.2/Rev.1  
Point de l'ordre du jour: 3  
Date: 8 décembre 2020  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **~~Projet de r~~Rapport de la Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA**

### **Reprise, reconstruction, résilience**

### **~~Projet révisé à la suite de la troisième session: 17 novembre 2020~~**

~~Le présent document sera publié en ligne pour que les États membres puissent formuler des observations. Les observations reçues seront prises en compte dans la prochaine version du rapport.~~

#### **Note à l'intention des membres de la Consultation**

##### Responsables:

##### Questions techniques:

##### **Ronald Hartman**

Directeur  
Division de l'engagement, des partenariats et de la  
mobilisation des ressources à l'échelle mondiale  
téléphone: +39 06 5459 2610  
portable: +39 331 684 7665  
courriel: r.hartman@ifad.org

##### **Leon Williams**

Responsable principal des partenariats, reconstitution  
téléphone: +39 06 5459 2809  
portable: +39 366 783 5759  
courriel: l.williams@ifad.org

##### Transmission des documents:

##### **Deirdre Mc Grenra**

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

Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA —  
Quatrième session

Réunion en ligne, 10-11 décembre 2020

---

Pour: **Approbation**

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>iii</b>
<b>Note à propos du projet de rapport</b>	<b>iv</b>
<b>Résumé</b>	<b>v</b>
<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>I. Contexte</b>	<b>3</b>
<b>II. Orientations stratégiques et proposition de valeur pour FIDA12</b>	<b>9</b>
<b>III. Intensifier et élargir l'impact durant FIDA12 pour ne laisser personne de côté</b>	<b>17</b>
A. Intensifier l'impact grâce à une plus grande prise en compte des thématiques transversales	17
B. Un ciblage stratégique de la fragilité et de la résilience	21
C. Accorder en priorité les ressources de base du FIDA aux pays les plus pauvres tout en fournissant un appui aux populations rurales pauvres d'autres régions	25
D. Poursuivre le renforcement de l'impact du FIDA grâce à des partenariats stratégiques	29
<b>IV. Mise en œuvre de programmes de pays porteurs de transformation</b>	<b>33</b>
A. Appui à la reprise, à la reconstruction et à la résilience, grâce à une gestion améliorée du portefeuille	33
B. Des résultats pérennes à plus grande échelle pour un impact durable	41
C. Une boîte à outils élargie pour les pays afin de répondre à l'évolution des besoins des ruraux pauvres	43
<b>V. Changement institutionnel porteur de transformation</b>	<b>48</b>
<b>VI. Cadre financier porteur de transformation pour FIDA12</b>	<b>53</b>
A. Les scénarios financiers de FIDA12 et leur impact	56
<b>VII. Rapports sur les résultats obtenus et les progrès accomplis durant FIDA12</b>	<b>66</b>
<b>VIII. Dispositions relatives à l'examen à mi-parcours de FIDA12 et à la Consultation sur FIDA13</b>	<b>67</b>
<b>IX. Recommandation</b>	<b>68</b>
<b>Annexes</b>	
I. Matrice des engagements et des mesures contrôlables pour FIDA12	
II. Cadre de gestion des résultats pour FIDA12 (2022-2024)	
III. Taux d'actualisation applicables aux prêts concessionnels de partenaires pour FIDA12	
IV. Taux de change pour FIDA12	
V. Approche révisée du FIDA en matière de reclassement: la voie à suivre	
VI. Programme de participation du secteur privé au financement	
VII. Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+)	
VIII. [Projet de résolution sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA]	
IX. Directives relatives aux annonces de contribution des Membres à FIDA12	
X. {Note technique sur l'encaissement anticipé des contributions à la reconstitution des ressources}	

## Encadrés, figures et tableaux

### Encadrés

- Encadré 1: Impacts de la COVID-19 sur les programmes du FIDA et mesures adoptées à cet égard
- Encadré 2: Pourquoi le FIDA?
- Encadré 3: Enseignements permettant de renforcer l'approche du FIDA dans les situations de fragilité
- Encadré 4: Transformer la mobilisation du FIDA au Sahel
- Encadré 5: Le Programme pour la résilience du monde rural
- Encadré 6: Allocation des ressources durant FIDA12
- Encadré 7: Participation du FIDA à la réforme du système des Nations Unies pour le développement
- Encadré 8: Approches programmatiques par étapes
- Encadré 9: La taille optimale des projets du FIDA
- Encadré 10: Pour accroître l'efficacité – un plan d'action pour l'obtention plus rapide de résultats
- Encadré 11: Priorités relatives à l'utilisation des TIC pour mettre à profit l'innovation au cours de FIDA12 et au-delà
- Encadré 12: Renforcer la résilience et garantir des impacts durables
- Encadré 13: Programme de dons à effet catalyseur du FIDA

### Figures

- Figure 1: Théorie du changement pour FIDA12
- Figure 2: Incidence potentielle de la COVID-19 sur la pauvreté à l'échelle mondiale
- Figure 3: Incidences de la COVID-19 sur les niveaux de pauvreté, par région
- Figure 4: Le rôle unique du FIDA dans l'architecture de l'aide internationale
- Figure 5: Renforcer et mesurer la participation à l'élaboration des politiques pour favoriser la reproduction à plus grande échelle au cours de FIDA12
- Figure 6: Programmes de pays pour FIDA12 – alignement et complémentarité
- Figure 7: Effectifs du FIDA sur le terrain/au siège: entre 2014 et 2024
- Figure 8: Changement institutionnel: contribution au modèle opérationnel de FIDA12
- Figure 9: Ratio d'efficacité du FIDA: entre 2016 et 2024
- Figure 10: Composition du programme de prêts et dons pour FIDA12
- Figure 11: Scénarios relatifs au programme de prêts et dons pour FIDA12, par catégorie de revenus
- Figure 12: Scénarios pour FIDA12: allocations relatives par catégorie de revenus et par montant absolu des allocations aux PRITS

### Tableaux

- Tableau 1: État récapitulatif des principaux engagements et cibles de FIDA12
- Tableau 12: Scénarios de reconstitution des ressources et programme de prêts et dons pour FIDA12
- Tableau 23: Scénarios et impact de FIDA12

## Sigles et acronymes

ASAP+	Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne
BMD	banque multilatérale de développement
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CSST	coopération Sud-Sud et triangulaire
DTS	Droit de tirage spécial
EUR	Euro
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FIDA12	Douzième reconstitution des ressources du FIDA
FMI	Fonds monétaire international
GBP	Livre sterling
IFI	institution financière internationale
initiative 3S	initiative Soutenabilité, stabilité, sécurité en Afrique
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
IPBES	Plateforme intergouvernementale science-politique sur la biodiversité et les services écosystémiques
JPY	Yen
ODD	objectif de développement durable
ODI	Overseas Development Institute
PAM	Programme alimentaire mondial
PAOPA	Programme d'appui aux organisations paysannes africaines
PFR	pays à faible revenu
PPSPF	Programme de participation du secteur privé au financement
PRI	pays à revenu intermédiaire
PRITI	pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure
PRITS	pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement
RMB	Renminbi
RNB	revenu national brut
RPSF	Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
TIC	technologies de l'information et de la communication

## **~~Projet de rapport de la Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA~~**

### **~~Note à propos du projet de rapport~~**

*Le présent projet révisé de rapport de la Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) tient compte des observations formulées à la troisième session de la Consultation. Il sera publié sur la plateforme interactive réservée aux États membres du FIDA afin que ceux-ci puissent communiquer leurs remarques en ligne, puis révisé de nouveau avant d'être présenté à la quatrième session de la Consultation.*

*Le tableau des annonces de contributions reçues (annexe IX) sera régulièrement mis à jour jusqu'à la tenue de la quarante-quatrième session du Conseil des gouverneurs, en février 2021.*

*Les principales questions concernant lesquelles des décisions doivent être prises, notamment par le Conseil d'administration, figurent entre crochets [], comme les mentions du Cadre d'emprunt intégré (en attendant la décision que le Conseil doit prendre en décembre) et du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées.*

## Résumé

1. La Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) se déroule à une période charnière: alors qu'il ne reste plus que dix ans pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD), les effets des chocs critiques – notamment l'instabilité croissante du climat et les effets socio-économiques de la crise provoquée par la COVID-19 – mettent en péril les progrès accomplis en vue d'éliminer la pauvreté et la faim. Les populations rurales sont touchées de manière disproportionnée. À l'évidence, sans investissement dans les populations rurales, les ODD resteront lettre morte.
2. Le FIDA redouble aujourd'hui d'efforts pour relever ce défi. FIDA12 ~~se caractérise par~~ propose une évolution du modèle opérationnel du Fonds vers un système financier, stratégique et programmatique plus global favorisant l'apport de transformations systémiques au profit des populations rurales. L'accent sera mis sur l'amplification et l'approfondissement des résultats concrets sur le terrain. Cette évolution s'inscrit dans le prolongement du train de réformes financières et institutionnelles récemment mis en œuvre et suppose la pleine utilisation de tous les outils qui sont à la disposition du FIDA pour obtenir des résultats et obtenir des impacts de plus vaste portée. FIDA12 cible davantage les besoins des populations qui sont de longue date marginalisées et les facteurs de fragilité. L'évolution du modèle vise à conforter le rôle du Fonds au sein de l'architecture de l'aide internationale et à compléter sa collaboration avec les pouvoirs publics par des partenariats stratégiques.
3. Alors que les incertitudes et les crises se multiplient à l'échelle mondiale, les orientations adoptées pour FIDA12 peuvent donner à l'institution les moyens de doubler son impact à l'horizon 2030, en augmentant chaque année les revenus de 40 millions de femmes et d'hommes en milieu rural, tout en renforçant l'efficacité et la durabilité des activités et en utilisant les ressources de manière plus optimale.
4. On trouvera ci-après un résumé des dix messages clés de la Consultation sur FIDA12, ainsi que des principales cibles convenues dans le but d'accroître les financements, les résultats et l'impact du FIDA sur la période 2022-2024.

**Message clé n° 1: La contribution du FIDA est essentielle pour aider les États membres à réaliser les ODD n°s 1 et 2, qui ne pourront pas être atteints sans une action axée sur les ruraux pauvres.**

5. La faim se répand: d'après le rapport intitulé *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2020*, le nombre de personnes souffrant d'insécurité alimentaire a augmenté pour atteindre près de 750 millions en 2019, essentiellement par suite de situations de fragilité, de la variabilité du climat, de phénomènes météorologiques extrêmes et du repli économique. L'extrême pauvreté se concentre de plus en plus dans un petit nombre de pays à faible revenu et dans des poches de pauvreté dans des pays à revenu intermédiaire, bien que la majorité des ruraux pauvres se trouve toujours dans des pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. À l'échelle mondiale, l'insécurité alimentaire et l'extrême pauvreté sont surtout prévalentes dans les populations rurales particulièrement vulnérables, en particulier les femmes, les jeunes, les autochtones et les personnes handicapées. Environ les trois quarts des personnes les plus pauvres et les plus touchées par l'insécurité alimentaire dans le monde sont des ruraux.
6. La pandémie de COVID-19 a déclenché le plus grand choc économique mondial de ces dernières décennies et pourrait se traduire par une "décennie perdue" dans les pays en développement. Elle menace de faire basculer quelque 100 millions de personnes de plus dans l'extrême pauvreté et d'accroître de 132 millions le nombre de personnes sous-alimentées dans le monde, et ce uniquement en 2020. Elle met en lumière les lacunes des systèmes alimentaires, notamment en perturbant les

chaînes d'approvisionnement. Ses effets sont encore aggravés par la fragilité croissante et l'augmentation rapide des chocs liés au climat, dont les répercussions sont plus graves pour les populations rurales pauvres et marginalisées qui sont moins en mesure d'y faire face.

7. Il est indispensable d'accroître et de pérenniser les investissements dans les populations rurales pour atteindre les ODD n<sup>os</sup> 1 et 2 et honorer la promesse de "ne laisser personne pour compte" inscrite dans le Programme 2030. Organisme et fonds international de développement ayant pour mission unique de transformer l'agriculture, les économies rurales et les systèmes alimentaires, le FIDA a un rôle de premier plan à jouer en s'assurant que les financements mondiaux accordés à l'appui du développement – et les ressources propres des pays en développement – bénéficient aux populations rurales. Les investissements, qu'il effectue suivant une approche inclusive, ciblent des priorités multiples, en aidant les populations rurales pauvres à s'adapter à des chocs climatiques de plus en plus importants et à gérer les ressources naturelles. Ils appuient également l'autonomisation économique des femmes, l'amélioration de l'état nutritionnel et la création de débouchés pour les jeunes dans les collectivités rurales. Le FIDA joue un rôle de premier plan dans l'architecture internationale du développement agricole et rural et complète les interventions d'autres organisations œuvrant dans les domaines agricoles et ruraux, en épaulant de manière singulière des populations qui ne bénéficieraient autrement d'aucun appui.

**Message clé n° 2: Face à la COVID-19 et à d'autres défis mondiaux pressants, le FIDA doit doubler et intensifier son impact.**

8. Les effets de la pandémie de COVID-19 qui commencent à se manifester, conjointement à ceux de chocs climatiques et socioéconomiques plus fréquents, font ressortir la nécessité d'accroître les investissements financiers à l'appui de la reprise, de la reconstruction et de la résilience. Ces investissements doivent viser sans attendre, au-delà de l'aide d'urgence, à lutter contre les répercussions socioéconomiques de plus en plus graves de la pandémie sur les populations les plus pauvres et vulnérables de la planète. La demande d'aide publique au développement, en particulier dans le secteur rural, devrait s'accroître sensiblement en raison de la pandémie actuelle. En parallèle, les projections indiquent que le déficit de financement des ODD n<sup>os</sup> 1 et 2 continue de se creuser, alors que les dernières estimations montrent que, si l'on veut éliminer la faim d'ici à 2030, les gouvernements donateurs doivent doubler leurs dépenses actuelles en matière de sécurité alimentaire et les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire doivent consacrer à cet objectif 19 milliards d'USD supplémentaires par an<sup>1</sup>.
9. Le FIDA est prêt à contribuer dans une plus large mesure au renforcement de la résilience des populations rurales et des systèmes alimentaires, en mettant l'accent sur la protection des moyens d'existence et des progrès réalisés dans le domaine du développement. En réponse à la forte demande émanant de ses États membres, le FIDA s'emploie à faire face à la pandémie de COVID-19 en mobilisant des appuis essentiels – dans les domaines financier, technique, stratégique et des savoirs – pour protéger les moyens d'existence des groupes cibles de l'institution. Ce faisant, il a mis en relief la pertinence de son action pour le renforcement de la résilience des ruraux pauvres.

<sup>1</sup> Ceres2030: Sustainable Solutions to End Hunger, <https://ceres2030.org/>.

10. Face aux défis qui se posent à l'échelle mondiale, il importe de redoubler d'efforts pour éliminer l'extrême pauvreté et la faim et pour renforcer la résilience aux crises futures ~~en reconstruisant en mieux~~. Le FIDA peut jouer un rôle de premier plan à cet égard en élargissant la portée et en accroissant l'intensité de son impact. Lorsque les autorités publiques adoptent leurs plans de relance à long terme, le Fonds peut contribuer à assurer le caractère inclusif de l'action menée et répondre aux besoins de ceux qui risquent le plus d'être laissés pour compte, en particulier les groupes marginalisés dans les zones rurales; il peut aussi veiller à ce que les carences structurelles des systèmes alimentaires soient prises en considération de manière à protéger ces derniers et les moyens d'existence des populations rurales lors de la prochaine crise. Le FIDA tire parti de l'expérience acquise dans le cadre de l'action qu'il a menée dans les situations de fragilité et d'après-crise et de son vaste réseau de partenaires importants au niveau des pays – autorités publiques, organisations paysannes et autres organisations de la société civile rurale, et secteur privé – afin d'apporter un soutien adapté aux efforts déployés par les pays pour assurer un avenir plus viable et inclusif aux populations rurales.
11. Actuellement, les opérations qu'il mène aident 20 millions de personnes à accroître leurs revenus d'au moins 20% par an<sup>2</sup>. Grâce au soutien de ses États membres, l'institution a le potentiel de doubler cet impact d'ici à 2030, pour porter ce nombre à 40 millions de personnes par an, et l'accroître considérablement. Intensifier l'impact signifie revoir à la hausse les ambitions du FIDA pour les thèmes transversaux; cibler les populations rurales les plus pauvres et les plus vulnérables, notamment les peuples autochtones et les personnes handicapées; mettre l'accent sur les pays les plus pauvres et les situations de fragilité; veiller à ce que chaque bénéficiaire voie sa production, ses revenus, sa nutrition et sa résilience s'améliorer davantage et plus durablement. Il sera possible d'atteindre cet objectif en augmentant progressivement l'impact du Fonds au cours des trois prochains cycles de reconstitution, et en fixant la cible, à savoir le nombre de personnes dont le revenu augmente pour FIDA12, à environ 28 millions. Il faudra à cette fin diversifier les ressources, mettre davantage l'accent sur le changement systémique et collaborer avec une gamme de partenaires plus étendue.
- ~~11.~~12. Pour élargir et intensifier l'impact et optimiser les contributions du Fonds à la réalisation des ODD, le modèle opérationnel de FIDA12 vise à assurer l'exécution d'un ensemble plus intégré de mesures financières, stratégiques et programmatiques sources de synergies pour favoriser un changement systémique. Le FIDA devra pour cela consolider son approche programmatique au niveau des pays, tout en renforçant sa capacité à assembler et à déployer des financements à l'aide de divers instruments, les programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) étant un facteur d'intégration essentiel et garantissant les synergies et la coordination.
- Message clé n° 3: Le FIDA a un rôle de chef de file à jouer en s'assurant que le financement de l'action climatique au niveau mondial profite aux petits producteurs et aux populations rurales pauvres, et que l'accent mis sur les questions de genre, la nutrition, la jeunesse, les peuples autochtones et les personnes handicapées permet d'intensifier son impact.**
- ~~12.~~13. Durant FIDA12, les thèmes transversaux prioritaires du FIDA seront au cœur de son approche programmatique dans chaque pays et inscriront davantage son action dans une optique de durabilité. Des efforts seront également déployés en vue de renforcer la stratégie mise en place durant FIDA11 pour resserrer les liens entre les thèmes transversaux, à savoir l'environnement et les changements climatiques, le genre, les jeunes et la nutrition.

<sup>2</sup> D'après les évaluations de l'impact réalisées au titre de FIDA10, qui prennent en compte un programme de prêts et dons d'un montant de 3,2 milliards d'USD et un programme de travail de 7 milliards d'USD.

~~13-14.~~ L'agriculture et le climat sont fondamentalement interconnectés. L'augmentation de la variabilité du climat menace la survie et les moyens d'existence des populations rurales, qui dépendent en majorité des ressources naturelles. Étant donné qu'il cible particulièrement les personnes les plus pauvres, notamment les petits producteurs, dans les zones les plus difficiles d'accès, en s'appuyant sur son expérience, le FIDA est extrêmement bien placé pour s'assurer que les populations rurales reçoivent l'appui et les financements dont elles ont besoin pour s'adapter aux menaces posées par les changements climatiques. Ces populations étant souvent les gardiennes des ressources naturelles, il s'ensuit qu'investir dans leurs moyens d'existence peut aussi offrir des possibilités d'atténuation des changements climatiques et de préservation de la biodiversité.

~~14-15.~~ De plus amples efforts axés sur l'environnement et le climat, ainsi que sur la promotion de l'inclusion sociale, seront déployés durant FIDA12. L'accent sera davantage mis sur le financement de l'action climatique dans les projets d'investissement du FIDA et sur l'augmentation, à hauteur de 40%, de la part des financements climatiques dans le programme de prêts et dons de FIDA12; 90% des projets viseront, par ailleurs, à inclure des activités qui renforceront les capacités d'adaptation face au climat dans de multiples domaines (notamment en relevant les revenus, en améliorant l'accès à des ressources productives et en autonomisant les groupes vulnérables). Cela contribuera à accroître la résilience de 28 millions de personnes. Le financement prévu dans le cadre du Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) viendra s'ajouter à ces mesures et constituera 100% des financements climatiques. L'ASAP+ permettra d'affecter des ressources ciblées au profit du renforcement de la résilience climatique des petits producteurs dans les pays ayant les plus faibles revenus. Le FIDA collaborera de plus en plus avec les structures de financement climatique, telles que le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), le Fonds vert pour le climat et le Fonds pour l'adaptation en vue de compléter ses investissements. Le Fonds prendra également en compte les considérations relatives à la biodiversité dans ses opérations dans le cadre de son évaluation environnementale et climatique et aidera les petits producteurs à tirer parti de l'agrobiodiversité pour réaliser des avancées en matière de développement (comme l'amélioration de la nutrition), tout en contribuant aux efforts mondiaux de conservation. Des initiatives axées sur la promotion de l'agrobiodiversité seront mises au point afin d'améliorer la gestion et la restauration des écosystèmes marins ou terrestres, mettant à profit l'ASAP+ pour accroître les ressources et renforcer les partenariats. Elles s'inscriront dans le cadre plus large des efforts faits par le FIDA pour se concentrer davantage sur l'agrobiodiversité en tant que moyen important pour accroître la productivité des petits agriculteurs et améliorer la valeur nutritionnelle et la résilience climatique des cultures.

~~15-16.~~ Le FIDA continuera de promouvoir l'inclusion sociale au moyen de ses investissements, en privilégiant l'apport de changements porteurs de transformation à l'appui de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, de la nutrition, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes, des peuples autochtones et des personnes handicapées. Durant FIDA12, le Fonds veillera à ce que 35% des projets qu'il finance adoptent, dès leur conception, une approche porteuse de transformation dans les rapports entre les sexes, en ciblant les causes profondes des inégalités. Il continuera de mesurer son impact sur l'état nutritionnel des populations rurales au niveau institutionnel et il portera une attention accrue à la jeunesse rurale, en veillant à ce que les jeunes et l'emploi de ces derniers figurent explicitement au nombre des priorités de 60% des nouveaux projets d'investissement. Il actualisera sa politique en matière de ciblage, renouvèlera sa stratégie relative aux peuples autochtones et veillera à ce que ces derniers soient ciblés en priorité dans au moins 10 nouveaux projets pendant FIDA12. Le FIDA intégrera le ciblage explicite des personnes handicapées dans son portefeuille et élaborera une stratégie afin de hiérarchiser et d'éclairer les interventions, et il

veillera à ce que les personnes handicapées soient incluses comme groupe cible prioritaire dans au moins cinq projets durant cette même période.

**Message clé n° 4: Le FIDA portera une attention accrue aux facteurs de fragilité.**

~~16-17.~~ Selon les estimations, 80% des personnes extrêmement pauvres dans le monde vivront dans des contextes fragiles d'ici à 2030. Les situations de fragilité ont des incidences disproportionnées sur les personnes et les groupes de population les plus vulnérables, notamment les femmes et les filles, et les personnes handicapées, et elles sont l'une des principales causes des migrations et des crises humanitaires. Elles peuvent avoir de graves conséquences sur la production agricole et les moyens d'existence, en privant les populations d'accès aux ressources nécessaires à la production.

~~17-18.~~ Le FIDA joue un rôle particulier dans les situations de fragilité, car il complète les opérations de secours en orientant son action sur la reprise à plus long terme et la résilience des populations rurales et en aidant à protéger et à restaurer leurs moyens d'existence. Il intervient particulièrement dans les domaines où il peut mettre à profit ses compétences spécialisées en assurant un appui aux petits producteurs dans les domaines de l'adaptation aux changements climatiques et de l'atténuation de leurs effets, en s'attaquant aux questions de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et en renforçant les institutions rurales, la sécurité alimentaire et la gestion des ressources naturelles.

~~18-19.~~ Le FIDA devra préciser les moyens dont il dispose pour s'attaquer aux causes profondes de l'extrême pauvreté et de l'insécurité alimentaire dans les situations de fragilité et de conflit pendant FIDA12. Il se fondera, à cette fin, sur un examen des interventions menées dans les situations de fragilité durant cette période, en tenant compte des enseignements qui se dégagent de l'application de la Stratégie d'engagement dans les pays présentant des situations de fragilité et du Programme spécial pour les pays présentant des situations de fragilité, dans le but d'améliorer les résultats qu'il obtient en ce qui concerne le renforcement de la résilience, la réduction des besoins humanitaires et la mise en place d'actions efficaces dans les situations de conflit. Les domaines d'action prioritaires comprennent notamment le recours accru aux évaluations de la fragilité dans les contextes fragiles et l'utilisation d'outils existants et nouveaux pour répondre aux besoins des pays en situation de fragilité et garantir la disponibilité des ressources nécessaires au renforcement de l'engagement du FIDA. Celui-ci adaptera ses interventions aux conditions particulières régnant dans les pays et les régions en situation de fragilité et de conflit, et élaborera des initiatives visant à renforcer son action au Sahel et dans la Corne de l'Afrique dans le but d'augmenter les ressources et de renforcer la collaboration avec les partenaires. Le Fonds veillera également à ce qu'au moins 25% des ressources de base continuent d'être allouées aux situations de fragilité durant FIDA12<sup>3</sup>. Une stratégie sera également mise au point afin d'orienter l'engagement du FIDA dans les petits États insulaires en développement (PEID).

**Message clé n° 5: Les investissements des ressources de base du FIDA cibleront les pays les plus pauvres.**

~~19-20.~~ Le FIDA, qui a pour mission particulière de ne laisser personne de côté, doit continuer d'affecter ses ressources de manière à donner la priorité aux plus pauvres. Pendant FIDA12, les ressources de base du FIDA – qui permettent à l'institution d'accorder des financements aux conditions les plus favorables – seront intégralement consacrées à la satisfaction des besoins des pays les plus pauvres, à savoir les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure]. Compte tenu du rôle extrêmement important qu'ils jouent en leur

<sup>3</sup> Ces situations seront recensées au regard de la liste harmonisée de la Banque mondiale: "FY20 List of Fragile and Conflict-affected Situations" (liste des pays et régions fragiles et touchés par des conflits en 2020), voir: <http://pubdocs.worldbank.org/en/179011582771134576/FCS-FY20.pdf> (disponible en anglais).

qualité de membres du FIDA et de partenaires de développement, et dans le but d'élargir les avantages procurés aux ruraux pauvres, [les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure bénéficieront à hauteur de 11 à 20% du programme de prêts et dons du FIDA en obtenant accès à des ressources empruntées.]

~~20-21.~~ La méthode d'allocation des financements sera ajustée durant FIDA12 de manière à mieux répondre aux besoins des pays en matière de développement. Si l'allocation des ressources de base continuera d'être déterminée par le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA, il est proposé de régir [l'accès aux ressources empruntées sera régi par au moyen d'un nouveau Mmécanisme d'accès aux ressources empruntées.], dont les principes et les critères d'admissibilité auront été approuvés par le Conseil d'administration. Le SAFP et ~~[ce Mmécanisme d'accès aux ressources empruntées]~~ permettront devraient permettre conjointement d'assurer un appui diversifié face à l'évolution des besoins des pays<sup>4</sup>. Le FIDA veillera en outre à ce que 55% des ressources de base soient allouées à l'Afrique, dont 50% à l'Afrique subsaharienne, ce qui représente une augmentation de la part précédemment affectée à ces régions.

**Message clé n° 6: Le FIDA s'appuiera sur une participation accrue à l'élaboration des politiques et sur des partenariats stratégiques renforcés pour élargir et intensifier son impact.**

~~21-22.~~ L'agriculture pourrait être à l'origine d'une augmentation de la croissance rurale de 2 000 milliards d'USD si les politiques et les investissements requis sont poursuivis. Une grande partie de cette croissance pourrait bénéficier aux petits producteurs des pays en développement. Pour concrétiser les possibilités offertes par l'agriculture, il convient de transformer le secteur pour lui permettre d'adopter des modes d'exploitation durables et veiller à ce que les petits producteurs puissent accéder aux marchés et poursuivent des activités fructueuses et rentables tout en assurant la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Le FIDA a un rôle majeur à jouer.

~~22-23.~~ Les partenariats stratégiques – ceux qui ont pour objet de produire des résultats en matière de développement – sous-tendent tous les efforts du FIDA et lui permettent d'avoir un effet catalyseur. Dans le cadre de l'approche qu'il suit en matière de partenariat, le Fonds commence par étroitement aligner ses programmes de pays sur les priorités nationales; il lui faut donc forger de solides partenariats avec les pouvoirs publics et les autres acteurs du développement opérant dans le pays, notamment d'autres organismes, multilatéraux et bilatéraux, et des acteurs non étatiques.

~~23-24.~~ Le FIDA joue un rôle crucial en regroupant des financements pour le développement agricole et rural, et ses partenariats stratégiques dans les pays contribuent de manière déterminante à mobiliser des cofinancements, qui apportent des ressources supplémentaires au profit des groupes cibles du Fonds. Malgré les obstacles au financement du développement au niveau mondial, le FIDA continuera de viser à mobiliser des cofinancements pour élargir son impact au profit des ruraux pauvres et augmentera sa cible de cofinancement pour atteindre un ratio de 1:1,5 durant la période couverte par FIDA12.

~~24-25.~~ Le FIDA bénéficie en outre de la production et du partage de savoirs, de l'innovation et d'une participation renforcée à l'élaboration des politiques au niveau mondial et national, grâce aux partenariats qu'il a forgés avec un large éventail d'acteurs stratégiques. Il s'agit notamment d'autres organismes des Nations Unies, de banques multilatérales de développement et de donateurs bilatéraux, ainsi que

<sup>4</sup> Bien que ce nouveau mécanisme soit subordonné à l'approbation du Conseil d'administration, la concrétisation de l'engagement consistant à permettre aux PRITS de bénéficier de 11% à 20% des ressources du programme de prêts et dons de FIDA12 grâce à leur accès à des ressources empruntées, et d'autres éléments de la marche à suivre pour le reclassement des pays ne dépendent pas de l'approbation du nouveau mécanisme.

d'organisations paysannes, avec lesquelles le FIDA collabore depuis longtemps à la poursuite d'actions conjointes de plaidoyer et d'élaboration des politiques, et d'acteurs clés du secteur privé, avec lesquels le FIDA peut désormais travailler directement grâce à une large gamme d'outils. L'approche du FIDA en matière de coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) sera aussi intégrée dans l'ensemble du portefeuille durant FIDA12 comme outil clé, et de nouvelles méthodologies seront exposées dans la nouvelle stratégie de CSST de l'institution.

**Message clé n° 7: Les programmes de pays porteurs de transformation seront le principal instrument utilisé pour obtenir des résultats au profit des ruraux pauvres pendant FIDA12.**

~~25-26.~~ Durant FIDA12, le Fonds renforcera l'appui qu'il apporte aux pays pour les aider à surmonter leurs problèmes les plus pressants dans les domaines de l'insécurité alimentaire, de la pauvreté rurale, des chocs climatiques et des situations de fragilité. À cette fin, il accroîtra sa présence dans les pays et proposera des programmes adaptés afin d'aider les pays à atteindre leurs objectifs prioritaires de développement et d'intervenir en fonction des besoins et des possibilités.

~~26-27.~~ Cette approche programmatique sur mesure sera basée sur l'application de pratiques de gestion plus adaptatives, axées sur l'apprentissage, qui évolueront en fonction des risques ou des chocs qui pourront survenir et compromettre la réalisation des objectifs de développement et l'obtention de résultats. Pour optimiser son impact au profit des bénéficiaires, le FIDA améliorera également la gestion de son portefeuille: il donnera la priorité aux domaines dans lesquels aucun progrès n'est plus réalisé, notamment en accordant une attention particulière à l'efficacité au niveau des projets, au suivi-évaluation de ces derniers et à la durabilité des avantages, il élaborera des plans d'action indiquant les mesures correctives à prendre dans chaque domaine et il définira des indicateurs appropriés aux fins du suivi des améliorations et de la communication d'informations à ce sujet.

~~27-28.~~ Le FIDA mettra aussi l'accent sur les domaines susceptibles de produire un effet catalyseur pendant FIDA12. Par exemple, il portera une attention accrue à la participation à l'élaboration des politiques afin de promouvoir des changements systémiques au bénéfice des groupes cibles, ainsi qu'à la promotion et à l'intégration de l'innovation dans les approches et les technologies à l'échelle du portefeuille. Il étudiera, en pratique, les approches novatrices permettant d'assurer une participation à plus grande échelle à l'élaboration des politiques et de regrouper au niveau des programmes de pays les données sur les effets produits par les politiques. Il mettra aussi au point un modèle opérationnel et des directives pour l'innovation et veillera à ce que 50% des COSOP et des notes de stratégie de pays approuvées pour FIDA12 recensent les possibilités d'action associées aux technologies de l'information et de la communication au service du développement et à ce qu'au moins cinq projets utilisent ces technologies à cette fin ou comprennent des approches agricoles numériques.

~~28-29.~~ Les résultats obtenus sur le terrain tiennent principalement au programme de prêts et dons, mais il faudra dégager des ressources supplémentaires considérables pour réaliser les ODD n<sup>os</sup> 1 et 2 et répondre à l'évolution des besoins des États membres. Le FIDA s'appuie donc actuellement sur ses ressources de base pour attirer des financements et des capacités supplémentaires, dans le but de concrétiser ses objectifs de développement pendant FIDA12. Le Programme de participation du secteur privé au financement (PPSPF) sera un nouveau moyen de catalyser des financements privés au profit des microentreprises et petites et moyennes entreprises rurales, en mettant l'accent sur la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et en travaillant directement avec un nouvel ensemble

d'acteurs du secteur privé. L'ASAP+<sup>5</sup> développera la capacité du FIDA à orienter des financements supplémentaires critiques en faveur de l'action climatique vers les petits producteurs, et permettra à l'institution de compléter son programme de prêts et dons par des interventions supplémentaires à fort impact. Le recadrage du programme ordinaire de dons du FIDA permettra de libérer des financements complémentaires à effet catalyseur au profit d'activités hors prêts qui créent un environnement propice à la reproduction à plus grande échelle d'activités axées, notamment, sur la participation à l'élaboration des politiques, la gestion des savoirs et les partenariats, en particulier avec les organisations de la société civile rurale. Une nouvelle politique en matière de dons sera soumise à l'approbation du Conseil d'administration avant le début de FIDA12.

**Message clé n° 8: Les programmes de pays porteurs de transformation seront exécutés au moyen de capacités institutionnelles renforcées et de financements appropriés.**

~~29-30.~~ FIDA12 donnera lieu à la consolidation des récents changements institutionnels dans le but d'améliorer la production de résultats porteurs de transformations, ainsi qu'à la mise en place des capacités requises pour proposer les services, les produits et les compétences spécialisées dont ont besoin les États membres. Concrètement, le FIDA portera son degré de décentralisation à environ 45%, jugeant que cela est nécessaire pour améliorer l'exécution au niveau des pays, tout en optimisant le ratio d'efficacité. Il renforcera également ses compétences techniques, de manière à demeurer le partenaire privilégié en raison de l'excellence de ses prestations dans le domaine du développement agricole et rural. ~~Enfin, le FIDA~~ poursuivra ses efforts pour prévenir et réprimer le harcèlement sexuel ainsi que l'exploitation et les atteintes sexuelles, notamment en élaborant des plans d'action biennaux, dans le droit fil des efforts menés à l'échelle du système des Nations Unies. Enfin, le FIDA accroîtra les efforts de lutte contre le racisme, en réponse à l'appel lancé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies et dans le droit fil de la récente déclaration conjointe des trois dirigeants des organismes ayant leur siège à Rome, qui se sont engagés à travailler de concert pour éliminer le racisme et la discrimination dans leurs propres institutions et au-delà<sup>6</sup>.

**Message clé n° 9: Le FIDA consolidera ses réformes financières pour renforcer encore plus son architecture financière et optimiser ses financements au profit de tous les bénéficiaires.**

~~30-31.~~ Les récentes réformes financières – en particulier, la réforme du Cadre pour la soutenabilité de la dette, la Politique d'adéquation des fonds propres, la Politique de liquidité, la méthode de détermination des ressources disponibles pour engagement et le Cadre de gestion actif-passif – [et le Cadre d'emprunt intégré du FIDA] seront pleinement en vigueur durant FIDA12. Ces instruments forment la base d'une structure financière institutionnelle et d'un cadre de gestion des risques plus complets, axés à la fois sur le maintien de la viabilité financière à long terme de l'institution et sur la contribution aux efforts déployés au niveau international pour consolider le financement du développement durable au profit de ses emprunteurs.

~~31-32.~~ Comme lors des précédents cycles de reconstitution, les ressources de base provenant des reconstitutions demeureront le socle du modèle financier du FIDA: seules les ressources issues des reconstitutions permettent au Fonds de financer les pays les plus pauvres et les plus endettés, qui constituent l'élément central de

<sup>5</sup> L'ASAP+ est l'un des trois grands piliers du Programme du FIDA pour la résilience du monde rural, programme-cadre mondial qui sera axé sur la réduction des facteurs climatiques favorisant l'insécurité alimentaire, les migrations irrégulières et la dégradation des terres. Le Programme du FIDA pour la résilience du monde rural s'articulera autour des trois piliers suivants: l'ASAP+; l'initiative Soutenabilité, stabilité, sécurité en Afrique; l'appui du Fonds vert pour le climat en faveur de l'initiative Muraille verte pour le Sahara.

<sup>6</sup> <https://www.ifad.org/en/web/latest/speech/asset/42118158>.

sa mission. Durant FIDA12, le Fonds aura davantage recours à l'emprunt de manière à accroître les financements pour tous les pays admissibles et renforcer l'impact des investissements. Pour atteindre les niveaux cibles du programme de prêts et dons, il devra diversifier ses sources de financement et obtenir l'appui des États membres en faveur d'emprunts souverains. [Le Cadre d'emprunt intégré contribuera de manière déterminante à élargir la base de prêteurs du FIDA et la gamme des instruments d'emprunt à sa disposition.]

**Message clé n° 10: Le FIDA est prêt à intensifier son impact durant FIDA12, mais a besoin pour ce faire d'un appui financier plus important des États membres.**

~~32.~~33. Il est nécessaire de disposer de plus amples ressources financières pour accroître l'impact et combler le déficit de financement de manière à éliminer la pauvreté et la faim. Pour pouvoir s'acquitter de son mandat et accroître sa contribution à la réalisation des ODD, le FIDA a besoin de recevoir des contributions de base plus importantes lors des reconstitutions, de démultiplier l'impact des ressources existantes en contractant des emprunts, d'obtenir des financements supplémentaires dans le cadre d'initiatives thématiques, comme les financements climatiques, et de recueillir le soutien d'acteurs non étatiques, comme le secteur privé et des fondations.

~~33.~~34. Les contributions de base aux reconstitutions constituent l'assise de ces efforts. Seuls les scénarios de reconstitution les plus favorables – le scénario D (1,55 milliard d'USD) et le scénario E (1,75 milliard d'USD) – permettront au FIDA de maintenir le niveau d'assistance qu'il fournit aujourd'hui aux pays les plus pauvres et les plus endettés. Les contributions supplémentaires des États membres au PPSF et à l'ASAP+ sont aussi essentielles à l'élargissement de la portée et à l'intensification de l'impact du FIDA. Toutefois, seuls les deux scénarios les plus élevés, conjugués à l'apport de contributions importantes au PPSF et à l'ASAP+, cadrent avec l'objectif d'un doublement de l'impact du FIDA à l'horizon 2030. Il est nécessaire d'engager cette action commune résolue pour maximiser l'appui financier du FIDA aux populations rurales pauvres et concourir à la réalisation des ODD.

Tableau 1

**État récapitulatif des principaux engagements et cibles de FIDA12**

<i>Thème/domaine</i>	<i>Engagements et cibles de FIDA12</i>
<b>Portée</b>	127 millions de personnes reçoivent des services promus ou appuyés par un projet
<b>Impact<sup>7</sup></b>	68 millions de personnes ont un revenu plus élevé 51 millions de personnes ont amélioré leur production 55 millions de personnes ont un meilleur accès aux marchés 28 millions de personnes ont une plus grande résilience 11 millions de personnes ont une meilleure nutrition
<b>Effets directs et produits</b>	1,9 million d'hectares de terres sont gérés selon des méthodes favorisant la résilience climatique 3,25 millions de personnes reçoivent une formation portant sur les pratiques et/ou les technologies de production 19 000 kilomètres de routes sont construits, remis en état ou rénovés 22,5 millions de personnes ont accès à des services financiers 900 000 entreprises rurales ont accès à des services de développement des entreprises 3,1 millions de personnes reçoivent des formations portant sur des activités génératrices de revenus/la gestion d'entreprise Nombre de bénéficiaires ayant de nouveaux emplois/possibilités de travail (suivi) 6 millions de personnes bénéficient d'un soutien ciblé ayant pour objet d'améliorer leur nutrition 11 500 groupes bénéficient d'un appui pour gérer de manière durable les ressources naturelles et les risques liés au climat 1 million de membres d'organisations de producteurs ruraux bénéficient d'un appui
<b>Opérations</b>	Veiller à ce que les peuples autochtones constituent un groupe cible prioritaire dans au moins 10 nouveaux projets Veiller à ce que les personnes handicapées constituent un groupe cible prioritaire dans au moins cinq nouveaux projets Concevoir des initiatives particulières pour renforcer l'engagement du FIDA dans le Sahel et la Corne de l'Afrique Porter le ratio de cofinancement à 1:1,5 Accroître le Fonds fiduciaire pour la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) 50% des COSOP intègrent des interventions relevant du secteur privé 90% des projets sont conçus de manière à renforcer la capacité d'adaptation Veiller à ce qu'au moins cinq projets intègrent des approches d'agriculture numérique ou de TIC à l'appui du développement Formuler et mettre en œuvre des plans d'action pour assurer le suivi-évaluation au niveau des projets, l'efficacité des projets et la durabilité des résultats
<b>Financements et allocation des ressources</b>	100% des ressources de base sont allouées aux PFR et aux PRITI Entre 11% et 20% des ressources du programme de prêts et dons bénéficient aux PRITS 40% du programme de prêts et dons sont axés sur l'action climatique 50% des ressources de base sont allouées à l'Afrique subsaharienne 25% des ressources de base sont allouées à des pays en situation de fragilité Établir l'ASAP+ et le PPSPF, et présenter une proposition de mise en place d'un mécanisme d'accès aux ressources empruntées
<b>Stratégies/ politiques/ approches</b>	Présenter au Conseil d'administration une stratégie concernant la biodiversité Présenter au Conseil d'administration une stratégie concernant les personnes handicapées Formuler une nouvelle stratégie d'engagement du FIDA dans les petits États insulaires en développement Examiner l'engagement du FIDA dans les situations de fragilité Actualiser la stratégie du FIDA en matière de transposition à plus grande échelle Soumettre au Conseil d'administration pour approbation une politique de reclassement
<b>Questions institutionnelles</b>	40% de femmes occupent des postes de niveau P-5 ou supérieur Poursuivre la décentralisation pour porter la proportion des effectifs décentralisés de 32% à 45% Formuler des plans d'action biennaux pour prévenir et réprimer les cas d'exploitation et d'atteinte sexuelle, dans le droit fil des meilleures pratiques et des stratégies du Groupe des Nations Unies pour le développement durable

<sup>7</sup> Non compris l'ASAP+ et le PPSPF.

# **Projet de ~~r~~Rapport de la Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA**

## **Introduction**

1. Tous les trois ans, les États membres du FIDA se réunissent pour examiner la performance du Fonds, s'accorder sur ses orientations et priorités futures, et reconstituer ses ressources, dans le cadre d'un processus appelé "consultation sur la reconstitution des ressources".
2. À sa quarantième-troisième session, en février 2020, le Conseil des gouverneurs a établi la Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) et lui a demandé de soumettre un rapport sur les résultats de ses délibérations à la quarante-quatrième session, en février 2021. [Les représentants des États membres du FIDA se sont réunis en 2020, y compris à l'occasion de réunions virtuelles, et ont finalisé et entériné le présent rapport le 11 décembre 2020.]
3. Les membres de la Consultation sur FIDA12 ont reconnu que, par son action résolument axée sur la transformation du monde rural et l'autonomisation des populations rurales en situation d'extrême pauvreté et d'insécurité alimentaire, le FIDA contribuait d'une manière singulière et déterminante au Programme 2030 et aux objectifs de développement durable (ODD). Ils ont souligné l'impact du FIDA, dont les investissements ont profité à 132 millions de bénéficiaires en 2019, et permis à quelque 15 millions de petits producteurs d'accroître leur production annuelle et à 20 millions de femmes et d'hommes vivant en milieu rural d'améliorer sensiblement leurs revenus<sup>8</sup>.
4. À dix ans de l'échéance fixée pour la réalisation des ODD, il a été convenu que le FIDA devait avoir pour ambition de doubler son impact d'ici à 2030, tout en renforçant l'efficacité et la durabilité de ses interventions, de manière à optimiser l'utilisation des ressources. Pour cela, le FIDA doit prendre une trajectoire d'investissement à même d'augmenter les revenus de 40 millions de ruraux chaque année d'ici à 2030. Il est donc primordial que FIDA12 repose sur des assises solides, comme indiqué dans les scénarios financiers figurant à la section VI du présent rapport.
5. Les membres de la Consultation ont convenu que le FIDA avait engagé d'importantes mesures ces dernières années pour ne plus se limiter essentiellement à l'exécution de projets, mais offrir aux États membres un appui complet et personnalisé, pour lutter contre l'insécurité alimentaire et la pauvreté rurale et favoriser le caractère inclusif, la productivité, la résilience et la durabilité des systèmes alimentaires. Cette évolution se reflète dans le modèle opérationnel envisagé pour FIDA12, lequel vise à exécuter un dispositif plus complet intégrant les dimensions financières, stratégiques et programmatiques à l'appui d'un changement systémique.
6. La structure et les objectifs du modèle opérationnel proposé pour FIDA12 sont repris dans la théorie du changement décrite à la figure 1. À l'échelon le plus élevé (niveau 1), le FIDA continuera de contribuer de manière importante aux ODD n<sup>os</sup> 1 et 2, et d'apporter son concours à la concrétisation d'autres ODD, notamment ceux axés sur l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes (ODD n<sup>o</sup> 5), le travail décent et la croissance économique (ODD n<sup>o</sup> 8) et le climat (ODD n<sup>o</sup> 13). Au deuxième niveau, le FIDA s'emploiera à amplifier et à approfondir l'impact de son action pour le développement dans le cadre du Programme 2030, en accélérant l'exécution de ses activités et en renforçant la résilience.

---

<sup>8</sup> FIDA, Rapport 2020 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

7. Au troisième niveau (résultats opérationnels), le FIDA mettra l'accent sur les programmes de pays porteurs de transformation. Il lui faudra, pour cela, entretenir un partenariat plus étroit avec un éventail de clients, approfondir la démarche d'intégration des thématiques transversales et proposer une gamme élargie de solutions, notamment par l'introduction d'instruments de financement innovants, comme le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) (dans le cadre global du Programme pour la résilience du monde rural) et le Programme de participation du secteur privé au financement (PPSPF). À l'appui de l'exécution de programmes de pays porteurs de transformation, le FIDA poursuivra ses efforts pour consolider la transformation institutionnelle (personnel, processus et systèmes) et la transformation financière (préserver la viabilité financière tout en maximisant les ressources à destination des pays les plus pauvres), en vue de renforcer et de doubler son impact.

Figure 1  
Théorie du changement pour FIDA12



8. Le modèle opérationnel de FIDA12, qui vise à élargir et à approfondir l'impact et à favoriser la relance, la reconstruction et la résilience des populations rurales pauvres et vulnérables, s'appuie sur deux grands principes. Le premier de ces principes est la **proximité**. L'objectif consiste notamment à poursuivre la décentralisation afin d'accroître de 32% à 45% la part des effectifs en poste dans des pôles régionaux et des bureaux de pays autonomes du FIDA. Le second principe, facilité par la logique de proximité, est la nécessité pour le FIDA d'adopter une **approche adaptative** de l'action pour le développement. Les méthodes de gestion adaptative mettent l'accent sur la capacité d'apprendre, d'intervenir et de s'adapter.
9. Les membres de la Consultation sont convaincus que le FIDA est en mesure d'atteindre ces objectifs ambitieux, compte tenu des solides résultats obtenus jusqu'à présent. À l'heure actuelle, plus de 132 millions de ruraux bénéficient des interventions du FIDA. Chaque année, grâce au Fonds, plus de 20 millions de ruraux pauvres parviennent à augmenter leurs revenus d'au moins 20% en améliorant leur productivité, leur sécurité alimentaire, leur nutrition, ainsi que leur résilience face aux changements climatiques. Institution de développement œuvrant exclusivement à aider les populations rurales les plus pauvres et les plus

vulnérables, le FIDA a acquis une vaste expérience et une expertise hors pair pour ce qui est de renforcer la résilience, de créer des débouchés socioéconomiques et de produire un impact dans des zones reculées où les autres organismes interviennent rarement.

10. Le présent rapport récapitule les conclusions issues de la Consultation sur FIDA12 et présente les orientations fournies par ses membres. Ses différentes sections s'articulent autour des thèmes suivants: i) le contexte global dans lequel s'inscrit la Consultation sur FIDA12; ii) l'avantage comparatif du FIDA; iii) et iv) les principaux éléments du modèle opérationnel de FIDA12; v) le cadre institutionnel approuvé; vi) le cadre financier approuvé; vii) le cadre de gestion des résultats de FIDA12, la matrice des engagements et les mesures contrôlables; viii) les dispositions relatives à l'examen à mi-parcours de FIDA12 et à la Consultation sur FIDA13.

## I. Contexte

11. **Ces dernières années, les ralentissements économiques, les conflits et les chocs climatiques ont entravé l'action menée pour éliminer la pauvreté et la faim d'ici à 2030.** D'importants progrès ont été accomplis au cours des dernières décennies au chapitre de la réduction de l'extrême pauvreté et de l'insécurité alimentaire, mais cette tendance a commencé à s'inverser il y a quelques années<sup>9</sup>. D'après l'édition 2020 du rapport *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde*, quelque 750 millions de personnes étaient exposées à l'insécurité alimentaire en 2019 et, entre 2014 et 2019, près de 60 millions de personnes supplémentaires ont été touchées par la faim<sup>10</sup>. Cette augmentation, qui concerne essentiellement les pays à faible revenu (PFR) et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI), est liée aux situations de fragilité, à la variabilité du climat et aux phénomènes météorologiques extrêmes, ainsi qu'à la dégradation économique. L'extrême pauvreté est de plus en plus concentrée dans quelques PFR (un peu plus de 30 pays) et dans certaines poches des pays à revenu intermédiaire (PRI).
12. **Les progrès sont en outre menacés par l'apparition de la pandémie de COVID-19.** Cette crise et les restrictions à la circulation qui en résultent entraînent de nombreuses conséquences sociales et économiques, qui risquent de se poursuivre à moyen terme et d'avoir des effets dévastateurs sur les populations les plus pauvres et les plus difficiles à atteindre. Déjà surreprésentés parmi les populations pauvres, les ruraux qui sont hors de portée de l'action des pouvoirs publics seront probablement les plus touchés.
13. **Si l'on veut atteindre les ODD d'ici à 2030, il convient d'investir davantage et durablement dans les zones rurales, où se concentrent l'extrême pauvreté et la faim.** Les ruraux représentent près des trois quarts des personnes les plus pauvres au monde et les plus touchées par l'insécurité alimentaire. À l'échelle mondiale, l'insécurité alimentaire et l'extrême pauvreté sont surtout prévalentes dans les populations rurales particulièrement vulnérables, en particulier les femmes, les jeunes, les autochtones et les personnes handicapées.  
**Impact récent de la COVID-19**
14. **La pandémie de COVID-19 a entraîné le choc économique mondial le plus important depuis des décennies.** D'après les dernières estimations du Fonds monétaire international (FMI) et de la Banque mondiale, la pandémie de COVID-19 et les restrictions connexes ont déjà plongé de nombreux pays dans une récession profonde<sup>11</sup>. Étant donné que plus de 90% des pays en développement devraient enregistrer un recul du revenu par habitant en 2020, les conséquences seront particulièrement lourdes pour les populations les plus vulnérables qui vivent dans

<sup>9</sup> *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2017.*

<sup>10</sup> *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2020.*

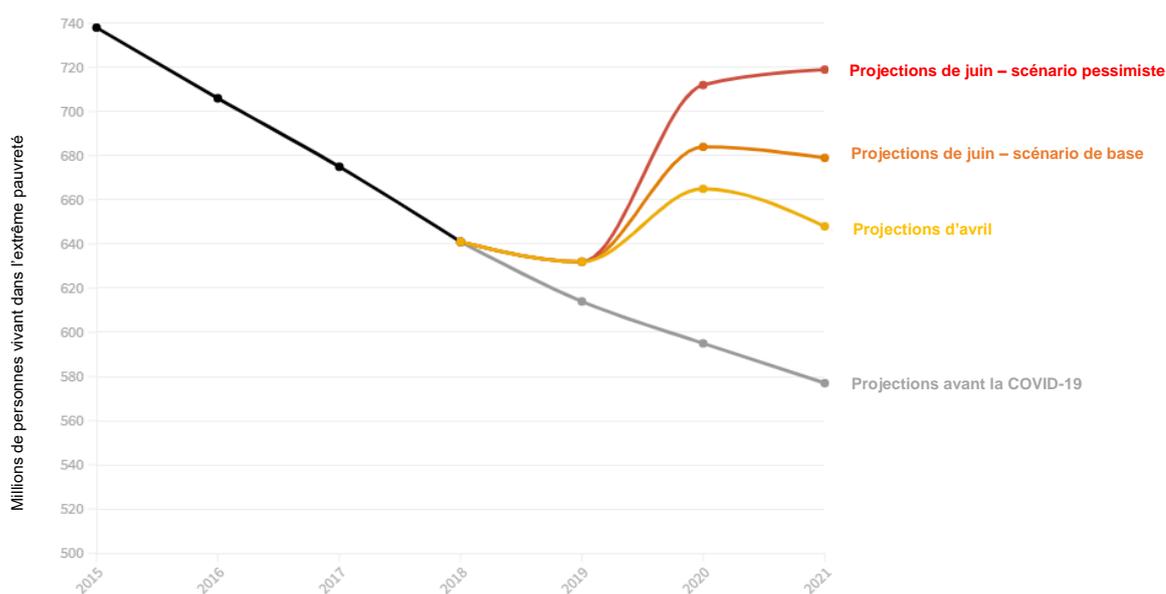
<sup>11</sup> Rapport phare du Groupe de la Banque mondiale, *Perspectives économiques mondiales*, juin 2020, <https://www.banquemondiale.org/fr/publication/global-economic-prospects>.

l'extrême pauvreté<sup>12</sup>. Le FMI indique que "sans aide, les pays en développement à faible revenu risquent de perdre une décennie", en raison des chocs multiples engendrés par la pandémie<sup>13</sup>.

15. **La pauvreté mondiale devrait progresser considérablement.** La Banque mondiale estime que les effets de la pandémie pourraient faire basculer 100 millions de personnes supplémentaires dans l'extrême pauvreté (voir figure 2)<sup>14</sup>, dont 39 millions en Afrique subsaharienne et 42 millions en Asie du Sud (voir figure 3). Ces estimations sont particulièrement inquiétantes pour l'Inde, le Nigéria et la République démocratique du Congo – trois pays où vivent en tout plus du tiers des pauvres de la planète et où le FIDA met en œuvre d'importants programmes de pays.

Figure 2

**Incidence potentielle de la COVID-19 sur la pauvreté à l'échelle mondiale**



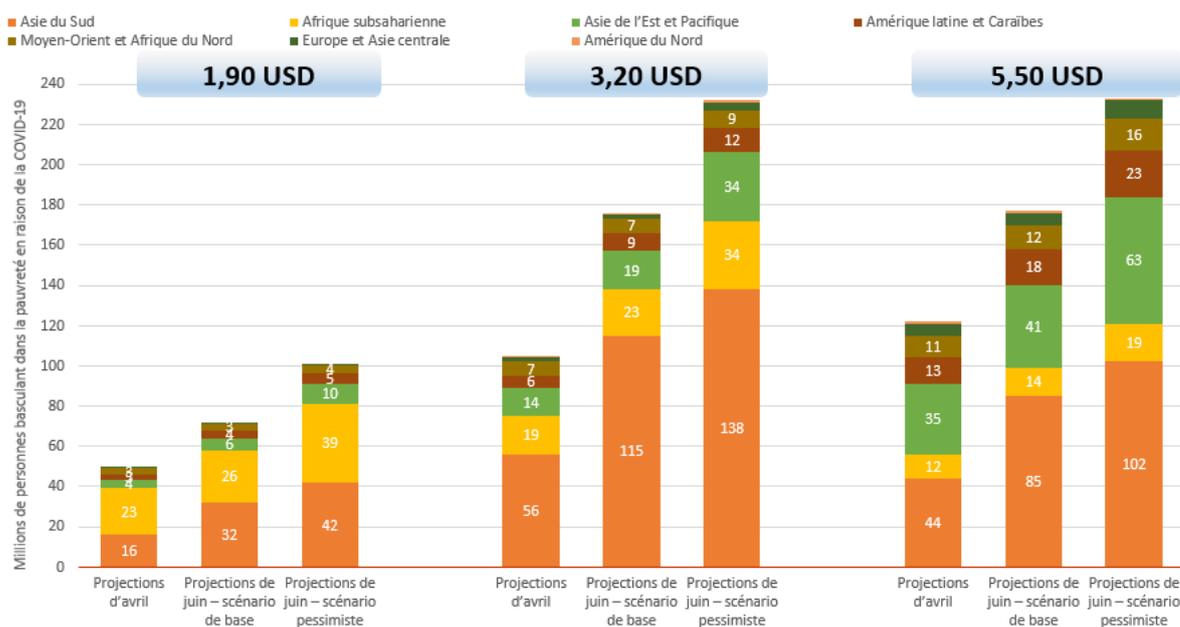
Source: Lakner et al. (2020), PovcalNet, Perspectives économiques mondiales  
L'extrême pauvreté est mesurée par le nombre de personnes dans le monde vivant avec moins de 1,90 USD par jour.

<sup>12</sup> FMI, Mise à jour des perspectives de l'économie mondiale, juin 2020.

<sup>13</sup> FMI, <https://www.imf.org/fr/News/Articles/2020/08/27/blog-covid-19-without-help-low-income-developing-countries-risk-a-lost-decade>.

<sup>14</sup> "Actualisation des estimations de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur la pauvreté", <https://blogs.worldbank.org/fr/opendata/actualisation-estimations-impact-de-la-pandemie-covid-19-sur-la-pauvrete-dans-le-monde>.

Figure 3  
Incidence de la COVID-19 sur les niveaux de pauvreté, par région



Source: Lakner et al. (2020), PovcalNet, Perspectives économiques mondiales

16. **Les contraintes découlant de la COVID-19 devraient entraîner un accroissement des risques liés à la soutenabilité de la dette dans les PFR, ce qui limitera encore les moyens d'intervention des pouvoirs publics.** Avant l'apparition de la pandémie de COVID-19, 48% des PFR étaient classés comme surendettés ou comme présentant un risque élevé de surendettement extérieur en 2019 – soit le double du nombre de pays dans cette situation en 2013<sup>15</sup>. Le ralentissement et la contraction de la croissance mondiale pourraient avoir des répercussions importantes sur la soutenabilité de la dette des pays présentant un risque élevé ou modéré de surendettement. La Banque mondiale et le FMI ont demandé aux créanciers bilatéraux de suspendre les paiements au titre du service de la dette de tous les pays de l'Association internationale de développement qui sollicitaient un délai de grâce; les ministres des gouvernements africains ont fait part de la nécessité d'injecter d'urgence 100 milliards d'USD pour relancer l'économie, en suggérant de commencer par apporter 44 milliards d'USD au titre de la suspension du paiement des intérêts de la dette<sup>16</sup>.
17. **Les petits producteurs et les autres groupes vulnérables sont beaucoup plus exposés aux risques liés à la pandémie de COVID-19.** L'expérience tirée d'autres crises sanitaires, telles que la flambée récente d'Ebola en Afrique, montre que les personnes pauvres et vulnérables, notamment les femmes et les enfants vivant en milieu rural, seront touchées de manière disproportionnée par la pandémie. Les ruraux pauvres et vulnérables sont moins à même d'absorber les chocs. Par exemple, les petits producteurs disposent d'économies et de moyens limités pour supporter une interruption de leurs revenus. Les ménages de petits agriculteurs tirent de plus en plus leurs revenus de sources variées, comme le labour et les envois de fonds. Or, comme ces sources sont à présent menacées, ils n'ont pas suffisamment de revenus pour subvenir à leurs besoins essentiels et investir dans des intrants agricoles. Les petits exploitants sont fortement tributaires des microentreprises et petites et moyennes entreprises, qui leur servent d'intermédiaires pour les activités commerciales, la fourniture d'intrants et –

<sup>15</sup> Examen à mi-parcours de FIDA11.

<sup>16</sup> <https://www.uneca.org/fr/stories/les-ministres-africains-des-finances-appellent-a-une-riposte-coordonnee-contre-le-covid-19>

souvent – l’octroi de crédits; si ce réseau d’entreprises du système alimentaire est perturbé, les petits agriculteurs et les économies rurales seront fortement touchés.

18. **Les conséquences sociales et économiques de la COVID-19 menacent en outre l’action menée pour éliminer la faim.** La flambée de COVID-19 vient accentuer les effets des conflits, des changements climatiques, des catastrophes naturelles et de l’arrivée de ravageurs ou de nuisibles, et fait peser une menace encore plus grave pour la sécurité alimentaire mondiale. D’après l’édition 2020 du rapport *L’État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde*, la pandémie pourrait ajouter entre 83 et 132 millions de personnes au nombre total de personnes sous-alimentées dans le monde en 2020 et avoir des effets dévastateurs sur les groupes vulnérables et les populations rurales en particulier. Le rapport indique également que, dans le monde entier, plus de trois milliards de personnes n’ont pas les moyens de manger sainement. Cela pose problème dans les zones rurales, où les revenus sont moins élevés que dans les centres urbains et où la disponibilité saisonnière des denrées alimentaires est plus marquée<sup>17</sup>.
19. **La défaillance des systèmes alimentaires est au cœur de cette crise alimentaire imminente.** La pandémie a mis en lumière la fragilité des systèmes alimentaires. Dans de nombreux pays, la disponibilité des denrées alimentaires est actuellement entravée par la perturbation des chaînes d’approvisionnement, si bien que les personnes travaillant dans les secteurs agricole et alimentaire ont vu leurs revenus nettement diminuer et disposent à présent de moins de ressources pour préparer la saison suivante<sup>18</sup>. Dans le prolongement du Programme 2030, le Sommet 2021 sur les systèmes alimentaires, qui sera consacré à l’ensemble des acteurs mobilisés pour nourrir les populations et aux secteurs qui façonnent les systèmes alimentaires pour renforcer la résilience et la durabilité des filières, marquera un tournant dans l’action menée pour transformer les systèmes alimentaires mondiaux.
20. **Il existe une corrélation étroite entre le bien-être des ménages ruraux, la sécurité alimentaire des villes et les systèmes alimentaires.** La grande majorité des ruraux vivent encore aujourd’hui de la production agricole ou d’emplois dans le secteur agroalimentaire. En parallèle, la sécurité alimentaire des populations urbaines est largement tributaire de l’activité des petits agriculteurs et des communautés rurales. Il est essentiel d’assurer la disponibilité des denrées alimentaires et de permettre aux populations, tant rurales qu’urbaines, d’avoir accès à des revenus leur permettant d’acheter de la nourriture, si l’on veut faire face aux chocs et aux crises.
21. **À l’échelle mondiale, la demande d’aide au développement va augmenter en raison de la COVID-19.** Compte tenu de l’ampleur de la crise actuelle et de ses conséquences économiques, de nombreux gouvernements manquent de moyens pour investir dans des mesures de relèvement à long terme. Devant la surcharge des systèmes de santé et la nécessité d’adopter de nouvelles modalités de travail, ils sont contraints d’opérer un tri dans leurs activités, ce qui a souvent pour conséquence de faire passer au second plan les populations très marginalisées et vulnérables. Il est nécessaire d’apporter une aide extérieure qui aille au-delà de l’assistance d’urgence si l’on veut éviter une aggravation des effets de la crise. D’après les conclusions de l’ambitieux projet de recherche mené sur trois ans, *Ceres2030: Sustainable Solutions to End Hunger*, les gouvernements donateurs doivent verser 14 milliards d’USD supplémentaires par an jusqu’en 2030, à quoi s’ajoutent 19 milliards d’USD supplémentaires que doivent investir chaque année

<sup>17</sup> Organisation des Nations Unies pour l’alimentation et l’agriculture (FAO), FIDA, Fonds des Nations Unies pour l’enfance, Programme alimentaire mondial et Organisation mondiale de la Santé, *L’État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2020: Transformer les systèmes alimentaires pour une alimentation saine et abordable* (FAO, 2020).

<sup>18</sup> Secrétaire général de l’Organisation des Nations Unies, *Note de synthèse: L’impact de la COVID-19 sur la sécurité alimentaire et la nutrition*, juin 2020, [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg\\_brief\\_food\\_security\\_french.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg_brief_food_security_french.pdf).

les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire si l'on veut éliminer la faim et doubler les revenus des petits producteurs desdits pays<sup>19</sup>. En parallèle, les premières conclusions d'une étude actuellement menée par l'Overseas Development Institute (ODI)<sup>20</sup> indiquent que la demande d'aide extérieure visant les secteurs agricole et rural est en augmentation dans les pays en développement, notamment en vue de l'accès à des financements concessionnels en faveur du développement.

22. **Le développement agricole et rural reste un moyen fondamental d'atteindre les objectifs de durabilité et de réduction de la pauvreté dans le monde de l'après-COVID-19.** On estime que, d'ici à 2030, si l'on adopte des politiques adaptées et que l'on réalise les bons investissements, l'agriculture pourrait générer 2 000 milliards d'USD supplémentaires de croissance rurale<sup>21</sup>. La majorité de la croissance profiterait aux petits producteurs des pays en développement, où l'agriculture devrait être la principale source de revenus de la population au cours des prochaines décennies. Dans ces pays, l'agriculture a le potentiel pour devenir un secteur prospère et performant, qui crée des emplois, apporte des bénéfices économiques et améliore les moyens d'existence. Elle peut aussi devenir un secteur résilient, capable de faire face aux risques climatiques d'aujourd'hui et de demain, mais aussi un secteur durable, qui limite son empreinte environnementale. Ceres2030<sup>22</sup> recommande d'axer les interventions sur le renforcement des moyens des agriculteurs, notamment en proposant une formation, en mettant au point des cultures résilientes face aux aléas climatiques, en garantissant que les aliments vont de l'exploitation au marché et en protégeant les groupes sociaux exclus, autant de domaines qui concernent directement les travaux du FIDA.

#### **Reconstruction, reprise et résilience – la riposte coordonnée du FIDA face à la COVID-19**

23. **Au-delà de l'urgence: réitérer l'importance d'investir en faveur de la résilience.** La pandémie met en évidence l'interdépendance entre les chocs économiques, climatiques et sanitaires. Elle vient confirmer la nécessité de donner la priorité aux personnes les plus vulnérables et les plus marginalisées des zones rurales et de renforcer la résilience en réalisant des investissements soutenus à long terme. Ces derniers mois, du fait de l'impact de la COVID-19 sur les économies rurales, le FIDA dû rapidement prêter un concours financier et technique, apporter un appui à l'élaboration de politiques et diffuser des savoirs utiles afin de limiter l'aggravation des effets socioéconomiques de la pandémie. Cela démontre une fois de plus qu'il est essentiel non seulement d'octroyer l'aide d'urgence nécessaire, mais aussi d'investir dans les activités de reprise, de reconstruction et de résilience.
24. **Coordination et enchaînement des mesures adoptées par le FIDA face à la COVID-19.** Dans le droit fil de l'appel à la solidarité lancé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies et du Cadre des Nations Unies pour la réponse socioéconomique immédiate à la COVID-19, la riposte stratégique choisie par le FIDA allie un ensemble concerté d'activités visant à lutter contre les effets immédiats de la pandémie sur les populations rurales, à prévenir l'érosion des acquis obtenus et à mettre en place les composantes essentielles qui permettront d'appuyer la reprise et la résilience à long terme, une fois la crise terminée. Pour répondre à la demande d'États membres et de partenaires représentant de petits agriculteurs à l'échelle locale, le FIDA a coordonné une série d'activités destinées à limiter les effets socioéconomiques néfastes sur les populations rurales. Pour

<sup>19</sup> Ceres2030: Sustainable Solutions to End Hunger, <https://ceres2030.org/>.

<sup>20</sup> ODI, 2020, Évaluation de la demande d'aide extérieure au développement pour des investissements publics en faveur du développement rural inclusif et durable.

<sup>21</sup> Economist Intelligence Unit, "\$2 trillion of new growth from rural economies possible by 2030" (Les économies rurales pourraient engendrer une croissance de 2 000 milliards d'USD d'ici à 2030).

<sup>22</sup> Ceres2030: Sustainable Solutions to End Hunger, <https://ceres2030.org/>.

2020-2021, dans le cadre de FIDA11, le Fonds a apporté un appui immédiat au relèvement en: i) réorientant les investissements en cours; ii) mettant sur pied le Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres (RPSF), qui permet d'intervenir rapidement pour aider les petits paysans à surmonter leurs difficultés immédiates; iii) fournissant un appui à l'élaboration de politiques et à l'accès aux savoirs. Comme l'aggravation de la pandémie a modifié le contexte de FIDA12 (2022-2024), il est primordial de mettre davantage l'accent sur la fragilité, les chocs, la résilience et l'adaptation afin de contribuer à une transformation durable du monde rural.

25. **Il faut accroître de toute urgence les investissements financiers si l'on veut éviter une possible crise alimentaire due à la COVID-19.** Comme indiqué ci-dessus, malgré les importants déficits de financement par rapport aux montants qui seraient nécessaires pour atteindre l'objectif faim zéro d'ici à 2030, les ressources financières disponibles pour aider les pays en développement ne représentent qu'une fraction des besoins. La COVID-19 a accru la demande à l'égard de financements concessionnels destinés à appuyer la hausse des investissements publics en faveur d'un développement rural inclusif et durable<sup>23</sup>. Face à l'aggravation du déficit d'investissement sous l'effet de la COVID-19, des milliards de dollars supplémentaires sont nécessaires d'urgence pour empêcher que des millions de personnes ne se retrouvent en situation d'insécurité alimentaire.
26. **FIDA12 offre un cadre d'action pour le renforcement des investissements en réponse à la COVID-19.** Le FIDA se distingue par la priorité qu'il accorde à la transformation inclusive et durable du monde rural et par son expérience singulière en la matière. Organisation spécialisée créée pour faire face à la crise alimentaire du début des années 1970, le FIDA peut ~~jouer un rôle pour concrétiser le programme de l'ONU visant à reconstruire en mieux~~ assurer une meilleure reprise et renforcer la résilience des populations rurales et des systèmes alimentaires, en mettant l'accent sur la protection des moyens d'existence et des acquis du développement dans le contexte de la crise liée à la COVID-19.
27. **Le FIDA peut amplifier son impact, mais il lui faudra, pour cela, bénéficier d'un appui accru de la part des États membres.** Dans cette optique, il faut non seulement accroître les contributions aux reconstitutions des ressources, mais aussi démultiplier les ressources existantes en recourant à l'emprunt, en mobilisant des financements provenant de fonds thématiques [comme le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), le Fonds vert pour le climat et le Fonds pour l'adaptation] et en recueillant des fonds auprès d'acteurs non étatiques, comme le secteur privé et les fondations. Fort de son savoir-faire, le FIDA est le meilleur candidat pour rassembler ces financements et créer des synergies entre les différentes initiatives menées par les partenaires nationaux et internationaux du développement afin de lutter contre l'insécurité alimentaire et la pauvreté rurale.

---

<sup>23</sup> ODI, 2020, Évaluation de la demande d'aide extérieure au développement pour des investissements publics en faveur du développement rural inclusif et durable.

## Encadré 1

**Impact de la COVID-19 sur les programmes du FIDA et mesures adoptées à cet égard**

Dans le droit fil de la Riposte globale du Système des Nations Unies face à la COVID-19, le RPSF pauvres vise à améliorer la sécurité alimentaire et la résilience des populations rurales pauvres en soutenant la production, l'accès aux marchés et l'emploi. L'objectif final est de les aider à se relever plus rapidement de la crise liée à la COVID-19.

Les activités financées par le Mécanisme doivent se rapporter à un ou plusieurs des piliers suivants: i) fourniture d'intrants et de moyens de production élémentaires; ii) facilitation de l'accès aux marchés; iii) fonds ciblés pour les services financiers ruraux; iv) promotion de l'utilisation des services numériques.

Le financement peut prendre la forme de composantes et d'activités ajoutées à des projets existants financés par le FIDA ou être apporté dans le cadre d'initiatives nationales ou régionales indépendantes. Quant aux partenaires d'exécution, il peut s'agir d'unités de gestion de projet existantes ou d'autres institutions étatiques ou non étatiques.

On trouvera ci-après quelques exemples des projets en cours et prévus financés par le RPSF, qui comprennent trois initiatives régionales et huit initiatives nationales dans 43 pays d'Asie et d'Afrique subsaharienne.

**Financements couvrant plusieurs pays (initiatives régionales innovantes ou stratégiques)****Asie et Pacifique**

Un projet novateur est actuellement mis en œuvre dans la région Asie et Pacifique pour aider les organisations paysannes asiatiques à atténuer les effets de la COVID-19 sur les moyens d'existence et la sécurité alimentaire de leurs membres. Il consiste à fournir des intrants agricoles et à appuyer la commercialisation des produits dans le cadre de partenariats public-privé-producteurs négociés ou mis en place par des organisations paysannes, et à donner à ces derniers les moyens de distribuer des colis de vivres aux ménages très vulnérables.

**Afrique subsaharienne**

En Afrique subsaharienne, un projet sera mené pour aider les organisations paysannes africaines à protéger les systèmes alimentaires locaux. Il visera à adapter et à restaurer la production alimentaire par un accès en temps voulu aux intrants, aux informations, aux marchés et aux liquidités, et à assurer la sécurité alimentaire en diffusant des informations sur les disponibilités alimentaires et la sécurité sanitaire des aliments.

**Amérique latine et Caraïbes**

Un projet actuellement mis en place dans la région Amérique latine et Caraïbes vise, d'une part, à apporter une assistance à court terme face à la COVID-19 et, d'autre part, à promouvoir le développement rural à long terme dans l'État plurinational de Bolivie, au Guatemala, en Haïti, au Honduras et au Pérou. Il consistera à développer les infrastructures, les capacités et les partenariats dans les domaines de la formation et du conseil sur les systèmes numériques, de la finance en ligne et du commerce électronique. Le projet contribuera ainsi à assurer la continuité des activités durant la pandémie et à accélérer l'adoption des technologies numériques dans toute la région.

**Financement au niveau des pays****Palestine (initiative mise en œuvre dans le cadre du Projet de gestion résiliente des terres et des ressources)**

L'objectif de ce projet est de veiller à ce que les producteurs disposent des moyens nécessaires pour la période des semis à venir et de faciliter la vente des produits. Les activités consistent à effectuer des achats en grande quantité et des distributions d'intrants à court terme (semences et engrais) destinés aux petits producteurs, ainsi qu'à appuyer l'accès aux marchés en facilitant le regroupement des produits agricoles dans les villages et en mettant les producteurs en contact avec les acteurs du marché.

**Rwanda (projet indépendant mis en œuvre par le Conseil rwandais du développement agricole et des ressources animales)**

Au Rwanda, le RPSF financera un projet indépendant visant à protéger la production agricole et les revenus pendant et après le confinement en fournissant des semences et de l'engrais pour la culture du maïs, de haricots et de pommes de terre. Le projet permettra également de faciliter l'accès aux marchés par l'achat de céréales (pour garantir un débouché) et de silos (pour le stockage).

## II. Orientations stratégiques et proposition de valeur pour FIDA12

### L'avantage comparatif du FIDA

28. **Alors qu'une pandémie sévit dans le monde et que le spectre d'une crise économique, climatique et alimentaire plane, le FIDA joue un rôle essentiel en œuvrant au service des populations les plus susceptibles d'être laissées de côté.** Le FIDA a pour mission de transformer les économies rurales et les systèmes alimentaires en les rendant plus inclusifs, plus productifs, plus résilients et plus durables. Pour ce faire, il cible "le dernier kilomètre" et y investit de manière à atteindre les régions les plus reculées et à aider des millions de ruraux à accroître leur productivité, leurs revenus et leur accès aux marchés, à trouver un emploi et à développer leur résilience face aux chocs climatiques et autres. Le Fonds les aide également à améliorer leurs mécanismes d'adaptation

dans des contextes de fragilité et de conflit, à renforcer leurs capacités et leurs organisations et à s'assurer que leur voix est entendue. Il axe particulièrement son action sur les petits producteurs, dont ceux pratiquant une agriculture de subsistance, les paysans sans terre, les femmes et les jeunes, les groupes ethniques marginalisés et les victimes de catastrophes ou de conflits. Une attention privilégiée est portée à la pérennisation et à la préservation de la base des ressources naturelles<sup>24</sup>. À l'heure où les effets de la pandémie menacent d'aggraver l'exclusion et la vulnérabilité des communautés rurales, la mission du FIDA est plus importante que jamais.

---

<sup>24</sup> Cadre stratégique du FIDA 2016-2025.

## Encadré 2 Pourquoi le FIDA?

L'ODD n° 2 nécessite des investissements plus importants. Pour les bailleurs de fonds qui souhaitent œuvrer le plus directement possible pour éliminer la faim d'ici à 2030, le Fonds joue un rôle essentiel, car il a pour seule mission d'investir dans les populations rurales pauvres, qui sont les plus susceptibles d'être laissées pour compte. Il constitue un moyen clair de contribuer durablement à la sécurité alimentaire, à la réduction de la pauvreté rurale et à l'instauration de systèmes alimentaires inclusifs et résilients, tout en offrant de nombreux avantages connexes dans les domaines du genre, de la nutrition, de la jeunesse et de l'action climatique. Il offre une proposition de valeur remarquable et singulière qui s'articule autour de quatre piliers : la pertinence, la portée, les résultats et le retour sur investissement.

- **Pertinence – la plupart des personnes touchées par la pauvreté et la faim vivent dans des zones rurales et travaillent le plus souvent dans le secteur agricole.** Par son action tournée spécifiquement vers l'agriculture et par ses décennies d'expérience dans les régions les plus reculées, le FIDA a aidé des millions de personnes parmi les plus pauvres au monde à accroître leur productivité, leurs revenus et leur accès aux marchés, à créer des emplois et à renforcer leur résilience face aux aléas climatiques et à d'autres chocs, dont ceux liés aux changements climatiques. Les groupes cibles du FIDA sont les groupes socialement exclus et défavorisés, en proie à des inégalités croisées, tels que les peuples autochtones, les minorités ethniques, les femmes, les jeunes et les personnes handicapées, pour qui il est particulièrement difficile de sortir de la pauvreté. Dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et des perturbations des systèmes alimentaires, il est plus important que jamais d'investir dans les petits producteurs et de cibler les populations les plus marginalisées.
- **Portée – les investissements du FIDA profitent à un nombre plus important de petits producteurs que ceux de toute autre organisation\*.** Grâce aux relations étroites et à long terme qu'il a tissées avec des gouvernements partenaires et des organisations de la société civile rurale, à la prévisibilité de ses financements, à la portée considérable de son action dans les régions reculées, à son savoir-faire et à son portefeuille mondial de projets, le FIDA contribue tout particulièrement à la réalisation des ODD. Il intervient dans les zones les plus fragiles et les plus isolées aux côtés des populations les plus marginalisées et les plus vulnérables, et met en œuvre des approches innovantes à assise communautaire afin d'associer les citoyens aux opérations menées. En investissant dans le FIDA, les États membres peuvent contribuer à transformer le quotidien de millions de personnes. En mettant l'accent sur l'inclusion, le Fonds vient compléter l'action des pouvoirs publics, du secteur privé et des organismes voués au développement.
- **Résultats – le FIDA mesure systématiquement son impact et calcule les résultats obtenus pour l'ensemble de son portefeuille.** Chaque année, les projets appuyés par le FIDA permettent de stimuler la production de 15 millions de petits exploitants et d'augmenter les revenus que 16 autres millions de petits exploitants tirent de leurs ventes. Dans le même temps, le Fonds aide à améliorer la résilience de 9 millions de participants aux projets et à augmenter d'au moins 20% les revenus de 20 millions de femmes et d'hommes ruraux. Il joue un rôle de catalyseur des investissements publics et privés, contribue à renforcer les politiques et favorise l'innovation, générant ainsi des avantages pérennes à grande échelle et une transformation durable des territoires ruraux et des systèmes alimentaires. Le FIDA adopte également une approche singulière pour rendre compte de son impact au niveau institutionnel, en s'appuyant sur des évaluations rigoureuses au niveau des projets.
- **Retour sur investissement – le FIDA s'attache à rassembler des financements afin que chaque dollar apporté par les États membres se traduise par un investissement de plus de 8 USD sur le terrain.** En tant que fonds de développement, le FIDA prend appui sur ses fonds propres pour faire en sorte que les contributions des États membres génèrent des retombées bien plus importantes. Pour chaque dollar qu'il reçoit, il investit directement plus de 3 USD en faveur des populations rurales les plus pauvres de la planète. Cet effet multiplicateur lui permet de jouer un rôle accru dans l'action menée à l'échelle mondiale pour éliminer la faim et l'extrême pauvreté, en doublant son impact d'ici à 2030. En contribuant à la mobilisation de financements nationaux, notamment sous la forme de remboursements des prêts et de cofinancements, le FIDA stimule l'investissement des pays et aide à orienter les ressources nationales au profit des personnes qui en ont le plus besoin.

\* D'après l'analyse des objectifs de résultats et des informations communiquées par d'autres institutions financières internationales, organismes des Nations Unies et organisations internationales qui consacrent au moins une partie de leurs investissements aux petits producteurs des pays en développement.

29. **Le FIDA est le fonds mondial dédié aux investissements dans l'alimentation et l'agriculture. Il se consacre exclusivement à la transformation de l'agriculture, des économies rurales et des systèmes alimentaires.** Fort de plusieurs décennies d'expérience, le FIDA peut mobiliser une expertise pointue pour favoriser le développement rural et promouvoir une transformation économique et sociale inclusive et durable. Les trois quarts des personnes les plus pauvres et les plus exposées à l'insécurité alimentaire dans le monde vivent dans des zones rurales et, dans la lutte contre l'extrême pauvreté et l'insécurité alimentaire, la croissance agricole est deux à trois fois plus efficace que la croissance produite par tout autre secteur. Le FIDA se démarque par l'importance qu'il accorde au financement d'une croissance inclusive grâce à des

investissements visant à accroître la capacité de production des populations les plus pauvres et vivant dans des zones rurales reculées. Il met l'accent sur les besoins de développement des ruraux pauvres et privilégie de longue date la petite agriculture en tant que moyen de réduire la pauvreté rurale<sup>25</sup>. En d'autres termes, l'action du FIDA est déterminante dans la réalisation des ODD.

30. **Le FIDA se distingue par les relations étroites et durables qu'il entretient avec ses États membres. Il se trouve ainsi en mesure d'investir directement aux côtés des petits producteurs et de faire participer les femmes et les hommes ruraux pauvres à leur propre développement.**

Le FIDA est un assembleur de fonds, doté d'un solide effet de levier financier. Ses financements permettent d'attirer de considérables cofinancements nationaux. En parallèle le Fonds contribue à canaliser les ressources des pays emprunteurs en direction des populations rurales les plus vulnérables, dans les zones où le besoin d'investissement se fait le plus sentir.

31. **La portée de l'action du FIDA, qui s'étend jusqu'aux zones reculées, ses compétences spécialisées et son portefeuille mondial contribuent à l'obtention de multiples résultats en matière de développement, notamment dans les domaines des changements climatiques, du genre, de la jeunesse et de la nutrition.**

Par exemple, dans le cadre l'ASAP, le FIDA apporte un appui direct aux petits producteurs pour qu'ils s'adaptent à la variabilité du climat et il porte désormais une attention accrue à l'atténuation. Il s'emploie également à accroître ses financements en faveur de l'action climatique dans l'ensemble de ses opérations, en captant des fonds supplémentaires du FEM, du Fonds vert pour le climat et du Fonds pour l'adaptation. Concernant l'égalité de genre, l'emploi des jeunes et la nutrition, le FIDA veille à ce que les interventions bénéficient aux personnes les plus vulnérables et les plus marginalisées.

#### **Le rôle du FIDA dans l'architecture de l'aide internationale**

32. **Le FIDA a conscience que l'architecture de l'aide internationale peut être renforcée dans les domaines de la sécurité alimentaire et du développement rural et que, compte tenu de son mandat, il est tenu de jouer un rôle moteur à cet égard à l'échelle mondiale et au niveau des pays.** Il est possible de produire davantage de résultats si les différents acteurs œuvrant en faveur de la sécurité alimentaire et du développement rural présentent un front uni. Le caractère hétérogène et fragmenté de l'architecture de l'aide internationale constitue un problème épineux. Si ces acteurs unissent occasionnellement leurs efforts, les mécanismes de coordination sont souvent dissociés et inefficaces pour contribuer à atteindre les cibles des ODD relatives à la pauvreté et à la sécurité alimentaire. Le FIDA a un rôle clé à jouer pour combler ce déficit de coordination.

- i) **Au niveau mondial**, le FIDA intensifiera ses efforts pour combler les lacunes en matière de coordination en utilisant les indicateurs des ODD en tant que cadre de suivi commun. Il héberge déjà la Plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural, le Forum paysan et le Forum des peuples autochtones, ainsi que d'autres organisations et initiatives mondiales<sup>26</sup>. Pendant FIDA12, il mettra à profit ses partenariats et son pouvoir fédérateur pour rassembler les principales parties prenantes et combler ainsi le déficit de financement pour l'ODD n° 2 en tirant parti de l'accroissement des cofinancements qu'il est récemment parvenu à obtenir, et en établissant de plus vastes programmes faisant intervenir plusieurs bailleurs de fonds, comme le RPSF et le Programme pour la résilience du monde rural, ainsi que l'ASAP+. S'appuyant sur le Sommet sur les systèmes alimentaires, il

<sup>25</sup> Scott Morris, Jessie Lu, 2019. "Lending Terms and Demand for IFAD Projects", document d'orientation n° 160. Washington: Center for Global Development. <https://www.cgdev.org/publication/lending-terms-ifad-projects>.

<sup>26</sup> Y compris la Coalition internationale pour l'accès à la terre, le Réseau de financement et d'investissement en faveur des PME agricoles et de l'agriculture paysanne, et la Plateforme pour la gestion des risques agricoles.

promouvra des initiatives pour traduire les résultats du Sommet en une action coordonnée, en particulier concernant le financement de l'ODD n° 2. Pour ce faire, il fera fond sur les conclusions des rapports récents de la série *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde* et du rapport de Ceres2030, et s'attachera à mobiliser les fonds requis pour éliminer la faim d'ici à 2030. À cette fin, il mettra à profit l'aide publique au développement traditionnelle, les financements nationaux et les ressources du secteur privé, et veillera à ce que le financement soit apporté de façon efficace et durable selon des approches fondées sur des données factuelles, en tirant le meilleur parti des fonds et en tenant compte des connaissances à l'échelle du système. Le FIDA joue un rôle crucial s'agissant de garantir que le financement de l'action climatique profite aux petits producteurs. Tirant des enseignements des mesures prises face à la COVID-19, il facilitera la mise en place de systèmes alimentaires durables, inclusifs et résilients qui:

- i) permettent aux agriculteurs et autres personnes travaillant dans le secteur alimentaire d'avoir un emploi et des moyens d'existence décents;
- ii) garantissent des aliments nutritifs de haute qualité aux consommateurs;
- iii) contribuent à relever les défis environnementaux et climatiques.

En alignant les indicateurs du Cadre de gestion des résultats sur les ODD et en encourageant l'adoption de critères mesurables communs, le FIDA contribuera également à combler les lacunes en matière de coordination.

- ii) **Au niveau des pays**, le FIDA peut mettre à profit sa nature institutionnelle hybride, unique en son genre, ainsi que son vaste réseau de partenaires, son grand ensemble d'outils et sa forte présence dans les pays pour améliorer la coordination des investissements dans les systèmes alimentaires et la sécurité alimentaire faits par les institutions financières internationales (IFI) et les partenaires du système des Nations Unies. Les COSOP et sa participation aux mécanismes nationaux de coordination des donateurs – des groupes de travail sur le secteur agricole aux équipes de pays des Nations Unies – offrent au FIDA des possibilités de jouer un rôle fédérateur et de rassembler des partenaires en vue de financer des stratégies agricoles et des plans de développement nationaux, garantissant une collaboration étroite avec les organisations paysannes, d'autres partenaires de la société civile et le secteur privé.

33. **Les investissements ciblés du FIDA complètent l'action menée par d'autres partenaires de développement et apportent une contribution singulière à l'architecture internationale de l'aide.** Les grandes institutions de développement, telles que la Banque mondiale et les banques régionales de développement, acheminent également des ressources au profit du développement agricole et rural. Cela dit, l'agriculture ne représente qu'une faible fraction de leurs portefeuilles mondiaux (5 à 10% dans le cas de la Banque mondiale)<sup>27</sup>. De par son mandat ciblé, le FIDA se hisse, juste derrière la Banque mondiale, au deuxième rang des institutions financières internationales (IFI) au chapitre des investissements dans la sécurité alimentaire, parvient à atteindre plus de petits producteurs vulnérables que toute autre organisation internationale, et investit en faveur de l'agriculture dans tous les pays où il compte un programme de pays actif; pour de nombreux États membres, le FIDA est la source de financement multilatéral la plus importante et la plus constante dans ce secteur<sup>28</sup>. Il se distingue par la grande attention qu'il accorde aux zones rurales reculées, au renforcement des institutions locales, aux méthodes participatives et ascendantes d'allocation des ressources et au ciblage des populations marginalisées. Dans le

<sup>27</sup> H. Kharas et al., *Ending Rural Hunger: Mapping Needs and Actions for Food and Nutrition Security* (Washington, D.C., Brookings Institution, 2015).

<sup>28</sup> D'après l'analyse des objectifs de résultats et des informations communiquées par d'autres IFI, organismes des Nations Unies et organisations internationales qui consacrent au moins une partie de leurs investissements aux petits producteurs des pays en développement.

même temps, l'appui aux politiques, la collecte de données, l'assistance technique et le travail normatif entrepris par les banques régionales de développement et les banques multilatérales de développement (BMD), la FAO, le Programme alimentaire mondial (PAM) et d'autres, complètent les investissements du FIDA et renforcent sa proposition de valeur unique. En s'appuyant sur ses partenariats, comme celui qu'il a forgé avec le réseau du CGIAR, le Fonds a un rôle important à jouer; il peut en effet transposer à plus grande échelle les résultats des travaux de recherche agricole et accroître la portée d'approches novatrices fondées sur des données scientifiques et factuelles revêtant de l'intérêt pour ses groupes cibles, tout en tirant parti de son action d'envergure mondiale pour renforcer l'appui international à des travaux de recherche pertinents adaptés aux besoins des petits producteurs et aux contextes dans lesquels ils travaillent<sup>29</sup>.

**34. Dans le domaine de l'adaptation aux changements climatiques, le FIDA contribue depuis longtemps à aiguiller des financements dédiés en direction des populations et des régions qui seraient autrement négligées.**

En effet, il a alloué 34% de l'ensemble de sa programmation au financement de l'action climatique en 2019, et mis sur pied le premier fonds consacré à l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques: le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne. Grâce aux opérations souveraines et non souveraines, il facilite les investissements du secteur privé dans les zones rurales, tout en autonomisant les populations qui y vivent, en vue de contribuer à l'édification d'économies rurales plus dynamiques. Comme souligné dans une récente évaluation externe<sup>30</sup>, le FIDA a un rôle unique à jouer dans la participation à l'élaboration des politiques nationales, en mettant à profit son expertise sur les questions relatives à l'établissement d'un cadre d'action favorable et en apportant une voix singulière dans les débats mondiaux. Les récentes réformes relatives à son modèle de financement, conjuguées à son mandat général consistant à cibler les ruraux pauvres, placent le Fonds dans une position de force pour orienter les priorités nationales en faveur de populations souvent négligées.

**34.35. Le FIDA a une expérience solide s'agissant de mobiliser des cofinancements en vue de renforcer la coordination et d'amplifier les effets des initiatives.** À ce jour, pendant FIDA11, il a mobilisé 1,8 milliard d'USD en cofinancements internationaux et 1,8 milliard d'USD en cofinancements nationaux, en plus des 2,0 milliards d'USD de financements approuvés qu'il apporte lui-même (au 30 octobre 2020). Ce ratio de cofinancement, à savoir presque 2 USD de cofinancement pour chaque dollar versé par le FIDA, montre à quel point le Fonds est devenu efficace dans sa collaboration avec différents partenaires et financeurs et dans sa coordination des investissements au niveau des pays. Il tire parti de l'avantage comparatif dont il jouit dans le cadre de ces partenariats: tandis que ses partenaires considèrent le secteur agricole en tant que moyen de promouvoir le développement et de réduire la pauvreté, le Fonds porte son attention sur les besoins de développement des ruraux pauvres, et privilégie de longue date la petite agriculture en tant que moyen de réduire la pauvreté rurale<sup>31</sup>. La Banque mondiale, la Banque africaine de développement et la Banque asiatique de développement représentent 1,18 milliard d'USD des cofinancements internationaux, mettant en avant la forte complémentarité entre le FIDA et les principales banques multilatérales de développement. Le Fonds a également noué des partenariats avec d'autres organisations très diverses, comme le Fonds de l'OPEP pour le développement international, la Banque européenne d'investissement, le FEM, le Fonds vert pour le climat, le Fonds pour l'adaptation

<sup>29</sup> L'approche suivie par le FIDA en ce domaine durant FIDA12 sera déterminée compte tenu de la nouvelle politique en matière de dons.

<sup>30</sup> Scott Morris, Jessie Lu, 2019. "Lending Terms and Demand for IFAD Projects", document d'orientation n° 160. Washington: Center for Global Development, <https://www.cgdev.org/publication/lending-terms-ifad-projects>.

<sup>31</sup> Scott Morris, Jessie Lu, 2019. "Lending Terms and Demand for IFAD Projects", document d'orientation n° 160. Washington: Center for Global Development. <https://www.cgdev.org/publication/lending-terms-ifad-projects>.

ainsi que d'autres organismes des Nations Unies, tels que le PAM, le Programme des Nations Unies pour le développement et la FAO, et des partenaires bilatéraux, montrant bien le rôle central du FIDA dans l'architecture mondiale de financement de l'ODD n° 2.

**35.36. Le FIDA contribue à la réalisation de l'ODD n° 2 au-delà de ses activités opérationnelles.** Comme indiqué dans le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025, "[l]e rôle que joue le FIDA au niveau des pays sera complété par un rôle plus marqué mais bien ciblé au niveau mondial". La participation active du FIDA aux processus internationaux de concertation sur les politiques est déterminante pour promouvoir la transformation inclusive du monde rural.

**36.37. Le FIDA a renforcé ses actions de plaidoyer et sa contribution à l'élaboration des politiques à l'échelle mondiale.** Il a forgé des alliances stratégiques public-privé, telles que le Réseau de financement et d'investissement en faveur des PME agricoles et de l'agriculture paysanne et la Plateforme pour la gestion des risques agricoles. Il héberge les secrétariats de la Coalition internationale pour l'accès à la terre et de la Plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural. Mettant à profit ces alliances cruciales, le FIDA est mieux en mesure de produire des analyses pertinentes, de former des réseaux avec les décideurs et de donner aux populations rurales les outils pour faire entendre leur voix dans les concertations internationales sur les politiques, telles que les réunions du Groupe des Sept et du Groupe des Vingt, la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et le Forum politique de haut niveau des Nations Unies pour le développement durable. FIDA12 s'inscrira dans le prolongement de ces initiatives pour optimiser les synergies entre les acteurs œuvrant au service de la sécurité alimentaire et du développement rural.

**37.38. Bien que beaucoup soit fait, le FIDA peut en faire plus en s'appuyant sur sa vaste expérience et en mobilisant et rassemblant les financements, s'appliquant ainsi à renforcer son rôle dans l'architecture mondiale de l'aide et à élargir son impact en matière de développement.** Il agira dans ce sens durant FIDA12, en recentrant ses efforts stratégiques sur: la collaboration mondiale; l'augmentation de l'impact et la résorption du déficit de financement associé à l'élimination de la pauvreté et de la faim, à l'aide de ressources accrues et diversifiées; le renforcement des partenariats et de la coopération en faveur du développement.

Figure 4

#### Le rôle unique du FIDA dans l'architecture de l'aide internationale



## **Orientations stratégiques pour FIDA12**

### **38-39. La réalisation des ODD à l'horizon 2030 dépend des actions menées dans les zones rurales, où l'extrême pauvreté et la faim sont concentrées.**

L'agriculture demeure un point d'entrée essentiel du développement économique des groupes extrêmement pauvres et marginalisés, car elle est à la fois directement pourvoyeuse d'emplois et moteur de création d'emplois. Le FIDA joue un rôle central dans la lutte contre l'extrême pauvreté rurale et l'insécurité alimentaire, en ciblant les centaines de millions de personnes les plus susceptibles d'être laissées de côté. Il s'agit notamment des petits producteurs pauvres, des femmes, des jeunes et d'autres groupes vulnérables. Les investissements du FIDA sont conçus pour créer une trajectoire productive qui favorise la prospérité des populations rurales, tout en renforçant leur résilience face aux changements climatiques et aux situations de fragilité.

### **39-40. Conscient qu'il doit sensiblement intensifier sa contribution à la réalisation des ODD, le FIDA a engagé un dialogue avec les États membres pour cerner les mécanismes qui lui permettront de doubler son impact d'ici à 2030.**

Les opérations du FIDA aident actuellement 20 millions de personnes par an à augmenter de 20% leurs revenus (d'après les estimations issues de FIDA10). Doubler cet impact permettrait à 40 millions de personnes par an d'accroître leurs revenus à l'horizon 2030. Cet objectif peut être atteint si l'on augmente progressivement l'impact du Fonds au cours des trois prochains cycles de reconstitution des ressources, la cible pour FIDA12 étant fixée à environ 28 millions de personnes dont le revenu augmente par an. Pour ce faire, le FIDA élargira son programme de travail et renforcera l'efficacité de son développement et l'utilisation optimale de ses ressources; ces initiatives sont complétées par le lancement de deux nouveaux programmes – l'ASAP+ et le PPSPF – qui permettront d'obtenir des résultats supplémentaires directement grâce à leurs propres investissements, mais également grâce aux effets de synergie avec le programme de prêts et dons.

### **40-41. Dans le cadre de FIDA12, le Fonds mettra à profit les réformes récemment entreprises pour renforcer son approche programmatique au niveau des pays et son impact sur le terrain.**

Ces changements visent à ce que le programme de prêts et dons demeure le socle de l'appui aux pays et, parallèlement, mettent en place des mesures complémentaires pour élargir le programme de travail global du Fonds et en renforcer l'impact. Ces mesures sont notamment les suivantes: mobilisation accrue des ressources de base pour augmenter les financements disponibles pour l'ensemble des emprunteurs; l'application du PPSPF qui permet d'accélérer la croissance rurale et de créer des emplois pour les jeunes et les femmes; l'exécution de l'ASAP+, qui met à profit l'expérience engrangée par le FIDA lors de l'exécution de l'ASAP initial pour mieux mobiliser et exploiter le financement de l'action climatique au service du renforcement de la résilience. Ces mesures élargiront la base de ressources du FIDA, créeront de nouveaux canaux d'appui et développeront des synergies entre les différents secteurs.

### **41-42. FIDA12 marque l'évolution du modèle opérationnel du FIDA, qui s'oriente vers un dispositif plus global associant les dimensions financières, politiques et programmatiques pour favoriser un changement systémique au profit des populations rurales.**

Il met avant tout l'accent sur les résultats obtenus sur le terrain. Cette évolution procède du train de réformes financières et institutionnelles récemment mis en œuvre et suppose la pleine utilisation de tous les outils qui sont à la disposition du FIDA pour obtenir des résultats et amplifier les retombées. Une attention soutenue sera portée aux besoins des populations qui ont été marginalisées par le passé, aux facteurs de fragilité, ainsi qu'aux partenariats avec le secteur privé et d'autres acteurs, le tout accompagné d'une concertation plus étroite avec les pouvoirs publics.

### III. Intensifier et élargir l'impact durant FIDA12 pour ne laisser personne de côté

#### 42.43. **Le FIDA doit poursuivre sa mission unique, dans un contexte caractérisé par de pressants défis, en intensifiant son action pour mettre fin à l'extrême pauvreté et à la faim et doubler son impact à l'horizon 2030.**

Cela signifie que, durant la période couverte par les trois prochains cycles de reconstitution des ressources<sup>32</sup>, ses investissements devront progressivement renforcer l'impact de l'action menée, en vue d'accroître les revenus de 28 millions de personnes par an durant FIDA12 et de 40 millions de personnes par an d'ici à 2030. Pour élargir ainsi la portée de l'impact du FIDA, il sera nécessaire d'atteindre un plus grand nombre de ruraux pauvres au moyen de ressources supplémentaires et plus diversifiées, et de collaborer avec une plus large gamme de partenaires. L'intensification de l'impact du Fonds sur les ruraux pauvres signifie que ces derniers bénéficieront d'améliorations plus durables de leurs revenus, de leur nutrition et de leur résilience.

#### 43.44. **Le FIDA s'emploiera à obtenir ces résultats en renforçant son approche des programmes de pays et en s'attachant résolument à accroître la viabilité et l'efficacité de ses activités tout en optimisant l'utilisation des ressources.** Les modifications apportées au modèle d'activité du Fonds au cours des dernières années ont accru la capacité de ce dernier à remplir sa mission au niveau des pays. Le FIDA poursuit des opérations moins nombreuses mais généralement de plus grande envergure, a davantage recours à des cofinancements, est plus conscient de la nécessité d'adapter les approches à la situation des pays en transition et déploie de plus amples efforts pour cibler l'extrême pauvreté et l'insécurité alimentaire. Il a également pour priorité de traiter les thématiques transversales (environnement et changements climatiques, genre, jeunes et nutrition) et d'accroître sa présence sur le terrain, de manière à pouvoir assurer une participation plus efficace à l'élaboration des politiques au niveau des pays et forger des partenariats.

#### 44.45. **La section qui suit met en relief les priorités fondamentales qui guideront les programmes de pays porteurs de transformation de manière à élargir et à intensifier l'impact.** Elle décrit également la manière dont le FIDA intégrera ces domaines d'intervention dans ses opérations et s'emploiera à obtenir plus rapidement des résultats.

#### A. **Intensifier l'impact grâce à une plus grande prise en compte des thématiques transversales**

#### 45.46. **L'intégration des thématiques transversales relatives aux changements climatiques, au genre, aux jeunes et à la nutrition sera un facteur essentiel à l'obtention d'un plus grand impact durant FIDA12.** L'attribution d'une place plus importante aux quatre thématiques transversales, à savoir l'environnement et les changements climatiques, le genre, les jeunes et la nutrition, a pour objet de renforcer durablement l'impact du FIDA et de cibler plus précisément son action sur l'objectif consistant à ne laisser personne de côté. Il est essentiel de mener une action ciblée pour éliminer les obstacles qui touchent les ruraux pauvres et les autres groupes vulnérables si l'on veut atteindre les ODD.

#### **Thématiques que le FIDA doit intégrer en priorité**

#### 46.47. **Le FIDA a sensiblement accru l'importance qu'il accorde aux thématiques transversales durant les précédents cycles de reconstitution de ses ressources.** Durant FIDA11, le Fonds, en étroite collaboration avec ses États membres, a réalisé d'importants progrès dans chacun de ces domaines en mettant résolument l'accent sur la poursuite d'approches porteuses de transformation de

<sup>32</sup> FIDA12 (2022–2024), FIDA13 (2025–2027), et FIDA14 (2028–2030).

manière à s'attaquer aux causes profondes des problèmes, et sur l'adoption horizontale de mesures transversales permettant de tirer parti des synergies entre les thématiques. Ces différents éléments sont examinés ci-après et décrits en détail dans les plans d'action établis pour chaque thématique, qui présentent des directives visant à maintenir l'importance qui leur est accordée durant FIDA12.

**47-48. Le FIDA peut jouer un rôle unique dans le domaine des changements climatiques et de l'environnement.**

Les changements climatiques, l'environnement et l'agriculture sont étroitement liés. L'agriculture est hautement vulnérable au climat. La sensibilité des cultures, des animaux d'élevage et des pêches à la température, à la disponibilité d'eau et aux phénomènes météorologiques extrêmes fait peser des risques sur les rendements, compromet les gains de productivité acquis au cours des périodes antérieures et expose les agriculteurs à d'importantes pertes. L'agriculture contribue aux changements climatiques – elle est à l'origine de 19% à 29% des émissions totales de gaz à effet de serre et de la plus forte proportion de gaz à effet de serre autres que le dioxyde de carbone. Les agriculteurs et autres acteurs du système alimentaire mondial ont donc un rôle essentiel à jouer face aux changements climatiques et dans les systèmes agro-environnementaux. Tous les COSOP et tous les investissements du FIDA prennent actuellement en compte les considérations environnementales et climatiques.

**48-49. L'égalité de genre et l'autonomisation des femmes continuent d'être une priorité et un atout.**

Les travaux en ce domaine se sont intensifiés, et donnent lieu à un recours accru à des approches propres à transformer les rapports femmes-hommes dans tous les projets et programmes financés par le FIDA. Ces approches sortent du cadre traditionnel de l'intégration de la question du genre, car elles visent activement à transformer la dynamique des rapports de force entre les femmes et les hommes en considérant les normes sociales, les pratiques, les attitudes, les croyances et les systèmes de valeur qui constituent des obstacles structurels à l'inclusion et à l'autonomisation des femmes et des filles. Elles ont pour objet d'assurer aux femmes le même accès aux services et aux actifs productifs, à l'emploi et aux débouchés du marché, et de promouvoir des politiques et des législations nationales favorables, en considérant les rapports de force au sein des ménages, dans le but de renforcer le rôle des femmes, d'accroître leur pouvoir de négociation et de promouvoir une prospérité partagée dans les familles. Le FIDA se positionne également comme le fer de lance des partenariats et des campagnes de plaidoyer en faveur des femmes rurales pauvres dans le système des Nations Unies, parmi les IFI et dans la communauté des bailleurs de fonds, notamment grâce au rôle moteur qu'il joue dans le Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes.

**49-50. Le FIDA a intensifié l'action qu'il mène dans le domaine de la nutrition.**

Sa démarche est fonction des possibilités offertes par l'agriculture de modifier les systèmes alimentaires de manière à améliorer la nutrition et les régimes alimentaires, en mettant plus particulièrement l'accent sur les questions d'égalité de genre. Le FIDA veille à ce que les bénéficiaires reçoivent un appui s'agissant de produire, d'obtenir et de consommer une gamme variée d'aliments nutritifs qui leur permette d'améliorer leur santé et leur bien-être. Il affiche des progrès en direction de la cible consistant à améliorer l'état nutritionnel de 12 millions de personnes durant FIDA11. Il poursuit enfin une action résolue de plaidoyer à l'échelle mondiale dans le cadre d'initiatives telles que le Comité permanent de la nutrition de l'Organisation des Nations Unies et le Comité de la sécurité alimentaire mondiale.

**50-51. FIDA11 a été une période charnière pour la collaboration du FIDA avec les jeunes ruraux.**

Au niveau des programmes, le Fonds a, à cette fin, mis l'accent sur: i) les facteurs de production et les avoirs productifs essentiels (comme la terre, l'eau); ii) les services (y compris financiers); iii) les qualifications, allant

des compétences financières de base à l'entrepreneuriat. L'accès à des énergies d'un coût abordable et aux nouvelles technologies est un élément transversal essentiel. Les actions menées dans le contexte des projets sont complétées par des mesures visant à promouvoir l'innovation axée sur les jeunes et à renforcer la gestion des savoirs et l'établissement de partenariats.

**51-52. Le FIDA milite en faveur des droits des peuples autochtones et encourage la participation de ces derniers à l'élaboration des politiques.** Le FIDA œuvre en partenariat avec les peuples autochtones depuis plus de 30 ans, et s'emploie en priorité à les autonomiser et à réduire leur vulnérabilité. Son action cible également leurs cultures et leurs savoirs, ainsi que leur gestion des ressources naturelles et de la biodiversité. Tous les deux ans, le Fonds organise le Forum des peuples autochtones, qui concrétise sur le plan institutionnel le partenariat qu'il a établi avec ces derniers et offre la possibilité de tenir des consultations sur des questions de développement essentielles. Le Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones apporte un soutien crucial à l'innovation, tandis que le portefeuille actuel du FIDA fournit un appui à plus de 6 millions d'Autochtones dans 37 pays.

**52-53. Le FIDA a préparé le terrain à une collaboration plus étroite avec les personnes handicapées.** Une récente étude du FIDA montre que les personnes handicapées vivant en milieu rural sont économiquement actives et qu'elles ont la possibilité de gagner un revenu et d'échapper à l'extrême pauvreté. Elles peuvent donc – et devraient – être des partenaires plus systématiques du FIDA. L'étude a été entreprise dans le but de mieux comprendre les besoins divers des personnes handicapées, ainsi que les obstacles et les limites auxquels elles se heurtent. Ces personnes forment un groupe extrêmement hétérogène, d'où la nécessité d'adopter des approches et des solutions adaptées. Le FIDA continue d'apprendre à collaborer avec ce groupe cible important, dans le droit fil de sa mission qui consiste à veiller à ce que nul ne soit laissé de côté.

**53-54. L'expansion du programme de transversalisation a reporté l'attention sur les synergies entre les thématiques transversales.** Ce recentrage est appuyé par le cadre d'intégration de ces thématiques qui a été récemment mis en place et par la formation de la Division environnement, climat, genre et inclusion sociale. Le FIDA a également renforcé ses Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) dans le but d'améliorer les garanties et les normes et d'intégrer de nouveaux domaines d'intervention. Tous les COSOP – qui sont des sources de synergies essentielles – couvrent maintenant les questions ayant trait à l'environnement et aux changements climatiques, au genre, à la nutrition et aux jeunes.

#### **Œuvrer en faveur d'une prise en compte plus systématique des objectifs transversaux durant FIDA12**

**54-55. Forts de l'expérience acquise au cours des dix dernières années, les États membres ont souligné la nécessité de poursuivre la consolidation et le renforcement de l'intégration des questions transversales durant FIDA12.** Il importe aussi de déployer des efforts pour surmonter les difficultés recensées au niveau de l'exécution, notamment le manque de cohérence de l'évaluation des priorités et des résultats en matière d'intégration. Le Fonds se fixera par conséquent des objectifs plus ambitieux dans les différents domaines et entre ces derniers durant FIDA12 pour intensifier son impact.

**55-56. Il faudra, pour commencer, assurer une intégration effective aux stades de la conception, de l'exécution et de l'achèvement des projets.** Des notes seront attribuées au titre de la qualité de manière à mesurer la performance de manière plus systématique au niveau de chaque thématique. Si la performance dans les domaines de l'environnement, du climat et de l'égalité femmes-hommes a toujours été mesurée, les cibles concernant la nutrition et les jeunes ne visaient,

jusqu'à présent, qu'à indiquer si les projets prenaient en compte ou non les questions relatives à ces thématiques. Durant FIDA12, le Fonds durcira les critères de qualité concernant l'environnement et les changements climatiques et l'égalité femmes-hommes et adoptera des notes cibles pour l'évaluation de la qualité dans les domaines de la nutrition et des jeunes aux stades de la conception et de la supervision.

**56-57. Les cibles fixées pour l'intégration de chaque thématique transversale seront renforcées en tant que de besoin.** Dans le domaine de l'environnement et des changements climatiques, le FIDA visera à accroître la proportion des financements climatiques au titre des projets approuvés durant FIDA12 pour la porter à 40%, contre 25% durant FIDA11. Cette proportion est plus élevée que celles fixées par la plupart des autres IFI, qui sont généralement de l'ordre de 30%. Le FIDA continuera également d'intégrer des approches propres à transformer les rapports femmes-hommes, pour porter la proportion de projets porteurs de transformation dans ce domaine à 35% durant FIDA12, contre 25% durant FIDA11. En ce qui concerne la nutrition et les jeunes, l'attribution, pour la première fois, de notes en fonction de critères de qualité favorisera l'intégration de chacune de ces thématiques dans le portefeuille du FIDA, qui veillera à ce tout en garantissant que, durant FIDA12, 60% des nouveaux projets d'investissement accorderont de manière explicite la priorité à la jeunesse et à l'emploi des jeunes.

**57-58. Le FIDA intégrera de manière plus systématique la biodiversité, y compris l'agrobiodiversité, dans ses opérations.** La biodiversité est un facteur essentiel du développement durable, mais l'agriculture est, à l'échelle mondiale, la principale cause des pertes observées en la matière par suite de la modification des habitats et des pratiques agricoles non durables<sup>33</sup>. Les moyens d'existence des petits exploitants sont tributaires du maintien en bonne santé des écosystèmes et des ressources naturelles. D'un autre côté, les écosystèmes agricoles contribuent à la conservation et à une utilisation durable de l'agrobiodiversité. Cette diversité est un puissant moyen d'adaptation aux changements climatiques, car elle facilite l'acclimatation des cultures à l'augmentation des températures et de la salinité des sols. Bien que l'analyse montre que la biodiversité est déjà bien intégrée dans de nombreux projets financés par le FIDA<sup>34</sup>, il importe de poursuivre une approche stratégique et déterminée pour assurer une intégration plus systématique. Cette dernière sera formulée dans une stratégie pour la biodiversité durant FIDA12 et mise en œuvre dans le cadre d'initiatives spécifiques en matière d'agrobiodiversité.

**58-59. Le FIDA accroîtra l'inclusion des peuples autochtones durant FIDA12** Durant FIDA12, le Fonds actualisera sa stratégie relative aux peuples autochtones en s'appuyant sur les savoirs acquis pour déterminer comment il peut le mieux répondre à leurs besoins particuliers dans un environnement mondial en évolution. Il prendra également des dispositions pour que les peuples autochtones constituent un groupe cible prioritaire dans au moins 10 nouveaux projets, et que les ressources du Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones, qui fournit un appui à des solutions novatrices permettant de renforcer les populations autochtones et leurs organisations, soient reconstituées.

**59-60. Durant FIDA12, le Fonds favorisera l'inclusion des personnes handicapées dans l'ensemble de son portefeuille.** Cette priorité sera établie dans le cadre d'une stratégie distincte et le Fonds veillera, durant FIDA12, à ce que les personnes handicapées constituent un groupe cible dans au moins cinq projets. Les révisions apportées à la Politique du FIDA en matière de ciblage mettront tout particulièrement l'accent sur les personnes handicapées, comme indiqué ci-après, et des mesures seront prises pour suivre les initiatives d'appui du Fonds aux

<sup>33</sup> Plateforme intergouvernementale science-politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES), *Global Assessment Report on Biodiversity and Ecosystem Services*. E. S. Brondizio, J. Settele, S. Díaz et H. T. Ngo (directeurs de publication), Bonn, Allemagne: secrétariat de l'IPBES, 2019.

<sup>34</sup> FIDA12: *Approfondir l'impact et renforcer la résilience grâce aux thématiques transversales* (Rev.2).

personnes handicapées et en rendre compte de façon plus détaillée, ~~en vue d'une plus grande ventilation dans les futurs cadres de gestion des résultats.~~

**60-61. Le FIDA continuera d'exploiter les synergies entre les thématiques transversales et de veiller à ce que les avantages qu'elles produisent profitent aux groupes cibles.** Durant FIDA12, des cibles seront définies pour les notes attribuées à la qualité de l'intégration des thématiques transversales. Au niveau des pays, les COSOP feront ressortir les liens existant entre les thématiques et recenseront les autres avantages qui pourraient exister.

**61-62. Durant FIDA12, les quatre thématiques transversales feront partie intégrante d'une approche globale poursuivie au niveau des pays, associant le programme de prêts et dons, l'ASAP+ et le PPSPF.** Le FIDA continuera de forger des partenariats, d'encourager la participation à l'élaboration des politiques et de produire des savoirs liés aux thématiques transversales, en mettant à profit la décentralisation pour accorder une plus grande place aux contextes nationaux. Il appuiera également ces efforts en définissant des thématiques à intégrer en priorité dans le cadre de la nouvelle stratégie de coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) de FIDA12 (voir la section D).

**62-63. Le FIDA actualisera sa Politique en matière de ciblage de manière à faire une plus grande place à l'inclusion sociale et à l'intégration des thématiques transversales.** Le FIDA accorde de longue date la priorité aux populations les plus pauvres et les plus vulnérables. Il ressort toutefois de récentes évaluations indépendantes que la Politique du FIDA en matière de ciblage actuelle, approuvée en 2006, définit les groupes cibles de manière trop générale, de sorte que la qualité du ciblage n'est pas uniforme à l'échelle du portefeuille<sup>35</sup>. Des moyens d'améliorer la prise en compte par le Fonds des questions d'inclusion sociale et d'intégration des questions de genre, des jeunes, des peuples autochtones et des personnes handicapées (nouveaux domaines d'intervention) ont également été recensés. Les directives du FIDA en matière de ciblage ont donc fait l'objet d'une mise à jour préliminaire en 2019, qui reflète la place plus importante accordée, entre autres, aux jeunes. Il faut à présent élaborer une nouvelle politique de ciblage pour consolider les nouveaux domaines d'intervention (par exemple les personnes handicapées) et favoriser un ciblage plus novateur et plus inclusif dans l'ensemble du portefeuille du FIDA.

**63-64. Des mesures seront prises pour renforcer l'établissement de rapports sur les progrès accomplis dans le domaine des thématiques transversales prioritaires du FIDA.** Afin d'établir des rapports détaillés plus concis, le FIDA présentera les progrès accomplis au regard des thématiques transversales dans un rapport annuel distinct, complétant le Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE). Cette manière de procéder garantira la présentation d'informations sur l'ensemble des engagements pris durant FIDA12, notamment ceux qui ont été mis en relief dans un rapport sur le renforcement de l'intégration des thématiques transversales présenté lors de la deuxième session de la Consultation sur la reconstitution des ressources.

## **B. Un ciblage stratégique de la fragilité et de la résilience**

**64-65. Les situations de fragilité et de conflit contribuent dans une large mesure à l'extrême pauvreté et à l'insécurité alimentaire.** L'Organisation de coopération et de développement économiques estime que 80% des habitants les plus pauvres de la planète vivront en 2030 dans des contextes fragiles. Les situations de fragilité compromettent de manière disproportionnée les personnes et les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes et les filles, et sont l'une des grandes causes des migrations et des crises humanitaires. La fragilité et les conflits se sont également révélés être des facteurs notables de la récente

<sup>35</sup> Rapport annuel 2018 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA.

aggravation de l'insécurité alimentaire. Ils vont de pair avec des institutions précaires, qui peuvent réduire l'impact des politiques et des programmes humanitaires.

- 65-66. Dans les situations de fragilité, la qualité de la gouvernance se dégrade en raison de l'inefficacité croissante des institutions démocratiques, des politiques publiques et des systèmes de gestion du secteur public.** Les chocs climatiques prévus auront de surcroît des répercussions disproportionnées sur la productivité agricole, en raison du manque de résilience et de la pénurie de ressources naturelles. De nombreux programmes publics visent actuellement à remédier à la plupart de ces problèmes, mais il est primordial **d'adopter** une approche plus inclusive et plus porteuse de transformation pour aider à concevoir et appliquer des politiques qui changent effectivement la vie des populations rurales.
- 66-67. Les conflits violents dans les situations de fragilité sont aujourd'hui deux fois plus nombreux qu'il y a dix ans.**<sup>36</sup> Le nombre de personnes déplacées fuyant des contextes de fragilité a également fortement augmenté, pour représenter près de 75% des personnes déplacées en 2018<sup>37</sup>. Il faut agir de toute urgence, car la fragilité renforce les engrenages de la pauvreté et de l'exclusion par suite, entre autres, de la faiblesse des politiques et des institutions, du manque de débouchés économiques pour les jeunes et de la vulnérabilité accrue aux chocs climatiques.
- 67-68. La fragilité s'accompagne fréquemment d'une transition démographique marquée par un rajeunissement de la population.** Le nombre de jeunes vivant dans des situations de fragilité a augmenté de 20% au cours des dix dernières années (pour atteindre 144 millions en 2018). Le manque de débouchés pour les jeunes dans les régions fragiles peut exacerber le mécontentement social et éroder le capital humain, et risque non seulement de ne pas permettre d'exploiter le dividende démographique, mais aussi de faire basculer des jeunes dans la criminalité et la violence.
- 68-69. Le FIDA un rôle particulier à jouer dans les contextes fragiles et touchés par un conflit.** Il jouit d'un avantage comparatif dans les situations de fragilité, comme indiqué dans la Stratégie d'engagement du FIDA dans les pays présentant des situations de fragilité et dans le Programme spécial pour les pays comportant des situations de fragilité. Il joue un rôle moteur en collaborant avec les populations rurales et en encourageant la poursuite d'approches inclusives qui ciblent les besoins des femmes et mettent l'accent sur les moyens d'existence et la résilience à long terme.
- 69-70. Les PEID sont également des environnements particulièrement fragiles.** Ils constituent un groupe distinct de pays en développement ayant des vulnérabilités sociales, économiques, environnementales, alimentaires et nutritionnelles propres, directement liées à leur petite taille et à leur caractère insulaire. Ils se distinguent notamment par leur vulnérabilité aux changements climatiques et leur exposition fréquente à des catastrophes et à des risques météorologiques. Ils rencontrent des difficultés s'agissant de promouvoir une transformation économique équitable et inclusive, en particulier pour les groupes marginalisés comme les femmes et les jeunes. Le passage de la catégorie des pays les moins avancés à celle des pays à revenu intermédiaire masque souvent la persistance de profondes poches de pauvreté, de vulnérabilités et d'inégalités aggravées par les migrations. Conscient des problèmes auxquels se heurtent les

<sup>36</sup> Les conflits sont mesurés au moyen de données sur les cas de violence unilatérale. Source: Uppsala conflict data program (Uppsala Conflict Data Program). Voir: <https://ucdp.uu.se/downloads/> (disponible en anglais).

<sup>37</sup> Les déplacements sont mesurés au moyen de données sur les réfugiés et les personnes déplacées dans leur propre pays. Source: Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés.

PEID et de la nécessité de renforcer sa stratégie globale, le FIDA élaborera pendant FIDA12 une nouvelle approche quant à son engagement dans ces pays.

~~70-71.~~ **Il est nécessaire, pour s'assurer que nul n'est laissé de côté, de cibler précisément les pays en situation de fragilité et en transition.** Durant FIDA12, le Fonds examinera ses interventions dans les pays fragiles, à la lumière des enseignements tirés de la mise en œuvre de la Stratégie d'engagement du FIDA dans les pays présentant des situations de fragilité et du Programme spécial pour les pays comportant des situations de fragilité, ainsi que des travaux qu'il poursuit avec d'autres partenaires<sup>38</sup>. Il cherchera principalement à améliorer les résultats des actions menées pour renforcer la résilience, réduire les besoins humanitaires et collaborer de manière efficace dans les situations de conflit. Il continuera aussi, durant FIDA12, de veiller à ce que 25% de ses ressources de base soient attribués à des pays en situation de fragilité (voir la section C). Les informations qui se dégagent à présent, récapitulées dans l'encadré 3 ci-dessous, fournissent une base préliminaire à l'examen prévu pour FIDA12.

---

<sup>38</sup> La récente Stratégie du Groupe de la Banque mondiale – Fragilité, conflits et violence (2020-2025) contient de nombreuses informations sur le sujet.

## Encadré 3

**Enseignements permettant de renforcer l'approche du FIDA dans les situations de fragilité**

L'implication active du FIDA dans les situations de fragilité permet de tirer 10 leçons importantes.

**Améliorer la planification.**

1. Assurer des **financements fiables** permet de garantir la poursuite d'une mobilisation de longue durée dans les situations de fragilité terme. Cela implique, entre autres, de veiller à ce que le niveau du programme de prêts et dons du FIDA consacré aux situations de fragilité majeure demeure adéquat durant FIDA12.
2. **Améliorer les données.** Conformément à sa stratégie des technologies de l'information et des communications (TIC), le FIDA doit investir dans des sources et des outils de collecte de données, tels que la télédétection, dans des modèles prédictifs et dans diverses techniques de la science des données, pour mieux cibler les ruraux pauvres, suivre les dynamiques de développement, comprendre les incidences d'ordre stratégique et permettre aux bénéficiaires de faire part de leurs observations dans les situations de fragilité.
3. **Assurer une planification plus solide.** Les stratégies de pays visant les situations de fragilité offrent la possibilité de montrer comment le FIDA peut aider ces pays à esquisser une trajectoire de sortie de la fragilité. L'idée est de porter à un autre niveau les scénarios de transition engagés durant FIDA11, en amplifiant la stratégie du Fonds dans le but de s'attaquer progressivement à une ou deux causes profondes de la fragilité en milieu rural.

**Adapter les outils**

4. **Adopter une approche plus pertinente.** Les stratégies de pays à long terme doivent suivre une approche fondée sur trois piliers pour: i) établir le bon environnement institutionnel et stratégique de manière à produire des interventions de développement rural plus efficaces et plus intégrées; ii) piloter l'exécution des politiques et programmes publics de manière à orienter les investissements des secteurs public et privé en faveur de la transformation du monde rural; iii) soutenir une croissance tirée par le secteur privé pour accroître les débouchés économiques de tous.
5. **Consolider les partenariats.** Il est possible, pour orienter et mettre en œuvre des politiques et des interventions prenant en compte les conflits dans certaines régions, de renforcer les partenariats existants, en tirant parti de l'avantage comparatif dont jouit le FIDA dans les situations de fragilité, notamment de la manière dont son action complète celle d'autres organismes des Nations Unies, des BMD et d'autres acteurs non étatiques (y compris ceux qui fournissent un appui au FIDA au niveau des analyses et de la participation à l'élaboration des politiques).
6. **Créer plus de synergies.** Un recensement explicite des liens entre les interventions proposées et les stratégies humanitaires en vigueur peut contribuer à accroître les synergies.
7. **Affiner les instruments.** Le FIDA doit chercher à poursuivre des approches multinationales et transfrontalières pour avoir un impact durable dans les situations de fragilité. La participation à des discussions multinationales dans les pays présentant des situations de fragilité peut contribuer à l'obtention d'un consensus sur des questions communes telles que la connectivité régionale (essentielle dans les pays sans littoral), le commerce agricole et alimentaire, et la gestion des ressources naturelles partagées.
8. **Établir des alliances plus intelligentes.** L'ASAP+ et le PPSPF contribueront à mobiliser des ressources pour encourager l'adoption de pratiques de résilience climatique par les groupes cibles du FIDA, notamment dans les PFR et dans les situations de fragilité. Les nouvelles fonctionnalités de l'ASAP+ ont été conçues pour répondre aux besoins des pays en situation de fragilité et remédier aux retards constatés lors du premier ASAP.

**Mettre l'accent sur l'exécution**

9. **Investir plus intelligemment.** La fragilité est souvent liée à l'insuffisance des capacités d'exécution. La poursuite de programmes de renforcement des capacités à l'échelle des pays avec un appui systématique des organismes de développement aurait pour effet de renforcer l'efficacité de l'exécution des stratégies porteuses de transformation.
10. **Renforcer la présence.** Le renforcement de la présence du FIDA sur le terrain permettra de gérer des portefeuilles plus importants. L'intégration d'activités de formation et de renforcement des capacités dans les contrats de performance et la fourniture d'un appui pour promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être du personnel contribueraient également à renforcer la production de résultats dans les situations de fragilité.

**71-72. Les outils conçus pour remédier aux causes profondes de l'extrême pauvreté et de l'insécurité alimentaire devront être affinés durant FIDA12.**

Dans les régions fragiles et touchées par un conflit, le FIDA aura recours dans une plus large mesure à des évaluations de la fragilité, aux mécanismes existants et aux nouveaux outils en cours d'élaboration. À titre d'exemple, le Programme du FIDA pour la résilience du monde rural est un programme cadre ciblant les facteurs climatiques de la fragilité (voir l'encadré 5). Lorsque les conflits et le climat sont interconnectés, le Programme pour la résilience du monde rural (y compris l'ASAP+) peut contribuer à surmonter les carences de la gouvernance, car il facilite l'établissement de partenariats avec la société civile lorsque les institutions publiques sont précaires. Les interventions seront également adaptées aux besoins

particuliers des pays et des régions fragiles et touchés par un conflit, comme dans la région du Sahel (encadré 4).

Encadré 4

#### Transformer la mobilisation du FIDA au Sahel

La mobilisation du FIDA au Sahel est un excellent exemple de la nouvelle démarche qu'il suit dans les situations de fragilité. La région a été en proie à des problèmes sans précédent au cours des dernières années. Depuis 2011, elle connaît une forte recrudescence d'actes de violence, aussi bien sur le plan international que national. Elle doit également composer avec des conditions climatiques extrêmement rudes qui entravent fortement le développement économique au quotidien et menacent l'accès à l'eau, la sécurité alimentaire, la santé, la viabilité des écosystèmes et les moyens d'existence. La rapide croissance démographique exacerbe les pressions exercées sur les ressources par une demande grandissante et les changements climatiques. Cette croissance, conjuguée à la baisse rapide de la mortalité infantile, a entraîné une forte augmentation du nombre de jeunes, si bien qu'environ 65% de la population est âgée de moins de 25 ans.

L'absence de perspectives d'emploi valables rend les jeunes ruraux vulnérables à la radicalisation et à l'extrémisme religieux. Cette situation entraîne des troubles sociaux et des conflits qui conduisent à des phénomènes de migration clandestine massive dans la région et en dehors de celle-ci. Le caractère limité des ressources accroît également le risque d'insécurité alimentaire. D'après les dernières données du Réseau d'information sur la sécurité alimentaire, plus de 4 millions de personnes sont actuellement en situation d'insécurité alimentaire dans le Sahel et près de 18 millions connaissent des difficultés. De nombreux programmes actuellement financés par le FIDA dans les pays du Groupe de cinq pays du Sahel tentent, de même, de remédier à la plupart de ces obstacles en menant des initiatives plus efficaces, plus inclusives et plus durables.

Étant donné la nature des problèmes rencontrés dans le Sahel, le Fonds adoptera durant FIDA12 une stratégie fondée sur cinq piliers, à savoir: i) la création d'emplois; ii) la lutte contre les changements climatiques; iii) les investissements transfrontaliers; iv) le ciblage des régions touchées par un conflit; v) la direction conjointe d'initiatives avec des acteurs comme le Groupe de cinq pays du Sahel.

~~72-73.~~ Le Programme pour la résilience du monde rural accroît de manière stratégique la capacité d'intervention du Fonds dans les situations de fragilité et dans les régions touchées par un conflit.

Encadré 5

#### Le Programme pour la résilience du monde rural

Le Programme pour la résilience du monde rural est un programme-cadre axé sur ~~les~~ l'atténuation des facteurs de l'insécurité alimentaire, comme les changements climatiques, les migrations clandestines et de la dégradation des sols dus aux changements climatiques. Il fournira aux petits producteurs, ainsi qu'aux paysans pauvres sans terre et aux membres de leurs communautés, les ressources dont ils ont besoin pour mettre en œuvre de manière anticipée des stratégies de résilience adaptées au contexte local. Il comporte trois piliers:

- **L'ASAP+** est un programme d'envergure mondiale conçu pour faire face aux effets des changements climatiques sur la sécurité alimentaire. Il donnera lieu à des interventions dans les pays où l'insécurité alimentaire progresse en raison des changements climatiques. Il visera principalement les PFR, mais des interventions seront également menées dans d'autres pays vulnérables, comme les petits États insulaires en développement, notamment dans le cadre de projets régionaux.
- **L'initiative Soutenabilité, stabilité et sécurité en Afrique (initiative 3S)** est un programme piloté par l'Afrique qui a pour objet de s'attaquer aux causes profondes de l'instabilité sur le continent, en particulier l'exode rural et les conflits provoqués par la dégradation des ressources naturelles. Issue des processus de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification, cette initiative a déjà obtenu l'adhésion de 14 pays et devrait à terme couvrir l'ensemble du continent.
- **Le soutien apporté par le Fonds vert pour le climat à l'initiative Muraille verte pour le Sahara** vise à régénérer 100 millions d'hectares de terres dégradées, à fixer 250 millions de tonnes de carbone et à créer 10 millions d'emplois. Bien que les projets soient toujours en cours d'élaboration, le FIDA devrait jouer un rôle de premier plan dans la coordination des programmes de l'initiative Muraille verte pour le Sahara parallèlement aux interventions figurant dans son programme.

## C. Accorder en priorité les ressources de base du FIDA aux pays les plus pauvres tout en fournissant un appui aux populations rurales pauvres d'autres régions

~~73-74.~~ **Pour intensifier l'impact du FIDA, il importe que les ressources de ce dernier continuent de cibler en priorité les plus pauvres.** La mission confiée au FIDA repose sur le principe de l'universalité: en d'autres termes, les ressources

de l'institution sont accessibles à tous les emprunteurs, mais elles doivent être octroyées en priorité aux pays et aux personnes les plus pauvres. L'Accord portant création du FIDA dispose que l'affectation des ressources du Fonds doit être effectuée compte tenu plus particulièrement des besoins des PFR, c'est-à-dire des pays systématiquement exposés à des chocs exogènes et peu solvables. Il est nécessaire, pour répondre à l'appel lancé dans le cadre des ODD pour ne laisser personne de côté, de viser plus particulièrement les pays qui ont le moins de ressources à leur disposition pour éliminer la faim et la pauvreté.

**74-75. Durant FIDA12, [la totalité des ressources de base du Fonds<sup>39</sup> sera consacrée à la satisfaction des besoins des pays les plus pauvres, à savoir les PFR et les PRITI, qui ont le plus de difficultés à progresser en direction des ODD.** Il faudra donc allouer une plus grande proportion des ressources de base du FIDA aux pays dont la totalité ou l'essentiel des financements sont accordés sous forme de dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) et de prêts concessionnels ou extrêmement concessionnels. Il sera ainsi possible non seulement de garantir que les financements du FIDA ciblent les pays les plus pauvres, tout en assurant la viabilité financière du Fonds, comme expliqué plus en détail à la section IV.}]

**75-76. Le FIDA continue toutefois d'apporter un appui notable aux PRITS.** De nombreux PRITS peinent encore à remédier aux importantes poches de pauvreté rurale. Ils ont donc besoin de l'appui continu du FIDA. Cela étant, ils jouent un rôle crucial pour l'institution, car: i) ils contribuent à ses activités et opérations, notamment au moyen de leurs contributions à la reconstitution des ressources de base; ii) ils rehaussent la qualité des ratios de fonds propres du FIDA et la solvabilité de son portefeuille de prêts, ce qui facilite le recours de l'institution à l'effet de levier; iii) ils diffusent leurs savoirs et leurs compétences, notamment dans le cadre de la CSST. Un grand nombre de ces pays peuvent toutefois accéder à d'autres sources de financement, y compris auprès d'investisseurs privés et sur les marchés financiers, parce qu'ils sont plus développés et plus solvables. [Il convient donc que les PRITS aient accès, à des conditions moins concessionnelles, aux ressources que le Fonds obtient par effet de levier (c'est-à-dire les ressources empruntées<sup>40</sup>).]

**76-77. [Compte tenu de la trajectoire de développement unique des PRITS, au moins 11% et jusqu'à 20% du programme de prêts et dons convenu pour FIDA12 seront affectés à ces pays, les montants en question provenant intégralement des ressources empruntées.** Cela permettra de maintenir la proportion des financements qui leur revient à un niveau au moins égal à celui enregistré durant FIDA11. Dans le même temps, le FIDA étoffera la gamme des appuis qu'il leur apporte en leur proposant des financements adaptés et d'autres soutiens et services.}]

**77-78. L'allocation des ressources de base restera régie par le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), mais il est proposé de déterminer [l'admissibilité et l'accès aux ressources empruntées seront déterminés par leur nouveau Mmécanisme d'accès aux ressources empruntées.]** Le Mmécanisme d'accès aux ressources empruntées, qui est actuellement proposé et, qui doit être examiné par le Conseil d'administration du FIDA<sup>41</sup>, prendra en compte l'efficacité dans le domaine du développement, la

<sup>39</sup> Ces ressources sont, par définition, les contributions à la reconstitution des ressources, les rentrées de fonds au titre des prêts financés à partir des ressources reconstituées et les prêts concessionnels de partenaires.

<sup>40</sup> Ressources empruntées dans le cadre d'accords autres que les accords de prêts concessionnels de partenaires (par exemple, les prêts obtenus dans le cadre des emprunts souverains).

<sup>41</sup> Bien que ce nouveau mécanisme d'accès soit subordonné à l'approbation du Conseil d'administration, la concrétisation de l'engagement consistant à permettre aux PRITS de bénéficier de 11% à 20% des ressources du programme de prêts et dons de FIDA12 grâce à leur accès à des ressources empruntées, et d'autres éléments de la marche à suivre pour le reclassement des pays ne dépendent pas de l'approbation du nouveau mécanisme.

demande et la solvabilité et appliquera une série de critères et de principes pour déterminer l'admissibilité des pays, des projets et des programmes. Cela permettra de garantir que le FIDA demeure en mesure de fournir son appui aux ruraux pauvres vivant dans des PRITS et d'accroître progressivement son appui dans les PFR et les PRITI éligibles, tout en préservant sa viabilité financière. De manière générale, étant donné le risque grandissant de surendettement auxquels sont font face de nombreux États membres du FIDA, les ressources empruntées ne seront accessibles qu'aux pays qui ont les moyens financiers de les assumer. Diverses mesures de gestion active des risques seront mises en place à cette fin. Le FIDA continuera aussi à adapter ses conditions et instruments de financement à la situation économique des pays<sup>42</sup>, en ajustant sa démarche en fonction des évolutions observées.

**78-79. ~~Conjointement,~~ le SAFP et ce nouveau le ~~M~~mécanisme d'accès aux ressources empruntées] ~~permettront~~devraient permettre de garantir l'offre d'un appui diversifié adapté à l'évolution des besoins des pays, en fonction de leur trajectoire de développement, et d'assurer un impact de plus vaste portée et plus profond.** Conformément au principe d'universalité voulant que le FIDA appuie l'ensemble de ses États membres en développement, tout en donnant la priorité aux pays et aux populations les plus pauvres, le SAFP continuera de garantir que les ressources de base bénéficient aux pays les plus pauvres et les plus vulnérables compte tenu de leur performance. En parallèle, un nouveau le ~~M~~mécanisme d'accès aux ressources empruntées permettrait aux pays rentrant dans différentes catégories de revenus d'obtenir des ressources supplémentaires qui leur permettraient de concrétiser à plus grande échelle des idées prometteuses de transformation du monde rural, tout en renforçant la viabilité financière du Fonds, conformément aux pratiques d'autres institutions de financement du développement et à la recommandation du Bureau indépendant de l'évaluation issue de l'évaluation au niveau de l'institution de l'architecture financière du FIDA. Ce mécanisme permettrait en outre aux PRITI et aux PFR qui ont la capacité d'absorber des ressources supplémentaires de bénéficier d'un appui additionnel du FIDA. Ces changements seront exposés dans une politique de reclassement qui sera soumise au Conseil d'administration du FIDA pour approbation avant le début de FIDA12.

<sup>42</sup> Ce faisant, le FIDA souscrit aux principes d'intervention fondamentaux du FMI, qui impliquent, en ce qui concerne l'uniformité de traitement, de tenir compte des disparités contextuelles entre les Membres.

Encadré 6

**Allocation des ressources durant FIDA11**

**Ressources de base.** Dans les scénarios financiers élaborés pour FIDA12, il est supposé que la totalité des ressources de base du FIDA sera allouée aux PFR et aux PRITI (compte tenu des dispositions spéciales en vigueur pour les petits États admis à bénéficier de ressources concessionnelles). Les allocations par pays seront calculées au moyen du SAFP actuel. Les conditions de financement cadreront avec les Principes et critères à présent applicables aux financements du FIDA. Conformément au concept de niveau minimum soutenable de reconstitution des ressources, les contributions à la reconstitution des ressources serviront, après avoir couvert les coûts opérationnels, à financer les dons au titre du CSD, les dons ordinaires et de nouveaux prêts.

**Ressources empruntées.** Les ressources empruntées par le FIDA seront mises à la disposition des PRITS et à celle des PFR et des PRITI qui peuvent bénéficier de financements supplémentaires sans compromettre la soutenabilité de leur dette. Les allocations seront effectuées conformément aux principes fondamentaux suivants: cohérence avec la mission du FIDA et l'efficacité de son action dans le domaine du développement, demande des autorités publiques et sauvegardes financières. Ces principes, ainsi que les mécanismes d'admissibilité et d'approbation, seront soumis au Conseil d'administration.

**Mécanismes d'allocation, origine et emploi des fonds durant FIDA11**

	Ressources	Emploi des fonds	Mécanisme d'allocation actuel
De base	Reconstitution des ressources	Dons	SAFP
	Rentrées de fonds au titre des prêts financés par les ressources de base	Prêts particulièrement concessionnels/concessionnels PFR et PRITI	
	Prêts concessionnels	CSD	
	Dépenses d'exploitation		
Empruntées	Prêts non concessionnels	Prêts semi/non concessionnels	

**Allocations proposées pour FIDA12, par origine et par emploi des fonds**

	Ressources	Emploi des fonds	Mécanisme d'allocation éventuel
De base	Reconstitution des ressources	Dons	SAFP
	Rentrées de fonds au titre des prêts financés par les ressources de base	Prêts particulièrement concessionnels/concessionnels PFR et PRITI	
	Prêts concessionnels	CSD	
	Dépenses d'exploitation		
Empruntées	Prêts semi/non concessionnels	Prêts semi/non concessionnels: PRITS / PFR / PRITI	Mécanisme d'accès aux ressources empruntées

	Ressources	Emploi des fonds	Mécanisme d'allocation éventuel
De base	Reconstitution des ressources	Dons	SAFP
	Rentrées de fonds au titre des prêts financés par les ressources de base	Prêts particulièrement concessionnels/concessionnels PFR et PRITI	
	Prêts concessionnels	CSD	
	Dépenses d'exploitation		
Empruntées	Prêts semi/non concessionnels	Prêts semi/non concessionnels: PRITS / PFR / PRITI	Nouveau mécanisme

**79-80. Le FIDA continuera d'affecter ses ressources de base selon un ordre de priorité adéquat.** Faisant fond sur la méthode d'allocation retenue pour FIDA11, le Fonds augmentera son objectif de financement en faveur de l'Afrique, en veillant à ce que 55% des ressources de base soient allouées à cette région (dont 50% à l'Afrique subsaharienne), et continuera d'allouer 25% des ressources de base à des situations de fragilité<sup>43</sup>.

## **D. Poursuivre le renforcement de l'impact du FIDA grâce à des partenariats stratégiques**

**80-81. L'action menée par le FIDA pour élargir la portée de son impact et intensifier ce dernier, en particulier dans le contexte de la reprise après la pandémie de COVID-19, doit s'appuyer sur des partenariats stratégiques.** Le modèle opérationnel du FIDA prend en compte le fait que, en raison des ressources limitées du Fonds, ce dernier doit forger des partenariats stratégiques pour avoir un impact ayant un effet de catalyseur.

**81-82. Pour mener à bien sa mission, le FIDA doit s'appuyer sur des partenariats diversifiés au niveau national, régional et mondial.** Conformément au Cadre de partenariat du FIDA approuvé durant FIDA11, le Fonds continuera de collaborer, durant FIDA12, avec des partenaires dûment sélectionnés, en donnant la priorité à ceux qui permettent d'optimiser les résultats pour les groupes cibles du FIDA au niveau des pays et qui contribuent le mieux à la réalisation des ODD. L'insécurité alimentaire et la pauvreté ne cessant de s'intensifier dans le contexte de la pandémie, il est essentiel de travailler en partenariat avec les autorités publiques, les institutions des Nations Unies et d'autres acteurs du développement pour partager les savoirs, coordonner les interventions, mobiliser des financements appropriés et veiller à ce que les problèmes touchant les groupes cibles soient traités au plus haut niveau.

### **Partenariats de financement**

**82-83. Le FIDA continuera d'accorder une grande importance à la mobilisation de cofinancements durant FIDA12.** Le modèle d'activité de FIDA11 met l'accent sur le rôle que peut jouer le FIDA en rassemblant des financements à l'appui du développement. Pour atteindre cet objectif, le Fonds a élaboré une stratégie et un plan d'action en matière de cofinancement pour mobiliser des ressources nationales et internationales pour compléter ses propres investissements. Grâce à l'action résolue qu'il a menée dans le cadre de partenariats nationaux et internationaux, il est parvenu à mobiliser d'importants volumes de cofinancement dès la première année de FIDA11 (2019). Il a ainsi pu porter le ratio de cofinancement à la fin de 2019 à 1:2,05, soit un niveau bien supérieur à la cible de 1:1,4, et montrer les résultats positifs qu'il obtient dans le cadre de ses démarches de mobilisation et de regroupement de financements à l'appui du développement.

**83-84. Durant FIDA12, le Fonds continuera de mobiliser des cofinancements nationaux et internationaux et reverra ses cibles globales à la hausse.** Bien que les répercussions économiques de la COVID-19 puissent avoir pour effet de réduire les volumes de cofinancements nationaux et internationaux disponibles pendant un temps, les niveaux élevés de cofinancement obtenus durant FIDA11 offrent une assise solide pour augmenter les objectifs dans le cadre de FIDA12. Le Fonds continuera de s'efforcer de mobiliser des cofinancements nationaux au même niveau que pendant FIDA11 (1:0,8), car ces derniers sont un important facteur déterminant de l'adhésion des pays, de la durabilité et de l'efficacité des actions menées. Il s'emploiera également à mobiliser davantage de cofinancements internationaux (1:0,7) dans le cadre de partenariats mutuellement profitables

<sup>43</sup> D'après la liste harmonisée de la Banque mondiale, "FY20 List of Fragile and Conflict-Affected Situations" (liste des pays et régions fragiles et touchés par des conflits en 2020), voir: <http://pubdocs.worldbank.org/en/179011582771134576/FCS-FY20.pdf> (disponible en anglais).

forgés avec d'autres BMD, des partenaires bilatéraux et des fonds de développement. Ce faisant, il tirera parti de son importante présence dans les pays et des relations étroites qu'il a établies avec les autorités publiques et d'autres acteurs du développement opérant sur le terrain. Il augmentera sa cible globale de cofinancement, la faisant passer à 1:1,5.

### **Partenariats pour les savoirs et les stratégies**

- 84-85. Le FIDA a conscience du rôle fondamental joué par les partenariats au-delà de la mobilisation de cofinancements.** Pour le FIDA, les partenariats sont essentiels à la production et au partage des savoirs, à l'innovation et à la participation à l'élaboration des politiques. Ils contribuent également à créer des occasions d'intensifier et d'améliorer la coordination au niveau des pays, et concourent ainsi à la réalisation des ODD, notamment par l'intermédiaire de mécanismes essentiels comme la CSST.
- 85-86. Le FIDA collaborera avec certains partenaires pour partager les savoirs de manière productive et promouvoir une participation à l'élaboration des politiques, du niveau des pays au niveau mondial.** Ces partenaires sont, notamment, les équipes de pays des Nations Unies, les autorités publiques, les organismes bilatéraux et d'autres acteurs non gouvernementaux essentiels, comme la société civile et les organisations paysannes et autochtones. À titre d'exemple, le Forum paysan et le Forum des peuples autochtones continueront d'être des occasions importantes de tenir un dialogue stratégique, de mener des activités de plaidoyer et de promouvoir la participation à l'élaboration des politiques à l'échelle mondiale. Le FIDA continuera également, durant FIDA12, de resserrer les partenariats forgés avec les bénéficiaires et d'autres parties prenantes, qu'il avait renforcés par des mesures telles que l'établissement du cadre de retour d'informations des parties prenantes.
- 86-87. Le FIDA collaborera étroitement avec les partenaires multilatéraux, notamment les autres institutions spécialisées des Nations Unies et les BMD.** Il veillera également à ce que les questions stratégiques touchant les populations rurales vulnérables soient recensées et prises en compte dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (voir l'encadré 7). Le Fonds continuera aussi de travailler en étroite collaboration avec les BMD – qui sont des partenaires essentiels dans les domaines de la participation à l'élaboration des politiques, des savoirs et de l'apprentissage aux niveaux opérationnel et institutionnel. Les programmes de pays et les COSOP demeureront les principaux points de départ des activités de recensement, de participation et de production de résultats dans le cadre des partenariats.
- 87-88. Les partenariats avec les organismes ayant leur siège à Rome seront renforcés durant FIDA12, compte tenu des leçons tirées de l'expérience.** La coordination avec les organismes ayant leur siège à Rome pour lutter contre la COVID-19 et assurer la reprise sera resserrée de manière à assurer la complémentarité des interventions ainsi que la poursuite de la collaboration avec le Comité de la sécurité alimentaire mondiale et l'apport d'un soutien à ce dernier. Le FIDA s'emploiera à contribuer à l'harmonisation de l'approche suivie pour l'établissement de rapports concernant les ODD à l'échelle du système des Nations Unies et au-delà. Il collaborera aussi étroitement avec les organisations ayant leur siège à Rome à la préparation du Sommet sur les systèmes alimentaires, prévu en 2021. Ce dernier devrait déboucher sur la prise d'engagements mondiaux concrets par différents acteurs, en vue d'assurer des systèmes alimentaires inclusifs, durables et résilients. Le FIDA, qui sera chargé de coordonner les travaux consacrés aux moyens d'existence équitables dans le cadre du sommet, veillera à la concordance des interventions durant FIDA12 et à leur complémentarité.

## Encadré 7

**Participation du FIDA à la réforme du système des Nations Unies pour le développement**

L'année 2020, durant laquelle a commencé la mise en œuvre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, marque également le début de la dernière décennie avant l'échéance du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030). Le Secrétaire général de l'ONU a ainsi appelé de ses vœux une "décennie d'action" pour accélérer les progrès en direction des ODD. La décennie amènera toutes les entités du système des Nations Unies à nouer de nouveaux partenariats novateurs et à mettre l'accent sur les résultats et les gains d'efficacité, dans le but général de réduire les doubles emplois et d'améliorer la coordination. Cette démarche nécessitera des transformations de la part de tous les acteurs concernés, y compris du FIDA.

Le FIDA et la FAO ont été chargés par l'Assemblée générale des Nations Unies de piloter la mise en œuvre de la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale. Cette initiative permettra de créer des synergies avec d'autres organisations internationales et de favoriser des gains réciproques entre la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale (2019-2028), la Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition (2016-2025), la Décennie internationale d'action sur le thème "L'eau et le développement durable" (2018-2028) et la Décennie des Nations Unies pour la restauration des écosystèmes (2021-2030).

**Le rôle du FIDA dans la mise en œuvre des réformes**

La réforme du système des Nations Unies pour le développement consiste essentiellement à revoir le positionnement du système pour lui permettre d'agir avec souplesse et de tenir compte des plans nationaux de développement en vue d'atteindre les ODD. Le FIDA soutient résolument les efforts déployés dans le but d'aider le système à faire mieux face à des chocs imprévus comme la COVID-19.

En 2019 et 2020, le Fonds a collaboré activement avec les entités du système des Nations Unies pour le développement à la mise au point de nouveaux instruments visant à renforcer l'intégration et les résultats sur le terrain. Ont ainsi été établis le document stratégique à l'échelle du système, une nouvelle approche régionale, de nouveaux bureaux multipays, ainsi que des stratégies relatives aux modalités de fonctionnement au niveau des pays.

Le FIDA a notamment participé activement au déploiement de deux produits clés dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies:

- i) Depuis janvier 2020, le FIDA se joint aux entités du système des Nations Unies pour le développement (ainsi qu'aux équipes de pays des Nations Unies) dans tous les pays et constitue des partenariats avec d'autres organismes et programmes par l'intermédiaire du *Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable*. Les COSOP seront pleinement harmonisés avec ce cadre, conformément aux nouvelles directives du FIDA. Le Fonds pourra ainsi s'assurer que ses projets et ses programmes correspondent mieux aux priorités de développement nationales. Les liens mutuellement profitables que le Fonds entretient avec le système des Nations Unies pour le développement et ses partenaires contribueront aussi à accroître l'impact des prêts qu'il finance.
- ii) Le FIDA a élaboré des procédures concernant la validation des stratégies relatives aux modalités de fonctionnement, qui doivent entrer en vigueur en 2021. Ces stratégies visent à améliorer le rapport coût-efficacité et à permettre au FIDA de tirer parti du pouvoir d'achat collectif, tout en optimisant les économies d'échelle pour un grand nombre d'opérations et de services communs aux autres membres des équipes de pays des Nations Unies, selon le principe du partage des coûts (mise en commun de la liste de consultants des Nations Unies, des systèmes d'apprentissage, des transferts bancaires et financiers, des services d'entreposage et de distribution, des activités d'entretien des bâtiments, etc.).

**Partenariats du FIDA avec des acteurs non étatiques et avec le secteur privé****88-89. Le FIDA travaille de longue date en partenariat avec le secteur privé.**

À titre d'exemple, le Fonds accorde depuis 15 ans une grande importance aux solutions axées sur les filières à l'échelle de son portefeuille. Il favorise l'établissement de partenariats entre les acteurs des filières et les petits producteurs dans le cadre de son mécanisme de partenariats public-privé-producteurs. Les moyens dont il dispose pour collaborer directement avec les acteurs privés sont toutefois limités, en raison essentiellement de l'absence d'instruments pertinents et de l'insuffisance des ressources humaines internes pouvant négocier des partenariats de plus en plus complexes avec le secteur privé.

**89-90. FIDA12 offre la possibilité de considérablement renforcer la collaboration avec le secteur privé.** Durant FIDA11, le Fonds a approuvé la Stratégie de collaboration avec le secteur privé 2019-2024, qui lui permet d'établir des partenariats directement avec les intervenants du secteur privé et, entre autres innovations, d'obtenir des financements d'entreprises privées et de leur en accorder. Elle a pour objectifs: i) de mobiliser des financements et des investissements privés à destination des microentreprises et petites et moyennes

entreprises et de l'agriculture paysanne; ii) de développer les marchés pour accroître les revenus et les possibilités d'emploi des groupes cibles du FIDA. La stratégie et le Cadre des opérations non souveraines du FIDA dans le secteur privé, qui l'accompagne, permettra d'offrir un appui direct à des acteurs essentiels aux travaux du Fonds, notamment les organisations de producteurs et les microentreprises et petites et moyennes entreprises dirigées par des femmes et des jeunes. Le PPSPF, fondé sur la Stratégie de collaboration avec le secteur privé, sera mis en place pour FIDA12 (voir la section IV). Il sera bon de systématiser la collaboration directe du FIDA avec le secteur privé car cette dernière offrira d'importantes possibilités d'apprendre et d'élargir l'impact du Fonds, conformément à sa mission.

### **Développement de la CSST**

#### **90-91. Le FIDA accordera une place essentielle à la CSST durant FIDA12.**

L'environnement mondial de cette collaboration évolue. Les États membres considèrent qu'elle contribue largement à promouvoir les objectifs du Programme 2030 et la réalisation des ODD. Comme il a été possible de le constater durant la Consultation sur FIDA12, les États membres sont de plus en plus enclins à accroître le recours du Fonds à ce type de coopération. Ils souhaitent par ailleurs obtenir des informations sur l'impact des activités financées par le FIDA dans le cadre de cette coopération sur les moyens d'existence des petits exploitants et sur leur contribution aux thématiques transversales.

**91-92. Le FIDA se fondera sur les efforts actuellement déployés pour actualiser sa stratégie de CSST durant FIDA12, en renforçant son rôle d'innovateur et d'agent de transmission des savoirs.** Il importera, à cette fin, de tirer les leçons de: i) la mise en œuvre de la stratégie de CSST de 2016; ii) des activités poursuivies dans le cadre du Mécanisme de coopération Sud-Sud et triangulaire Chine-FIDA, qui finance actuellement 15 projets dans les cinq régions; iii) des opérations menées dans le contexte de la CSST et des centres de savoir établis au Brésil, en Chine et en Éthiopie; iv) du Portail des solutions rurales, qui présente un nombre grandissant d'initiatives du FIDA et d'autres partenaires. La nouvelle stratégie privilégiera la promotion de l'échange de savoirs, de technologies et de solutions visant à remédier à la pauvreté rurale et à promouvoir la transformation du monde rural. Elle favorisera le recours à la CSST en tant qu'instrument de développement essentiel dans le cadre des programmes de pays porteurs de transformation du FIDA. Les principes ci-après régiront la participation du Fonds à la CSST: i) la demande des pays doit orienter la définition des interventions relevant de la CSST; ii) la thématique des activités doit être étroitement liée aux domaines de travail prioritaires du FIDA (comme les questions de genre, les jeunes, la nutrition et le climat, la résilience et l'emploi); iii) chaque activité prévue doit venir compléter celles déjà mises en œuvre dans le cadre du programme de prêts et dons et d'autres activités financées par le Fonds. La stratégie sera confortée par la mise en place d'un mécanisme de financement multi-donateurs qui permettra d'obtenir des fonds supplémentaires et d'établir un cadre conceptuel commun de la CSST propre au FIDA, auquel participeront les contributeurs. Le FIDA pourra ainsi renforcer le recours à la CSST durant FIDA12, afin de mieux promouvoir la reprise, la reconstruction et la résilience des moyens d'existence dans les zones rurales.

## IV. Mise en œuvre de programmes de pays porteurs de transformation

### 92-93. **Il est fondamental d'adopter des programmes de pays porteurs de transformation pour accroître et approfondir l'impact durant FIDA12.**

L'approche des programmes de pays porteurs de transformation permet au FIDA d'aider les pays à surmonter les difficultés les plus pressantes qu'ils rencontrent concernant l'insécurité alimentaire, la pauvreté rurale, les changements climatiques et les situations de fragilité. Elle participe de l'évolution du FIDA, qui s'oriente vers un modèle programmatique au niveau des pays propre à appuyer les efforts engagés pour éliminer la pauvreté rurale et la faim d'ici à 2030. Cette approche consiste à ajuster spécifiquement l'appui apporté aux pays selon: i) leur stade de développement; ii) les difficultés qu'ils rencontrent pour assurer la sécurité alimentaire et réduire la pauvreté rurale (changements climatiques, fragilités, inclusion des populations marginalisées, etc.); iii) leur capacité à obtenir des ressources. La présente section décrit succinctement la façon dont le FIDA déploiera, selon une approche coordonnée, ses efforts et instruments pour amplifier et approfondir l'impact de son action.

### A. **Appui à la reprise, à la reconstruction et à la résilience, grâce à une gestion améliorée du portefeuille**

#### 93-94. **Au cours de FIDA12, le Fonds exploitera sa présence dans les pays pour accroître son adaptabilité dans l'optique de produire de meilleurs résultats.**

La méthode de gestion adaptative met l'accent sur la capacité d'apprendre, d'intervenir et d'évoluer dans des délais courts et avec anticipation. Elle se fonde sur une conception solide, qui permet d'introduire des changements si nécessaire et qui s'étend sur plusieurs cycles de projets d'investissement, intégrant des corrections rapides de trajectoires pour assurer la réalisation des objectifs de développement. C'est un levier clé de l'appui apporté par le FIDA aux efforts de reprise, de reconstruction et de renforcement de la résilience des populations rurales face aux chocs. Grâce au train de réformes récemment entrepris, la gestion du portefeuille s'est améliorée au regard d'un ensemble d'indicateurs, comme indiqué dans l'examen à mi-parcours de FIDA11 et le RIDE 2020. Il demeure néanmoins nécessaire de renforcer certains aspects de la gestion du portefeuille pour en optimiser l'impact.

#### **Qualité de la conception des projets**

#### 94-95. **La qualité de la conception des projets est primordiale pour obtenir des résultats en matière de développement.**

Un nouveau processus de conception a été mis en place au cours de FIDA11; il donne lieu à une nouvelle procédure d'examen et est assorti de directives révisées et d'un cadre de responsabilité amélioré. Dans l'ensemble, les projets au stade de la conception ont été jugés conformes aux engagements pris dans le cadre de FIDA11, dans la mesure où ils intègrent les thématiques transversales; ciblent principalement les populations pauvres; s'appuient sur de solides analyses du contexte national, un bon alignement et un bon niveau d'appropriation des pays; mobilisent efficacement des cofinancements. Néanmoins, l'exercice a mis en lumière plusieurs pistes d'amélioration, détaillées ci-après, qui seront au cœur des discussions de la direction pendant FIDA12.

#### 95-96. **Premièrement, il est possible de renforcer les approches**

**programmatisques du FIDA.** Il est primordial de veiller à ce que les interventions appuyées par le FIDA soient élaborées dans le cadre d'approches programmatisques au niveau national, afin de produire des résultats à grande échelle grâce à la mise en cohérence des programmes avec les objectifs de développement à long terme des gouvernements. On sait que, tout comme les prêts axés sur les résultats, les approches graduelles intégrées aux instruments, telles que les approches programmatisques par étapes (encadré 8), suscitent une forte appropriation des

projets par les pouvoirs publics et contribuent aux objectifs axés sur les politiques. Ces approches continueront d'être testées à titre pilote et étendues à plus grande échelle dans le portefeuille du FIDA au cours de FIDA12. La participation à l'élaboration des politiques au niveau national, facilitée par la décentralisation, est aussi un point d'entrée déterminant pour étendre les résultats au-delà du nombre limité de bénéficiaires des projets et créer un changement systémique (voir la section B).

Encadré 8

#### **Approches programmatiques par étapes**

Les approches programmatiques ont des incidences positives sur les opérations et encouragent la participation du secteur privé. Elles favorisent la constitution de partenariats durables et l'adhésion des autorités publiques. L'expérience des autres IFI qui ont introduit des variantes des approches programmatiques par étapes montre que, comme ces approches induisent une meilleure concertation sur les politiques et des partenariats plus étroits, elles sont utiles pour susciter la participation du secteur privé.

Une approche programmatique souple et par étapes répond à la demande émanant des opérations du FIDA. Dans certains pays, le FIDA applique déjà une approche par étapes: les projets sont conçus sur la base des données d'expérience et ils intègrent les retours d'expérience. L'adoption d'une approche programmatique par étapes faciliterait les pratiques actuelles et permettrait de lancer plus facilement les phases ultérieures. Le FIDA s'appuiera sur l'expérience qu'il a acquise dans la mise en œuvre d'instruments analogues, tels que le mécanisme flexible de financement introduit au début des années 2000, et sur celle d'autres institutions pour mettre à l'essai une approche programmatique par étapes au cours de FIDA12.

**96-97. Deuxièmement, il est nécessaire d'évaluer de manière plus rigoureuse et approfondie les besoins institutionnels des pays.** L'analyse des projets problématiques démontre que la formulation d'attentes irréalistes au stade de la conception favorise les retards d'exécution et l'apparition d'autres difficultés.

La conception des projets doit tenir compte des capacités institutionnelles au niveau national et prévoir un appui approprié. Il est particulièrement important de mettre l'accent sur les capacités au niveau des pays, notamment dans le domaine de la gestion axée sur les résultats, de la gestion financière et du suivi-évaluation, pour appuyer l'exécution efficiente des projets. Au cours de FIDA12, le Fonds améliorera ses évaluations des capacités au niveau des pays, dans le cadre des mesures plus larges qu'il met en place pour améliorer l'efficacité (voir les détails dans l'encadré 10).

**97-98. Troisièmement, l'augmentation progressive de la taille moyenne des projets – de 28 millions d'USD à 40 millions d'USD durant FIDA11 – aide à renforcer les résultats, les cofinancements et le nombre de bénéficiaires** (voir l'encadré 9). Durant FIDA12, le Fonds continuera de mesurer la taille moyenne des projets, important indicateur de la pertinence et de l'impact accru de son action. Répondant à une demande grandissante, les projets de plus grande taille facilitent les investissements dans les infrastructures rurales essentielles, notamment pour l'approvisionnement en eau et l'assainissement, la petite irrigation, les petites et moyennes installations de transformation, les infrastructures de marché et les routes de desserte rurales permettant l'accès aux marchés. Ces infrastructures, conçues en fonction des besoins des groupes cibles du FIDA et avec leur participation, sont un élément central de la valeur ajoutée qu'apporte le Fonds et sont de plus en plus sollicitées par les États membres. La prochaine synthèse d'évaluations sur l'appui du FIDA aux infrastructures contiendra des recommandations destinées à guider ces efforts au cours de FIDA12.

## Encadré 9

**La taille optimale des projets du FIDA**

Le FIDA a accru la taille moyenne de ses projets pour éviter qu'elle ne soit ni trop grande ni trop faible, mais juste suffisante pour apporter les types d'appui les plus adaptés en vue de contribuer à la transformation du monde rural au profit des populations les plus pauvres et les plus vulnérables du monde. Le montant moyen du financement du FIDA par projet s'élève à 40 millions d'USD pour FIDA11, contre 31 millions d'USD pour FIDA10 et 28 millions d'USD pour FIDA9. En plus de permettre au FIDA de faire preuve d'une plus grande sélectivité et de mieux cibler son appui, les opérations de taille importante produisent généralement de meilleurs résultats dans le domaine du développement (Groupe de la Banque mondiale, 2016; Banque africaine de développement, 2010). Elles permettent de réaliser des économies d'échelle, atteignent proportionnellement davantage de bénéficiaires, facilitent l'obtention de cofinancements et la réalisation d'investissements dans les infrastructures rurales, et aident ceux qui s'emploient à promouvoir la cause des petits producteurs ruraux à mieux faire valoir leurs points de vue dans le cadre de la formulation des politiques.

Les effets de cette évolution, amorcée durant FIDA9, commencent à se faire sentir. Durant FIDA10, le FIDA a ciblé un ratio de cofinancement moyen total de 1:1,2. À la fin de 2019, ce ratio était de 1:2,05 (cofinancements étrangers et nationaux). Cela signifie que le FIDA a généré un impact trois fois supérieur à ses investissements, c'est-à-dire qu'il a atteint la somme totale de 3 USD pour chaque dollar qu'il a investi.

Les grands projets facilitent l'obtention d'impacts plus tangibles et durables sur les conditions de vie des bénéficiaires. Au Nigéria, le FIDA a initialement mis en place un prêt de 90 millions d'USD au cours de FIDA11. L'un des programmes établis dans le pays, le Programme de développement des filières, a pour objet de réduire la pauvreté et d'améliorer la sécurité alimentaire grâce à la production, au traitement et à la commercialisation de produits agricoles. Le programme a bénéficié d'un financement total de 300 millions d'USD depuis son lancement, et sa probabilité d'atteindre ses objectifs de développement a reçu la note maximale. Il a permis d'améliorer la productivité et les revenus des femmes et des jeunes participant aux filières du riz et du manioc, en accroissant les possibilités d'emploi durable pour les jeunes (40% des bénéficiaires) et les femmes (42%). Le programme a également tiré parti de sa solide présence sur le terrain pour forger des partenariats et mettre en place le Commodity Alliance Forum, instrument destiné à reproduire et à étendre à plus grande échelle les meilleures pratiques relatives au développement des filières des produits de base.

Le FIDA ne renonce toutefois pas à ses modalités d'appui sur mesure pour augmenter la taille des projets. Si ses investissements peuvent demeurer d'un montant inférieur à ceux d'autres partenaires de développement et d'IFI qui financent des réformes d'envergure sectorielle ou de large portée dans les infrastructures, il demeure attaché à atteindre les populations les plus susceptibles d'être laissées pour compte. Il est admis que chaque pays a des besoins particuliers et doit donc faire l'objet d'interventions adaptées. Tous les projets du FIDA, même les plus petits, ont des impacts importants, notamment sur le plan de la participation à l'élaboration des politiques, de l'appui technique et de la mobilisation de fonds supplémentaires. Durant FIDA12, si la direction s'attachera à maintenir la taille supérieure à la moyenne que les projets ont eue ces dernières années dans l'ensemble du portefeuille, elle fera attention, au moment de la conception, à ce que la taille soit adaptée au contexte et aux objectifs de chaque projet et qu'il soit possible de mettre en œuvre des projets plus petits (du point de vue du montant en dollars des États-Unis) selon qu'il convient.

**Gestion adaptative durant l'exécution**

**98-99. En raison de la décentralisation du FIDA, les équipes de pays sont maintenant plus proches des clients, auxquels elles peuvent fournir un appui plus solide et opportun au cours de l'exécution.** Durant FIDA11, le Fonds a actualisé ses directives relatives à l'appui à la supervision et à l'exécution. Par ailleurs, la mise en place du Système de gestion des résultats opérationnels a permis de renforcer le suivi et la supervision des projets, assurant l'accès à des données en temps réel et le suivi plus étroit des mesures convenues. Par conséquent, la part des projets problématiques a été réduite, passant de 20% en 2016 à 13% en 2019<sup>44</sup>. Il est important de reconnaître que, conformément à son mandat, le FIDA est amené à travailler dans certaines des zones les plus difficiles du monde. Comme le Fonds intervient souvent dans des contextes d'exécution difficiles, les projets problématiques devraient se poursuivre.

**99-100. Répondant à la demande des États membres, le FIDA a démontré sa capacité d'adaptation pendant la crise liée à la COVID-19; toutefois, de nouvelles mesures s'imposent pour favoriser une riposte rapide.** Dans les mois qui ont suivi le début de la pandémie, le Fonds a su réorienter plus de 200 millions d'USD engagés au titre du portefeuille en cours pour appuyer les efforts de reprise et de reconstruction dans les zones rurales touchées par la COVID-19. Dans le même temps, il a pu établir, financer et exécuter un nouvel

<sup>44</sup> Examen à mi-parcours du cycle de FIDA11.

instrument, le RPSF. Pour améliorer sa capacité d'adaptation, le FIDA se concentrera sur cinq questions clés durant FIDA12.

~~100~~.101. **Premièrement, le FIDA poursuivra sa stratégie de restructuration des projets pour améliorer leur performance et étayer la conception des opérations futures.**

Les projets susceptibles de poser problème qui sont restructurés par anticipation avant leur examen à mi-parcours ont davantage de chances de produire des résultats. La promptitude avec laquelle la restructuration est opérée est manifestement importante, et la direction veillera à ce que les projets soient restructurés au besoin avant d'atteindre le point médian de la période qu'ils couvrent. Le FIDA suivra son niveau de proactivité dans la prise en charge des projets problématiques, en s'appuyant sur le cadre de gestion des résultats de FIDA12.

~~101~~.102. **Deuxièmement, le FIDA mettra l'accent sur l'efficacité de l'exécution des projets.**

Le Fonds enregistre historiquement une performance moindre au regard de l'efficacité des projets (mesure distincte de sa propre efficacité institutionnelle). Or, cet indicateur est déterminant pour obtenir plus rapidement des résultats et maximiser le nombre de bénéficiaires atteints pour chaque dollar dépensé. L'analyse des projets problématiques a révélé que la performance des projets pâtit de plusieurs facteurs, notamment le taux élevé de rotation du personnel, la faiblesse des capacités locales, un maigre taux de décaissement, une mauvaise gestion financière et des problèmes concernant la passation des marchés. Au cours de FIDA12, le Fonds veillera particulièrement à fournir un appui plus rapide en faveur de l'exécution des projets, à intensifier sa présence locale et son soutien technique et à étudier les moyens d'appuyer les capacités des pouvoirs publics de manière plus directe.

## Encadré 10

**Pour accroître l'efficacité – un plan d'action pour l'obtention plus rapide de résultats**

Les évaluations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) comme les autoévaluations de la direction montrent que l'efficacité au niveau des projets pose couramment problème. Étant donné qu'il est coûteux de mener des opérations au niveau local et compte tenu des groupes ciblés par le FIDA, il faut inévitablement accepter certains compromis au niveau de l'efficacité des projets. Néanmoins, pour étendre l'impact au profit des ruraux pauvres, le Fonds insistera tout particulièrement sur l'efficacité au niveau des projets au cours de FIDA12.

**Quels sont les facteurs qui contribuent à l'efficacité au niveau des projets?**

Plusieurs facteurs ont des répercussions sur l'efficacité au niveau des projets. Au stade de la conception, par exemple, il est important de procéder à une rigoureuse analyse institutionnelle pour s'assurer que les objectifs sont réalistes au regard des capacités d'exécution. La dotation en effectifs des unités de gestion de projet est un déterminant majeur de l'efficacité, mais aussi de l'exécution globale. Il est important d'établir un processus de recrutement pleinement opérationnel et fondé sur le mérite pour sélectionner le personnel de chaque unité, afin que cette dernière soit prête à exécuter le projet considéré dès que les fonds sont disponibles pour décaissement. En outre, l'efficacité et les décaissements étant liés, il est important de disposer d'un solide plan de passation des marchés, de traiter les demandes de retrait sur la base de ce plan et de doter le projet d'un cadre de suivi-évaluation efficace.

**Comment les améliorations de l'efficacité au niveau des projets peuvent-elles être évaluées?**

L'amélioration de l'efficacité au niveau des projets est mesurée à l'aune d'un ensemble d'indicateurs uniques pendant la phase d'exécution. Le FIDA utilise un certain nombre d'indicateurs pour déterminer l'efficacité des projets, à commencer par un indicateur synthétique de l'exécution globale de chaque projet. Cet indicateur clé de performance se compose de plusieurs sous-indicateurs, dont certains sont calculés automatiquement (comme le taux de décaissement), tandis que d'autres sont évalués pendant la phase d'exécution (tels que la cohérence entre le plan de travail et budget annuel et l'exécution, la gestion financière, la passation de marchés et le suivi-évaluation). Ensemble, ces sous-indicateurs donnent une bonne idée de l'efficacité du projet considéré et peuvent être utilisés pour évaluer les progrès accomplis.

**L'efficacité au niveau du projet a-t-elle des répercussions sur l'impact de ce dernier?**

Les mesures effectuées dans le cadre de l'Initiative de l'évaluation de l'impact de FIDA10 montrent que les projets achevés durant ce cycle ont eu un fort impact. Néanmoins, la performance relative à l'efficacité des projets à leur achèvement était inférieure à l'objectif. D'autres indicateurs concernant, notamment, l'efficacité, l'environnement et la gestion des ressources naturelles, l'adaptation aux changements climatiques et le genre affichent des résultats plus positifs. Cela signifie que, si les projets financés par le FIDA ont produit un impact marqué pendant FIDA10, ils ne l'ont pas fait de la manière la plus efficace possible. Si ce constat n'étonne guère compte tenu du contexte dans lequel le FIDA intervient, les sous-indicateurs de l'efficacité au niveau des projets sont néanmoins d'importants déterminants du succès des projets. Par exemple, les capacités de l'unité de gestion du projet sont déterminantes pour obtenir les résultats escomptés de celui-ci.

**Un plan d'action pour améliorer l'efficacité**

Pour résoudre les difficultés récurrentes entravant l'efficacité des projets, le FIDA s'appuiera sur les preuves et les données d'expérience acquises à ce jour pour élaborer un plan d'action relatif à l'amélioration de l'efficacité pour FIDA12, afin d'atteindre son objectif consistant à doubler son impact en utilisant plus efficacement des ressources limitées.

**102.103. Troisièmement, la direction s'emploiera à réduire dans toute la mesure possible le nombre de projets présentant des problèmes chroniques – c'est-à-dire les projets considérés comme projets problématiques lors des trois dernières missions de supervision.** Il n'est certes pas réaliste d'envisager un portefeuille sans projets à problèmes, compte tenu des contextes difficiles dans lesquels le Fonds intervient, mais la direction a pour ambition pendant FIDA12 de s'attaquer de manière plus proactive aux projets posant problème avant que ces problèmes ne deviennent chroniques. Si cette mesure est appliquée de manière systématique, elle devrait permettre de considérablement réduire le nombre de projets à problèmes chroniques. Lorsque les problèmes chroniques perdurent, des mesures plus strictes de restructuration et d'annulation des projets seront envisagées.

**103.104. Quatrièmement, l'accent sera davantage mis sur les thématiques transversales pendant l'exécution des projets au cours de FIDA12.** Comme indiqué à la section III, il s'agira de s'assurer que la place prioritaire donnée aux thématiques transversales au stade de la conception soit confortée pendant l'exécution et que les difficultés soient rapidement décelées et résolues à mesure de l'avancement des projets.

**104.105. Enfin, l'apprentissage et la responsabilité au stade de l'exécution et à l'achèvement des projets seront davantage renforcés durant FIDA12, une**

**attention particulière étant portée au suivi-évaluation au niveau des projets.** Bien que le FIDA ait développé une culture du résultat au niveau institutionnel, le suivi-évaluation au niveau des projets présente encore des carences, notamment pour ce qui concerne les systèmes de suivi et les capacités du personnel. Le Fonds prendra des mesures durant FIDA12 pour renforcer le suivi-évaluation au niveau des projets, s'appuyant sur la formation, le renforcement des capacités et les systèmes de suivi de l'information. Ces mesures seront retranscrites dans un plan d'action pour le suivi-évaluation, qui sera axé sur certains freins spécifiques et tirera parti des travaux engagés par le Fonds dans le cadre d'initiatives telles que l'initiative Avancer la connaissance pour un impact agricole, qui est financée par un don. Du personnel chargé du suivi-évaluation sera recruté au niveau institutionnel afin de faciliter l'exécution du plan d'action et de renforcer systématiquement le suivi-évaluation dans les opérations.

### **Promouvoir l'innovation grâce à des programmes de pays porteurs de transformation**

~~105.~~**106. Face aux multiples défis à relever pour concrétiser les ODD, l'innovation est un outil indispensable pour assurer la transformation durable et inclusive du monde rural souhaitée par le FIDA.** L'innovation stimule l'adoption de nouvelles mesures pour améliorer la performance et faire face aux problèmes, ce qui englobe des pratiques, approches, méthodes, processus, directives et outils novateurs<sup>45</sup>. Il est reconnu, tant dans le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 que dans les orientations stratégiques fixées pour FIDA11, que l'innovation est nécessaire à la production de résultats et à la garantie de l'impact. Le FIDA a entrepris des changements organisationnels, notamment en créant l'Unité de changement, de réalisation et d'innovation, pour favoriser l'innovation au sein de l'organisation.

~~106.~~**107. Le FIDA a fait preuve d'une grande capacité d'innovation sociale pour résoudre les difficultés socioéconomiques<sup>46</sup>.** Selon une évaluation récente au niveau de l'institution, le FIDA affiche une performance positive dans le domaine de l'innovation appliquée à la gestion des ressources naturelles, au développement du capital social (par ex. gestion des droits fonciers) et du capital humain (par ex. renforcement des capacités), en particulier au profit des agriculteurs et des organisations paysannes. Pour ce faire, le Fonds s'appuie sur son expérience des approches participatives (par ex. établissement participatif du budget). Toutefois, des pistes d'amélioration ont été mises au jour s'agissant du travail mené avec les femmes, les jeunes et les peuples autochtones<sup>47</sup>. En réponse, le FIDA défend l'application d'un modèle opérationnel porteur et de directives relatives à l'innovation afin de déceler et d'encourager systématiquement le développement d'innovations au niveau des projets, transcendant l'innovation technologique, ce qui aura des incidences sur FIDA12 et les cycles ultérieurs. L'approche du développement axée sur l'être humain suivie par le FIDA offre une possibilité particulière de mener des innovations fondées sur la science comportementale, qui pourraient accroître l'efficacité et l'efficacé des interventions du Fonds.

~~107.~~**108. Durant FIDA12 et conformément aux priorités fixées pour ce cycle, le Fonds continuera de mettre fortement l'accent sur l'innovation au service des résultats en matière de développement.** Par exemple, le FIDA cherchera à promouvoir des investissements responsables et des pratiques agricoles durables, en cohérence avec les objectifs de durabilité, mettant à profit la science, la technologie et les approches agricoles durables, y compris l'agroécologie<sup>48</sup>, pour appuyer les petits producteurs et les populations rurales vulnérables. En continuant

<sup>45</sup> IOE, Évaluation au niveau de l'institution de l'appui du FIDA aux innovations en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable, 2020.

<sup>46</sup> *Ibid.*

<sup>47</sup> IOE, Innovations techniques en faveur de la réduction de la pauvreté rurale, Synthèse d'évaluations. 2019.

<sup>48</sup> Conférence de la FAO, 22-29 juin 2019, voir: <http://www.fao.org/3/mz712fr/mz712fr.pdf>.

de privilégier des approches propres à transformer les rapports femmes-hommes et en intégrant les innovations découlant de son plan d'action en faveur de la jeunesse, le FIDA exploitera l'innovation pour relever les défis relatifs aux thématiques transversales.

~~108-109.~~ **Le FIDA tire parti des TIC pour accélérer le développement.** Le Fonds recensera et mettra à profit les possibilités d'intégration des technologies numériques au niveau national. À cette fin, il s'assurera que d'ici à la fin de FIDA12, 50% des nouveaux COSOP et des notes de stratégies de pays recensent des possibilités d'action associées aux TIC au service du développement pour promouvoir les résultats et l'impact en matière de développement, et qu'au moins cinq projets conçus durant FIDA12 intègrent des solutions agricoles numériques. Il s'agira notamment d'intégrer les pratiques prometteuses offertes par l'agriculture de précision, qui a vocation à aider les agriculteurs à accroître leur production de manière durable et efficiente, les technologies financières, utilisées pour améliorer l'accès des bénéficiaires aux services financiers, et la collecte et l'analyse des données à l'appui de la prise de décision au niveau des projets et dans les pays (voir l'encadré 11).

~~109-110.~~ **Les technologies numériques seront un axe de travail privilégié de FIDA12.** Le recours à la technologie numérique dans le secteur agricole pourrait accroître la productivité et les revenus des agriculteurs, améliorer l'accès aux marchés et renforcer la résilience aux changements climatiques – en particulier parmi les groupes les plus vulnérables tels que les femmes et les jeunes. Par exemple, dans le domaine de l'agriculture, les TIC peuvent élargir à moindre coût la portée des services et de l'expertise pour les étendre jusqu'aux zones reculées, générer des données de qualité pour éclairer la prise de décision et mettre les producteurs en lien avec les marchés, grâce à la diffusion d'informations sur les prix. Les applications TIC se sont révélées indispensables dans la riposte du FIDA à la pandémie de COVID-19, permettant aux acteurs de communiquer malgré la distanciation sociale.

Encadré 11

**Priorités relatives à l'utilisation des TIC pour mettre à profit l'innovation au cours de FIDA12 et au-delà**

Les TIC peuvent avoir un effet catalyseur sur l'appui apporté aux petits producteurs, améliorant la production, l'accès aux marchés et la résilience aux changements climatiques. Les domaines répertoriés ci-dessous offrent des solutions particulièrement prometteuses pour obtenir plus rapidement des résultats.

#### **L'agriculture de précision**

Le FIDA se concentre davantage sur l'agriculture de précision, qui vise à aider les petits producteurs à réduire au maximum leurs coûts et à améliorer la durabilité, grâce à des pratiques agricoles plus précises et mieux contrôlées. Bien qu'elle fasse appel à des technologies pointues, telles que le système d'information géographique, les capteurs et les drones, l'agriculture de précision est de plus en plus accessible aux petits paysans des PFR, grâce aux informations, aux capteurs et aux outils de cartographie des sols disponibles sur les applications mobiles connectées. Le FIDA vient d'entamer un partenariat pilote avec Precision Agriculture for Development afin de dispenser aux agriculteurs des conseils personnalisés par téléphonie mobile.

#### **La technologie financière**

Les améliorations apportées à la technologie financière offrent une occasion unique de collaborer avec les petits exploitants, de les connecter aux ressources dont ils ont besoin et de les aider à formuler de nouveaux modèles d'activité pour l'approvisionnement et la prestation de services. Le FIDA appuiera les nouvelles solutions fondées sur la technologie financière pour assurer plus facilement, plus rapidement et à moindre coût des services financiers.

#### **Les données géospatiales**

Le recours aux données géospatiales offre des perspectives particulièrement prometteuses pour optimiser la collecte et l'analyse des données, à l'appui d'une prise de décision améliorée pour les petits producteurs, et contribue à renforcer la résilience face aux changements climatiques. Le FIDA a déjà fait appel à des initiatives géospatiales à cette fin. Par exemple, au Yémen, le FIDA a investi dans une palette d'outils de modélisation du système d'information géographique, d'observation de la Terre et d'évaluations de la vulnérabilité sociale pour cartographier les vulnérabilités aux aléas climatiques. Cette cartographie lui a permis de cibler les zones et les populations en fonction de leur vulnérabilité climatique et d'élaborer des plans sur mesure d'adaptation des infrastructures, ajustés aux niveaux de risque et aux besoins locaux.

### **Gestion améliorée des risques programmatiques et garanties renforcées**

#### **~~110.~~111. La gestion active des risques liés à l'exécution des programmes est un levier clé pour obtenir des résultats en matière de développement.**

Grâce à une gestion adéquate des risques, le FIDA est prêt à faire face aux risques qui se matérialisent et à ajuster les programmes de pays en conséquence. Engagé dans la mise en place d'une approche de gestion du risque institutionnel (détaillée à la section V), le FIDA s'attache à recenser et à atténuer les risques liés à l'exécution des programmes – catégorie de risque majeur à laquelle il est exposé. Les risques liés à l'exécution des programmes s'articulent autour de plusieurs sous-domaines de risque, notamment les stratégies et politiques sectorielles, la gestion financière, la passation des marchés relatifs aux projets, les garanties et les parties prenantes, ainsi que l'environnement et le climat, les personnes, les capacités institutionnelles et la durabilité des interventions. Une matrice intégrée des risques des projets est actuellement mise au point pour tous les projets, nouveaux et en cours; elle vise à recenser, évaluer, atténuer, gérer et suivre les risques rencontrés dans le cadre de l'exécution des programmes. Cette matrice aidera aussi le FIDA à ne pas dépasser le niveau d'appétence au risque établi dans ses programmes de pays.

#### **~~111.~~112. L'adoption de processus de continuité des opérations ne doit pas compromettre l'efficacité et l'efficience du FIDA.**

Les mesures de continuité assurent au FIDA la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins urgents des pays, tels que ceux liés à la COVID-19. Toutefois, les risques liés aux opérations en période de pandémie sont élevés (notamment les risques découlant des impacts économiques et des mesures de restriction des rassemblements publics et des voyages adoptées pour réduire la transmission du virus, entre autres). Dans la mesure où le FIDA n'est guère en mesure d'atténuer ces risques, les opérations menées dans les pays touchés par la COVID-19 génèrent inévitablement un niveau accru d'exposition aux risques résiduels.

#### **~~112.~~113. Pour renforcer les garanties, il faut notamment mettre les procédures de passation des marchés davantage en cohérence avec les PESEC du FIDA.**

Les modifications apportées au modèle opérationnel du FIDA, sa nouvelle architecture financière et l'accent mis sur les grands projets pour FIDA12 – de même que l'augmentation potentielle de la demande liée aux infrastructures rurales – exigent un renforcement des liens entre les PESEC et la passation des marchés. C'est d'autant plus important que les processus de passation des marchés permettent de tisser de nouvelles relations avec les fournisseurs, ce qui offre la possibilité de traiter les risques associés et de contrôler le respect des mesures de sauvegarde. Les BMD élaborent déjà des mesures pour combler l'écart entre les mesures de sauvegarde et les procédures de passation des marchés en intégrant des objectifs socioéconomiques et environnementaux soutenables dans le processus de passation des marchés, tout en s'appuyant sur des compétences spécialisées. Le FIDA examinera les mesures requises pour porter l'attention nécessaire aux mesures de sauvegarde, notamment grâce à l'examen de ses capacités dans ce domaine.

#### **~~113.~~114. Le FIDA continuera de renforcer les mécanismes nationaux de réponse aux doléances dans le cadre de l'évolution de son dispositif de sauvegarde.**

Lors de la mise en œuvre de son Plan d'action pour la transparence au cours de FIDA11, le FIDA a eu recours à un Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes pour renforcer sa responsabilité à l'égard des bénéficiaires et s'assurer qu'ils puissent faire entendre leur voix. Durant FIDA12, la direction intégrera de nouveaux indicateurs de base relatifs à la participation des citoyens à la formulation des stratégies de pays et à la conception des projets, et veillera à ce que des rapports soient établis concernant les mécanismes nationaux de réponse aux doléances, tels que décrits dans la politique de sauvegarde du

FIDA, au titre du Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes.

## **B. Des résultats pérennes à plus grande échelle pour un impact durable**

~~114.115.~~ **Pour approfondir l'impact, il convient de pérenniser les résultats obtenus dans le cadre des projets financés par le FIDA au profit des groupes bénéficiaires cibles et de les préserver en dépit des chocs.** Les évaluations récentes montrent que, sur le plan de la durabilité, la performance du FIDA est systématiquement inférieure à ses ambitions. L'absence de stratégies de retrait à long terme, l'insuffisance des synergies créées avec des intervenants et des projets complémentaires dans le pays, le peu d'enseignements tirés des projets antérieurs et le faible engagement des pouvoirs publics sont considérés comme des obstacles importants à l'amélioration de la durabilité<sup>49</sup>.

~~115.116.~~ **Durant FIDA12, le Fonds cherchera à infléchir la tendance en matière de durabilité pour renforcer la résilience de ses groupes cibles.** Il s'attachera notamment à mettre à l'essai des outils permettant d'accroître l'appropriation des résultats par les pouvoirs publics, à garantir une participation plus étroite des parties prenantes, à mesurer plus justement la durabilité des résultats, ainsi qu'à établir des stratégies plus pertinentes de reproduction à plus grande échelle et de retrait, notamment en participant à l'élaboration des politiques pour favoriser un changement systémique (voir la figure 5).

Encadré 12

### **Renforcer la résilience et garantir des impacts durables**

En dépit de son importance primordiale pour générer un impact plus profond, la pérennisation des résultats est un domaine où le Fonds n'a pas toujours brillé, d'après les autoévaluations de l'institution et les études d'IOE. Pour améliorer la durabilité de ses résultats au cours de FIDA12, le Fonds prendra par conséquent quatre mesures concrètes, qui seront précisées dans un plan d'action pour la durabilité.

- 1) **Favoriser la durabilité au moyen d'instruments de prêt propices à l'appropriation.** La durabilité s'améliore lorsque les pouvoirs publics et les bénéficiaires ont la possibilité, en amont, de prendre davantage en main les projets. Ces partenaires peuvent ensuite aider le FIDA à créer des trajectoires pour transposer à plus grande échelle des projets ou appliquer les stratégies de retrait. En prévision de FIDA12, le Fonds mettra à l'essai et étendra la panoplie des instruments favorisant une forte appropriation des projets par les pouvoirs publics. Il étendra notamment son outil pilote de prêt axé sur les résultats et introduira des approches programmatiques par étapes, facilitant l'intégration des enseignements tirés des projets antérieurs.
- 2) **Garantir la durabilité en collaborant plus étroitement avec les parties prenantes.** Le FIDA veillera à resserrer ses liens de collaboration avec ses divers partenaires dans les pays, démarche qui sera facilitée par la décentralisation de l'institution. Faisant fond sur son Cadre des retours d'information opérationnels des parties prenantes et sur la nouvelle version de ses PESEC, adoptés durant FIDA11, le FIDA redoublera d'efforts pour garantir, dès le départ et de manière continue, la participation significative et la collecte des données d'expérience des parties prenantes, notamment des populations au service desquelles il œuvre.
- 3) **Réfléchir en profondeur aux stratégies de transposition à plus grande échelle et de retrait.** Le FIDA a joué un rôle prépondérant dans les débats concernant les moyens d'intensifier l'impact en matière de développement. Au cours de FIDA12, le Fonds continuera de mettre l'accent sur les trajectoires de reproduction à plus grande échelle des résultats des projets pour améliorer la pérennité de son action, tout en insistant sur la participation à l'élaboration des politiques, ainsi que sur sa contribution à l'accroissement des résultats produits dans le cadre des travaux de recherche, notamment par le système du CGIAR. Avant le démarrage de FIDA12, il examinera sa stratégie de reproduction à plus grande échelle pour la mettre en concordance avec le nouveau modèle opérationnel. Si tous les projets doivent, dès la conception, inclure une stratégie de retrait, le dispositif d'assurance qualité du Fonds permettra de garantir que les stratégies adoptées sont appropriées, tandis que les équipes de projet s'assureront qu'elles sont pleinement intégrées au processus de supervision des projets.
- 4) **Améliorer l'aptitude du FIDA à mesurer la durabilité.** La durabilité désigne ici la poursuite probable des avantages nets découlant d'une intervention axée sur le développement après qu'elle cesse de recevoir un appui financier externe. Pour mieux comprendre si les programmes du FIDA produisent un impact durable sur le quotidien des petits producteurs et des ruraux pauvres, la direction étudiera avec IOE la possibilité de mener des évaluations ex post trois à cinq ans après la fin des projets pour vérifier si les résultats mesurés à l'achèvement d'un projet ont été maintenus.

~~116.117.~~ **Pour produire des résultats plus durables au profit de ses bénéficiaires, le FIDA renforcera sa participation à l'élaboration des**

<sup>49</sup> Rapport annuel 2020 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA.

**politiques au niveau des pays durant FIDA12.** Désormais plus proche des pouvoirs publics grâce à sa politique de décentralisation, le FIDA a l'occasion d'amplifier son impact en participant à l'élaboration des politiques – c'est un moyen essentiel pour s'assurer que les résultats obtenus ont un impact au-delà des seuls bénéficiaires ciblés par les projets financés par le FIDA.

~~117.~~**118. Cette démarche s'inscrit dans le prolongement des efforts entrepris dans l'ensemble du portefeuille du FIDA.** La théorie du changement du FIDA pour la participation à l'élaboration des politiques, définie au cours de FIDA10, vise à appuyer la conception et l'exécution de politiques nationales de nature à permettre aux ruraux pauvres de renforcer leur production, leur accès aux marchés et leur résilience.

~~118.~~**119. Plusieurs indicateurs de base** sont utilisés pour suivre les effets liés aux politiques au sein des projets du FIDA, complétés par les notations relatives au degré de réalisation des objectifs institutionnels et politiques. À ce jour, un suivi des indicateurs d'effet liés aux politiques est assuré pour quelque 50 projets du portefeuille du Fonds. Les résultats donnent à penser que: plus de 500 produits du savoir pertinents pour les politiques ont été réalisés; près de 40 plateformes multipartites ont été créées; 15 politiques ont été proposées pour approbation, ratification ou modification. Les données de performance concernant la participation à l'élaboration des politiques recueillies dans le cadre de la supervision indiquent également que des efforts sont déployés dans la grande majorité des projets pour obtenir de bons résultats dans ce domaine – 87% des projets obtiennent une note "plutôt satisfaisante" ou supérieure.

~~119.~~**120. Néanmoins, les indicateurs disponibles au niveau des programmes de pays montrent qu'il reste une grande marge d'amélioration concernant la participation à l'élaboration des politiques.** L'enquête auprès des parties prenantes, les examens à l'achèvement des COSOP et les évaluations de la stratégie et du programme de pays réalisées par IOE révèlent que la participation à l'élaboration des politiques est le domaine le moins bien noté parmi tous les domaines suivis. Cet écart entre la performance au niveau des projets et la performance au niveau des programmes de pays se reflète dans les données extérieures, qui laissent entrevoir que le FIDA est certes perçu comme "utile", mais n'est pas considéré comme "influent" dans la sphère des politiques.

~~120.~~**121. FIDA12 mettra à profit l'avantage relatif du FIDA concernant l'appui à la participation et à l'inclusion des ruraux pauvres dans les espaces d'élaboration des politiques pour produire de meilleurs résultats au niveau des pays.** L'uniformisation des approches, des outils et des méthodes d'évaluation des activités de participation à l'élaboration des politiques permettra non seulement d'articuler ces activités comme un levier essentiel pour la reproduction des interventions à plus grande échelle, mais aussi de pérenniser les effets produits. Durant FIDA12, Le FIDA cherchera à produire un impact – et à le mesurer – dans trois domaines spécifiques rattachés aux objectifs stratégiques du FIDA (voir la figure 5):

- i) appui aux politiques ou aux concertations sur les politiques axées sur l'accroissement de la capacité de production des ruraux pauvres;
- ii) appui aux politiques ou aux espaces d'élaboration des politiques axés sur l'amélioration de l'accès des ruraux pauvres aux marchés;
- iii) appui aux politiques et aux espaces d'élaboration des politiques axés sur le renforcement de la résilience des ruraux pauvres, y compris aux politiques ayant trait aux changements climatiques et à l'augmentation du financement de l'action climatique en faveur des petits producteurs.

~~121.~~**122. Dans chacun des domaines ci-dessus, l'appui du FIDA pourrait notamment se concrétiser via la participation – et la direction – de**

**groupes de travail sur le secteur agricole, ainsi que par une collaboration avec les pouvoirs publics pour faire en sorte que le mandat du FIDA soit retranscrit dans les stratégies sectorielles nouvelles ou actualisées.** Si le FIDA maintiendra sa stratégie opportuniste de participation à l'élaboration des politiques – apportant son appui aux pouvoirs publics lorsqu'ils en font la demande –, il cherchera également à rationaliser sa participation en ciblant les domaines où il est susceptible de produire l'impact le plus concret, afin de veiller à ce que ses ambitions soient à la mesure des ressources disponibles et que les équipes de pays ne soient pas surchargées de travail.

Figure 5

**Renforcer et mesurer la participation à l'élaboration des politiques pour favoriser la reproduction à plus grande échelle au cours de FIDA12**



~~122-123.~~ **Le suivi de l'impact au niveau des politiques sera simplifié: les résultats seront enregistrés pour les trois domaines mentionnés ci-dessus au niveau des programmes de pays.** Le FIDA pourra ainsi expérimenter de nouveaux outils et méthodes de participation à l'élaboration des politiques, qui permettront notamment de faciliter la participation des ruraux aux processus de concertation sur les politiques; d'utiliser les données factuelles disponibles dans ces mêmes processus; d'améliorer la capacité des pouvoirs publics en matière de formulation des politiques. Il pourra également mieux contrôler son efficacité s'agissant d'améliorer la coordination entre les différents acteurs du développement au niveau des pays.

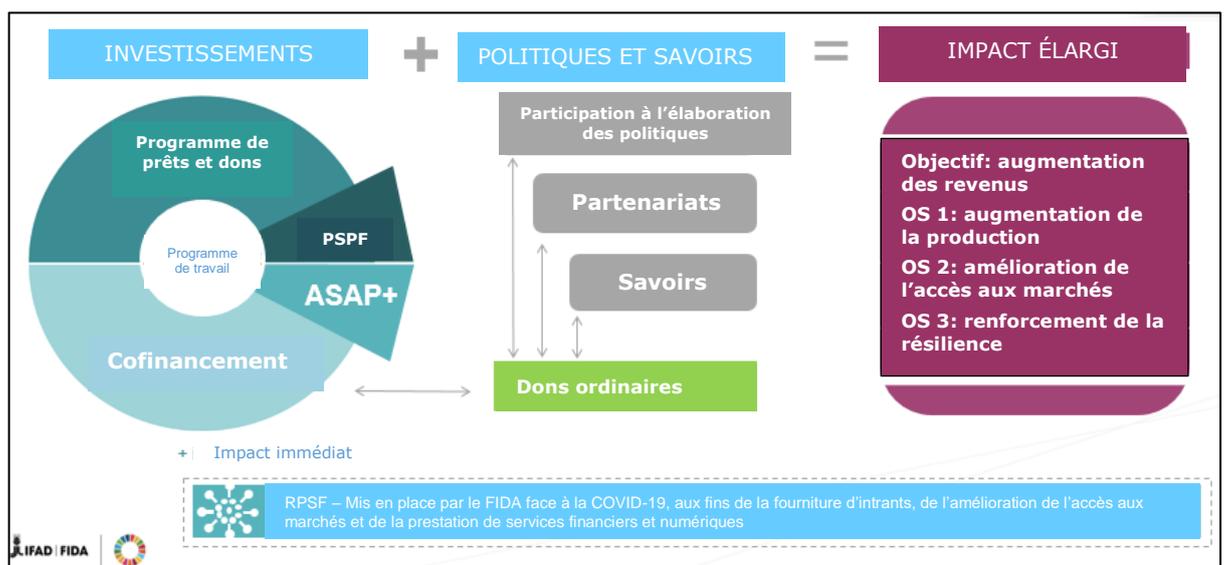
### **C. Une boîte à outils élargie pour les pays afin de répondre à l'évolution des besoins des ruraux pauvres**

~~123-124.~~ **FIDA12 est l'occasion de créer un ensemble plus large d'outils pour répondre aux besoins changeants des pays et d'exploiter les synergies entre ces outils.** Durant FIDA12, le programme de prêts et dons du FIDA et les ressources de base issues des reconstitutions demeureront le principal vecteur d'engagement du FIDA aux côtés des pays. Toutefois, des mesures seront prises en complément pour élargir le travail du Fonds et amplifier son impact. La mobilisation des ressources de base du FIDA sera intensifiée pour permettre à tous les pays

emprunteurs répondant aux conditions requises d'obtenir des ressources additionnelles et de produire un plus grand impact. Le PPSPF offrira un nouvel instrument pour catalyser des financements privés au profit des microentreprises et petites et moyennes entreprises rurales, en mettant l'accent sur la création d'emplois pour les jeunes et les femmes. La nouvelle phase de l'ASAP+ permettra d'étendre à plus grande échelle les efforts engagés pour obtenir des financements importants au profit de l'action climatique. La réorientation du programme ordinaire de dons du FIDA libérera des financements complémentaires à effet catalyseur dans les domaines des politiques, de la gestion des savoirs et des partenariats. Le COSOP sera le principal outil utilisé pour assurer la coordination et la complémentarité du recours à ces différents outils dans les pays. Sur la base d'une évaluation exhaustive des défis et des possibilités, on définira des portefeuilles d'interventions synergiques, adaptés au contexte de chaque pays, et pleinement intégrés aux stratégies et aux priorités nationales, ainsi qu'aux travaux des autres partenaires de développement.

Figure 6

### Programmes de pays pour FIDA12 – alignement et complémentarité



### Programme de participation du secteur privé au financement

**124.125. Le PPSPF offrira un important instrument, qui permettra d'augmenter les investissements du secteur privé pendant FIDA12.** Avec un objectif de financement de 200 millions d'USD, le PPSPF a vocation à attirer les investissements du secteur privé, dont il mettra l'expertise et la capacité d'innovation au service des petits producteurs et des populations rurales. Il mettra particulièrement l'accent sur les jeunes, les femmes et la résilience climatique. À travers ce programme, le FIDA entend se concentrer sur les domaines où il peut jouer un rôle catalyseur maximal par un appui direct aux segments de marché négligés. Les projets du PPSPF devront adopter une logique à fort impact et viable sur le plan commercial, respecter de rigoureuses normes environnementales et climatiques, et promouvoir la bonne gouvernance et la coordination des efforts des secteurs public et privé.

**125.126. Le PPSPF élargit la palette d'instruments du FIDA dans les opérations au niveau des pays, ce qui aidera les groupes cibles du Fonds à développer leurs entreprises, à générer des revenus et à capter davantage de capitaux commerciaux.** L'appui du PPSPF sera fourni par le biais d'instruments de dette, de fonds propres et d'atténuation des risques (comme les garanties par exemple). Il apportera une assistance technique ciblée aux partenaires du secteur privé. Les programmes de pays disposeront ainsi d'un nouvel outil pour résorber certains

déficits d'investissement majeurs et concrétiser les objectifs globaux des programmes et les objectifs spécifiques aux pays.

~~126.~~**127. Le FIDA met à profit ses compétences et renforce ses capacités en matière de collaboration avec le secteur privé et de gestion des risques.** La capacité d'investissement associée aux investissements financés par le PPSPF est confortée par la solide expertise sectorielle du FIDA, son vaste réseau et son alignement avec le portefeuille de prêts en cours. Grâce à un ensemble de mesures combinant recrutements, détachements, services de consultants et formations, le FIDA renforce ses capacités internes pour répondre aux demandes – et gérer les risques – associées à des opérations de plus en plus complexes avec le secteur privé. Le Fonds a également élaboré des directives pour l'examen des opérations non souveraines de sorte de garantir le diagnostic précoce et l'atténuation des risques. Quoique complémentaires des opérations analogues des autres IFI, les opérations non souveraines du FIDA occupent un créneau spécifique, qui cible des possibilités d'investissement de moindre envergure et est adapté aux besoins des ruraux pauvres. Le Fonds s'associera aussi avec d'autres IFI dans tous les cas possibles, mettant à profit leur dispositif de gestion des risques et leurs compétences structurelles.

~~127.~~**128. Le PPSPF sera pleinement aligné sur les objectifs stratégiques des programmes de pays du FIDA et complètera ses prêts et dons.** L'impératif de complémentarité est un principe sous-jacent clé des opérations non souveraines du FIDA avec le secteur privé. En d'autres termes, des possibilités d'investissement peuvent être créées à partir du portefeuille existant du FIDA. Pour obtenir l'approbation des opérations non souveraines qui ne découlent pas directement du programme de prêts et dons du FIDA, il faudra démontrer qu'elles sont complémentaires des COSOP et alignées sur ces derniers<sup>50</sup>.

#### **Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne**

~~128.~~**129. L'ASAP+ constitue un outil supplémentaire de renforcement de la résilience au niveau national.** Pilier du 2PR, l'ASAP+ a vocation à mobiliser 500 millions d'USD et à accroître la résilience climatique de 10 millions de personnes vulnérables vivant en milieu rural, en particulier les femmes et les jeunes. Il s'attaque à un déficit important dans le financement climatique, grâce à son alignement sur les objectifs de réduction de la pauvreté et de renforcement de la sécurité alimentaire<sup>51</sup> et au ciblage des ruraux pauvres, qui sont généralement les plus vulnérables face aux effets des changements climatiques.

~~129.~~**130. L'ASAP+ renforcera la résilience en ciblant les facteurs climatiques et sociaux sous-jacents de l'insécurité alimentaire.** Il accroîtra la résilience des populations vulnérables, en particulier les femmes rurales, les jeunes, les peuples autochtones et les autres groupes marginalisés, en augmentant la production d'aliments diversifiés dans des conditions climatiques défavorables. Il permettra de garantir l'accès continu aux denrées alimentaires, grâce à des infrastructures améliorées, d'introduire des instruments de partage des risques pour protéger les moyens d'existence et les actifs, et de favoriser la mise en place et la gestion d'installations de stockage et d'autres mesures. Enfin, les activités prévues au titre de l'ASAP+ visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre, tout en stimulant l'impact en matière de développement. Il s'agira par exemple de remettre en état les sols dégradés et de diminuer les émissions issues des pratiques agricoles.

~~130.~~**131. Le FIDA renforcera l'intégration de la thématique transversale relative au climat dans ses opérations, à l'aide d'instruments diversifiés.** Selon une analyse récente<sup>52</sup>, les pays les plus pauvres peinent à orienter

<sup>50</sup> Voir document EB 2020/129/R.11/Rev.1.

<sup>51</sup> Oxfam, 2018: *les vrais chiffres des financements climat. Où en est-on de l'engagement des 100 milliards de dollars?* 2018.

<sup>52</sup> ODI, *Assessing external demand for public investment in inclusive and sustainable rural development*.

prioritairement l'emprunt vers des activités en lien avec les changements climatiques. L'ASAP+ constitue un important instrument destiné à aider les pays membres à atteindre les objectifs climatiques qu'ils se sont fixés et à mettre en œuvre des plans d'action et des engagements nationaux en matière de climat, d'environnement et de biodiversité. Tirant parti de l'expérience acquise par le FIDA dans l'exécution de l'ASAP – tout en portant une attention accrue à l'atténuation, au renforcement des capacités et à la participation à l'élaboration des politiques pour favoriser un changement systémique –, l'ASAP+ renforcera la résilience et accroîtra l'impact du FIDA sur la pauvreté, l'insécurité alimentaire et les fragilités.

~~131.~~**132. L'ASAP+ complétera le programme de prêts et dons du FIDA.** Ses activités se concentreront sur les pays où le FIDA dispose d'un portefeuille actif et elles seront alignées sur les stratégies de pays du Fonds là où il ne compte aucune opération d'investissement en cours. L'ASAP+ sera axé en priorité sur les zones où la vulnérabilité climatique est particulièrement élevée et où le FIDA peut largement contribuer à prévenir les crises futures.

#### **Programme de dons à effet catalyseur du FIDA**

~~132.~~**133. La Consultation sur FIDA12 a reconnu l'importance du programme ordinaire de dons du FIDA et la nécessité de l'utiliser pour produire un effet catalyseur.** Le FIDA a recours aux dons ordinaires depuis sa création en 1977. Les dons ordinaires sont destinés à appuyer des activités qui ne peuvent être financées par le programme de prêts de base de l'institution ou par tout autre instrument, mais n'en sont pas moins déterminantes pour la réalisation du mandat du FIDA. Même si l'importance cruciale des dons ordinaires a récemment été confirmée par diverses évaluations indépendantes<sup>53</sup>, plusieurs améliorations ont été apportées, notamment pour mieux intégrer les effets dans les programmes de pays du FIDA, renforcer la gestion des savoirs et améliorer le suivi, l'établissement de rapports et l'apprentissage.

~~133.~~**134. Il a été reconnu que le programme ordinaire de dons du FIDA et le CSD étaient intrinsèquement différents.** Le CSD permet l'octroi de dons aux pays surendettés, en lieu et place des prêts habituels. Le programme de dons finance les activités hors prêts – dont celles portant sur les biens publics mondiaux et régionaux, la participation à l'élaboration des politiques, les innovations et les partenariats – qui ne peuvent être financées par le programme de prêts. Le programme de dons appuie entre autres des initiatives telles que le Forum paysan, le Comité de la sécurité alimentaire mondiale, les financements de démarrage des partenariats mobilisant des financements additionnels et l'appui en faveur de dispositifs mondiaux, comme le Sommet sur les systèmes alimentaires (voir l'encadré 13). En l'absence de dons, ces activités ne pourraient avoir lieu. Par conséquent, l'arrêt du programme ordinaire de dons pourrait interférer avec l'Accord portant création du FIDA et priver le Fonds d'un instrument indispensable pour s'acquitter de son mandat. Néanmoins, sur la base du niveau minimum soutenable de reconstitution des ressources, et au vu de la nécessité de donner la priorité aux financements relevant du CSD, la méthode consistant à réserver 6,5% des fonds du programme de prêts et dons ne sera pas maintenue pendant FIDA12 et, dans tous les scénarios, l'allocation aux dons ordinaires sera réduite de plus de moitié et sera d'un montant fixe de 100 millions d'USD<sup>54</sup>.

~~134.~~**135. Pour relever les défis qui se posent et garantir l'effet catalyseur et la viabilité financière du programme de dons, le FIDA a entrepris de formuler une nouvelle politique en matière de dons, qui guidera les orientations stratégiques du Fonds et l'allocation des dons.** La politique, qui sera proposée pour approbation au Conseil d'administration, énoncera trois principes pour

<sup>53</sup> IOE, Évaluation au niveau de l'institution de l'appui du FIDA aux innovations en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable, 2020.

<sup>54</sup> Le montant fixe de 100 millions d'USD représente une part comprise entre 2,4 et 2,9%.

l'approbation des propositions de don: i) énoncé de motifs solides justifiant le recours exclusif à des dons pour financer l'opération; ii) possibilité avérée de recourir à l'effet de levier; iii) évaluation rigoureuse du degré de priorité de l'opération au regard des autres projets proposés. Si l'enveloppe totale du programme de dons sera fixée lors de la consultation sur la reconstitution, la version révisée de la politique et des procédures d'exécution inclura des mécanismes d'allocation et d'approbation, y compris des indications pour hiérarchiser les propositions de don conformément aux priorités définies durant chaque cycle de reconstitution des ressources. Pendant FIDA12, les fonds alloués aux dons ordinaires seront utilisés aux fins de cinq grandes priorités, à savoir: i) le renforcement des capacités des gouvernements et d'autres partenaires d'exécution, afin d'améliorer la performance des volets du portefeuille obtenant de moins bons résultats; ii) la meilleure intégration des nouvelles priorités de transversalisation et d'inclusion sociale dans le programme de prêts et dons; iii) l'appui ciblé aux activités qui remédient aux fragilités, renforcent la résilience et permettent de prévenir et de gérer les crises; iv) le financement de la recherche et de l'innovation dans les domaines où les contributions du FIDA ont un effet catalytique, favorisent les biens publics mondiaux et sont clairement liées aux programmes d'investissement du Fonds; v) la promotion de la participation à l'élaboration de politiques, du partage des connaissances et des partenariats, en particulier de ceux qui visent à accroître les interventions financées par le FIDA et à les rendre plus durables. Conjointement, ces priorités garantiront que le programme ordinaire de dons contribuera à l'obtention de résultats durables par l'intermédiaire du programme de prêts et dons de base du FIDA.

## Encadré 13

**Programme de dons à effet catalyseur du FIDA**

Le programme ordinaire de dons du FIDA possède des caractéristiques uniques, qui le distinguent des autres instruments de l'institution. Surtout, le programme ordinaire de dons est souvent le seul instrument que peut utiliser le FIDA pour:

- i) **renforcer les résultats de ses opérations** – notamment en fournissant un appui pour amplifier les résultats des opérations de prêt qu'il finance;
- ii) **mettre à l'essai des innovations** – permettant l'expérimentation, dans un cadre sécurisé, d'approches innovantes, qui pourront être étendues à plus grande échelle pour amplifier l'impact;
- iii) **renforcer les partenariats ou en établir de nouveaux** – avec de multiples organisations à différents niveaux pour mettre à profit les possibilités de cofinancement;
- iv) **intervenir rapidement** – en particulier face à des crises imprévues, notamment dans les pays recevant une allocation limitée ou ne bénéficiant d'aucune allocation au titre du SAFFP;
- v) **promouvoir les activités hors prêts** – notamment les activités essentielles, comme la participation à l'élaboration des politiques et la gestion des savoirs;
- vi) **appuyer la participation à des espaces clés de concertation** – initiatives, plateformes et réseaux mondiaux;
- vii) **relever des défis d'envergure régionale et mondiale** – politiques et biens publics sous-régionaux, régionaux et mondiaux, etc.

Voici quelques exemples d'initiatives réussies qui ont été financées au titre de dons.

- **Jeunes ruraux, territoires et opportunités: une stratégie de participation à l'élaboration des politiques.** Ce projet relatif au partage des savoirs et à la concertation sur les politiques a couvert la Colombie, l'Équateur, le Mexique et le Pérou, où il a permis la création de groupes nationaux de développement rural. Il a aussi contribué à l'élaboration de 14 documents de projet et de 7 notes d'orientation, et a fortement influencé les politiques nationales relatives aux jeunes et au développement rural dans les 4 pays.
- **Reproduction à plus grande échelle de méthodes axées sur les ménages en faveur de l'autonomisation: de plusieurs milliers à des millions.** Couvrant de multiples pays en Afrique subsaharienne, ce programme financé par un don contribue à transformer les rapports femmes-hommes dans les activités du FIDA, grâce à l'expérimentation et à la reproduction à plus grande échelle de méthodes pilotes axées sur les ménages, qui font des femmes, hommes et jeunes ruraux marginalisés des acteurs du changement. Au mois de mars 2020, le programme avait atteint 3 230 ménages – soit 6 490 individus (55% de femmes et 45% d'hommes).
- **Programme d'appui aux organisations paysannes africaines (PAOPA).** Au titre du PAOPA (2013-2017), un don du FIDA, d'un montant de 1,9 million d'EUR, a contribué à la mobilisation d'un investissement total de près de 20 millions d'EUR à l'appui du renforcement des organisations paysannes en Afrique. Parmi ses résultats les plus notables, le PAOPA a augmenté la productivité et les revenus des agriculteurs: les organisations paysannes appuyées par le PAOPA ont pu mobiliser 12 millions d'EUR au titre de financements publics et plus de 4 millions d'EUR au titre d'accords de partenariat ou de contrats de vente pendant la phase d'exécution.

## V. Changement institutionnel porteur de transformation

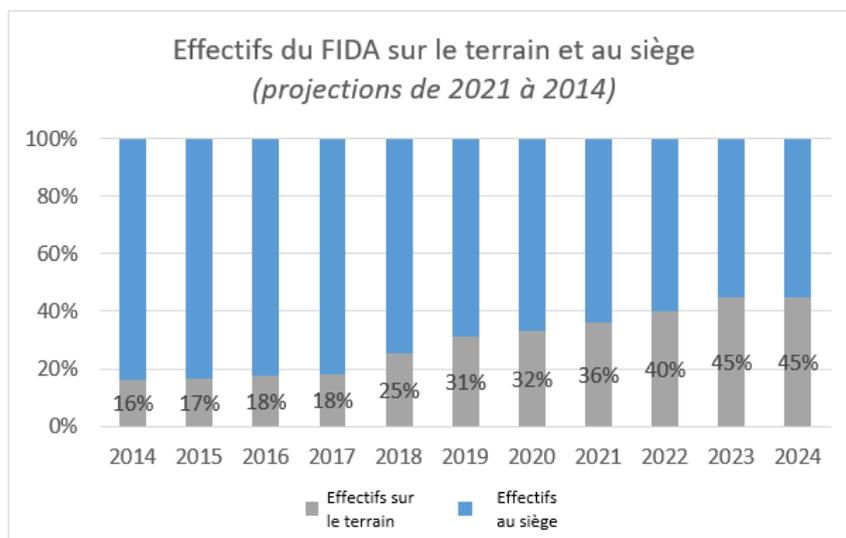
~~135.~~**136. Dans le prolongement des réformes institutionnelles récemment entreprises, les efforts se poursuivront pour que le Fonds soit en mesure de réaliser les ambitions fixées pour FIDA12.** Le FIDA met aujourd'hui à profit les changements introduits ces dernières années et investit dans les personnes, les processus et les technologies pour: devenir une organisation plus efficace et plus souple; s'acquitter plus efficacement de son mandat; répondre à la demande des bénéficiaires, notamment dans les contextes les plus difficiles. Durant FIDA12, les mesures d'amélioration précédemment adoptées seront renforcées pour consolider la décentralisation et l'expertise technique, intégrer pleinement les nouvelles approches de gestion des risques institutionnels et assurer une diligence constante pour prévenir et réprimer le harcèlement sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles. Ces mesures créent l'environnement institutionnel porteur qui sous-tend la théorie du changement de FIDA12.

~~136.~~**137. La décentralisation se poursuivra lors des préparatifs de FIDA12 et pendant toute cette période, l'objectif étant que 45% du personnel soit en poste dans les bureaux de pays d'ici à 2024.** Depuis FIDA9, la part du personnel affecté dans les bureaux de pays est passée de 16 à 32% (voir la figure 7). En renforçant sa proximité avec les équipes de projet, les pouvoirs

publics et d'autres partenaires, le FIDA a amélioré ses capacités d'exécution, sa participation à l'élaboration des politiques et ses partenariats et a jeté de solides bases pour concrétiser l'approche des programmes de pays porteurs de transformation, imaginée pour FIDA12. La prochaine phase de décentralisation visera notamment les fonctions situées au siège et les nouveaux postes consacrés à la gestion technique et programmatique, y compris aux fins du renforcement des capacités dans les domaines liés aux thématiques transversales. Les bureaux de pays seront renforcés, sur la base des enseignements tirés concernant l'importance que revêt la présence dans les pays pour la participation à l'élaboration des politiques, l'établissement de partenariats et la gestion agile des programmes de pays. Seront notamment renforcés les bureaux de pays implantés dans des situations de fragilité ou difficiles et dans des pays dotés de portefeuilles vastes et complexes, où le personnel national a les plus grandes chances d'accroître l'impact.

**137-138. Gestion efficace et efficiente d'une décentralisation accrue.** La plupart des partenaires de développement multilatéraux et bilatéraux ont adopté des structures fortement décentralisées et ont adapté leurs processus opérationnels et leurs budgets en conséquence. Au sein du FIDA, la décentralisation est un processus récent et toujours à l'œuvre. Sur la base des enseignements tirés à ce jour et à travers le prisme de la COVID-19, le FIDA procède à une analyse exhaustive de sa présence et de ses capacités accrues sur le terrain. L'objectif est de déterminer la bonne configuration organisationnelle pour les deux à trois prochaines années, sous-tendue par un cadre clair de délégation de pouvoirs, de solides mécanismes fiduciaires et de garantie et un attachement à l'amélioration de la satisfaction et du bien-être du personnel. À court terme, la décentralisation pourrait certes engendrer des coûts supplémentaires; toutefois, ceux-ci sont susceptibles d'être compensés par la réduction des frais de voyage et de certains frais au siège. De tels changements devraient aboutir à des améliorations mesurables et considérables des résultats et de l'impact au niveau des opérations du FIDA.

Figure 7  
Effectifs du FIDA sur le terrain/au siège: entre 2014 et 2024

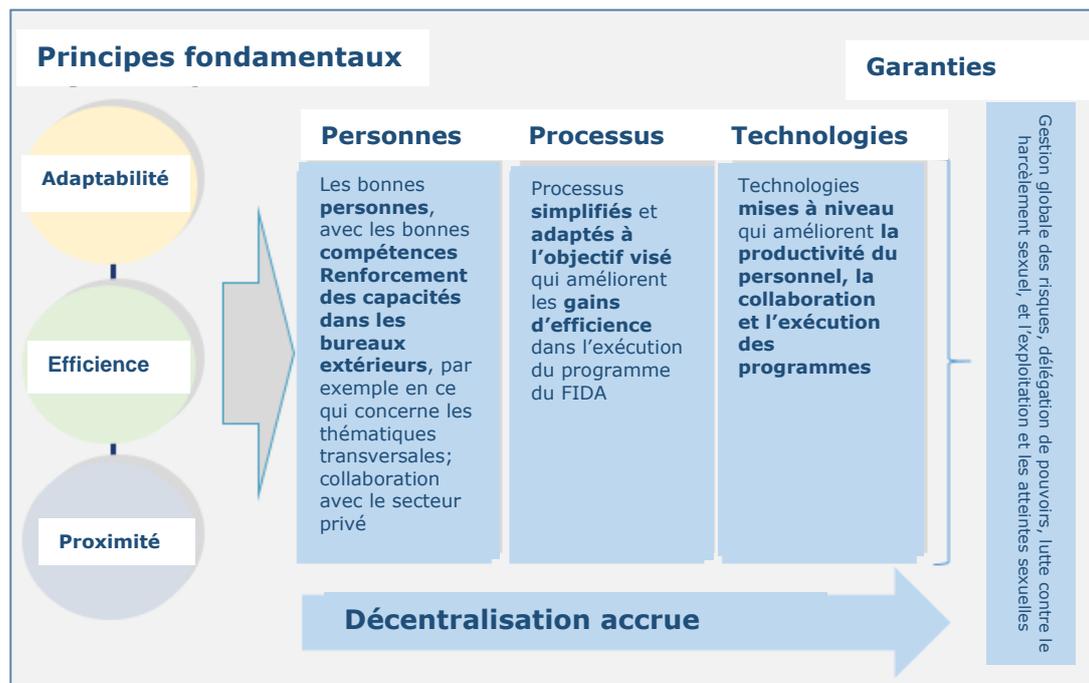


**138-139. Le Plan de gestion des personnes, des processus et des technologies est un élément supplémentaire du changement institutionnel porteur de transformation et un levier du modèle opérationnel de FIDA12.** Il ressort des consultations sur la reconstitution que les efforts doivent se poursuivre pour renforcer les capacités et les gammes de compétences des effectifs du FIDA.

Le plan, approuvé par le Conseil d'administration en avril 2020, a vocation à combler les lacunes constatées au niveau des effectifs et des processus institutionnels pour aider le FIDA à exécuter son programme de travail et à affronter les défis mondiaux à venir. Il a été élaboré en réponse à des évaluations externes, qui ont mis au jour des lacunes dans le capital humain, l'existence de processus inefficients et la nécessité de mettre des solutions technologiques améliorées au service du changement. L'exécution du plan se poursuivra pendant toute la durée de FIDA12 et au-delà.

- i) **Personnes.** L'objectif du volet "Personnes" est de veiller à ce que le FIDA dispose de personnes qualifiées, dotées des compétences nécessaires et affectées en temps utile à des postes adéquats, dans des lieux adaptés. Des plans stratégiques de gestion des effectifs sont établis au niveau des divisions pour offrir des formations ciblées axées sur le perfectionnement des compétences et la gestion de la performance. Dans le cadre de la décentralisation du FIDA, la direction veillera à ce que les capacités techniques et de gestion requises soient disponibles dans les pôles régionaux et les bureaux de pays pour que l'institution puisse s'acquitter de son mandat, notamment pour ce qui concerne les thématiques transversales, la performance du portefeuille dans les situations de fragilité, la collaboration avec le secteur privé et la concertation sur les politiques. La direction augmentera la proportion de femmes occupant des postes P-5 et de rang supérieur, faisant passer l'objectif de 35 à au moins 40% pour FIDA12, le but étant d'atteindre la parité femmes-hommes à tous les échelons du FIDA, conformément aux objectifs de l'Organisation des Nations Unies, et mettra en œuvre les dispositions pertinentes du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes 2.0. Le FIDA continuera aussi à assurer la représentation géographique de ses ressources humaines dans les différentes catégories de fonctions et aux différents échelons, comme il convient pour une organisation multilatérale mondiale.
- ii) **Processus.** Le volet "Processus" vise à faire en sorte que les processus opérationnels du FIDA soient adaptés aux buts visés et qu'ils permettent à l'institution de disposer de la capacité opérationnelle adéquate pour atteindre ses objectifs, gérer les risques et accroître son efficacité. Les solutions actuellement mises en place permettront de réaliser des économies et d'obtenir d'autres avantages pendant FIDA12. La direction procédera en tant que de besoin à l'examen de processus opérationnels supplémentaires durant FIDA12.
- iii) **Technologies.** Pour appuyer les volets "Personnes" et "Processus", le FIDA s'emploie actuellement à: mettre à niveau ses systèmes; expérimenter des solutions d'automatisation pour gagner en efficacité; améliorer les technologies, notamment pour la gestion de la performance; et optimiser la maîtrise des outils numériques et les compétences en matière d'analyse de données de son personnel. L'objectif est d'optimiser le recours aux technologies sur le lieu de travail pour améliorer la productivité, la collaboration et l'exécution. Les effets liés à la COVID-19 ont accéléré cette transformation.

Figure 8

**Changement institutionnel: contribution au modèle opérationnel de FIDA12**

**139-140. Le FIDA renforcera la gestion des risques institutionnels pour améliorer la gouvernance des risques, dans le droit fil de l'évolution de son modèle opérationnel et de son cadre financier.** Décentralisation plus poussée, collaboration accrue avec le secteur privé et architecture financière plus sophistiquée sont autant d'éléments essentiels du modèle opérationnel de FIDA12, mais le profil de risque du FIDA s'en ressent. La création récente d'un bureau spécialisé dans la gestion du risque institutionnel permettra au FIDA de mesurer plus précisément son profil de risque au regard de son appétence au risque, d'intégrer la capacité de gestion des risques dans ses opérations et de prendre des risques en toute connaissance de cause pour appuyer la transformation du monde rural. Le bureau veillera également à communiquer régulièrement des informations sur les risques aux organes directeurs du FIDA pendant FIDA12. Au vu de la bonne note de crédit récemment obtenue, qui permettra au FIDA de renforcer et de diversifier sa base de ressources, la direction s'engage à renforcer la fonction de gestion du risque et à veiller à ce que celle-ci soit élevée à un niveau supérieur dans la structure organisationnelle du Fonds.

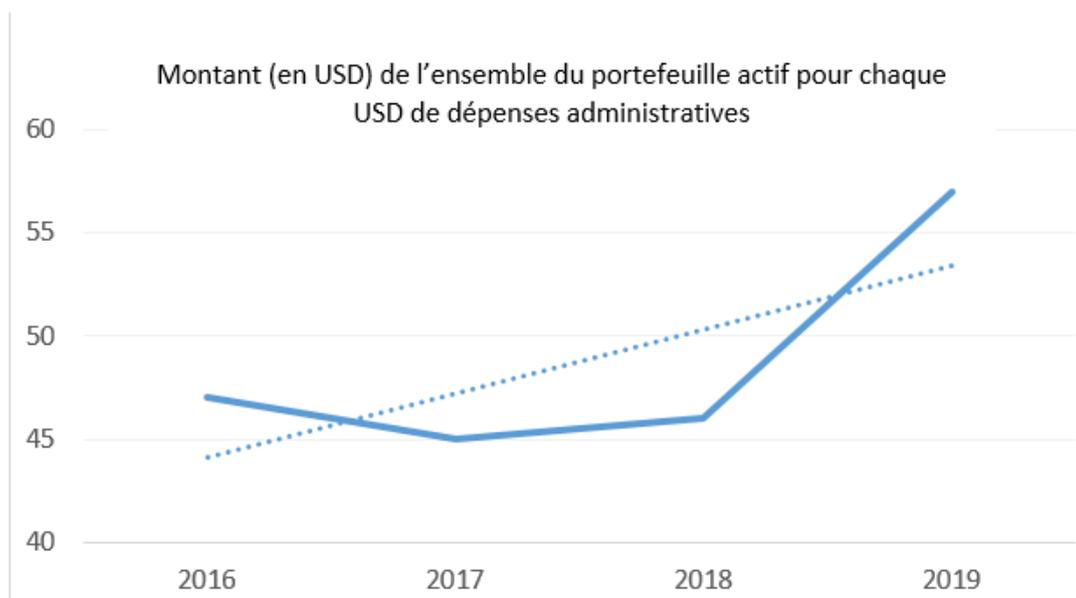
**140-141. Au cours de FIDA12, le Fonds poursuivra ses efforts de prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, ainsi que ses actions de sensibilisation en interne et en externe.** Au cours des consultations sur la reconstitution des ressources, les États membres ont réaffirmé leur soutien en faveur de la Politique de prévention et de répression du harcèlement sexuel, et de l'exploitation et des atteintes sexuelles du FIDA. Ils se sont félicités des mesures concrètes adoptées et de l'alignement du FIDA avec la stratégie du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies décrite dans le rapport intitulé Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles: une nouvelle stratégie (A/71/818). La direction s'est dite déterminée à collaborer avec tous ses partenaires pour promouvoir la politique de tolérance zéro du FIDA à tous les niveaux. La direction communique au Conseil d'administration, à chacune de ses sessions, les allégations de harcèlement sexuel ou d'exploitation et atteintes sexuelles qu'elle a reçues et contribue aux rapports trimestriels et à la base de données de vérification Clear Check du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies. Au cours de FIDA12, le FIDA continuera d'élaborer des plans

d'action biennaux pour prévenir et réprimer le harcèlement sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles, dans le droit fil des stratégies et des meilleures pratiques préconisées par le Groupe des Nations unies pour le développement durable, ainsi que de communiquer régulièrement des informations actualisées au Conseil d'administration. Le FIDA renforcera aussi la lutte contre le racisme, en réponse à l'appel lancé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies et dans le droit fil de la récente déclaration conjointe des trois dirigeants des organismes ayant leur siège à Rome, qui se sont engagés à travailler de concert pour éliminer le racisme et la discrimination dans leurs propres institutions et au-delà<sup>55</sup>. Sur la base du plan d'action du FIDA contre les discours de haine, un sondage sera lancé à l'échelle du FIDA dans la perspective de FIDA12. Les conclusions de ce sondage seront communiquées au Conseil d'administration à l'appui des efforts menés dans ce domaine.

**141.142. Durant FIDA12, la direction s'attachera à optimiser l'efficience institutionnelle et à investir dans l'amélioration des capacités.** FIDA11 est en voie de devenir la première période de reconstitution de l'histoire récente du FIDA durant laquelle le programme de prêts et dons sera exécuté intégralement conformément aux principes de croissance réelle nulle du budget. La discipline budgétaire, associée à la croissance de son portefeuille, a permis au FIDA d'améliorer le rapport entre le portefeuille actif total et les dépenses administratives de l'institution au cours des trois dernières années. Comme l'illustre la figure 9, pour chaque USD dépensé en frais administratifs, le FIDA gère 57 USD d'investissements, soit une progression de 20% par rapport à 2016. Durant FIDA12, l'objectif sera de maintenir des ratios d'efficience stables entre le budget administratif du FIDA et le niveau des opérations, en se fiant au ratio du budget administratif sur le total du portefeuille d'opérations en cours. Les gains d'efficience seront investis dans l'amélioration de l'efficacité et de l'impact, pour favoriser l'utilisation optimale des ressources du Fonds. À l'avenir, la direction s'attachera à suivre davantage les méthodes adoptées par d'autres IFI pour rendre compte de l'efficience.

<sup>55</sup> <https://www.ifad.org/en/web/latest/speech/asset/42118158>.

Figure 9  
Ratio d'efficacité du FIDA: 2016-2019



## VI. Cadre financier porteur de transformation pour FIDA12

**142.143. FIDA12 marque une étape décisive pour la viabilité financière du FIDA.** Comme l'ont souligné les États membres, plusieurs dynamiques en essor au cours des dix dernières années convergeront durant le cycle de FIDA12. L'augmentation du volume du programme de prêts et dons, l'accroissement de la proportion des dons au titre du CSD et la hausse – ainsi que l'accélération – des décaissements exercent une pression sur les fonds propres et la liquidité du FIDA.

**143.144. Le cadre financier de FIDA12 permet de consolider les réformes financières et reflète l'évolution du FIDA en tant qu'institution de financement du développement.** Les réformes récemment menées constituent les principaux piliers de la future architecture financière du FIDA. Le nouveau mécanisme du CSD, le niveau minimum soutenable de reconstitution des ressources, la Politique d'adéquation des fonds propres, la nouvelle Politique de liquidité, [le Cadre d'emprunt intégré] et la nouvelle méthode de détermination des ressources disponibles pour engagement viennent renforcer la viabilité et la discipline financière du FIDA de façon synergique. En parallèle, la modernisation du cadre de contrôle interne et de la fonction de contrôle, l'adoption de nouvelles directives pour la lutte contre la criminalité financière et l'actualisation du Cadre de gestion des risques améliorent également la gouvernance au FIDA et renforcent la discipline financière. Ces améliorations de l'architecture financière du FIDA expliquent en partie la bonne note de crédit obtenue et visent à renforcer la résilience face aux chocs futurs. Afin de consolider ces acquis et d'étoffer et de diversifier la base de ressources du Fonds, la direction s'engage à renforcer la fonction de gestion du risque.

**144.145. Compte tenu des conséquences économiques de la pandémie mondiale, il importe encore plus de veiller à la solidité du profil financier du Fonds.** La crise sans précédent qui sévit actuellement et dont nul ne saisit encore toutes les répercussions, touche à la fois les pays donateurs et les pays bénéficiaires et expose le profil financier du FIDA à des risques accrus. Dans ce contexte, le Fonds pourrait devoir procéder à un arbitrage entre sa viabilité

financière à long terme et la nécessité de faire face à des besoins opérationnels croissants.

**145.146. La stratégie financière du FIDA se caractérisera par sa souplesse et sa capacité d'adaptation.** Le FIDA deviendra une institution plus complexe sur le plan financier et accroîtra, dans le même temps, sa capacité d'adaptation aux changements qui se produisent au cours d'un même cycle de reconstitution des ressources. Le lien entre les aspects financiers et les opérations deviendra ainsi plus dynamique, et les augmentations ou contractions des ressources disponibles se traduiront par l'apport d'ajustements au niveau de l'exécution des interventions prévues. La direction examinera régulièrement les principaux facteurs de sa capacité d'engagement sur la base des principes révisés d'évaluation des ressources disponibles, et procédera aux modifications qui s'imposent en consultation avec le Conseil d'administration. Une gestion active du portefeuille, l'intégration de volants de réserve éventuels et l'adoption d'indicateurs d'alerte précoce pour les principaux paramètres financiers appuieront cette gestion adaptative des financements et des opérations.

**146.147. Les contributions des États membres à la reconstitution des ressources doivent demeurer le socle des fonds propres du FIDA et de sa capacité d'engagement financier.** Elles constituent le point fort du bilan du FIDA, assoient sa viabilité financière et demeurent sa principale source de financement à l'appui de sa mission. Elles sont indispensables à la fourniture d'un appui aux pays qui ont les plus grands besoins et seront accordées aux conditions les plus favorables possible pour préserver la viabilité financière du FIDA, notamment au moyen de dons au titre du CSD destinés aux pays endettés les plus pauvres et les plus vulnérables.

**147.148. Il sera essentiel de recourir à l'emprunt [aux termes du Cadre d'emprunt intégré] afin que tous les pays remplissant les conditions requises obtiennent des financements plus conséquents.** Les fonds empruntés seront affectés aux PRITS, ainsi qu'à certains PFR et PRITI. Par ce cadre, le FIDA vise à élargir l'éventail de prêteurs autorisés et à instaurer de nouveaux instruments revêtant la forme de placements privés bilatéraux en vue de s'assurer un accès efficace aux niveaux de financement nécessaires.

**148.149. L'effet de levier sera relevé de manière prudente et graduelle.** Actuellement, le FIDA a un ratio de levier de 9,1%<sup>56</sup>, pour un niveau d'emprunt de 741 millions d'USD. Compte tenu de la prudence dont elle fait preuve face au risque, la direction propose d'accroître progressivement le ratio de levier, en maintenant ce dernier dans une fourchette comprise entre 40% et 45% d'ici la fin de FIDA14. Durant FIDA12, ce ratio restera inférieur à 35%, qui est le niveau maximum actuellement approuvé par le Conseil d'administration.

**149.150. Le FIDA devra conserver une solide note de crédit pour accroître le volume des emprunts, développer le programme de prêts et dons et élargir son offre financière.** En obtenant une note satisfaisante, le FIDA pourra mobiliser des financements plus conséquents auprès d'un éventail plus large d'interlocuteurs, augmenter la prévisibilité du financement à l'appui de sa mission et disposer d'un niveau de liquidités suffisant à des prix concurrentiels. Par leurs contributions à la reconstitution des ressources, les États membres témoignent clairement de l'importance que revêt le Fonds aux yeux de ses actionnaires. Cet appui restera un facteur déterminant dans la notation du FIDA.

<sup>56</sup> Ce pourcentage est calculé conformément à la méthode définie dans la Politique d'adéquation des fonds propres, à savoir le rapport entre la portion de l'encours de la dette correspondant au principal des emprunts et le montant total des fonds propres. Le total des fonds propres correspond à la somme du montant total des contributions et des bénéfices non distribués (réserve générale + déficit cumulé).

### **Reconstitution des ressources et dons au titre du CSD**

~~150.~~**151. Les nouveaux dons au titre du CSD seront préfinancés au moyen des nouvelles contributions à la reconstitution des ressources.** Grâce au mécanisme du CSD préfinancé et à l'application du niveau minimum soutenable de reconstitution des ressources, le montant des nouveaux financements engagés au titre du CSD n'amenuisera pas davantage les fonds propres et les liquidités du FIDA. Les dons relevant du CSD, dont le montant est limité, seront exclusivement recentrés sur les pays les plus surendettés. Durant FIDA12, les pays en situation de surendettement modéré ne recevront plus de dons, mais ils pourront se voir octroyer des prêts à des conditions extrêmement ou particulièrement concessionnelles.

~~151.~~**152. Une solide reconstitution des ressources est indispensable à l'augmentation de l'aide au titre du CSD au profit des pays les plus endettés.** Plus l'enveloppe de la reconstitution sera importante, plus le FIDA pourra octroyer des financements aux PFR endettés et aux autres pays surendettés pouvant prétendre à des dons, et plus le degré global de concessionnalité offert par le portefeuille du Fonds sera élevé.

### **Reconstitution des ressources et emprunts**

~~152.~~**153. Les États membres savent que les objectifs ambitieux du programme de prêts et dons ne pourront pas être atteints grâce aux seules contributions à la reconstitution des ressources.** Conformément au Programme d'action d'Addis-Abeba, le FIDA continuera d'optimiser et de mettre à profit son bilan afin de renforcer l'appui qu'il fournit à tous les pays. Toutefois, en l'absence d'une augmentation notable des fonds propres et d'un accès à d'autres sources de financement, notamment sous la forme d'emprunts supplémentaires, le volume du programme de prêts et dons diminuera inévitablement au fil du temps.

~~153.~~**154. Le succès de la stratégie de levier financier du Fonds dépend largement des résultats de la reconstitution des ressources.** L'effet de levier du FIDA est limité, *in fine*, par la capacité de ses fonds propres à faire croître le volume de prêts. Le FIDA doit pouvoir compter sur une assise financière solide, étayée par un volume plus important de nouvelles contributions à la reconstitution des ressources, afin d'accroître l'effet de levier sans risque. Une reconstitution massive des ressources revêt en outre un caractère important en vue du maintien d'une note de crédit favorable, car elle témoigne clairement de l'appui manifeste des États membres.

~~154.~~**155. Le FIDA veillera à couvrir ses coûts d'emprunt.** Le Fonds fera en sorte que les conditions financières de ses emprunts soient plus favorables que celles auxquelles il rétrocède ces ressources, de manière à dégager un revenu marginal positif. Le Cadre de gestion actif-passif et les autres politiques financières du FIDA permettront de déterminer les modalités d'emprunt les plus adéquates.

~~155.~~**156. Rappelant la résolution 204/XLI du Conseil des gouverneurs,** dans laquelle celui-ci a demandé que la Consultation sur FIDA12 examine les progrès accomplis par le FIDA dans les préparatifs entrepris dans la perspective d'emprunter sur les marchés, et se prononce sur le point de savoir si le Fonds était prêt ou non à s'engager dans cette voie et si cela s'avérait pertinent, les membres de la Consultation ont pris note des grandes améliorations apportées à l'architecture financière du FIDA, ainsi que de l'issue favorable du processus de notation. Ces éléments devraient accroître la capacité du Fonds d'emprunter à des taux concurrentiels auprès de diverses sources[, conformément au Cadre d'emprunt intégré]. Si certains membres restaient d'avis que le Fonds devrait poursuivre les préparatifs en vue d'emprunter sur les marchés dans un avenir proche, d'autres ont exhorté à plus de prudence ou n'étaient pas favorables à l'étude de cette possibilité. Cette question relève désormais de la compétence du Conseil des gouverneurs, qui sera dûment informé par le Conseil d'administration.

157. FIDA12 offre au Fonds la possibilité de tirer parti de son expérience et de sa capacité à gérer des volumes plus importants d'emprunts diversifiés à la suite des notes de crédit favorables qu'il a récemment obtenues.

## **A. Les scénarios financiers de FIDA12 et leur impact**

~~156.~~158. **Durant FIDA12, le Fonds est déterminé à optimiser son soutien concessionnel aux pays les plus pauvres, dans le respect des limites prudentielles établies, tout en préservant sa viabilité financière.** Le degré de concessionnalité des ressources financières fournies par le FIDA dépend des interactions entre les éléments suivants: i) le niveau de reconstitution des ressources; ii) l'utilisation des fonds propres et le niveau des emprunts; iii) la composition de l'ensemble du programme de prêts et dons, par groupes de pays et par conditions de financement.

~~157.~~159. **Le FIDA gèrera les arbitrages entre les variables financières.** Les principales variables citées dans le paragraphe précédent – notamment le niveau de reconstitution des ressources et le niveau des emprunts – sont fondées sur des estimations ambitieuses et réalistes dans le scénario de reconstitution consensuel présenté au tableau ~~1~~2, à savoir le scénario D. Si l'une quelconque de ces variables n'atteint pas les niveaux cibles, le FIDA devra ajuster les autres variables de manière à assurer sa viabilité financière. Par exemple, une reconstitution plus faible des ressources aurait non seulement un impact direct sur la capacité du FIDA à accorder des dons, mais aussi sur sa capacité d'effet de levier, ce qui aurait pour effet de réduire le programme de prêts et dons.

~~158.~~160. **Trois scénarios viables sur le plan financier sont présentés dans le cadre de FIDA12, et l'option consensuelle, soit le scénario D, est mise en exergue.** Le scénario D est établi sur la base de contributions des États membres qui se traduisent par un niveau cible de reconstitution des ressources de 1,55 milliard d'USD. En plus d'atteindre ces niveaux de reconstitution des ressources, le FIDA espère mobiliser 500 millions d'USD pour l'ASAP+ et 200 millions d'USD pour le PPSPF. Ces importants compléments au programme de prêts et dons permettent de renforcer et de pérenniser les retombées des programmes de pays du FIDA. Tous les scénarios supposent de surcroît que les États membres accorderont un appui aux FIDA sous forme de nouveaux prêts concessionnels de partenaires à hauteur de 225 millions d'USD<sup>57</sup>.

~~159.~~161. **Les scénarios de FIDA12 ont été ajustés de manière à prendre en compte les attentes actualisées de FIDA11.** Comme les opérations du FIDA génèrent des flux financiers (encaissements, décaissements et remboursements) sur plusieurs années<sup>58</sup>, toute modification intervenant au cours d'un cycle de reconstitution des ressources a des répercussions évidentes dans les années ultérieures. Les effets que devrait avoir, selon les estimations, le choc économique provoqué par la COVID-19 durant le reste de la période de FIDA11<sup>59</sup>, ainsi que les ajustements dus aux écarts observés entre les paiements effectués au titre de la reconstitution de ressources et les cibles correspondantes ont des répercussions sur la détermination du volume du programme de prêts et dons qui sera soutenable durant FIDA12. Les projections des futurs flux de trésorerie du FIDA

<sup>57</sup> Le Cadre des prêts concessionnels de partenaires au titre de FIDA12 est le même que pour FIDA11. Les nouveaux taux d'actualisation applicables à FIDA12 sont présentés à l'annexe III.

<sup>58</sup> Par exemple, les décaissements effectués durant FIDA11 correspondent pour l'essentiel à des engagements approuvés durant FIDA9 et FIDA10, et seule une faible proportion a trait à des projets approuvés durant FIDA11.

<sup>59</sup> Comme expliqué en détail dans le document publié sous la cote IFAD12/2/R.4, le FIDA pourrait devoir renoncer à encaisser quelque 300 millions d'USD au titre de contributions, de remboursements et d'emprunts durant FIDA11.

reposent sur des hypothèses prudentes, de manière à éviter de compromettre la viabilité future ou de surestimer les ressources qui seront disponibles à l'avenir<sup>60</sup>.

~~160-162.~~ **Les scénarios reposent sur l'hypothèse d'une utilisation efficiente des fonds propres disponibles et d'une certaine concentration en début de période de l'utilisation des fonds propres actuels<sup>61</sup>.** Le but est d'optimiser la contribution du FIDA à la réalisation des ODD. À cette fin, l'objectif du Fonds est d'atteindre un effet de levier maximum de 40% à 45% d'ici à 2030. Cette approche cadre avec la structure d'utilisation des fonds propres proposée et les niveaux de liquidités actuels.

### Scénario consensuel de FIDA12 et principales variables financières

~~161-163.~~ Le tableau 42 présente le volume soutenable du programme de prêts et dons dans le scénario de reconstitution consensuel pour FIDA12, à savoir le scénario D, qui assure une trajectoire financièrement viable<sup>62</sup>.

Tableau 42

#### Scénarios de reconstitution des ressources et programme de prêts et dons pour FIDA12 (en millions d'USD)

	Fin de FIDA11	Scénario C	Scénario D	Scénario E
Cible de reconstitution des ressources*	1 100	1 350	1 550	1 750
Montant total du programme de prêts et dons	3 500	3 400	3 800	4 200
Montant total viable des dons	790	600	750	840
Dons au titre du CSD	595	450	600	690
Réserve au titre du CSD		50	50	50
Dons ordinaires	195	100	100	100
Degré de concessionnalité (fin de FIDA12)	52%	47%	49%	50%
Ratio de levier de FIDA12 (dette/fonds propres)	17%	29%	28%	27%
Montant total de la nouvelle dette au titre de FIDA12**	-	1 275	1 225	1 200
Fonds utilisables (fin de FIDA12)	30%	19%	19%	19%

\* Les montants indiqués pour FIDA12 comprennent la composante liquidité des nouvelles contributions à FIDA12 et un élément de libéralité des prêts concessionnels de partenaires censé être de 50 millions d'USD, calculé à partir d'un montant de prêts concessionnels de partenaires de 225 millions d'USD qui devrait, selon les projections, être obtenu durant FIDA12 dans tous les scénarios, aux taux d'actualisation estimés actuels. Il importe de noter que le montant indiqué pour FIDA11 correspond au niveau effectif des contributions indiqué par les prévisions pour la fin de FIDA11 et non la cible initiale, soit 1.2 milliard d'USD.

\*\* Comprend un montant de prêts concessionnels de partenaires de 225 millions d'USD qui devrait, selon les prévisions, être obtenu durant FIDA12 dans tous les scénarios.

<sup>60</sup> Il importera de revoir régulièrement ces hypothèses afin de prendre en compte toute dynamique susceptible d'influer sur la structure des fonds propres, le montant des liquidités requises et les principales variables ayant une incidence sur la capacité de financement. Par exemple, le niveau des nouveaux engagements et la capacité de décaissement du FIDA pourraient devoir faire l'objet d'ajustements, en fonction des montants encaissés au titre des contributions, de la disponibilité des financements et de l'évolution des profils de décaissement.

<sup>61</sup> Une partie des fonds utilisables dont le FIDA dispose actuellement doit servir à soutenir le financement des prêts et des dons qui ont déjà été approuvés, mais qui n'ont pas encore été décaissés pour honorer les engagements pris antérieurement. En outre, une fois couverts les dépenses de fonctionnement et les dons, les capitaux générés durant FIDA12 dépassent les montants prévus au titre du financement des nouveaux prêts, entraînant une diminution des fonds propres utilisables, ce qui est caractéristique du modèle opérationnel du FIDA.

<sup>62</sup> La trajectoire financière du FIDA est considérée comme non viable lorsque, en l'absence d'injections suffisantes de nouveaux capitaux, les projections actuelles et futures indiquent un épuisement des liquidités (emprunts, rentrées de fonds ou contributions d'un montant plus faible, sorties de fonds plus importantes que prévu, etc.) au point que le Fonds n'a plus les capacités requises pour procéder aux décaissements correspondant aux cibles établies ou que le montant des fonds utilisables devrait devenir négatif.

- **Le niveau cible de reconstitution des ressources dans le scénario D s'élève à 1,55 milliard d'USD.** Il correspond aux nouvelles contributions en espèces des États membres et à l'élément de libéralité des prêts concessionnels de partenaires. Ce dernier élément entre dans le calcul du niveau de ressources obtenu par rapport à la cible, mais il ne constitue pas une nouvelle rentrée de fonds en espèces. Ces montants ne comprennent pas les contributions à l'ASAP+ et au PPSPF, et le Fonds demande aux États membres de n'épargner aucun effort pour optimiser leurs contributions aux ressources de base avant de contribuer à l'ASAP+ et au PPSPF.
- **Le montant total du programme de prêts et dons représente le niveau maximum que le FIDA peut financer de manière soutenable dans chaque scénario, en fonction du volume de contributions en espèces à la reconstitution des ressources, du niveau d'endettement supplémentaire envisagé et de l'utilisation de fonds propres.** Dans le cadre de l'évaluation du volume du nouveau programme de prêts et dons, le FIDA s'engage à procéder aux décaissements relatifs à des fonds antérieurement approuvés, tout en maintenant un niveau de liquidités adéquat<sup>63</sup>.
- **Le montant total viable des dons est directement lié au volume des nouvelles contributions aux ressources de base et recouvre les dons au titre du CSD et les dons ordinaires.** Le montant indiqué au tableau ±2 est la somme du montant maximum soutenable des nouveaux dons au titre du CSD et du montant qu'il est proposé d'affecter aux dons ordinaires. Les trois scénarios proposent une réserve au titre du CSD de 50 millions d'USD dans le cas où des fonds supplémentaires sont nécessaires pendant FIDA12 pour de nouveaux pays basculant dans le surendettement. Si d'ici la troisième année de FIDA12, les fonds sont toujours disponibles dans la réserve, ils seront transférés au programme de dons ordinaires. L'enveloppe pour les dons ordinaires s'élève à 100 millions d'USD, ce qui représente une réduction d'environ 50% par rapport à au montant initialement affecté durant FIDA11<sup>64</sup>. Le maintien au même niveau des dons ordinaires dans tous les scénarios, associé à des niveaux plus élevés de reconstitution, permettrait d'allouer un plus grand volume de contributions au financement des prêts. Les nouveaux prêts financés par de nouvelles contributions à la reconstitution des ressources génèrent des rentrées qui font partie des ressources de base du FIDA, ce qui accroît l'utilisation des contributions de base.
- **Le degré de concessionnalité est calculé sur l'ensemble du programme de prêts et dons, en fonction des conditions financières actuelles et des allocations calculées au titre du SAFF et du niveau des ressources empruntées.** Il ne sera pas possible de maintenir durant FIDA12 les degrés de concessionnalité observés durant FIDA11, qui sont dus à la proportion insoutenable des dons au titre du CSD. Le FIDA est toutefois

<sup>63</sup> Le montant estimé des décaissements qui devraient être effectués au titre des prêts et dons approuvés durant les périodes de reconstitution antérieures est d'environ 2,6 milliards d'USD.

<sup>64</sup> Les dons ordinaires représentaient auparavant 6,5% du programme de prêts et dons, ce qui, conjugué à l'augmentation des dons au titre du CSD, a contribué à la poursuite d'une trajectoire insoutenable. Il est donc nécessaire de suivre une approche différente, en plafonnant le niveau des dons en fonction du montant des ressources reconstituées et des fonds utilisables. Le cadre financier initialement approuvé pour FIDA11 comprenait une allocation au titre des dons ordinaires représentant 6,5% du programme de prêts et dons, soit 227,5 millions d'USD. Ce montant a été révisé et ramené à 190 millions d'USD en mars 2020 pour éviter de porter les allocations au titre des dons à un niveau non viable. Outre qu'il a permis de financer des dons ordinaires pour des opérations mondiales/régionales ou nationales, ce montant réduit a été une source de financement importante et souple, qui a permis au FIDA de faire rapidement face à la crise liée à la COVID-19 lorsque le Conseil d'administration a approuvé l'affectation de 40 millions d'USD au Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres en raison de la pandémie, et de catalyser des initiatives novatrices comme le Programme de participation du secteur privé au financement et d'autres initiatives nouvelles pour lesquelles le Conseil d'administration a approuvé l'utilisation de 25 millions d'USD.

déterminé à optimiser le degré de concessionnalité de ses prêts tout en préservant sa viabilité financière.

- **Le ratio de levier du Fonds est exprimé sous la forme du niveau cible prévu pour le ratio dette/fonds propres d'ici à la fin de FIDA12 et sous la forme du montant total de la nouvelle dette que le FIDA devrait contracter.** Il est nécessaire de recourir à l'emprunt pour honorer les engagements actuels (c'est-à-dire effectuer les décaissements au titre des prêts approuvés durant les cycles antérieurs)<sup>65</sup> et procéder aux nouveaux décaissements faits pour atteindre la cible de FIDA12. Le niveau d'endettement du Fonds durant FIDA12 ne dépassera pas le niveau maximum actuel de 35% fixé pour le ratio dette/fonds propres. Cette stratégie prudente s'explique par les incertitudes économiques actuelles. Si le FIDA n'est pas en mesure d'emprunter les sommes nécessaires, le niveau du programme de prêts et dons devra fortement diminuer ou les contributions à la reconstitution des ressources devront combler le déficit de financement. Les limites d'emprunt étant régies par le [Cadre d'emprunt souverain] [Cadre d'emprunt intégré], le plafond des montants qu'il est possible d'emprunter est désormais fixé par ces dispositions, y compris pour FIDA11.
- **Le montant des fonds utilisables à la fin de FIDA12 est déterminé par les prévisions relatives aux approbations relevant du programme de prêts et dons et dépend du niveau de fonds propres du Fonds à la fin du cycle.** Dans tous les scénarios, ce montant sera positif en raison de la solide position de fonds propres du FIDA. L'évolution des fonds utilisables durant FIDA12 s'explique par deux facteurs supplémentaires. Premièrement, l'essentiel de la réduction des fonds utilisables du FIDA tient à des décisions antérieures, notamment les niveaux insoutenables des financements des dons au titre du CSD et des dons ordinaires, qui ont eu des répercussions négatives sur les fonds propres du FIDA. Deuxièmement, il a été décidé de concentrer l'utilisation des ressources en début de période pour honorer les engagements antérieurs et soutenir les cibles ambitieuses retenues pour le programme de prêts et dons. Lorsque l'on analyse la dynamique des fonds utilisables durant FIDA12 et ultérieurement, il est essentiel de comprendre que le FIDA fournit un volume important de dons et de prêts concessionnels, qui ne sont pas entièrement compensés par l'application du principe du niveau minimum soutenable de reconstitution des ressources.

~~162.~~164. Les différents scénarios sont comparés dans les sections ci-après, le scénario D faisant l'objet d'un consensus. Les figures présentent chaque scénario selon le type de ressources et les allocations par catégorie de revenus. En raison des liens entre les niveaux de reconstitution de ressources et le volume d'emprunts, les variations entre les scénarios ne sont pas pleinement proportionnelles. Cependant, dans chacun des scénarios à l'étude, il existe une corrélation stricte entre le niveau de reconstitution des ressources et l'appui financier apporté par le FIDA aux pays les plus pauvres, en particulier aux PFR les plus surendettés, au moyen des ressources de base.

<sup>65</sup> Il existe en effet un décalage entre les dates auxquelles les décaissements sont approuvés et celles auxquelles ils sont effectués. Les engagements au titre de décaissements atteindront un sommet durant FIDA12, si bien qu'il faudra dégager des liquidités suffisantes dans le cadre de la nouvelle Politique de liquidité et calibrer les futures approbations en fonction des engagements actuels. À titre de référence, le montant cumulé des approbations durant FIDA8, FIDA9 et FIDA10 se chiffre à près de 10 milliards d'USD, soit le double du montant cumulé des approbations durant FIDA5, FIDA6 et FIDA7.

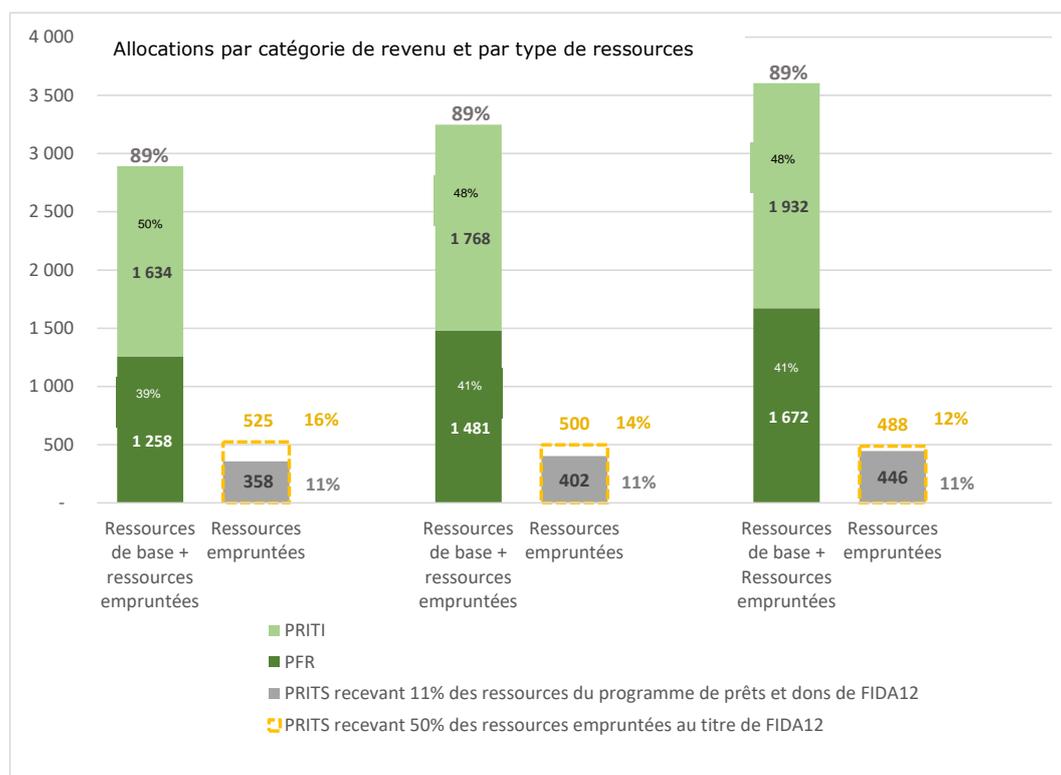
### Scénarios d'allocation pour FIDA12, par catégorie de ressources (ressources de base et fonds empruntés)

~~163.~~**165.** **Le FIDA orientera principalement ses ressources de base vers les PFR et les PRITI.** La figure 10 présente les différents scénarios pour chaque catégorie de pays. Dans le droit fil du premier pilier de l'approche révisée du FIDA en matière de reclassement (annexe V), les ressources de base seront allouées intégralement (100%) aux PFR et aux PRITI, qui bénéficieront des financements les plus concessionnels. Les ressources empruntées permettront d'octroyer des financements aux PFR et PRITI remplissant les conditions requises, ainsi qu'à tous les PRITS.

~~164.~~**166.** **Les PRITS doivent recevoir une part minimum équivalant à 11% des ressources totales.** Ils devraient recevoir au moins la même proportion des ressources allouées au titre du programme de prêts et dons que durant FIDA11 (11%) et se verront octroyer jusqu'à 20% maximum de ces ressources. Un niveau plus élevé de reconstitution des ressources permet de proposer des ressources supplémentaires à des pays de toutes les catégories. La figure 10 présente deux hypothèses d'allocation de ressources aux PRITS: l'allocation minimale de 11% et l'allocation calculée suivant l'hypothèse selon laquelle les PRITS recevront 50% des ressources empruntées. Dans ce dernier cas, la part des ressources allouées aux PRITS oscille entre 12% et 16%, compte tenu des hypothèses actuelles concernant la demande de ressources empruntées. Il convient de noter que, s'il est maintenu dans cette fourchette, le volume de ressources allouées aux PRITS n'a aucune incidence sur l'enveloppe globale du programme de prêts et dons pour FIDA12.

Figure 10

#### Composition du programme de prêts et dons pour FIDA12 (en millions d'USD)



### Scénarios d'allocation pour FIDA12, par catégorie de revenus

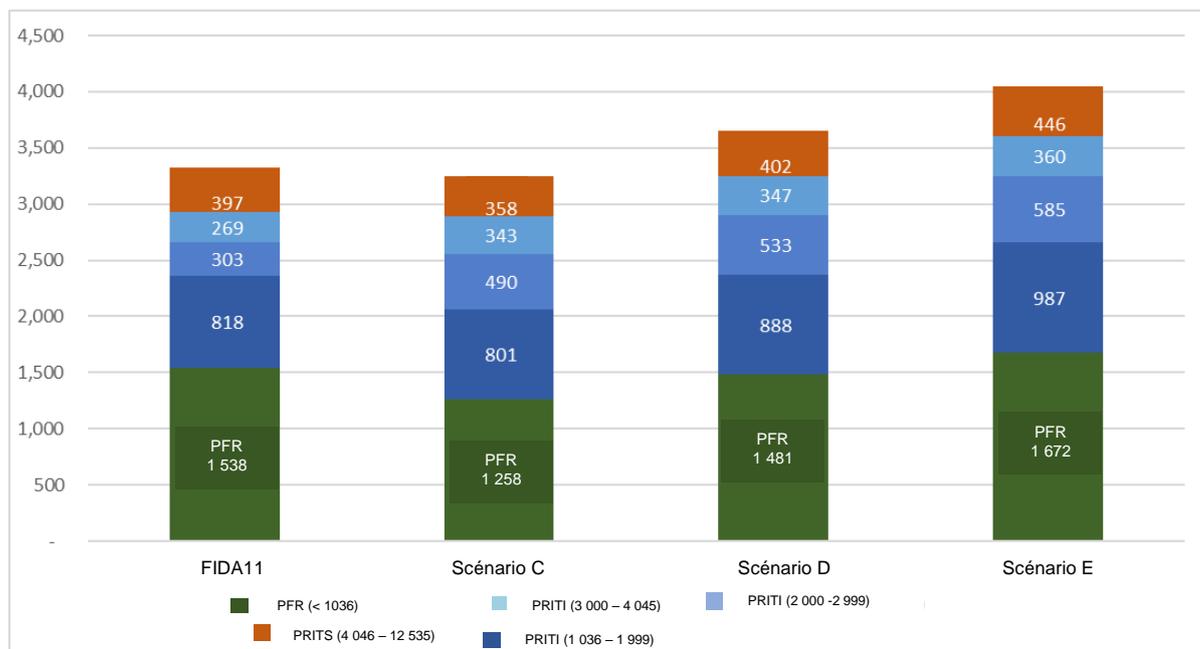
~~165.~~**167.** La figure 11 permet de comparer les trois scénarios au programme de prêts et dons de FIDA11 et propose une ventilation par catégorie de revenus. Dans le scénario C, le programme de prêts et dons aurait un niveau légèrement inférieur à

celui de FIDA11 (3,5 milliards d'USD). Dans ce cas, le FIDA devrait réduire son appui, ce qui compromettrait les progrès déjà limités accomplis en direction des ODD n<sup>os</sup> 1 et 2, tandis que, dans le scénario D, qui fait l'objet d'un consensus, le programme de prêts et dons dépasserait le niveau de FIDA11.

~~166.~~168. Une analyse des PRITI par niveau de revenu national brut (RNB) permet de mieux comprendre la manière dont le Fonds prévoit d'allouer les ressources. Dans le scénario C, les ressources qu'il est prévu d'allouer aux PFR et aux PRITI ayant un RNB inférieur à 3 000 USD représentent 96% du total des montants consentis durant FIDA11. Par rapport à FIDA11, cette proportion augmente de 10% dans le scénario D et de 22% dans le scénario E, qui prévoit une hausse de 60 millions d'USD de l'enveloppe du CSD pour les PFR admissibles.

Figure 11

**Scénarios relatifs au programme de prêts et dons pour FIDA12, par catégorie de revenus<sup>66</sup>**  
(en millions d'USD)



~~167.~~169. **Dans le scénario D, le programme de prêts et dons pourrait atteindre un montant de 3,8 milliards d'USD.** Il s'agit là du montant minimum qui permet au FIDA d'accorder aux pays les plus surendettés le même appui sous forme de dons au titre du CSD que durant FIDA11 (595 millions d'USD durant FIDA11, contre un montant proposé de 600 millions d'USD). Ce scénario permettrait aussi d'accroître de 321 millions d'USD les ressources affectées aux PFR et aux PRITI par rapport à FIDA11. Il serait nécessaire d'emprunter jusqu'à 1,225 milliard d'USD pour faire face aux engagements existants et maintenir le niveau du programme de prêts et dons.

~~168.~~170. **Dans le scénario E, le programme de prêts et dons pourrait atteindre un montant de 4,2 milliards d'USD.** Par suite du versement en espèces de 1,7 milliard d'USD au titre de nouvelles contributions à FIDA12, le Fonds pourrait approuver de nouveaux prêts et dons d'un niveau sans précédent. Ce scénario accroît l'appui accordé par le FIDA aux PFR les plus endettés durant FIDA12, puisque le niveau maximum soutenable des financements sous forme de dons au titre du CSD s'établit à 690 millions d'USD. Le scénario E montre clairement qu'une reconstitution plus importante des ressources permet au FIDA d'apporter un appui

<sup>66</sup> Dans cette figure, les PRITI sont répartis selon trois fourchettes de RNB: entre 1 036 USD et 1 999 USD; entre 2 000 USD et 2 999 USD; entre 3 000 USD et 4 045 USD.

plus conséquent aux PFR et aux PRITI. Le montant total des financements que le FIDA accorderait aux PFR augmenterait nettement pour atteindre 1,7 milliard d'USD (contre 1,5 milliard d'USD durant FIDA11) et donnerait lieu à une hausse de près de 90 millions d'USD des financements relevant du CSD aux PFR endettés admissibles par rapport à FIDA11. Dans le scénario E, pour chaque dollar reçu en contributions, le FIDA pourrait verser 2,64 USD par habitant des zones rurales dans les PFR et les PRITI ayant les revenus les plus faibles.

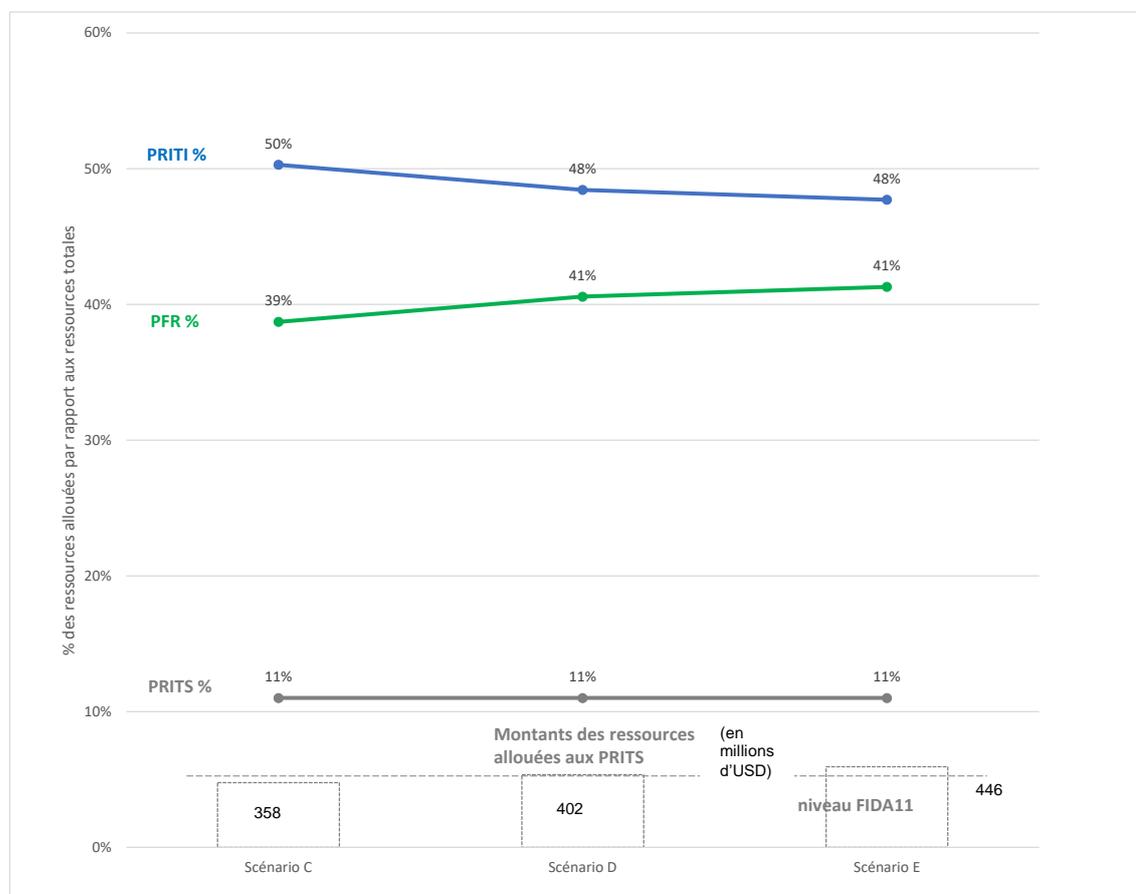
### Scénarios d'allocation pour FIDA12, par proportion de financement et par catégorie de revenus

169-171. La figure 12 établit une comparaison de la proportion relative des ressources totales par catégorie de revenus dans les différents scénarios. Elle montre comment une reconstitution plus importante des ressources permet d'accroître le montant absolu et la part relative des ressources destinées aux PFR, tout en maintenant une allocation minimum aux PRITS. La dynamique entre catégories de revenus est clairement établie, bien que les relations ne soient pas linéaires en raison de l'effet exercé par des variables comme la source de financement, les liquidités ou les fonds propres.

Figure 12

#### Scénarios pour FIDA12: allocations relatives par catégorie de revenus et par montant absolu des allocations aux PRITS

(en pourcentage et en millions d'USD)



170-172. En analysant les dynamiques décrites ci-dessus, il est possible de tirer les conclusions suivantes:

- i) **L'appui aux PFR endettés, qui est un aspect fondamental de la mission du FIDA, ne peut être maintenu que si le Fonds peut obtenir une reconstitution de ses ressources à hauteur d'au moins**

**1,55 milliard d'USD (scénario D).** Le FIDA ne pourra financer de manière adéquate les PFR, qui bénéficient de la plus grande part de l'enveloppe du CSD, que grâce à une reconstitution plus importante de ses ressources par les États membres. Seuls les scénarios D et E permettent de garantir aux PFR endettés au moins le même niveau de dons au titre du CSD que durant FIDA11 (soit 595 millions d'USD). Le FIDA tient à accroître son soutien aux PFR très endettés, dont le nombre pourrait par ailleurs augmenter en raison de la pandémie.

- ii) **Plus le montant des ressources reconstituées sera élevé, et plus le volume de ressources transférées aux pays qui en ont le plus besoin sera important.** Une reconstitution plus conséquente permettrait d'accroître le montant absolu et la part relative des ressources destinées aux PFR. De manière générale, un accroissement du montant des ressources reconstituées produirait plus d'avantages pour les pays les plus pauvres (dont le RNB est inférieur à 2 000 USD).
- iii) **Dans chaque scénario, les PRITS reçoivent entre 11% et 20% du montant total des ressources.** Comme les PRITS peuvent être financés de manière soutenable presque exclusivement au moyen de ressources empruntées, ils sont moins tributaires d'une plus forte reconstitution des ressources que les PFR et les PRITI.
- iv) **D'une importance cruciale dans tous les scénarios, les emprunts servent de fondement au cadre financier porteur de transformation visant à amplifier et à approfondir l'impact des activités du FIDA.** L'appui des États membres à l'élargissement du dispositif d'emprunt et, par suite, de la gamme des prêteurs, est essentiel pour l'évolution du modèle opérationnel du FIDA. Les emprunts financent les ressources affectées aux PRITS ainsi qu'aux PFR et PRITI admissibles, et permettent d'allouer des fonds plus importants aux pays de toutes les catégories de revenus.

#### **Impact de FIDA12 et accroissement des investissements pour des résultats de plus grande ampleur**

~~171.~~173. **Le FIDA ambitionne de doubler l'impact de ses activités d'ici à 2030 (cycle de FIDA14).** Si l'on veut doubler l'impact, il faut doubler le nombre de personnes dont le revenu augmente, en faisant passer ce nombre de 20 millions (d'après les évaluations de l'impact faites au titre de FIDA10) à 40 millions par an d'ici à 2030 (pendant FIDA12, FIDA13 et FIDA14). Dans le cadre d'une progression linéaire, un tiers de cette augmentation devrait être réalisée durant FIDA12, ce qui représente environ 8 millions de personnes supplémentaires par an par rapport à l'heure actuelle, soit 28 millions de personnes par an dont le revenu augmente. Comme indiqué dans le tableau 23, il sera possible d'atteindre cet objectif en associant le scénario D relatif au programme de prêts et dons (68 millions au total ou 23 millions par an) et l'ASAP+ et le PPSPF.

~~172.~~174. **Le tableau 23 indique l'impact de FIDA12 dans chacun des trois scénarios. Si l'on retient l'hypothèse d'un ratio de cofinancement de 1:1,5, le montant du programme de travail sera de 9,275 milliards d'USD dans le scénario D (11,125 milliards d'USD si l'on comprend l'ASAP+ et le PPSPF).** Selon les évaluations de l'impact institutionnel de FIDA10, le cycle de FIDA10 a permis d'accroître les revenus de 62 millions de personnes, de relever la production agricole de 47 millions de personnes, d'améliorer l'accès aux marchés de 50 millions de personnes et de renforcer la résilience de 26 millions de personnes. Les évaluations de l'impact de FIDA11 n'étant pas achevées, l'impact de FIDA12 a été estimé au moyen des données de FIDA10.

~~173.~~175. **La répartition de l'impact entre les pays dépend de l'allocation des ressources entre les catégories de pays classés par revenus, laquelle est tributaire des niveaux de financement accordés au titre du CSD.** Les estimations de la répartition de l'impact du programme de prêts et dons, mesuré par le nombre de personnes dont le revenu augmente par catégorie de revenus, sont présentées dans le tableau ~~23.~~ Le passage du scénario C au scénario E, entre lesquels le nombre de personnes dont le revenu augmente passe de 60 millions à 75 millions, se traduit par des progrès essentiellement dans les PFR. De fait, près des deux tiers des effets supplémentaires sont enregistrés dans les PFR, contre un tiers dans les PRITI.

~~174.~~176. **La mise en place de l'ASAP+ et du PPSPF produira des retombées supplémentaires.** Les estimations de l'impact de l'ASAP+ et du PPSPF figurent également dans le tableau ~~23.~~ Sur la base des évaluations de l'impact de FIDA10, on s'attend à ce que ces deux programmes accroissent respectivement de 6 millions et de 9 millions le nombre total de personnes dont le revenu augmente.

~~175.~~177. **Pris ensemble, le programme de prêts et dons, l'ASAP+ et le PPSPF devraient permettre à 83 millions de personnes d'accroître leurs revenus pendant FIDA12.** Il faudra pour cela qu'au moins le scénario D soit retenu et que l'ASAP+ et le PPSPF bénéficient d'un appui solide. Environ 27 millions à 28 millions de personnes par an verraient ainsi leurs revenus augmenter, ce qui voudrait dire que le FIDA serait en bonne voie pour doubler son impact d'ici à 2030.

Tableau 23  
Scénarios et impact de FIDA12

1. Impact du programme de prêts et dons	FIDA12		
	Scénario C	Scénario D	Scénario E
<b>Total du programme prêts et dons (niveau maximum)</b>	3 400	3 800	4 200
<b>Ratio de cofinancement</b>	1,5	1,5	1,5
<b>Programme de travail<sup>67</sup></b>	8 275	9 275	10 275
<b>But: augmentation des revenus</b>	60	68	75
<b>Objectif stratégique n° 1: augmentation de la production</b>	46	51	57
<b>Objectif stratégique n° 2: amélioration de l'accès aux marchés</b>	49	55	61
<b>Objectif stratégique n° 3: renforcement de la résilience</b>	25	28	32
<b>Augmentation des revenus par groupe de pays (en millions de personnes)</b>			
PFR (CSD)	7	9	11
PFR (autres)	16	18	20
<b>PFR (sous-total)</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>31</b>
PRITI	30	33	36
<b>PFR + PRITI (sous-total)</b>	<b>54</b>	<b>60</b>	<b>67</b>
<b>PRITS</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>68</b>	<b>75</b>
<b>2. Impact de l'ASAP+</b>			
<b>Ressources initiales (en millions d'USD)</b>	500	500	500
<b>Ratio de cofinancement</b>	0,3	0,3	0,3
<b>Total des ressources (en millions d'USD)</b>	650	650	650
<b>But: augmentation des revenus</b>	<b>5,8</b>	<b>5,8</b>	<b>5,8</b>
<b>3. Impact du PPSPF</b>			
<b>Ressources initiales (en millions d'USD)</b>	200	200	200
<b>Ratio de cofinancement</b>	5,0	5,0	5,0
<b>Total des ressources (en millions d'USD)</b>	1 200	1 200	1 200
<b>But: augmentation des revenus</b>	<b>8,9</b>	<b>8,9</b>	<b>8,9</b>
<b>4. Résumé de l'impact</b>			
<b>Programme de travail, ASAP+ et PPSPF compris (en millions d'USD)</b>	<b>10 125</b>	<b>11 125</b>	<b>12 125</b>
<b>But: augmentation des revenus (en millions de personnes – pendant FIDA12)</b>	<b>75</b>	<b>83</b>	<b>90</b>
<b>But: augmentation des revenus (en millions de personnes – par an)</b>	<b>25</b>	<b>28</b>	<b>30</b>

Note: le montant maximum total du programme de prêts et dons et le montant du programme de travail sont exprimés en millions d'USD. Le but (augmentation des revenus) et les objectifs stratégiques (augmentation de la production, amélioration de l'accès aux marchés et renforcement de la résilience) sont exprimés en millions de personnes.

~~176.~~ 178. Comme mentionné ci-dessus, afin de doubler son impact d'ici à 2030, le FIDA devrait presque doubler le montant du programme de travail par rapport aux niveaux de FIDA10. Toutefois, des améliorations de l'utilisation optimale des ressources et de l'impact de chaque dollar devraient permettre de doubler l'impact et de faire passer le nombre de personnes dont le revenu augmente chaque année de 20 millions à 40 millions sans doubler le montant du programme de travail (qui serait passé de 7 milliards à 14 milliards d'USD). Les plans tendant à augmenter

<sup>67</sup> Le montant du programme de travail est calculé en appliquant un ratio de cofinancement de 1,5 au programme de prêts et dons, étant exclus les dons ordinaires (puisque'ils ne comprennent pas nécessairement des cofinancements) et la réserve au titre du CSD. Le montant total du programme de travail comprenant l'ASAP+ et le PPSPF est présenté séparément à la fin du tableau.

prudemment le recours à l'emprunt et à accroître les cofinancements, ainsi que les rentrées plus élevées attendues au cours des prochains cycles de reconstitution des ressources, devraient permettre d'augmenter le programme de travail sans que des contributions beaucoup plus importantes soient nécessaires après FIDA12. En faisant passer le montant du programme de travail de 7 milliards d'USD pendant FIDA10 à 8,4 milliards d'USD ou plus durant FIDA11, et à environ 11 milliards à 12 milliards d'USD pendant FIDA12 (ASAP+ et PPSPF compris), de grands progrès sont déjà réalisés. Les évaluations de l'impact réalisées au titre de FIDA11, qui devraient être terminées en 2022, permettront de faire un bilan des progrès accomplis et d'affiner les plans en vue de doubler l'impact d'ici à 2030. Par ailleurs, la direction fera rapport sur l'emploi futur de l'Échelle de mesure de l'insécurité alimentaire vécue sur la base de l'expérience acquise par suite de l'inclusion de questions relatives à cette échelle dans les évaluations de l'impact des projets de FIDA11. Ces évaluations seront menées suivant des méthodes novatrices en raison des restrictions imposées à la réalisation d'entrevues en face à face dans le cadre des enquêtes.

## VII. Rapports sur les résultats obtenus et les progrès accomplis durant FIDA12

- ~~177.~~179. **Les avancées réalisées au chapitre des objectifs de FIDA12 seront évaluées et communiquées de façon systématique et transparente.** Les deux principaux supports de présentation et d'évaluation des objectifs du Fonds durant FIDA12 sont la matrice des engagements et des mesures contrôlables pour FIDA12 (annexe I) et le cadre de gestion des résultats de FIDA12 (annexe II).
- ~~178.~~180. **La matrice des engagements et des mesures contrôlables pour FIDA12 (annexe I) reflète les principaux engagements pris durant la Consultation.** Les engagements correspondent chacun aux domaines d'action hautement prioritaires dont il a été convenu durant la Consultation et s'accompagnent d'un ensemble de mesures contrôlables, assorties de délais, en vue de la réalisation de ces engagements. La matrice intègre également les indicateurs du cadre de gestion des résultats qui seront influencés par chaque engagement. Cette façon de procéder, établie dès FIDA11, permet de disposer d'un cadre de responsabilité intégré qui fait la distinction entre engagements généraux et mesures contrôlables et qui précise la théorie du changement grâce à l'articulation d'indicateurs propres au cadre de gestion des résultats.
- ~~179.~~181. **Le cadre de gestion des résultats de FIDA12 permet de démontrer la performance du FIDA au regard de sa théorie du changement.** Partie intégrante du cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement, le cadre de gestion des résultats constitue un outil majeur pour ce qui est d'attester et de gérer la performance à l'échelle de l'institution. Il incorpore les principaux domaines qui ont été définis comme prioritaires et ont été arrêtés au cours d'un cycle de reconstitution des ressources, et il inclut des indicateurs de base permettant de suivre les progrès accomplis.
- ~~180.~~182. **Le cadre de gestion des résultats proposé (annexe II) s'appuie sur la démarche adoptée au cours des précédents cycles de reconstitution des ressources, et a fait l'objet d'une mise à jour à des fins d'amélioration et d'harmonisation des engagements avec les objectifs mondiaux.** La version affinée du cadre de gestion des résultats de FIDA12 reprend la structure et la méthode des versions précédentes, et intègre des modifications pour cadrer avec les pratiques adoptées par d'autres IFI en matière de gestion des résultats. En particulier, ce cadre prévoit notamment l'utilisation accrue des données en temps

réel, le recours à de nouveaux indicateurs axés sur les effets directs, comme le nombre d'emplois créés, en vue d'une évaluation plus précise des résultats, et la mise en place d'un tableau de bord affichant de manière exhaustive les progrès accomplis à l'aune des objectifs fixés. Pour harmoniser les engagements du Fonds avec les mécanismes mondiaux, il importe de veiller à ce que les indicateurs institutionnels concordent avec les indicateurs des ODD. De cette façon, les organisations internationales pourront avoir une meilleure compréhension de leurs contributions respectives à la concrétisation du Programme 2030. De nouveaux instruments, comme le Programme pour la résilience du monde rural et le PPSPF, présenteront des synergies avec le Cadre de gestion des résultats, mais auront néanmoins des cibles et des structures de communication d'informations distinctes.

~~181.~~183. **Le cadre de gestion des résultats proposé repose sur la théorie du changement de FIDA12 et s'articule en trois niveaux.** Le niveau I comprend les indicateurs des ODD qui se rapportent au mandat du FIDA. Le niveau II porte sur l'impact et les résultats à atteindre, et consiste à faire état de mesures ciblées relatives à l'impact, aux effets directs et aux produits. Parmi les nouveaux indicateurs de base relevant de ce niveau figurent les emplois créés et le régime foncier. Le niveau III a trait lui aussi à l'impact, mais il porte spécifiquement sur l'évaluation de la performance organisationnelle et opérationnelle, sur laquelle reposent les résultats des niveaux I et II.

~~182.~~184. **Les progrès accomplis à l'égard de la matrice des engagements et des cibles du cadre de gestion des résultats de FIDA12 seront présentés chaque année dans le RIDE.** Tous les indicateurs axés sur les personnes seront ventilés par âge (jeunes et non-jeunes) et par sexe, ainsi qu'en fonction de l'appartenance à un groupe autochtone lorsque cela est pertinent pour le projet. ~~Le Cadre de gestion des résultats ne rend pas encore directement compte de la situation des personnes handicapées, mais des mesures sont prises pour améliorer la communication d'informations à ce sujet dans le cadre des projets concernés, en vue d'améliorer la ventilation. Le FIDA aura recours aux rapports sur les engagements établis au niveau des projets pour s'assurer que les personnes handicapées sont un groupe cible prioritaire dans au moins cinq nouveaux projets. La question de la présentation de plus d'informations ventilées à l'avenir sera considérée dans le cadre de la stratégie pour les personnes handicapées qui sera soumise au Conseil d'administration durant FIDA12.~~

~~183.~~185. **Comme lors des précédents cycles de reconstitution des ressources, le FIDA fera rapport sur les indicateurs d'impact pendant la dernière année de FIDA12.** Un rapport de synthèse consacré aux résultats des évaluations d'impact du FIDA sera présenté au Conseil d'administration au début de 2024. De cette façon, le FIDA demeure l'une des seules IFI à mesurer systématiquement l'impact attribuable aux opérations financées par ses soins. Le FIDA continuera de mener des évaluations de l'impact sur environ 15% de ses projets, l'échantillon étant suffisamment vaste pour que les résultats soient solides sur le plan statistique, mais des efforts seront faits pour mobiliser des ressources afin d'augmenter la part de projets évalués, compte tenu en particulier de l'objectif ambitieux visant à doubler l'impact d'ici à 2030.

## **VIII. Dispositions relatives à l'examen à mi-parcours de FIDA12 et à la Consultation sur FIDA13**

~~184.~~186. **Examen à mi-parcours de FIDA12.** L'exécution de FIDA12 fera l'objet d'un examen à mi-parcours, dont les conclusions seront présentées à l'une des premières sessions de la Consultation sur FIDA13. Au cours de cette session, il est

prévu de consacrer suffisamment de temps à l'élaboration de la version définitive de l'ordre du jour des sessions suivantes de la Consultation sur FIDA13.

~~185.~~187. **Désignation du président ou de la présidente pour FIDA13.** On désignera le président ou la présidente de la Consultation sur FIDA13 à l'issue d'une procédure ouverte qui devra être achevée avant la première session de la Consultation sur FIDA13, en collaboration avec le Conseil d'administration.

## **IX. Recommandation**

~~186.~~188. La Consultation sur FIDA12 recommande au Conseil des gouverneurs d'adopter le projet de résolution joint à l'annexe VIII au présent rapport.

## Matrice des engagements et des mesures contrôlables pour FIDA12

Engagements	Mesures contrôlables	Calendrier	Indicateurs du Cadre de gestion des résultats connexes
<b>1. Élargissement et approfondissement de l'impact – ne laisser personne de côté</b>			
<b>1.1 Rehausser le degré d'ambition en ce qui concerne l'intégration des thématiques transversales et d'autres questions prioritaires, et cibler plus efficacement les populations rurales les plus vulnérables</b>	1. Porter la proportion cible des financements climatiques à 40% du programme de prêts et dons pour FIDA12	T4 2024	<p>2.2.8 Nombre de bénéficiaires occupant un nouvel emploi ou ayant accès à de nouvelles possibilités d'emploi – suivi</p> <p>2.3.7 Égalité femmes-hommes (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) – 90%</p> <p>2.3.8 Gestion de l'environnement et des ressources naturelles (note égale ou supérieure à 4 au stade de la conception des nouveaux projets) (en pourcentage) – 90%</p> <p>2.3.9 Adaptation aux changements climatiques (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) – 90%</p> <p>3.2.3 Projets conçus dans le but de transformer les rapports femmes-hommes (en pourcentage) – 35%</p> <p>3.2.4 Financements climatiques: programme de prêts et dons axé sur les changements climatiques (en pourcentage) – 40%</p> <p>3.2.5 Capacités climatiques: projets conçus dans le but de renforcer les capacités d'adaptation (en pourcentage) – 90%</p> <p>3.2.6 Pertinence des stratégies de ciblage dans les projets d'investissement du FIDA (en pourcentage) – 90%</p> <p>Tous les indicateurs fondés sur des personnes seront ventilés en fonction de la catégorie d'âge (jeunes et non-jeunes), du sexe et, si cela est pertinent pour l'objectif particulier du projet, du statut d'autochtone. <u>La présentation d'informations sur l'engagement 1.1.10 (les personnes handicapées sont un groupe cible prioritaire des projets) sera effectuée au niveau des projets. Bien que le Cadre de gestion des résultats ne rende pas encore directement compte de la situation des personnes handicapées, des mesures sont mises en place pour améliorer la communication d'informations dans ce domaine pour les projets concernés.</u></p>
	2. Présenter au Conseil d'administration une <b>stratégie pour la biodiversité</b>	T4 2021	
	3. Formuler des <b>initiatives d'agrobiodiversité</b> pour améliorer la gestion et la restauration des écosystèmes aquatiques ou terrestres	T4 2022	
	4. Faire en sorte que 60% des nouveaux projets d'investissement accordent une priorité explicite à la <b>jeunesse</b> et à l'emploi des jeunes	T4 2024	
	5. Veiller à ce que 60% des nouveaux projets d'investissement tiennent compte des enjeux nutritionnels au stade de la conception	T4 2024	
	6. Présenter au Conseil d'administration pour approbation une <b>politique actualisée relative à l'action du FIDA auprès des peuples autochtones</b>	T2 2022	
	7. Veiller à ce qu'au moins 10 nouveaux projets ciblent en priorité les peuples autochtones	T4 2024	
	8. Reconstituer le <b>Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones</b> , notamment en mobilisant des ressources supplémentaires auprès d'autres partenaires	T4 2022	
	9. Présenter au Conseil d'administration une <b>stratégie relative aux personnes handicapées</b>	T2 2022	
	10. Veiller à ce qu'au moins cinq nouveaux projets <b>ciblent en priorité les personnes handicapées</b>	T4 2024	
	11. <b>Revoir la Politique du FIDA en matière de ciblage</b> afin de mieux tenir compte des priorités au chapitre de l'intégration des thématiques transversales et de l'inclusion sociale (peuples autochtones et personnes handicapées)	T4 2022	

Engagements	Mesures contrôlables	Calendrier	Indicateurs du Cadre de gestion des résultats connexes
	<b>12. Renforcer la communication sur les thématiques transversales</b> et les engagements en établissant un rapport annuel indépendant et complémentaire au RIDE <sup>68</sup>	T3 2023	
<b>1.2 Placer un accent stratégique sur les situations de fragilité, les conflits et le renforcement de la résilience</b>	<b>13. Faire le bilan des interventions du FIDA dans des situations de fragilité</b> , notamment en ce qui concerne le programme spécial pour les situations de fragilité, dans l'optique d'améliorer la performance pour ce qui est de renforcer la résilience, de réduire les besoins humanitaires et de mener une action efficace dans les zones touchées par des conflits Faire le bilan des interventions du FIDA dans des situations de fragilité, dans l'optique d'améliorer la performance pour ce qui est de renforcer la résilience, de réduire les besoins humanitaires et de mener une action efficace dans les zones touchées par des conflits	T4 2022	Les indicateurs du CGR peuvent être ventilés entre les pays en situation de fragilité et les autres pays
	<b>14. Établir des initiatives destinées spécifiquement à renforcer l'action du FIDA au Sahel et dans la Corne de l'Afrique</b> , en mettant à profit le Programme pour la résilience du monde rural (dont l'initiative 3S et l'initiative Muraille verte pour le Sahara), afin d'accroître les ressources et de resserrer la collaboration avec les partenaires	T4 2023	
	<b>15. Allouer au moins 25% des ressources de base aux pays en situation de fragilité</b>	T24 2022 <sup>1</sup>	
	<b>16. Formuler une nouvelle stratégie pour la collaboration du FIDA dans les petits États insulaires en développement</b>	T4 2022	
<b>1.3 Affecter en priorité les ressources de base du FIDA aux pays les plus pauvres</b>	<b>17. Attribuer 100% des ressources de base aux PFR et aux PRITI, dont 55% à l'Afrique et 50% à l'Afrique subsaharienne</b>	T24 2022 <sup>1</sup>	3.1.3 Renforcement des partenariats (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) – 90% 3.1.6 COSOP intégrant des interventions du secteur privé complétant le programme de prêts et dons (en pourcentage) – 50% 3.4.3 Ratio de cofinancement – 1:1,5 3.4.4 Effet de levier des investissements du secteur privé mobilisés par le FIDA <sup>69</sup> (effet de levier moyen) – 5:1
	<b>18. Permettre aux PRITS de recevoir entre 11% et 20% du programme de prêts et dons pour FIDA12 en ayant recours aux ressources empruntées</b>	T4 2024	
	<b>19. Présenter au Conseil d'administration pour approbation une politique de reclassement</b>	T3 2021	
	<b>20. Présenter au Conseil d'administration une nouvelle stratégie de CSST</b>	T4 2021	
	<b>21. Élargir la portée du Fonds fiduciaire CSST et formuler de nouvelles initiatives CSST pour au moins 10 programmes de pays</b>	T4 2024	
<b>2. Mise en œuvre opérationnelle de programmes de pays porteurs de transformation</b>			

<sup>68</sup> Le rapport sera fondé sur le document consacré aux thématiques transversales pour FIDA12 (IFAD12/2/R.3/Rev.2).

<sup>69</sup> Montant global des ressources des secteurs public et privé mobilisées par le FIDA grâce à ses propres investissements et à son appui à des projets non souverains, dans l'ensemble du portefeuille.

<i>Engagements</i>	<i>Mesures contrôlables</i>	<i>Calendrier</i>	<i>Indicateurs du Cadre de gestion des résultats connexes</i>
<b>2.1 Améliorer la performance et l'efficacité</b>	22. Établir un <b>plan d'action pour améliorer l'efficacité au niveau des projets</b>	T4 2021	3.3.1 Taux de décaissement (en pourcentage) – 15% 3.3.2 Avancement global de l'exécution (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) – 85% 3.3.3 Indice de proactivité (en pourcentage) – 70% 3.5.2 Ratio budget administratif/portefeuille de prêts et dons en cours
	23. Mettre au point un <b>plan d'action pour le suivi-évaluation des projets</b>	T4 2022	
	24. Examiner et <b>actualiser le cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement</b>	T4 2021	
	25. Mettre à jour les fiches d'évaluation de l'optimisation des ressources de FIDA12, et continuer de communiquer des informations dans ce domaine dans le cadre du RIDE	T3 2023	
	26. Élaborer un <b>modèle d'activité et des directives pour l'innovation</b> au FIDA	T3 2021	
	27. Faire en sorte que 50% des COSOP et des notes de stratégie de pays approuvés durant FIDA12 mentionnent des possibilités d'exploitation des <b>TIC au service du développement</b>	T4 2024	
	28. Veiller à ce qu'au moins cinq projets intègrent des approches de TIC au service du développement ou d'agriculture numérique	T4 2024	
<b>2.2 Pérenniser les résultats et les transposer à plus grande échelle</b>	29. Renforcer les outils et les approches pour avoir un impact sur les politiques visant les objectifs stratégiques du FIDA	T4 2022	3.1.4 Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) – 90% 2.3.6 Reproduction à plus grande échelle (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) – 95%
	30. Adopter des indicateurs au niveau des programmes de pays pour mesurer l'impact sur les politiques visant les objectifs stratégiques du FIDA	T4 2022	
	31. Concevoir et mettre en œuvre un <b>plan d'action pour la pérennisation des résultats</b>	T4 2021	
	32. Actualiser la <b>stratégie du FIDA en matière de reproduction à plus grande échelle</b>	T4 2021	
<b>2.3 Élargir la gamme d'outils à la disposition du FIDA pour appuyer les populations rurales pauvres</b>	33. Présenter au Conseil d'administration pour approbation une nouvelle politique en matière de dons	T2 2021	
	34. Élaborer des directives et mettre à l'essai des <b>approches programmatiques en plusieurs phases</b>	T4 2024	
<b>3. Changement institutionnel porteur de transformation</b>			
<b>3.1 Accroître la décentralisation du FIDA, en renforçant les mécanismes de garantie institutionnelle et la gestion du risque</b>	35. Porter le taux des effectifs <b>délocalisés</b> de 32% à 45%	T4 2023	3.6.1 Pourcentage de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays et les pôles régionaux (en pourcentage) – 45% 3.6.2 Efficacité de la décentralisation – 80%
	36. Élaborer des plans d'action biennaux pour prévenir et réprimer le <b>harcèlement sexuel, et l'exploitation et les atteintes sexuelles</b> dans le droit fil des stratégies et des meilleures pratiques préconisées par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable; communiquer régulièrement des informations actualisées au Conseil	En cours	

Engagements	Mesures contrôlables	Calendrier	Indicateurs du Cadre de gestion des résultats connexes
	d'administration sur les progrès réalisés, les défis et les risques, notamment en ce qui concerne les approches axées sur les victimes, et les mesures prises au siège et au niveau des pays		3.7.3 Pourcentage de membres du personnel achevant la formation en ligne consacrée à la prévention du harcèlement sexuel, et de l'exploitation et des atteintes sexuelles – 98%
	37. En s'appuyant sur le plan d'action contre les discours de haine, mener un sondage à l'échelle du FIDA comprenant des questions sur le racisme, et présenter les résultats au Conseil d'administration	T3 2021	3.7.3. Pourcentage d'UGP achevant la formation consacrée à la prévention du harcèlement sexuel, et de l'exploitation et des atteintes sexuelles pour les nouveaux projets – 50%
<b>4. Cadre financier porteur de transformation</b>			
<b>4.1 Accroître les ressources en intégrant les emprunts pour atteindre la cible de [3,8 milliards d'USD] pour le programme de prêts et dons et en mettant en place deux nouveaux programmes – l'ASAP+ et le PPSPF – dans le but de porter le montant global du programme de travail à environ 11 milliards d'USD</b>	38. Établir le <b>PPSPF</b> pour mettre les investissements, les savoir-faire et la capacité d'innovation du secteur privé au service des petits producteurs	T4 2021	3.4.1 Ratio dette/fonds propres (en pourcentage) – suivi 3.4.2 Capital utilisable (en pourcentage) – suivi
	39. Mettre en place l' <b>ASAP+</b> pour contribuer à combler le déficit de financement climatique des petits producteurs et à renforcer la résilience des populations vulnérables, et mobiliser des ressources supplémentaires dans le cadre du Programme pour la résilience du monde rural	T4 2021	
	40. Présenter au Conseil d'administration une proposition en vue de la mise en place d'un <b>mécanisme d'accès aux ressources empruntées</b>	T2 2021	
	41. Participer aux groupes de travail des BMD sur la gestion de la dette et chercher à prendre part à d'autres forums mondiaux consacrés à la surveillance et à la gestion de la dette et à la transparence, tels que le Club de Paris	En cours	

## **Cadre de gestion des résultats pour FIDA12 (2022-2024)**

### **I. Présentation générale**

1. La conception du Cadre de gestion des résultats pour la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) est guidée par le caractère urgent et important des contributions à apporter aux objectifs de développement durable (ODD) et s'appuie sur le Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement. S'il veut élargir et approfondir l'impact de ses activités en faveur des populations rurales pauvres, il est essentiel que le Fonds utilise un processus décisionnel fondé sur des données factuelles aux fins d'amélioration de la performance. En améliorant la gestion des résultats, il peut offrir un appui plus inclusif, plus efficace et plus durable aux populations les plus vulnérables.
2. Des objectifs clairs en matière de développement, des plans directeurs détaillés pour l'obtention des résultats et une amélioration du suivi aident le FIDA à renforcer la responsabilisation et à intégrer les enseignements tirés de l'expérience dans les opérations actuelles et à venir. C'est aussi à partir de ces éléments que le FIDA élabore une gestion axée sur les résultats et son programme de prêts et dons, et que les membres peuvent suivre de façon continue les progrès de l'institution.
3. Le Cadre de gestion des résultats s'inspire de celui de FIDA11 et intègre les priorités définies par les États membres durant la Consultation sur FIDA12. Il est par conséquent en phase avec le modèle opérationnel de FIDA12. Il comprend des indicateurs, nouveaux ou renforcés, relatifs aux thématiques transversales, à la création d'emplois et à d'autres domaines, et affiche l'ambition d'intégrer de nouvelles initiatives, comme la participation du secteur privé au programme de prêts et dons traditionnel du Fonds. Sa finalité première est d'appuyer le suivi et la communication des informations sur les contributions du FIDA à la réalisation de ses propres objectifs stratégiques et du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030)<sup>70</sup>.

### **II. Raison d'être et principes du Cadre de gestion des résultats de FIDA12**

4. Le Fonds s'appuiera sur deux grands principes pour adapter les enseignements tirés du Cadre de gestion des résultats de FIDA11 et intégrer plus étroitement l'impact sur le développement dans les rapports sur les résultats à l'échelle mondiale.

#### **Perfectionnement des processus d'amélioration lancés lors des précédentes reconstitutions des ressources**

5. La qualité des indicateurs et leur disponibilité restent des conditions essentielles pour le suivi et la communication des résultats en matière de développement. Ainsi, le FIDA reste déterminé à utiliser des indicateurs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps. Il réduira aussi son recours à des indicateurs basés sur des notes et cherchera à assurer un équilibre entre les indicateurs relatifs à la situation, à la dimension stratégique et aux résultats (indicateurs d'impact, d'effet direct et de produit) afin d'offrir un tableau complet des contributions précises du Fonds.
6. Le FIDA s'emploie en outre à améliorer la manière dont il communique les résultats à la direction et aux États membres. Durant toute la période couverte par FIDA12 et pour la première fois depuis la création du cadre, un tableau de bord du Cadre

---

<sup>70</sup> De plus amples détails sont donnés dans le document sur le Cadre de gestion des résultats de FIDA12 soumis à la troisième session (IFAD12/3/R.2/Add.1).

de gestion des résultats pleinement opérationnel sera mis à la disposition des membres et de la direction, qui pourront le consulter afin de suivre de plus près les résultats du Fonds. Son lancement est prévu en 2020. Le tableau de bord sera accessible par l'intermédiaire du site Web du FIDA, et fournira aux parties prenantes les résultats les plus récents ainsi que les progrès accomplis au regard des cibles. Cet outil permettra au FIDA d'orienter son ambition vers une gestion plus proactive des résultats.

7. Enfin, étant donné que le Cadre de gestion des résultats intègre seulement des indicateurs qui peuvent faire l'objet d'une évaluation et d'un suivi quantitatifs, les engagements qualitatifs sont intégrés dans la matrice connexe des engagements pris au titre de FIDA12. Ces engagements donnent lieu à des mesures contrôlables et assorties d'un calendrier. Pour garantir des liens étroits, chaque mesure est reliée à des indicateurs du Cadre correspondants.

### **Alignement plus précis et étroit sur les progrès réalisés par le FIDA à l'échelle mondiale**

8. À des fins d'intégration accrue et pour démontrer la contribution du FIDA au Programme 2030, le Cadre de gestion des résultats de FIDA12 renforcera l'harmonisation des pratiques de l'institution en matière de communication d'informations avec celles des autres BMD, et rendra compte de sa contribution aux ODD de manière plus explicite, grâce aux liens établis avec les indicateurs de base du FIDA.
9. Le FIDA procède actuellement à un examen interne de la cartographie de ses indicateurs de base, qui ont déjà été mis en correspondance avec des indicateurs particuliers des ODD (comme l'indique la réforme du Système de gestion des résultats et de l'impact du Fonds)<sup>71</sup>, afin de s'assurer que les sous-indicateurs des ODD sont appariés aux indicateurs de base les plus appropriés et que sa contribution au Programme 2030 peut être déterminée précisément.
10. Une fois que l'examen aura été mené à bien, le FIDA a l'intention d'automatiser le rattachement des indicateurs de base aux indicateurs et sous-indicateurs des ODD dans le Système de gestion des résultats opérationnels, qui est en ligne. Cela lui permettra de suivre la contribution de chaque projet aux ODD à l'aide des indicateurs de base et de communiquer ces informations au public, ainsi qu'au Conseil d'administration, ce qui représentera un grand pas en avant s'agissant de l'évaluation des liens entre les produits et les effets directs des projets du Fonds ainsi que des progrès au regard des ODD concernés.

## **III. Structure du Cadre de gestion des résultats**

11. Le Cadre de gestion des résultats de FIDA12 classe ses indicateurs dans différentes catégories, ou "niveaux", selon ce qu'ils mesurent. Les trois niveaux ont une organisation pyramidale (objectifs de développement, résultats en matière de développement, performance opérationnelle et organisationnelle), avec un nombre croissant d'indicateurs et une attribution de plus en plus fréquente des résultats à l'organisation à mesure que l'on descend dans les niveaux. Il est important de noter que ces niveaux sont reliés aux trois niveaux retenus dans la théorie du changement de FIDA12, présentée antérieurement dans ce rapport.

### **Niveau I: objectifs de développement durable**

12. Le niveau I regroupe les indicateurs relatifs aux ODD pertinents pour le mandat du FIDA. Il comprend des indicateurs associés aux sous-indicateurs des ODD n<sup>os</sup>1 et 2 qui correspondent aux activités principales du FIDA et à sa proposition de valeur. Ils font l'objet d'un suivi à l'échelle mondiale et ont été intégrés dans le Cadre de gestion des résultats en tant que valeurs de référence.

<sup>71</sup> Voir <https://webapps.ifad.org/members/ec/96/docs/french/EC-2017-96-W-P-7.pdf>.

### **Niveau II: Impact et résultats dans le domaine du développement**

13. Le niveau II porte sur l'impact et les résultats à atteindre, et consiste à faire état d'indicateurs ciblés relatifs à l'impact, aux effets directs et aux produits. Il est important de préciser qu'il s'agit de résultats de développement obtenus au niveau des pays, qui sont soumis à l'influence d'événements exogènes et qui relèvent de la responsabilité conjointe du FIDA et des autorités nationales. Des changements ont été apportés au niveau II pour les indicateurs d'impact, d'effet direct et de produit.
- i) **Impact.** Les indicateurs d'impact de FIDA12 se rapportent directement à l'impact attribuable au FIDA, mesuré au moyen d'évaluations rigoureuses. Les cibles retenues prennent en compte l'impact attendu, tel qu'il a été déterminé dans le scénario financier de FIDA12 considéré.
  - ii) **Effets directs et produits.** Les indicateurs de ce niveau ont été organisés en fonction des cibles des ODD auxquels ils sont rattachés et des domaines thématiques du Cadre stratégique du FIDA 2016-2025. Les cibles rendent compte des modifications importantes apportées au modèle opérationnel, telles que le cadre financier proposé, et le développement de synergies entre le programme de prêts et dons et les nouveaux instruments tels que le Programme pour la résilience du monde rural et le Programme de participation du secteur privé au financement. S'agissant des indicateurs de base au niveau des effets directs, le FIDA a élaboré une méthode de mesure standard pour renforcer la communication des résultats à ce niveau.
  - iii) **Notations des effets directs.** Le niveau II comprend également les résultats issus des notations des effets directs à l'achèvement. La méthode utilisée pour attribuer des notes aux rapports d'achèvement sera actualisée conjointement par la direction et par IOE dans le cadre de la révision du Manuel de l'évaluation, en 2021.

### **Niveau III. Obtention d'un impact grâce à la performance opérationnelle et organisationnelle**

14. Le niveau III se rapporte à l'obtention d'un impact et rend compte de la performance opérationnelle et organisationnelle. À ce niveau, les indicateurs sont organisés autour des trois piliers proposés dans le modèle opérationnel de FIDA12: programmes de pays porteurs de transformation, changements institutionnels porteurs de transformation et cadre financier porteur de transformation. Les indicateurs du niveau III sont ceux pour lesquels l'appropriation et la responsabilisation du FIDA sont les plus importantes, car ils mesurent la performance du Fonds, et non la performance conjointe du Fonds et des autorités nationales.

## **IV. Responsabilisation, révision et communication d'informations**

15. Comme pour les cadres précédents, les informations relatives au Cadre de gestion des résultats de FIDA12 seront communiquées dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) annuel. Le RIDE sera complété par le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, établi par IOE.
16. L'examen à mi-parcours de FIDA12, qui sera présenté aux États membres en 2023, fera le point sur les progrès accomplis durant FIDA11 et la première partie de FIDA12. Il sera également l'occasion de rendre compte de la capacité du Fonds à élargir et approfondir son impact et à mettre en œuvre son approche des programmes de pays. S'agissant du Cadre de gestion des résultats, l'examen à mi-parcours permettra également de se pencher sur les éventuelles modifications à lui apporter.

## V. Indicateurs du Cadre de gestion des résultats pour FIDA12<sup>72</sup>

Tableau 81

### Niveau I – Buts et contexte

		Source	Sous-indicateur des ODD	Valeur de référence (année)	Résultats (année)
<b>1.1</b>	<b>Contribution du FIDA à l'ODD n° 1: Pas de pauvreté</b>				
1.1.1	Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international (1,90 USD par jour) (ODD 1.1.1)	Division de statistique	1.1.1	s.o.	
<b>1.2</b>	<b>Contribution du FIDA à l'ODD n° 2: Faim zéro</b>				
1.2.1	Prévalence de l'insécurité alimentaire (ODD 2.1.2)	Division de statistique	2.1.2	s.o.	
1.2.2	Prévalence de la malnutrition chez les enfants de moins de 5 ans (ODD 2.2.2)	Division de statistique	2.2.2	s.o.	
1.2.3	Productivité des petits producteurs de denrées alimentaires (ODD 2.3.1) <b>(nouveau)</b>	Division de statistique	2.3.1	s.o.	
1.2.4	Revenu moyen des petits producteurs de denrées alimentaires (ODD 2.3.2)	Division de statistique	2.3.2	s.o.	
1.2.5	Dépenses publiques au titre de l'agriculture (indice) (ODD 2.a.1)	Division de statistique	2.A.1	s.o.	

<sup>72</sup> Les indicateurs sont établis dans l'hypothèse de la réalisation du scénario D. Ils ne couvrent que les résultats du programme de prêts et dons et des cofinancements correspondants, à l'exclusion des résultats de l'ASAP+ et du PPSPF.

Tableau 92  
Niveau II – Impact et résultats dans le domaine du développement<sup>73</sup>

2.1. Impact							
Objectif stratégique	Cibles des ODD	Numéro dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA12	Indicateur	Source	Valeur de référence (FIDA10 2016-2018)	Cible de FIDA12 (fin 2024) <sup>74</sup>	Cible de FIDA11 (fin 2021)
	1.2 et 2.3	2.1.1	Nombre de personnes dont le revenu a augmenté (en millions de personnes) (ODD 2.3 et 1.2)	Évaluation de l'impact du FIDA	62	68	44
Objectif stratégique n° 1	2.3.2	2.1.2	Nombre de personnes dont la production s'est améliorée (en millions de personnes) (ODD 2.3.2)	Évaluation de l'impact du FIDA	47	51	47
Objectif stratégique n° 2	2.3	2.1.3	Nombre de personnes jouissant d'un meilleur accès au marché (en millions de personnes) (ODD 2.3)	Évaluation de l'impact du FIDA	50	55	46
Objectif stratégique n° 3	1.5	2.1.4	Nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée (en millions de personnes) (ODD 1.5)	Évaluation de l'impact du FIDA	26	28	24
	2.1	2.1.5	Nombre de personnes dont la nutrition s'est améliorée (en millions de personnes) (ODD 2.1)	Évaluation de l'impact du FIDA	s.o.	11	12

<sup>73</sup> Tous les indicateurs fondés sur les personnes seront ventilés par sexe et par âge (jeunes et non-jeunes) et incluront, dans la mesure du possible, la catégorie des personnes handicapées.

<sup>74</sup> Les fourchettes de cibles d'impact correspondent à l'impact attendu, déterminé à partir du scénario financier D de FIDA12, tel que défini dans le document relatif au modèle opérationnel et au cadre de financement, qui utilisent une cible de cofinancement de 1,5 et génèrent un programme de travail compris entre 8,3 milliards d'USD et 10,3 milliards d'USD.

2.2. Portée des interventions, effets directs et produits							
Domaines d'intérêt thématique du Cadre stratégique 2016-2025	Cible des ODD	Numéro dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA 12	Indicateur	Source	Valeur de référence <sup>75</sup>	Cible de FIDA 12 (fin 2024) <sup>76</sup>	Cible de FIDA 11 (fin 2021)
Portée des interventions	1.4	2.2.1	Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet (en millions de personnes)	Indicateurs de base	110	127	120
Accès aux technologies agricoles et aux services de production	1.4, 2.3 et 2.4	2.2.2	Nombre d'hectares de terres agricoles où ont été construites ou remises en état des infrastructures en rapport avec l'eau	Indicateurs de base	450 000	610 000	70 000
		2.2.3	Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur les pratiques ou les technologies de production (en millions de personnes)	Indicateurs de base	2,7	3,25	3,5
Services financiers inclusifs	1.4, 2.3 et 8.3	2.2.4	Nombre de personnes vivant dans les zones rurales ayant accès à des services financiers (épargne, crédit, assurance, envois de fonds, etc.) (en millions de personnes)	Indicateurs de base	18	-22,5	23
Possibilités diversifiées en matière d'entrepreneuriat et d'emplois en milieu rural	8.2, 8.3 et 10.2	2.2.5	<b>Nombre d'entreprises rurales ayant accès à des services d'aide aux entreprises</b>	<b>Indicateurs de base</b>	<b>600 000</b>	<b>900 000</b>	<b>100 000</b>
		2.2.6	Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur des activités génératrices de revenus ou la gestion d'entreprise (en millions de personnes)	Indicateurs de base	2,7	3,1	3,2
		2.2.7	Nombre de producteurs ruraux bénéficiant d'un appui qui sont membres d'une organisation de producteurs (en millions de personnes)	Indicateurs de base	0,7	1,0	1,2
		2.2.8	Nombre de bénéficiaires occupant un nouvel emploi ou ayant accès à de nouvelles possibilités d'emploi ( <b>nouveau</b> )	Indicateurs de base	s.o.	Suivi <sup>77</sup>	s.o.
Infrastructures rurales	2.3	2.2.9	Nombre de kilomètres de routes construites, remises en état ou améliorées	Indicateurs de base	12 000	19 000	20 000

<sup>75</sup> Les valeurs de référence sont ici les résultats prévus que le FIDA doit atteindre d'ici à 2021 (estimations du RIDE 2022). Le RIDE est très sensible aux variations de l'échantillon de projets, et le FIDA s'attend à des changements majeurs concernant ses principaux bailleurs de fonds d'ici à la fin de FIDA11. Les projections peuvent contribuer à réduire la variabilité et à augmenter la précision.

<sup>76</sup> Les cibles de FIDA12 sont conformes au scénario financier D et dépendront, en fin de compte, du scénario retenu par les Membres.

<sup>77</sup> Il s'agit d'un nouvel indicateur d'effet direct, pour lequel on ne dispose pas de données historiques et qui utilise de nouvelles méthodes de calcul.

<b>Viabilité environnementale et changements climatiques</b>	2.4, 5.4, 7.2, 13.1-13.3 et 15.1-15.3	2.2.10	Nombre d'hectares exploités selon des pratiques résilientes face aux changements climatiques (en millions d'hectares)	Indicateurs de base	1,5	1,9	1,5
		2.2.11	Nombre de groupes recevant un appui pour la gestion durable des ressources naturelles et des risques liés au climat	Indicateurs de base	10 000	11 500	10 000
		2.2.12	Nombre de ménages déclarant avoir adopté des technologies et des pratiques écologiquement viables et résilientes face aux changements climatiques	Indicateurs de base	300 000	350 000	300 000
		2.2.13	Nombre de tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (équivalent-dioxyde de carbone) évitées ou de carbone fixé (millions de tonnes sur 20 ans)	Indicateurs de base	65	95	65
<b>Nutrition</b>	2.2	2.2.14	Nombre de personnes bénéficiant d'un appui ciblé visant à améliorer leur nutrition (en millions de personnes)	Indicateurs de base	5	6	5
		2.2.15	Pourcentage de femmes déclarant avoir atteint le niveau de diversité alimentaire minimale	Indicateurs de base	20	25	s.o.
<b>Accès aux ressources naturelles</b>	1.4, 5.a	2.2.16	Nombre de bénéficiaires obtenant un accès plus sécurisé à la terre ( <b>nouveau</b> )	Indicateurs de base	s.o.	Suivi	s.o.

### 2.3. Notation des résultats obtenus dans le domaine du développement à l'achèvement du projet<sup>78</sup>

Numéro	Indicateur	Source	Valeur de référence (2016-2018) (RIDE 2019)	Cible de FIDA12 (fin 2024)	Cible de FIDA11 (fin 2021)
2.3.1	Résultat global du projet (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	s.o.	90	90
		Notes d'IOE	s.o.	Suivi	s.o.
2.3.2	Performance des pouvoirs publics (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) (nouveau)	Notes des RAP	80	80	80
2.3.3	Performance du FIDA (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) (nouveau)	Notes des RAP	s.o.	90	s.o.
2.3.4	Efficience (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	67	80	80
2.3.5	Durabilité des avantages (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	71	85	85
2.3.6	Reproduction à plus grande échelle (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	88	95	95
2.3.7	Égalité femmes-hommes (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	88	90	90

<sup>78</sup> La définition de certains de ces indicateurs pourra être revue dans le cadre de la révision du Manuel de l'évaluation, plus précisément en ce qui concerne la possibilité de reproduction à plus grande échelle et les chances d'obtenir des avantages durables.

	Égalité femmes-hommes (note égale ou supérieure à 5) (en pourcentage)	Notes des RAP	s.o.	60	60
2.3.8	Gestion de l'environnement et des ressources naturelles (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	84	90	90
2.3.9	Adaptation aux changements climatiques (note égale ou supérieure à 4) en pourcentage)	Notes des RAP	83	90	85

Tableau 403

**Niveau III – Obtention d'un impact**

		Source	Valeur de référence (2019)	Cible de FIDA12 (fin 2024)	Cible de FIDA11 (fin 2021)
<b>Programmes de pays porteurs de transformation</b>					
<b>3.1</b>	<b>Performance des programmes de pays</b>				
3.1.1	Pertinence des stratégies de pays du FIDA (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	93	90	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.	80	80
3.1.2	Efficacité des stratégies de pays du FIDA (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	89	90	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.	80	80
3.1.3	Renforcement des partenariats (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	91	90	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.	80	80
3.1.4	Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	83	90	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.	80	80
3.1.5	Gestion des savoirs (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	93	90	90
		Examens à l'achèvement des COSOP	s.o.	80	s.o.
3.1.6	COSOP intégrant des interventions du secteur privé complétant le programme de prêts et dons (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Examen de l'assurance qualité	s.o.	50	s.o.
<b>3.2</b>	<b>Conception pour l'obtention d'un impact</b>				
3.2.1	Note globale de la qualité de la conception du projet (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <sup>d</sup>	Notes issues de l'assurance qualité	93	95	95
3.2.2	Note globale de la qualité initiale des projets financés grâce à un don (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes issues de l'assurance qualité	100	95	90
3.2.3	Projets conçus dans le but de transformer les rapports femmes-hommes (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Validation institutionnelle	32	35	25

3.2.4	Financement climatique: programme de prêts et dons axé sur les changements climatiques (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Validation institutionnelle basée sur les méthodes utilisées par les banques multilatérales de développement pour le suivi du financement de l'action climatique	34	40	25
3.2.5	Capacités en matière d'action climatique: projets conçus dans le but de renforcer les capacités d'adaptation (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes issues de l'assurance qualité <u>Validation institutionnelle</u>	s.o.	90	s.o.
3.2.6	Pertinence des approches de ciblage suivies dans les projets d'investissement du FIDA (en pourcentage)	Notes issues de l'assurance qualité	93	90	90
3.2.7	Qualité de la participation et des retours d'information des groupes cibles des projets (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes de supervision	s.o.	80	s.o.
<b>3.3</b>	<b>Gestion proactive du portefeuille</b>				
3.3.1	Ratio de décaissement (en pourcentage)	Oracle FLEXCUBE	17,9	15	17
3.3.2	Avancement global de l'exécution (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes de supervision	89	85	s.o.
3.3.3	Indice de proactivité (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	55	70 <sup>79</sup>	s.o.
<b>Cadre financier porteur de transformation</b>					
<b>3.4</b>	<b>Ressources</b>				
3.4.1	Ratio d'endettement (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	8,1	Suivi	Suivi
3.4.2	Fonds propres utilisables (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	40,3	Suivi	Suivi
3.4.3	Ratio de cofinancement	GRIPS	1:1,37	1:1,5	1:1,4
	Ratio de cofinancement (international)	GRIPS	1:0,61	1:0,7	1:0,6
	Ratio de cofinancement (national)	GRIPS	1:0,76	1:0,8	1:0,8
3.4.4	Effet de levier des investissements du secteur privé mobilisés par le FIDA <sup>80</sup> (effet de levier moyen) <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	s.o.	5	s.o.
<b>Changement institutionnel porteur de transformation</b>					
<b>3.5</b>	<b>Efficiences institutionnelles</b>				
3.5.1	Ratio dépenses administratives/programme de prêts et dons du FIDA (y compris les fonds gérés par le FIDA) (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	11,2	12,5	12,9
3.5.2	Ratio budget administratif/portefeuille de prêts et dons en cours	Bases de données institutionnelles	2,1	2,1	2,1
<b>3.6</b>	<b>Décentralisation</b>				
3.6.1	Proportion de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays/pôles régionaux (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	32	45	33
3.6.2	Efficacité de la décentralisation (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Enquête des bureaux de pays du FIDA	s.o.	80	s.o.

<sup>79</sup> Cette cible correspond à la nouvelle définition, conforme à celle retenue par les autres institutions financières internationales, qui comprend la restructuration des projets en cours.

<sup>80</sup> Montant global des ressources des secteurs public et privé mobilisées par le FIDA grâce à ses propres investissements et à son appui à des projets non souverains, dans l'ensemble du portefeuille.

<b>3.7 Gestion des ressources humaines</b>					
3.7.1	Pourcentage de femmes occupant des postes de niveau P-5 et supérieur	Bases de données institutionnelles	33,9	40	35
3.7.2	Délai de recrutement aux postes vacants du cadre organique (en jours)	Bases de données institutionnelles	94	90	100
3.7.3	Pourcentage de membres du personnel achevant la formation en ligne consacrée à la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	s.o.	98	s.o.
	Pourcentage d'UGP bénéficiant de la formation consacrée à la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles pour les nouveaux projets <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	s.o.	50	s.o.
3.7.4	Gestion de la performance <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	s.o.	50	s.o.
<b>3.8 Transparence</b>					
3.8.1	Pourcentage de RAP soumis dans les six mois suivant l'achèvement du projet, et pourcentage de rapports rendus publics	Département de la gestion des programmes	67/74	85/90	85/90
3.8.2	Degré de conformité des publications du FIDA aux normes de l'IITA (en pourcentage)	IITA	86	75	75

## VI. Définitions et sources de données des indicateurs du Cadre de gestion des résultats de FIDA12

Tableau 444  
Niveau I – Buts et contexte

Numéro	Libellé de l'indicateur	Source	Définition
<b>1.1</b>	<b>Contribution du FIDA à l'ODD n° 1: Pas de pauvreté</b>		
1.1.1	Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international (1,90 USD par jour) (ODD 1.1.1)	Division de statistique	L'indicateur 1.1.1 des ODD correspond au pourcentage de la population vivant avec moins de 1,90 USD par jour en parité de pouvoir d'achat 2011 au niveau international. Le seuil de pauvreté fixé au niveau international est actuellement égal à 1,90 USD par jour en parité de pouvoir d'achat 2011.
<b>1.2</b>	<b>Contribution du FIDA à l'ODD n° 2: Faim zéro</b>		
1.2.1	Prévalence de l'insécurité alimentaire (ODD 2.1.2)	Division de statistique	L'indicateur 2.1.2 des ODD correspond à la prévalence de l'insécurité alimentaire modérée ou grave dans la population, évaluée selon l'échelle de mesure de l'insécurité alimentaire fondée sur l'expérience.
1.2.2	Prévalence de la malnutrition chez les enfants de moins de 5 ans (ODD 2.2.2)	Division de statistique	L'indicateur 2.2.2 des ODD correspond à la prévalence de la malnutrition (indice poids/taille supérieur à +2 écarts types ou inférieur à -2 écarts types par rapport à la médiane des normes de croissance de l'enfant définies par l'Organisation mondiale de la Santé) chez les enfants de moins de 5 ans, par forme (émaciation et surpoids).
1.2.3	Productivité des petits producteurs de denrées alimentaires (ODD 2.3.1) <b>(nouveau)</b>	Division de statistique	L'indicateur 2.3.1 des ODD correspond au volume de la production agricole des petits producteurs de denrées alimentaires (cultures, élevage, pêche et activités forestières) pour le nombre de jours considéré. L'indicateur correspond au rapport entre la production annuelle et le nombre de jours ouvrables sur une année.
1.2.4	Revenu moyen des petits producteurs de denrées alimentaires (ODD 2.3.2)	Division de statistique	L'indicateur 2.3.2 des ODD correspond au revenu moyen des petits producteurs de denrées alimentaires, selon le sexe et le statut d'autochtone.
1.2.5	Dépenses publiques au titre de l'agriculture (indice) (ODD 2.a.1)	Division de statistique	L'indicateur 2.a.1 des ODD correspond à la part de l'agriculture dans les dépenses publiques divisée par la part de l'agriculture dans le produit intérieur brut, le terme "agriculture" englobant l'agriculture au sens strict, la foresterie, la pêche et la chasse. La mesure est un indice indépendant de la monnaie employée pour effectuer les calculs, égal au ratio de ces deux parts.

Tableau 425

**Niveau II – Impact et résultats dans le domaine du développement<sup>81</sup>**

<b>Numéro</b>	<b>Libellé de l'indicateur</b>	<b>Source</b>	<b>Définition</b>
<b>2.1 Impact</b>			
2.1.1	Nombre de personnes dont le revenu a augmenté (en millions de personnes) (ODD 2.3 et 1.2)	Évaluation de l'impact du FIDA	Projection, fondée sur les évaluations de l'impact du FIDA, du nombre de ruraux dont la situation économique a évolué (de 10% ou plus), notamment du point de vue des revenus, de la consommation et de la richesse (les effets liés à la pandémie de COVID-19 et autres crises à l'échelle mondiale seront ici considérés). Des données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2025.
2.1.2	Nombre de personnes dont la production s'est améliorée (en millions de personnes) (ODD 2.3.2)	Évaluation de l'impact du FIDA	Projection, fondée sur les évaluations de l'impact du FIDA, du nombre de personnes enregistrant une augmentation importante (20% ou plus) de leur production agricole (les effets liés à la pandémie de COVID-19 et autres crises à l'échelle mondiale seront ici considérés). Des données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2025.
2.1.3	Nombre de personnes jouissant d'un meilleur accès au marché (en millions de personnes) (ODD 2.3)	Évaluation de l'impact du FIDA	Projection, fondée sur les évaluations de l'impact du FIDA, du nombre de personnes enregistrant une augmentation de la valeur de la production vendue (20% ou plus) sur les marchés agricoles (les effets liés à la pandémie de COVID-19 et autres crises à l'échelle mondiale seront ici considérés). Des données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2025.
2.1.4	Nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée (en millions de personnes) (ODD 1.5)	Évaluation de l'impact du FIDA	Projection, fondée sur les évaluations de l'impact du FIDA, du nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée (de 20% ou plus) (les effets liés à la pandémie de COVID-19 et autres crises à l'échelle mondiale seront ici considérés). Des données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2025.
2.1.5	Nombre de personnes dont la nutrition s'est améliorée (en millions de personnes) (ODD 2.1)	Évaluation de l'impact du FIDA	Projection, fondée sur les évaluations de l'impact du FIDA, du nombre de personnes dont la nutrition s'est améliorée (augmentation de 10% ou plus de la diversité alimentaire) (les effets liés à la pandémie de COVID-19 et autres crises à l'échelle mondiale seront ici considérés). Des données relatives à cet indicateur seront communiquées en 2025.
<b>2.2 Portée des interventions, effets directs et produits</b>			
2.2.1	Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet (en millions de personnes)	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de personnes qui ont directement bénéficié des services promus ou appuyés par le projet, ou les ont utilisés.
2.2.2	Nombre d'hectares de terres agricoles où ont été construites ou remises en état des infrastructures en rapport avec l'eau	Indicateurs de base	Les infrastructures liées à l'eau sont notamment les barrages et les fossés, les infrastructures d'irrigation et de drainage, les infrastructures de collecte d'eau de pluie et les puits et autres points d'eau construits ou remis en état avec l'appui du projet.
2.2.3	Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur les pratiques ou les technologies de production (en millions de personnes)	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de personnes qui ont bénéficié au moins une fois d'une formation sur les pratiques et technologies de production améliorées ou innovantes. Les thèmes de formation peuvent concerner la production végétale, la production animale, la production forestière ou la production halieutique.
2.2.4	Nombre de personnes vivant dans les zones rurales ayant accès à des services financiers (épargne, crédit, assurance, envois de fonds, etc.) (en millions de personnes)	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de personnes ayant accès à un produit ou un service financier spécifiquement appuyé par le projet et le prestataire de services financiers partenaire. Ces services sont notamment les suivants: prêts et microprêts, épargne, assurance et microassurance, envois de fonds, et adhésion à une organisation financière à assise communautaire (groupe d'épargne et de crédit, par exemple).
2.2.5	Nombre d'entreprises rurales ayant accès à des services d'aide aux entreprises	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre d'entreprises rurales qui ont accédé aux services d'aide aux entreprises promus par le projet. Les entreprises rurales sont des entreprises structurées qui ont un lieu d'implantation physique précis, sont normalement dotées d'un statut juridique, disposent d'un compte bancaire et comptent des employés. On classe également dans

<sup>81</sup> Tous les indicateurs fondés sur les personnes seront ventilés en fonction du sexe et de l'âge.

			cette catégorie les activités pré-entrepreneuriales comme les initiatives de travail indépendant et les microentreprises dont les activités sont semi-structurées. On pourra prendre en considération les entreprises formelles et informelles, mais seules seront incluses les activités hors exploitation des secteurs amont et aval (transformation et commercialisation). Les activités de production sont exclues. Suivant la définition qui en est généralement donnée, les services de développement des entreprises visent à améliorer la performance de l'entreprise, son accès au marché et sa capacité à être concurrentielle.
2.2.6	Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur des activités génératrices de revenus ou la gestion d'entreprise (en millions de personnes)	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de personnes qui ont bénéficié d'une formation sur des thèmes en rapport avec des activités génératrices de revenus, notamment le traitement, la transformation et la commercialisation post-production. On inclut dans ces activités la production de fromage, la transformation à petite échelle de fruits, de viande et de produits laitiers, l'artisanat (notamment le tissage, la broderie, le tricot, la couture et le filage de la laine), la conservation de produits agricoles et les techniques agroalimentaires, la manutention conforme aux normes de sécurité (utilisation de produits chimiques, pesticides) et autres exigences de qualité, le conditionnement, et l'information et les procédures ayant trait au marché. La formation professionnelle est également incluse (formation de forgerons, menuisiers, couturiers, tailleurs, coiffeurs, maçons et soudeurs). La formation à la gestion d'entreprise porte sur la gestion organisationnelle, la comptabilité, la gestion de la trésorerie et la commercialisation.
2.2.7	Nombre de producteurs ruraux bénéficiant d'un appui qui sont membres d'une organisation de producteurs (en millions de personnes)	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de producteurs ruraux qui sont membres d'une organisation de producteurs, que celle-ci soit ou non officiellement enregistrée.
2.2.8	Nombre de bénéficiaires occupant un nouvel emploi ou ayant accès à de nouvelles possibilités d'emploi ( <b>nouveau</b> )	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de nouveaux emplois permanents ou saisonniers récurrents qui ont été créés sur les exploitations et en dehors des exploitations depuis le démarrage du projet, correspondant soit à des travailleurs indépendants, soit à des salariés de microentreprises et de petites et moyennes entreprises. Les emplois créés dans les organisations paysannes ayant bénéficié d'un appui du projet sont également inclus, mais les emplois temporaires créés pour une durée limitée (par exemple pour la construction de routes) sont exclus. On examinera la possibilité de mesurer l'amélioration de la qualité des emplois existants en vue de l'inclusion éventuelle de cette dimension dans le CGR.
2.2.9	Nombre de kilomètres de routes construites, remises en état ou améliorées	Indicateurs de base	Il s'agit de la longueur totale, en kilomètres, de toutes les routes (routes de desserte, routes revêtues et routes primaires, secondaires ou tertiaires) entièrement construites, remises en état ou améliorées (par exemple routes de desserte transformées en routes asphaltées) dans le cadre du projet.
2.2.10	Nombre d'hectares exploités selon des pratiques résilientes face aux changements climatiques (en millions d'hectares)	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre d'hectares de terres sur lesquelles des activités ont été lancées en vue de régénérer les fonctions productives et protectrices de la terre, de l'eau et des écosystèmes naturels ou d'inverser les processus de dégradation.
2.2.11	Nombre de groupes recevant un appui pour la gestion durable des ressources naturelles et des risques liés au climat	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de groupes (qu'ils soient ou non formellement enregistrés; communautés autochtones comprises) participant à la gestion des ressources naturelles (terrains de parcours, ressources collectives, ressources en eau, forêts, pâturages, lieux de pêche et autres ressources naturelles) à des fins agricoles et ayant reçu un appui au titre du projet pour améliorer la durabilité des services fournis à la base de ressources et gérer les risques d'origine climatique. On tiendra compte également des groupes de gestion des ressources naturelles associés à la promotion des technologies et pratiques de protection de l'environnement, à la lutte contre la déforestation et la désertification et à la promotion d'initiatives de conservation du sol et de l'eau aux fins de prévention des risques d'origine climatique ou d'accroissement de la résilience face à ces risques. Les risques d'origine climatique sont les risques qui résultent des changements climatiques touchant des systèmes naturels et humains et des régions. On prévoit des risques directement liés aux changements climatiques notamment pour les secteurs productifs fortement tributaires des ressources naturelles, comme l'agriculture, la pêche et la foresterie. L'objectif est, à terme, de permettre à ces personnes ou à ces groupes de prendre des décisions plus judicieuses et davantage axées sur la résilience, qui peuvent protéger leurs moyens d'existence des pertes et dommages susceptibles d'être provoqués par des phénomènes liés au climat.

2.2.12	Nombre de ménages déclarant avoir adopté des technologies et des pratiques écologiquement viables et résilientes face aux changements climatiques	Indicateurs de base	Il s'agit du pourcentage de bénéficiaires de projets ayant déclaré lors de l'enquête avoir été formés à des pratiques écologiquement viables ou à la gestion des risques d'origine climatique et: a) maîtriser totalement ces pratiques; b) utiliser désormais de manière régulière ces technologies et pratiques.
2.2.13	Nombre de tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (équivalent-dioxyde de carbone) évitées ou de carbone fixé (millions de tonnes sur 20 ans)	Indicateurs de base	Il s'agit d'évaluer les émissions de gaz à effet de serre (équivalent-dioxyde de carbone) qui peuvent être évitées ou réduites sur 20 ans grâce à l'introduction et à l'adoption de techniques et de pratiques encouragées dans le cadre des projets. Cet indicateur se mesure en tonnes d'équivalent en dioxyde de carbone au moyen d'outils internationalement reconnus de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre, reposant sur les méthodes du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, en particulier l'Ex-ante Carbon Balance Tool (bilan carbone ex-ante) et le Global Livestock Environmental Assessment Model-interactive (Modèle interactif pour l'évaluation environnementale de l'élevage mondial) (GLEAM-i).
2.2.14	Nombre de personnes bénéficiant d'un appui ciblé visant à améliorer leur nutrition (en millions de personnes)	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre de bénéficiaires de projets classés comme "tenant compte des enjeux nutritionnels" qui ont participé aux activités conçues pour améliorer la nutrition.
2.2.15	Pourcentage de femmes déclarant avoir atteint le niveau de diversité alimentaire minimale	Indicateurs de base	L'indicateur s'applique aux projets classés comme "tenant compte des enjeux nutritionnels" et à tout projet comportant des activités dont le but spécifique est d'améliorer ou de diversifier le régime alimentaire et la nutrition des ménages ciblés, en particulier les ménages dirigés par une femme. Il s'agit du pourcentage de femmes interrogées ayant déclaré que la qualité et la diversité de leur régime alimentaire s'étaient améliorées (autrement dit que leur alimentation était plus variée et plus nutritive) par rapport à l'année précédente.
2.2.16	Nombre de bénéficiaires obtenant un accès plus sécurisé à la terre ( <b>nouveau</b> )	Indicateurs de base	Il s'agit du nombre des bénéficiaires qui, grâce à l'appui qui leur a été apporté, ont obtenu une sécurité foncière plus importante sur la terre (forêts, terres agricoles, pâturages), l'eau (pour l'élevage, les cultures, à usages domestiques et eau potable) ou des plans d'eau (pour la pêche de capture ou l'aquaculture).

2.3 Notation des résultats obtenus dans le domaine du développement à l'achèvement du projet <sup>82</sup>			
2.3.1	Résultat global du projet (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux dans l'ensemble. La valeur de cet indicateur correspond à l'évaluation générale de l'intervention.
		Notes d'IOE	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux dans l'ensemble par IOE dans ses validations de RAP et ses évaluations de la performance des projets. L'évaluation générale de l'intervention repose sur les analyses des aspects ci-après et les notes attribuées en conséquence: impact sur la pauvreté rurale, pertinence, efficacité, efficacité, durabilité des avantages, égalité femmes-hommes et autonomisation des femmes, innovation et reproduction à plus grande échelle, gestion de l'environnement et des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques.
2.3.2	Performance des pouvoirs publics (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux s'agissant de la performance globale de l'emprunteur lors de l'exécution du projet. Il s'agit de la performance du principal organisme d'exécution, le représentant de l'emprunteur chargé de gérer le compte spécial, du comité de pilotage du projet et de l'autorité nationale responsable de l'audit.
2.3.3	Performance du FIDA (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux s'agissant de la performance globale du FIDA dans le cadre de la conception du projet, de la supervision de son exécution et de l'appui à cette dernière.
2.3.4	Efficience (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux du point de vue de l'efficience. Cet indicateur correspond à la mesure du degré d'efficience économique avec lequel les ressources/apports (fonds, compétences, temps, etc.) sont convertis en résultats.
2.3.5	Durabilité des avantages (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux du point de vue de la durabilité des avantages. Cet indicateur permet de déterminer la probabilité que les avantages nets découlant d'une intervention de développement perdurent au-delà de la phase d'appui financier externe. Il évalue également la probabilité que les résultats obtenus et attendus soient résilients face aux risques après la clôture du projet.
2.3.6	Reproduction à plus grande échelle (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux du point de vue de la reproduction à plus grande échelle. Il s'agit de déterminer dans quelle mesure les interventions de développement du FIDA ont été reproduites à plus grande échelle (ou le seront vraisemblablement) par les autorités gouvernementales, des donateurs, le secteur privé et d'autres institutions.
2.3.7	Égalité femmes-hommes (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux du point de vue de l'égalité femmes-hommes. Il s'agit de déterminer dans quelle mesure les interventions du FIDA ont favorisé l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation des femmes, par exemple en ce qui concerne l'accès et les droits de celles-ci relatifs aux actifs, aux ressources et aux services; leur participation aux processus décisionnels; la répartition équilibrée de la charge de travail et l'impact sur les revenus, la nutrition et les moyens d'existence des femmes.
	Égalité femmes-hommes (note égale ou supérieure à 5) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés satisfaisants (5) ou mieux du point de vue de l'égalité femmes-hommes à l'aide de la définition ci-dessus.
2.3.8	Gestion de l'environnement et des ressources naturelles (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux du point de vue de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles. Il s'agit de déterminer dans quelle mesure les interventions de développement du FIDA contribuent à l'établissement de moyens d'existence et d'écosystèmes résilients. L'accent est mis sur l'utilisation et la gestion du milieu naturel, en particulier les ressources naturelles (prises au sens des matières premières remplissant une fonction socioéconomique et culturelle) et les écosystèmes et la biodiversité, pour les biens et les services qu'ils fournissent.
2.3.9	Adaptation aux changements climatiques (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes des RAP	Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux du point de vue de l'adaptation aux changements climatiques. Il s'agit de la contribution du projet à la réduction des incidences négatives des changements climatiques par des mesures d'adaptation ou de réduction des risques.

<sup>82</sup> La définition de certains de ces indicateurs pourra être revue dans le cadre de la révision du Manuel de l'évaluation, plus précisément en ce qui concerne la possibilité de reproduction à plus grande échelle et les chances d'obtenir des avantages durables.

Tableau 136

**Niveau III – Obtention d'un impact**

Numéro	Libellé de l'indicateur	Source	Définition
<b>Programmes de pays porteurs de transformation</b>			
<b>3.1</b>	<b>Performance des programmes de pays</b>		
3.1.1	Pertinence des stratégies de pays du FIDA (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	Il s'agit du pourcentage moyen de réponses jugées satisfaisantes (note égale ou supérieure à 3 sur une échelle de 4) pour toutes les questions de l'enquête relatives à la pertinence des programmes de pays durant la période considérée.
		Examens à l'achèvement des COSOP	L'indicateur évalue l'harmonisation et la cohérence avec: i) les objectifs stratégiques; ii) les priorités géographiques; iii) le ciblage sous-sectoriel; iv) les principales institutions partenaires; v) l'approche de ciblage utilisée, notamment l'accent placé sur certains groupes sociaux; vi) la gamme d'instruments associés dans le programme de pays (prêts, dons et activités hors prêts); vii) les dispositions relatives à la gestion du programme de pays et du COSOP. On s'intéressera essentiellement au contenu effectif de la stratégie du programme de pays, que celle-ci soit ou non clairement exposée dans le COSOP.
3.1.2	Efficacité des stratégies de pays du FIDA (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	Il s'agit du pourcentage moyen de réponses jugées satisfaisantes (note égale ou supérieure à 3 sur une échelle de 4) pour toutes les questions de l'enquête relatives à l'efficacité des stratégies de pays du FIDA durant la période considérée.
		Examens à l'achèvement des COSOP	L'indicateur détermine dans quelle mesure les objectifs stratégiques globaux (selon le COSOP) ont été atteints, dans quelle mesure d'autres résultats intéressants mais non prévus à l'origine ont été obtenus au niveau du programme, et s'il est possible d'établir un lien logique crédible entre les initiatives appuyées par les partenaires et par le FIDA (prêt, activités hors prêts, gestion du programme) et les résultats observés. On se penchera plus spécialement sur les rôles joués par les pouvoirs publics et le FIDA dans la gestion globale du programme de pays aux fins de l'obtention de résultats.
3.1.3	Renforcement des partenariats (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	Il s'agit du pourcentage moyen de réponses jugées satisfaisantes (note égale ou supérieure à 3 sur une échelle de 4) pour toutes les questions de l'enquête relatives au renforcement des partenariats pour la période considérée.
		Examens à l'achèvement des COSOP	L'indicateur se rapporte au processus continu consistant à envisager, développer, entretenir et renforcer des partenariats (tels qu'ils sont définis dans la Stratégie du FIDA en matière de partenariat) dans une optique stratégique, et englobe une large gamme d'activités plus ou moins tangibles. Il montre dans quelle mesure le renforcement des partenariats a contribué de façon efficiente et efficace à la réalisation des buts et objectifs du FIDA.
3.1.4	Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	Il s'agit du pourcentage moyen de réponses jugées satisfaisantes (note égale ou supérieure à 3 sur une échelle de 4) pour toutes les questions de l'enquête relatives à l'élaboration des politiques au niveau national pour la période considérée.
		Examens à l'achèvement des COSOP	L'indicateur établit dans quelle mesure le FIDA collabore directement ou indirectement avec les gouvernements partenaires et d'autres parties prenantes au niveau du pays pour influencer les priorités de l'action publique ou la conception, l'exécution et l'évaluation des politiques qui déterminent les perspectives de transformation inclusive et durable du monde rural.

3.1.5	Gestion des savoirs (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Enquête auprès des parties prenantes	Il s'agit du pourcentage moyen de réponses jugées satisfaisantes (note égale ou supérieure à 3 sur une échelle de 4) pour toutes les questions de l'enquête relatives à la gestion des savoirs pour la période considérée.
		Examens à l'achèvement des COSOP	On connaîtra la définition précise de la gestion des savoirs une fois que le nouveau Manuel de l'évaluation aura été élaboré conjointement avec IOE; l'indicateur détermine cependant dans quelle mesure la gestion des savoirs a contribué de manière efficace à la réalisation des buts et objectifs du FIDA.
3.1.6	COSOP intégrant des interventions du secteur privé complétant le programme de prêts et dons (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Examen de l'assurance qualité	Il s'agit de la proportion de nouveaux COSOP approuvés sur le cycle de FIDA12 qui comprennent une description des possibilités de collaboration du FIDA avec le secteur privé sur la durée du programme, en complément de ses différentes interventions.

3.2	Conception pour l'obtention d'un impact		
3.2.1	Note globale de la qualité de la conception du projet (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes issues de l'assurance qualité	Il s'agit de la note synthétique attribuée au cours du processus d'assurance qualité au regard de plusieurs aspects, à savoir: i) la prise en compte du contexte national; ii) l'évaluation des capacités institutionnelles nationales et locales; iii) la cohérence des objectifs, des activités et des effets directs et produits attendus qui sont proposés; iv) la préparation à l'exécution; v) la probabilité de réalisation des objectifs en matière de développement; vi) la proportion dans laquelle les recommandations relatives à l'amélioration de la qualité ont été appliquées. Les notes correspondent à une moyenne sur 12 mois.
3.2.2	Note globale de la qualité initiale des projets financés grâce à un don (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes issues de l'assurance qualité	Il s'agit de la note synthétique attribuée au cours du processus d'assurance qualité au regard de plusieurs aspects liés à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience, à savoir: i) l'harmonisation stratégique; ii) les liaisons; iii) la pertinence de la théorie du changement; iv) le ciblage; v) l'innovation; vi) la gestion des savoirs; vii) le suivi-évaluation; viii) les partenariats; ix) le cofinancement. Les notes correspondent à une moyenne sur 12 mois.
3.2.3	Projets conçus dans le but de transformer les rapports femmes-hommes (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Validation institutionnelle	Il s'agit du pourcentage de projets du FIDA qui s'emploient activement à transformer les rapports de force entre femmes et hommes en s'attaquant aux normes sociales, aux pratiques, aux attitudes, aux croyances et aux systèmes de valeurs qui constituent des obstacles structurels à l'inclusion et à l'autonomisation des femmes et des filles. Ces projets cherchent à garantir aux femmes une égalité d'accès aux avoirs productifs et aux services, et à l'emploi et aux débouchés commerciaux, et à favoriser des politiques et des lois nationales qui les soutiennent. Les équipes des projets transformant les rapports entre femmes et hommes sont tenues de communiquer des informations au regard de l'indice de l'autonomisation qui a été élaboré par le FIDA à partir de l'indice de l'autonomisation des femmes dans l'agriculture au niveau des projets établi par l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires. Cet indicateur est mesuré au stade de la conception, à partir d'un ensemble de critères validés dans les rapports de conception de projet des opérations du FIDA qui ont été approuvées durant le cycle.
3.2.4	Financement climatique: programme de prêts et dons axé sur les changements climatiques (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Validation institutionnelle basée sur les <i>méthodes utilisées par les banques multilatérales de développement pour le suivi du financement de l'action climatique</i>	Il s'agit de la valeur en USD communiquée sous la forme d'un pourcentage du montant total des opérations approuvées du FIDA, calculé à l'aide des <i>méthodes internationalement reconnues utilisées par les banques multilatérales de développement pour le suivi de l'atténuation du changement climatique et de l'adaptation à ses effets</i> . Le financement climatique est calculé au stade de la conception, à partir des tableaux de dépenses et des rapports de conception de projet des opérations du FIDA qui ont été approuvées. Les informations communiquées sur le financement climatique de l'ASAP+ seront présentées séparément de celles du programme de prêts et dons, de manière à assurer une attribution correcte aux donateurs des ressources de base et des ressources de l'ASAP+.
3.2.5	Capacités en matière d'action climatique: projets conçus dans le but de renforcer les capacités d'adaptation (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes issues de l'assurance qualité	Il s'agit du pourcentage des projets du FIDA qui comprennent des activités visant à renforcer les capacités d'adaptation aux changements climatiques dans divers domaines (augmentation des revenus; amélioration de l'accès aux ressources productives; autonomisation des groupes vulnérables). Cet indicateur est mesuré au stade de la conception, à partir des rapports de conception de projet des opérations du FIDA qui ont été approuvées durant le cycle.
3.2.6	Pertinence des approches de ciblage suivies dans les projets d'investissement du FIDA (en pourcentage)	Notes issues de l'assurance qualité	Il s'agit d'une note attribuée au cours du processus d'assurance qualité au regard des aspects suivants: i) la cohérence entre la population ciblée par le projet et le groupe cible défini dans la politique et les directives opérationnelles du FIDA concernant le ciblage; ii) l'adéquation de l'approche de ciblage proposée s'agissant d'atteindre le groupe cible souhaité dans un contexte de projet donné. Les notes correspondent à une moyenne sur 24 mois.

3.2.7	Qualité de la participation et des retours d'information des groupes cibles des projets (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes de supervision	Il s'agit du pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux du point de vue de la qualité de la participation et des retours d'information des groupes cibles des projets. On cherche à évaluer, par exemple, dans quelle mesure les activités prévues liées à la participation et aux retours d'information des groupes cibles sont toujours menées à bien et exécutées en temps voulu, notamment les mesures qui visent à favoriser l'inclusion sociale et la participation des groupes vulnérables, marginalisés et défavorisés, et à "fermer la boucle de rétroaction"; et dans quelle mesure les mécanismes de réparation des torts sont efficaces, réactifs et facilement accessibles aux groupes cibles.
3.2.8	Qualité globale de la CSST dans les COSOP (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes d'assurance qualité	Il s'agit de la note synthétique attribuée au cours du processus d'assurance qualité au regard de plusieurs aspects, notamment de l'évaluation destinée à déterminer dans quelle mesure la stratégie de CSST: i) est adaptée au contexte des pays; ii) contribue aux objectifs stratégiques des COSOP, en synergie avec d'autres activités de prêt et hors prêt; iii) repose sur une définition claire des besoins, des possibilités, des partenariats, des domaines d'action, des ressources et des mécanismes de suivi. Les notes correspondent à une moyenne sur 12 mois.
<b>3.3</b>	<b>Gestion proactive du portefeuille</b>		
3.3.1	Ratio de décaissement (en pourcentage)	Oracle FLEXCUBE	Il s'agit du montant total décaissé au titre du programme de prêts et dons pendant la période examinée, divisé par le solde non décaissé des prêts et dons approuvés et signés qui sont entrés en vigueur ou en phase de décaissement au début de la période examinée.
3.3.2	Avancement global de l'exécution (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Notes de supervision	Il s'agit du pourcentage de projets ayant obtenu une note égale ou supérieure à 4 pour cette estimation clé de la supervision et de l'appui à l'exécution, qui est établie à partir des progrès enregistrés au regard d'une combinaison d'indicateurs sur la gestion des projets et la gestion et l'exécution financières. Les scores pris en compte concernent notamment la qualité de la gestion des projets, la qualité de la gestion financière, les décaissements et la passation des marchés.
3.3.3	Indice de proactivité (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du pourcentage de projets en cours qui avaient été considérés comme "problématiques" au vu des précédentes notations de performance approuvées et qui ont été mis à niveau, restructurés, achevés ou fermés, annulés ou suspendus dans le cadre des notations de performance approuvées les plus récentes.
<b>Cadre financier porteur de transformation</b>			
<b>3.4</b>	<b>Ressources</b>		
3.4.1	Ratio d'endettement (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	Aux termes du Cadre d'emprunt intégré (voir document EB 2020/130/R.31), il s'agit du rapport, exprimé en pourcentage, entre la portion de l'encours de la dette correspondant au principal des emprunts et les fonds propres initiaux disponibles. Les fonds propres initiaux disponibles correspondent au montant total des fonds propres ajustés des contributions à recevoir et des billets à ordre à encaisser et majoré de la provision pour pertes sur prêts. Le montant total des fonds propres correspond à la somme des contributions et des réserves générales, moins le déficit cumulé. Le ratio sera calculé au 31 décembre de chaque année.
3.4.2	Fonds propres utilisables (en pourcentage) <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	Aux termes de la Politique d'adéquation des fonds propres (voir document EB 2019/128/R.43), le ratio de fonds propres utilisables correspond à la somme des fonds propres initiaux disponibles, des ressources requises et du volant de réserve (en pourcentage des fonds propres initiaux disponibles), divisée par les fonds propres initiaux disponibles. Les fonds propres initiaux disponibles correspondent au montant total des fonds propres ajustés des contributions à recevoir et des billets à ordre à encaisser et majoré de la provision pour pertes sur prêts. Le montant total des fonds propres correspond à la somme des contributions et des réserves générales, moins le déficit cumulé. Le ratio sera calculé au 31 décembre de chaque année.
3.4.3	Ratio de cofinancement	GRIPS	Il s'agit du montant des cofinancements provenant de sources internationales et nationales (contributions des États et des bénéficiaires), divisé par le montant des financements du FIDA en faveur des projets approuvés au cours d'une période de trois ans donnée (montants en USD courants). Ce ratio indique le montant, exprimé en USD, du cofinancement mobilisé pour chaque dollar de financement apporté par le FIDA (moyenne mobile sur 36 mois).

	Ratio de cofinancement (international)	GRIPS	Il s'agit du montant des cofinancements provenant uniquement de sources internationales, divisé par le montant des financements du FIDA en faveur des projets approuvés au cours d'une période de trois ans donnée (montants en USD courants). Ce ratio indique le montant, exprimé en USD, du cofinancement mobilisé pour chaque dollar de financement apporté par le FIDA (moyenne mobile sur 36 mois).
	Ratio de cofinancement (national)	GRIPS	Il s'agit du montant des cofinancements provenant uniquement de sources nationales, divisé par le montant des financements du FIDA en faveur des projets approuvés au cours d'une période de trois ans donnée (montants en USD courants). Ce ratio indique le montant, exprimé en USD, du cofinancement mobilisé pour chaque dollar de financement apporté par le FIDA (moyenne mobile sur 36 mois).
3.4.4	Effet de levier des investissements du secteur privé mobilisés par le FIDA (effet de levier moyen) <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	<p>Il s'agit de la valeur des investissements du FIDA dans un projet du secteur privé, divisée par le coût total du projet. S'agissant des projets qui apportent un appui à des intermédiaires financiers, le coût total du projet est défini comme suit:</p> <p>Pour les fonds et véhicules d'investissement, il s'agit des ressources totales mobilisées par le fonds ou véhicule d'investissement. Au tout début de la phase d'élaboration de tels fonds/véhicules, la taille cible du fonds ou du véhicule est utilisée comme valeur indicative.</p> <p>Pour les banques et autres institutions financières, il s'agit du coût total des projets financés par ces dernières grâce à l'appui financier du FIDA.</p>

Changements institutionnels porteurs de transformation			
<b>3.5</b>	<b>Efficiences institutionnelles</b>		
3.5.1	Ratio dépenses administratives/programme de prêts et dons du FIDA (y compris les fonds gérés par le FIDA) (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du 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), divisé par le montant des fonds du programme de prêts et dons engagés par le FIDA, comprenant les prêts, les dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette et les autres dons, les fonds du Programme d'adaptation à l'agriculture paysanne et les autres fonds (supplémentaires) gérés par le FIDA pendant la période visée (moyenne mobile sur 36 mois).
3.5.2	Ratio budget administratif/portefeuille de prêts et dons en cours	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du 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), divisé par le montant du programme de prêts et dons en cours (de l'approbation à la clôture), comprenant les prêts, les dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette et les autres dons, les fonds du Programme d'adaptation à l'agriculture paysanne et les autres fonds (supplémentaires) gérés par le FIDA (moyenne mobile sur 36 mois).
<b>3.6</b>	<b>Décentralisation</b>		
3.6.1	Proportion de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays/pôles régionaux (en pourcentage)	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du rapport entre le nombre total de postes affectés aux bureaux de pays et aux pôles régionaux et le nombre total de postes (budget administratif uniquement).
3.6.2	Efficacité de la décentralisation (en pourcentage) ( <b>nouveau</b> )	Enquête de bureaux de pays du FIDA	Cette question de l'enquête des bureaux de pays vise à déterminer si le personnel du FIDA sur le terrain et les bureaux de pays disposent des matériels et des équipements dont ils ont besoin, sont en mesure de produire les résultats attendus et jouissent d'une autonomie suffisante à cette fin pour pouvoir renforcer l'impact du FIDA sur le terrain (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage).
<b>3.7</b>	<b>Gestion des ressources humaines</b>		
3.7.1	Pourcentage de femmes occupant des postes de niveau P-5 et supérieur	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du nombre de femmes appartenant au personnel du cadre organique recruté sur le plan national ou international et titulaire de contrats à durée déterminée ou indéterminée dans la fourchette de classes allant de personnel du cadre organique recruté sur le plan national de classe D (NOD) ou P-5 jusqu'à la vice-présidence, sur le nombre total de membres du cadre organique recrutés sur le plan national ou international et titulaires de contrats à durée déterminée ou indéterminée dans la même fourchette de classes. Les membres du personnel pris en compte dans le calcul doivent occuper des postes financés au titre du budget administratif du FIDA, du budget d'IOE ou du budget de la Mutuelle de crédit du personnel du FIDA. Sont exclus le Président ou la Présidente, le Directeur ou la Directrice d'IOE, le personnel recruté pour de courtes durées, le personnel recruté localement (agents des services généraux au siège et dans les bureaux de liaison, agents des services généraux recrutés sur le plan national), les administrateurs et administratrices auxiliaires, les gestionnaires de programmes spéciaux, les accords de partenariat, le personnel détaché au FIDA, le personnel occupant des postes financés par des fonds supplémentaires, le personnel sous contrat coextensif (subordonné à l'existence du poste), les personnes recrutées au titre de contrats hors personnel (consultants, chercheurs invités, accords de services spéciaux, stagiaires, etc.) et le personnel des entités accueillies.
3.7.2	Délai de recrutement aux postes vacants du cadre organique (en jours)	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du 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 sur le plan international de membres du cadre organique menés à bien au cours d'une période d'un an donnée (moyenne mobile sur 12 mois).
3.7.3	Pourcentage de membres du personnel achevant la formation en ligne consacrée à la prévention du harcèlement sexuel et	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du nombre de personnes ayant achevé la formation en ligne consacrée à la prévention et au signalement du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles.

	de l'exploitation et des atteintes sexuelles <b>(nouveau)</b>		
	Pourcentage d'UGP achevant la formation sur le programme de lutte contre le harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles pour les nouveaux projets <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du pourcentage d'unités de gestion de projet qui exécutent de nouveaux projets et qui bénéficient de la formation organisée par le Bureau de la déontologie sur la prévention et le signalement du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles.
3.7.4	Gestion de la performance <b>(nouveau)</b>	Bases de données institutionnelles	Il s'agit du nombre de plans d'amélioration de la performance ayant donné de bons résultats sur le nombre total de plans d'amélioration de la performance pendant un cycle du système d'évaluation de la performance.
<b>3.8</b>	<b>Transparence</b>		
3.8.1	Pourcentage de RAP soumis dans les six mois suivant l'achèvement du projet, et pourcentage de rapports rendus publics	Département de la gestion des programmes	Il s'agit de la proportion de RAP qui ont été soumis dans un délai de six mois après l'achèvement du projet. Sur ce total, la proportion de RAP mis en ligne sur le site Web du FIDA doit être précisée.
3.8.2	Degré de conformité des publications du FIDA aux normes de l'IITA (en pourcentage)	IITA	Il s'agit de la note attribuée par l'IITA à ses signataires dans son tableau de bord relatif au "niveau de détail". Elle correspond à la moyenne pondérée des notes concernant les informations de base, les informations financières et la valeur ajoutée [ <a href="http://dashboard.iatistandard.org/comprehensiveness.html">http://dashboard.iatistandard.org/comprehensiveness.html</a> ].

## Taux d'actualisation applicables aux prêts concessionnels de partenaires pour FIDA12

1. Le Cadre des prêts concessionnels de partenaires (ou Cadre relatif aux prêts consentis par des partenaires à des conditions favorables) pour FIDA12 est le même que pour FIDA11<sup>83</sup>. Les taux d'actualisation applicables à FIDA12 sont présentés ci-après.
2. Les taux d'actualisation produits par la méthode décrite figurent dans le tableau 1 ci-après. Ils ont été calculés en fonction des valeurs enregistrées à la date du 30 septembre 2020.

Tableau 1  
**Taux d'actualisation pour FIDA12**  
(en pourcentage)

<i>Monnaie</i>	<i>Coût de financement des projets/taux d'actualisation</i>	
	<i>Prêt concessionnel de partenaire sur 25 ans</i>	<i>Prêt concessionnel de partenaire sur 40 ans</i>
<b>Droits de tirage spéciaux (DTS)</b>	<b>2,08</b>	<b>2,60</b>
Dollars des États-Unis (USD)	2,54	3,12
Yens (JPY)	0,86	1,26
Livres sterling (GBP)	1,67	2,04
Euros (EUR)	0,99	1,35
Renminbis (RMB)	4,82	5,74

3. Les taux d'actualisation, établis par monnaie, permettent de calculer l'élément de libéralité dans chacune des monnaies<sup>84</sup>. Ils sont présentés dans le tableau ci-après.

Tableau 2a  
**Correspondance des taux d'intérêt nominaux entre le DTS et les monnaies du panier de calcul du DTS (prêts concessionnels de partenaires sur 25 ans)**  
(en pourcentage)

<i>Prêts concessionnels de partenaires sur 25 ans assortis d'un calendrier de décaissement sur trois ans</i>					
<i>Monnaie</i>	<i>Taux d'intérêt nominaux</i>				
<b>DTS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,50</b>	<b>1,00</b>	<b>1,50</b>	<b>2,00</b>
USD	0,38	0,90	1,42	1,94	2,45
JPY	(1,02)	(0,56)	(0,11)	0,34	0,80
GBP	(0,34)	0,14	0,62	1,11	1,59
EUR	(0,91)	(0,45)	0,00	0,46	0,92
RMB	2,23	2,84	3,45	4,06	4,67
<b>Élément de libéralité</b>	<b>24,92</b>	<b>18,90</b>	<b>12,88</b>	<b>6,87</b>	<b>0,85</b>

<sup>83</sup> Voir document EB 2017/S10/R.2/Rev.1.

<sup>84</sup> Le FIDA n'acceptera pas les prêts concessionnels de partenaires dans le cas où les taux d'intérêt nominaux sont supérieurs au taux d'actualisation pour la monnaie et l'échéance correspondantes.

Tableau 2b

**Correspondance des taux d'intérêt nominaux entre le DTS et les monnaies du panier de calcul du DTS (prêts concessionnels de partenaires sur 40 ans)**  
(en pourcentage)

Prêts concessionnels de partenaires sur 40 ans assortis d'un calendrier de décaissement sur trois ans					
Monnaie	Taux d'intérêt nominaux				
DTS	0,00	0,50	1,00	1,50	2,00
USD	0,36	0,89	1,42	1,95	2,48
JPY	(0,94)	(0,51)	(0,09)	0,34	0,76
GBP	(0,38)	0,08	0,55	1,02	1,49
EUR	(0,87)	(0,44)	(0,01)	0,42	0,85
RMB	2,08	2,78	3,47	4,16	4,86
<b>Élément de libéralité</b>	<b>44,96</b>	<b>36,25</b>	<b>27,53</b>	<b>18,81</b>	<b>10,10</b>

4. **Solution du taux d'intérêt plancher.** Un taux d'intérêt plancher devra être appliqué dans le cas des États membres qui versent des contributions dans des monnaies pour lesquelles l'équivalent de 1% en DTS (taux d'intérêt maximal d'après le Cadre des prêts concessionnels de partenaires) est négatif. Dans un tel cas, les États membres accorderaient un prêt à 0% dans la monnaie du prêt concessionnel de partenaire (ce taux d'intérêt nominal de 0% pourrait aussi être obtenu par l'association d'un prêt à un taux plus élevé et d'un don supplémentaire). Le plancher de 0% signifie que le taux d'intérêt nominal du prêt sera supérieur au taux maximum de 1% en DTS. Dans un souci d'égalité de traitement entre les États membres, on utilisera le taux d'intérêt nominal de 0% pour calculer l'élément de libéralité du prêt et, ainsi, déterminer les droits de vote et le respect du principe de la contribution minimum sous forme de don. L'utilisation du taux de 0% dans la monnaie du prêt concessionnel de partenaire se traduira par un élément de libéralité plus faible, ce qui signifie que l'État membre devra accorder un prêt plus conséquent pour satisfaire à l'exigence de contribution minimum sous forme de don.
5. **Possibilité de verser des dons supplémentaires.** Si un État membre choisit de verser un don supplémentaire de manière anticipée, le montant du paiement requis sera calculé en fonction de la valeur actualisée de la différence dans les flux de trésorerie futurs entre les paiements au titre du taux d'intérêt nominal initial et les paiements au titre du taux d'intérêt nominal visé. Le taux d'actualisation du Cadre des prêts concessionnels de partenaires servira également au calcul de la valeur actualisée. L'État membre ne pourra verser le don supplémentaire en plusieurs tranches que si le prêt concessionnel de partenaire est assorti du même calendrier de décaissement et que la valeur actualisée du paiement au titre du don supplémentaire est préservée. Le tableau 3 présente des exemples de paiements au titre d'un don supplémentaire qui sont exigés pour différents taux d'intérêt nominaux initiaux et visés.

Tableau 3

**Paiements de dons supplémentaires nécessaires pour rapprocher les taux d'intérêt nominaux initiaux et les taux visés**

(en pourcentage)

*Pour un prêt concessionnel de partenaire de 1 milliard sur 25 ans dans la monnaie de libellé, assorti d'un calendrier de décaissement sur trois ans*

<i>Monnaie</i>	<i>Taux d'intérêt nominal souhaité</i>	<i>Taux d'intérêt nominal visé</i>	<i>Différence (entre le taux initial et le taux visé)</i>	<i>Taux d'actualisation</i>	<i>Don supplémentaire (anticipé) en monnaie</i>
DTS	2,00	1,00	1,00	2,08	118 millions
USD	2,42	1,42	1,00	2,54	113 millions
JPY	0,89	-(0,11)	1,00	0,86	131 millions
GBP	1,79	0,62	1,00	1,67	122 millions
EUR	1,00	0,00	1,00	0,99	130 millions
RMB	4,45	3,45	1,00	4,82	123 millions

6. L'élément de libéralité du prêt concessionnel de partenaire donnera aux États membres des droits de vote selon la formule applicable aux contributions à la reconstitution des ressources, comme indiqué à l'alinéa a) ii) de la section 3 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA, qui dispose comme suit: "les voix attribuées pour chaque reconstitution sont déterminées à raison de cent (100) voix pour l'équivalent de chaque cent cinquante-huit millions de dollars des États-Unis (158 000 000 USD) apportés au montant total de la reconstitution, ou une fraction du montant en cause".
7. La direction assure aux États membres que toutes les contributions reçues de partenaires iront directement aux bénéficiaires des fonds du FIDA. Les prêts concessionnels seront autonomes, et le coût du service de ces emprunts sera couvert par les rentrées provenant des prêts assortis de conditions mixtes ou particulièrement concessionnelles qui auront été approuvés durant FIDA12. Les États membres qui verseront des prêts concessionnels de partenaires au FIDA ne supporteront pas les frais occasionnés par ces prêts et n'auront pas à assumer les risques connexes.

## Taux de change pour FIDA12

1. À l'occasion de chaque reconstitution des ressources du FIDA, depuis FIDA2 jusqu'à FIDA11, le Conseil des gouverneurs a adopté une résolution sur la reconstitution des ressources dans laquelle figurait un paragraphe définissant les taux de change fixes de référence applicables aux contributions libellées dans une monnaie librement convertible autre que le dollar des États-Unis. Cette disposition vise à aider les États membres à déterminer le montant de leurs annonces de contribution.
2. Un paragraphe analogue sera inséré dans la résolution sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12). Comme pour les précédentes reconstitutions, la période de six mois retenue pour la détermination des taux de change de référence applicables à FIDA12 va du 1<sup>er</sup> avril au 30 septembre 2020.
3. Le tableau 1 ci-après présente les taux de change de fin de mois par rapport au dollar des États-Unis, tels qu'ils sont fixés par le Fonds monétaire international pour la période allant d'avril à septembre 2020 pour chacune des monnaies librement convertibles visées. Le tableau 2 expose la moyenne de fin de mois pour la période de six mois allant d'avril à septembre 2017 applicable à FIDA11.
4. Les taux de change fixes de référence appliqués à FIDA12 figurent au tableau 1, tandis que ceux pour FIDA11 sont présentés dans le tableau 2.

Tableau 1

### Taux de change fixes de référence pour FIDA12 (avril à septembre 2020)

Monnaie	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Moyenne des six mois
<b>AUD</b>	1,5230	1,5017	1,4571	1,3864	1,3598	1,4068	<b>1,4391</b>
<b>CAD</b>	1,3910	1,3787	1,3628	1,3404	1,3042	1,3339	<b>1,3518</b>
<b>CHF</b>	0,9705	0,9616	0,9505	0,9083	0,9048	0,9220	<b>0,9363</b>
<b>CNY</b>	7,0543	7,1463	7,0681	6,9855	6,8561	6,8086	<b>6,9865</b>
<b>DKK</b>	6,8577	6,6938	6,6553	6,2831	6,2344	6,3599	<b>6,5140</b>
<b>EUR</b>	0,9195	0,8980	0,8930	0,8440	0,8375	0,8541	<b>0,8744</b>
<b>GBP</b>	0,7994	0,8114	0,8150	0,7612	0,7517	0,7793	<b>0,7863</b>
<b>JPY</b>	106,58	107,14	107,72	104,55	105,37	105,79	<b>106,19</b>
<b>NOK</b>	10,2832	9,6875	9,7446	9,0583	8,7563	9,4814	<b>9,5019</b>
<b>NZD</b>	1,6324	1,6121	1,5562	1,4923	1,4839	1,5145	<b>1,5486</b>
<b>DTS</b>	0,7319	0,7289	0,7269	0,7077	0,7048	0,7104	<b>0,7184</b>
<b>SEK</b>	9,8463	9,4682	9,3490	8,6536	8,6419	8,9883	<b>9,1579</b>

Tableau 2

**Taux de change fixes de référence pour FIDA11 (avril à septembre 2017)**

<i>Monnaie</i>	<i>Avril</i>	<i>Mai</i>	<i>Juin</i>	<i>Juillet</i>	<i>Août</i>	<i>Septembre</i>	<i>Moyenne des six mois</i>
<b>AUD</b>	1,3378	1,3423	1,3001	1,2520	1,2661	1,2757	<b>1,2957</b>
<b>CAD</b>	1,3662	1,3500	1,2977	1,2485	1,2536	1,2480	<b>1,2940</b>
<b>CHF</b>	0,9902	0,9710	0,9588	0,9710	0,9655	0,9694	<b>0,9710</b>
<b>CNY</b>	6,8977	6,8289	6,7820	6,7265	6,5957	6,6481	<b>6,7465</b>
<b>DKK</b>	6,8054	6,6302	6,5165	6,3413	6,2904	6,3038	<b>6,4813</b>
<b>EUR</b>	0,9149	0,8912	0,8763	0,8527	0,8457	0,8470	<b>0,8713</b>
<b>GBP</b>	0,7727	0,7789	0,7705	0,7620	0,7766	0,7472	<b>0,7680</b>
<b>JPY</b>	111,25	110,95	111,94	110,55	110,50	112,66	<b>111,31</b>
<b>NOK</b>	8,5309	8,4117	8,3870	7,9347	7,8469	7,9725	<b>8,1806</b>
<b>NZD</b>	1,4541	1,4083	1,3650	1,3298	1,3941	1,3848	<b>1,3894</b>
<b>DTS</b>	0,7294	0,7224	0,7187	0,7104	0,7075	0,7076	<b>0,7160</b>
<b>SEK</b>	8,8386	8,7160	8,4690	8,1331	7,9725	8,1085	<b>8,3730</b>

Note: les taux présentés sont les taux de change de fin de mois et sont arrondis à la quatrième décimale.

AUD dollar australien  
 CAD dollar canadien  
 CHF franc suisse  
 CNY renminbi chinois  
 DKK couronne danoise  
 EUR euro  
 GBP livre sterling  
 JPY yen japonais  
 NOK couronne norvégienne  
 NZD dollar néo-zélandais  
 DTS droit de tirage spécial  
 SEK couronne suédoise

## Approche révisée du FIDA en matière de reclassement: la voie à suivre

### I. Introduction

1. À la première session de la Consultation sur FIDA12, il a été demandé à la direction du Fonds de proposer une démarche plus exhaustive en matière de reclassement des pays emprunteurs, en s'appuyant sur l'actuel Cadre de transition du FIDA<sup>85</sup>. La présente note contient un récapitulatif des discussions et des recommandations de la Consultation sur FIDA12. Elle doit servir de base à la politique de reclassement qui doit être soumise au Conseil d'administration pour approbation.
2. L'approche proposée est conforme au principe d'universalité dans la mesure où elle permet au FIDA d'appuyer tous ses États membres en développement, tout en accordant la priorité aux pays et aux populations les plus pauvres. Elle est en outre conforme aux procédures en vigueur à la Banque mondiale, notamment en ce qui concerne l'application d'un seuil de revenu à partir duquel commencent les discussions en vue d'un éventuel reclassement, seuil défini par la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) et actuellement fixé à 7 065 USD par habitant<sup>86</sup>.

### II. La voie à suivre

3. Conformément au principe d'universalité et au mandat du FIDA, qui consiste à répondre aux besoins de ses États membres en développement tout en concentrant son action sur les populations rurales les plus pauvres et les plus vulnérables, la politique de reclassement du FIDA reposera sur les principes des quatre piliers ci-après.

#### Premier pilier: répartition des ressources financières du FIDA

- a) Dans le cadre de la Consultation sur FIDA12, il a été souligné que les débats du Conseil d'administration concernant le Cadre d'emprunt intégré et le processus de notation de crédit du FIDA avaient suffisamment avancé pour permettre au Fonds d'accéder de manière fiable, durant FIDA12, à un ensemble diversifié de ressources, au-delà de la reconstitution des ressources de base et des emprunts souverains.
- b) La Consultation sur FIDA12 a donc décidé que les ressources de base<sup>87</sup> du FIDA seraient intégralement affectées (à hauteur de 100%) aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI). Les prêts destinés aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (PRITS) seraient intégralement financés à partir de ressources empruntées. Les PRITS devraient recevoir au moins 11%, et jusqu'à 20% des ressources du FIDA au titre du programme de prêts et dons convenu<sup>88</sup>. Le FIDA fera tout son possible pour accéder à un ensemble diversifié de ressources empruntées [conformément au Cadre d'emprunt intégré] et satisfaire aux attentes

<sup>85</sup> Approuvé par le Conseil d'administration à sa cent vingt-cinquième session, en décembre 2018.

<sup>86</sup> Le seuil de déclenchement adopté par la BIRD correspond à un revenu national brut (RNB) par habitant de 7 065 USD au 1<sup>er</sup> juillet 2020. En juillet 2020, les emprunteurs du FIDA dont le RNB par habitant dépassait ce seuil étaient les suivants: l'Argentine, le Brésil, la Chine, Cuba (dernières données: 2016), le Gabon, la Grenade, le Liban, les Maldives, le Mexique, le Monténégro, la République dominicaine et la Turquie.

<sup>87</sup> Ces ressources englobent les contributions à la reconstitution des ressources, les remboursements de prêts financés à partir des ressources reconstituées, ainsi que les prêts concessionnels de partenaires.

<sup>88</sup> [Un nouveau mécanisme conçu pour gérer l'accès aux ressources empruntées. Le Mécanisme d'accès aux ressources empruntées fait actuellement l'objet d'un examen du Groupe de travail sur le Système d'allocation fondé sur la performance, et une proposition sera soumise au Conseil d'administration en 2021. Il est proposé que l'admissibilité et l'accès aux ressources empruntées soient déterminés en fonction de l'efficacité en matière de développement, de la demande et de la solvabilité, ainsi que compte tenu des garanties financières nécessaires pour assurer la viabilité financière du FIDA et des emprunteurs potentiels et pour éviter tout risque de concentration. Les demandes de chaque pays seront prises en compte lors de l'évaluation de la demande de financement.]

concernant la disponibilité des prêts aux PRITS. Des dispositions particulières sont prévues pour les petits États et les pays comportant des situations de fragilité qui remplissent les conditions requises pour bénéficier de ressources concessionnelles (c'est-à-dire assorties de conditions favorables)<sup>89</sup>.

- c) Chaque année, la direction du FIDA présentera au Conseil d'administration un rapport portant sur l'état des allocations, la répartition des ressources entre les différents groupes de pays et l'évolution du statut des États membres relativement au seuil de revenu déclenchant les discussions en vue d'un éventuel reclassement.
- d) Les pays qui s'affranchissent de l'aide financière du FIDA resteront des partenaires importants du Fonds. Ils continueront d'avoir accès à différents services et mesures de soutien en matière de partage des savoirs, d'expertise technique et de participation à l'élaboration des politiques, notamment grâce à des outils comme la coopération Sud-Sud et triangulaire et l'assistance technique remboursable.

### **Deuxième pilier: conditions de financement et tarification des ressources empruntées**

- a) Les conditions de financement et la tarification applicables aux ressources empruntées seront telles que le FIDA sera en mesure de recouvrer le coût de l'emprunt et de proposer aux pays un soutien différencié en fonction de leur catégorie de revenus, tout en demeurant concurrentiel par rapport aux options de financement des pays. Le FIDA pourra ainsi préserver sa viabilité financière, évitera de subventionner ses prêts au moyen de ses ressources de base et veillera à ce que ses financements soient accessibles à tous les emprunteurs à des conditions compétitives.
- b) Les PRITS se situant au-dessus du seuil de revenu à partir duquel commencent les discussions en vue d'un éventuel reclassement seront assujettis à des conditions financières plus strictes que les PRITS situés en deçà de ce seuil. Ces derniers seront assujettis à des conditions financières plus strictes que les PRITI. Les conditions de financement applicables aux pays qui dépassent le seuil au cours d'un cycle de reconstitution des ressources seront ajustées au début du cycle suivant.

### **Troisième pilier: trajectoire des PRITS atteignant le niveau de revenu déclenchant le processus de reclassement**

- a) Le critère qui détermine l'engagement d'une procédure de reclassement est le dépassement du seuil de revenu à partir duquel commencent les discussions en vue d'un éventuel reclassement, tel qu'il est défini par la BIRD.
- b) Les États membres qui atteignent ce seuil et qui souhaitent continuer d'emprunter auprès du FIDA engageront un dialogue structuré avec le Fonds, qui se reflétera dans un nouveau programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) ou dans une version révisée du COSOP actuel.
- c) Les COSOP des États qui atteignent le seuil de déclenchement permettront d'orienter la dernière phase de leurs opérations d'emprunt auprès du FIDA, étant donné que ces pays peuvent demeurer des partenaires majeurs du Fonds tout en ayant accès aux services et aux mesures de soutien prévus au point d) du premier pilier ci-dessus.
- d) Ces COSOP définiront la trajectoire escomptée du développement du pays, notamment les données de référence et les éléments déclencheurs de la procédure de reclassement, ainsi que les variables à prendre en compte lors de l'évaluation des progrès accomplis par le pays. Ces variables reprendront

<sup>89</sup> Voir la définition énoncée dans les Principes et critères applicables aux financements du FIDA.

les variables utilisées dans l'approche de la BIRD en matière de reclassement (comme la capacité du pays d'accéder aux marchés de capitaux extérieurs à des conditions raisonnables et les progrès accomplis dans la mise en place des institutions essentielles au développement économique et social), les variables compatibles avec le Cadre de transition du FIDA<sup>90</sup> et les variables concordant avec l'Accord portant création du FIDA, comme la pauvreté rurale et l'état de la sécurité alimentaire. Ainsi, les variables utilisées refléteront le mandat particulier du FIDA, et les cycles économiques et les chocs imprévus qui modifient la trajectoire de développement d'un pays seront pris en compte.

- e) Les COSOP seront soumis à l'examen du Conseil d'administration dans un délai de trois ans à compter du moment où le pays aura atteint sans discontinuer le seuil de revenu déclenchant les discussions en vue d'un éventuel reclassement<sup>91</sup>. Ils s'appuieront sur les dernières évaluations des stratégies et des programmes de pays (ESPP), lorsqu'elles sont disponibles, et les recommandations formulées dans le cadre de ces évaluations seront incluses à titre d'appendice dans les COSOP. Si aucune ESPP n'a été menée au cours des cinq dernières années, la direction proposera, au cours des discussions sur le programme de travail annuel avec le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA, qu'une telle évaluation soit réalisée à titre prioritaire.
- f) Les COSOP des PRITS qui i) auront dépassé le seuil de déclenchement pendant au moins trois ans avant le début de FIDA12; ii) souhaiteront continuer à emprunter auprès du FIDA, seront présentés durant FIDA12.
- g) Le reclassement repose sur une évaluation de la capacité du pays visé à gérer ses propres processus de développement. Les COSOP des pays qui ont dépassé le seuil de déclenchement devrait être d'une durée conforme aux délais habituels, sans prolongations inutiles<sup>92</sup>. À l'achèvement du COSOP, les progrès accomplis par le pays relativement aux critères fixés pour le retrait de l'aide financière du FIDA seront examinés. Si, d'après l'examen du COSOP, le pays n'a pas accompli de progrès suffisants à l'égard de ces critères, selon la définition figurant dans les directives applicables aux COSOP<sup>93</sup>, le COSOP peut faire l'objet d'un prolongement ou d'un renouvellement et ainsi être soumis au Conseil d'administration pour examen. En revanche, si l'examen indique que le pays a accompli des progrès suffisants pour ne plus bénéficier de l'aide financière du FIDA, la direction travaillera avec le pays pour déterminer comment le partenariat peut se poursuivre conformément au pilier 1 d).

#### **Quatrième pilier: gestion des régressions dues à des chocs économiques**

Les PRITS qui retombent en deçà du seuil de revenu déclenchant les discussions en vue d'un éventuel reclassement après s'être affranchi de l'aide financière du FIDA (c'est-à-dire après avoir rempli les conditions de reclassement énoncées dans le COSOP) pourront demander le lancement d'une consultation avec le FIDA pour avoir de nouveau accès à des ressources financières au cours de la période de reconstitution suivante. Le FIDA évaluera la demande, en tenant compte des critères énoncés dans la politique de reclassement et le dernier COSOP du pays, puis déterminera s'il convient d'engager une consultation. Le Conseil d'administration sera consulté au sujet de ces demandes avant le lancement de toute consultation. À l'issue de la consultation, un nouveau COSOP sera mis au point et soumis à l'examen du Conseil d'administration avant l'octroi de tout nouveau prêt au pays.

<sup>90</sup> Voir document EB 2018/125/R.7/Rev.1.

<sup>91</sup> Si un pays passe à nouveau en deçà du seuil pendant cette période, aucun nouveau COSOP ne sera nécessaire, et le délai de soumission d'un COSOP sera redéfini au moment où le pays repassera au-dessus du seuil.

<sup>92</sup> Conformément aux Directives et procédures révisées applicables aux programmes d'options stratégiques pour le pays axés sur les résultats (EB 2018/125/R.24).

<sup>93</sup> Voir le document EB 2018/125/R.24.

## Programme de participation du secteur privé au financement

### I. Généralités

1. Alors qu'il ne reste plus que 10 ans pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD) et que la dynamique de lutte contre l'extrême pauvreté et l'insécurité alimentaire a marqué le pas, le FIDA doit intensifier son impact. Le modèle opérationnel arrêté pour la période de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) vise à renforcer l'appui du FIDA aux personnes qui risquent le plus d'être laissées pour compte. Il sera axé sur l'application d'une approche des programmes de pays porteuse de transformation, dans le cadre de laquelle le Programme de participation du secteur privé au financement (PSPF) apportera un complément au programme ordinaire de prêts et de dons souverains du FIDA, parallèlement au Programme pour la résilience du monde rural. L'objectif est de développer les ressources du FIDA, de diversifier ses modes d'intervention et d'approfondir son impact, particulièrement dans les pays les plus vulnérables aux changements climatiques, à la fragilité et à l'insécurité alimentaire, pour mettre en place un programme de travail très complet.
2. Pour surmonter les difficultés à attirer les investissements du secteur privé dans l'agriculture et à façonner des modèles opérationnels inclusifs – en particulier dans les pays à faible revenu (PFR), les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI) et les pays en situation de fragilité – il faut un investisseur possédant une compréhension approfondie du secteur agricole et des besoins connexes, de l'écosystème et des possibilités d'atténuation des risques. Le FIDA se consacre exclusivement à la transformation de l'agriculture, des économies rurales et des systèmes alimentaires pour les rendre plus inclusifs, plus productifs, plus résilients et plus durables.
3. À la différence des investisseurs commerciaux, et de quelques institutions financières internationales de plus grande taille, le FIDA cible le "dernier kilomètre" et les zones les plus reculées afin d'aider des millions de ruraux à augmenter leur productivité et leurs revenus, d'améliorer leur accès aux marchés et de créer des emplois, malgré les difficultés et les risques que comportent les interventions portant sur ce segment du marché. En tant qu'investisseur, le FIDA a été et demeure en mesure de s'appuyer sur son expérience et son savoir-faire, et il est disposé à prendre des risques pour transformer les économies rurales et les systèmes alimentaires.

**Le FIDA occupe une position privilégiée pour réaliser son  
Programme de participation du secteur privé au financement:**

- Accent exclusif porté sur le développement rural et compréhension approfondie des besoins du secteur rural;
- Accès privilégié aux données sur les agriculteurs et les écosystèmes agricoles;
- Appétence plus forte pour le risque et priorité aux petits producteurs
- Réputation de partenaire fiable, aussi bien auprès du secteur privé que des pouvoirs publics;
- Approche du portefeuille conçue pour investir dans l'intention de créer des liens avec des projets du secteur public;
- Horizon d'investissement "patient" (à long terme);
- Capacité avérée d'assembler des financements en faveur du développement;
- Cadres transparents et solides pour la mesure de l'impact.

## II. Objectifs

4. Le PSPF vise à permettre au FIDA d'amplifier son impact et sa contribution à la réalisation des ODD n<sup>os</sup> 1 et 2 (pas de pauvreté rurale et faim zéro) en complétant et renforçant les résultats obtenus grâce à son programme de prêts et dons souverains. Il faudra à cet effet passer d'une approche ponctuelle du développement du secteur privé et de la mobilisation de financements et de savoir-faire privés à l'appui des priorités liées aux ODD n<sup>os</sup> 1 et 2 à un programme de plus grande ampleur mobilisant l'ensemble de l'institution, de nature à augmenter l'ampleur et la visibilité des opérations du FIDA. En outre, le PSPF favorisera la viabilité financière à long terme du Fonds, grâce à la génération de revenus qui contribueront à étendre et à diversifier sa base de ressources, conformément aux réformes entreprises dans le cadre de la nouvelle architecture financière.

## III. Effets directs et résultats visés

5. Le PSPF vise à attirer les investissements, le savoir-faire et les innovations du secteur privé au profit des petits producteurs et des communautés rurales, en mettant l'accent sur la création d'emplois pour les jeunes, l'autonomisation des femmes et le renforcement de la résilience face aux changements climatiques.
6. Pour obtenir cet effet d'attraction, les risques liés aux investissements du secteur privé seront atténués de deux manières: premièrement, en utilisant l'expertise et le savoir-faire considérables du FIDA dans le secteur agricole et en intervenant dans les zones les plus pauvres des pays en développement; deuxièmement, en utilisant comme levier les ressources du PSPF que le FIDA cherche à mobiliser auprès de divers types de donateurs et d'investisseurs recherchant un impact social et environnemental. L'objectif du FIDA est de parvenir à un effet multiplicateur des fonds mobilisés pour le PSPF permettant d'obtenir un volume de cofinancement correspondant à cinq fois le montant de ces fonds<sup>94</sup>. Cela signifie que chaque dollar fourni à l'appui du PSPF permettrait d'investir directement cinq dollars dans l'objectif d'accroître les engagements mondiaux en faveur de l'agriculture et de la sécurité alimentaire dans les régions les plus pauvres.
7. Au total, et selon le montant des ressources levées, le PSPF touchera entre 2,5 et 5 millions de bénéficiaires. L'impact positif de projets réussis du secteur privé peut prendre la forme de la création d'entreprises prospères qui permettent d'offrir des emplois et des moyens d'existence pour extraire les populations de la pauvreté et de développer le capital humain grâce à la formation. Les petites et moyennes entreprises, utilisant davantage les technologies, sont en mesure de gagner en efficacité, d'accroître leurs rendements et de réduire les effets négatifs sur l'environnement. Le PSPF appuiera aussi les petits producteurs en renforçant leurs capacités de résilience et d'adaptation aux changements climatiques grâce à la diversification des modes d'exploitation et des systèmes de moyens d'existence, en adoptant des pratiques agroécologiques et des solutions naturelles propres à renforcer la biodiversité et à atténuer les émissions de gaz à effet de serre.

## IV. Pays et projets admissibles

8. Tous les pays dans lesquels le FIDA intervient seront admis à bénéficier de projets au titre du PSPF. Conformément au mandat du Fonds et à ses engagements institutionnels, les projets et activités du PSPF seront plus particulièrement axés sur les PFR, les PRITI et les pays en situation de fragilité, avec un objectif indicatif de 90% des investissements du PSPF ciblant ces pays au cours des trois premières années d'activité (période 2022-2024 couverte par FIDA12).
9. Les ressources du PSPF ne seront pas allouées sur la base du Système d'allocation fondé sur la performance. Pour faire en sorte que les ressources soient réparties de

<sup>94</sup> Le coefficient multiplicateur de 5 correspond au ratio entre l'investissement du FIDA et le coût total du projet appuyé.

manière ciblée et très diversifiée entre les zones géographiques et les États membres, en privilégiant ceux qui en ont le plus besoin, cinq critères seront utilisés: i) pertinence par rapport au mandat du FIDA et complémentarité avec le programme de prêts et dons; ii) additionnalité du FIDA; iii) résultats attendus en matière de développement; iv) risque; v) normes environnementales, sociales et de gouvernance. Le potentiel d'obtention d'un important effet catalyseur et de mobilisation sera également un facteur clé à prendre en considération dans la sélection des projets.

10. Le PSPF prévoit d'accroître ses offres au fil du temps, en utilisant trois instruments financiers: crédit, participations et produits d'atténuation du risque. Dans le cadre du PSPF, il est également préconisé d'utiliser l'assistance technique à titre de complément et de moyen de renforcement des projets d'investissement financés.

## V. Gouvernance et mobilisation des ressources

11. Le FIDA a l'ambition de lever, dans le cadre de FIDA12 et d'autres actions de mobilisation de fonds, jusqu'à 200 millions d'USD pour financer le démarrage du PSPF. Ce capital est nécessaire pour atténuer les risques des projets d'investissement du secteur privé. Les ressources du PSPF devraient permettre de mobiliser jusqu'à cinq fois leur valeur sous forme d'investissement du secteur privé et d'autres investisseurs (soit l'équivalent de 1 milliard d'USD) au profit des ménages ruraux pauvres et des petits producteurs. Ce point est particulièrement important dans le contexte actuel où il faut agir sur une plus grande échelle pour faire face aux effets négatifs de la COVID-19 et à la charge croissante qu'ils font peser sur les finances publiques de plusieurs États membres en développement.
12. Les donateurs et les investisseurs qui alimentent le Fonds fiduciaire pour le secteur privé auront la possibilité de participer à sa gouvernance. Dans l'ensemble, la gouvernance des projets du PSPF sera fondée sur les procédures d'approbation, projet par projet, des opérations non souveraines du FIDA, le Conseil d'administration donnant son approbation en dernier ressort. Il est prévu, en outre, de créer un comité consultatif spécifiquement chargé de fournir des avis et des orientations stratégiques à l'échelle du programme. Ce comité consultatif sera composé de représentants des contributeurs au PSPF et, éventuellement, d'autres parties prenantes pertinentes. Le Fonds demande aux États membres de n'épargner aucun effort pour optimiser leurs contributions aux ressources de base avant de contribuer au PSPF.

## VI. Viabilité financière

13. Le PSPF donnera lieu à plusieurs flux de revenus qui serviront à couvrir les frais de fonctionnement et à accroître l'enveloppe à consacrer au financement des investissements et des activités. Les projets réussis généreront le remboursement du principal (dans le cas des investissements autres que les participations) et d'engranger des revenus des intérêts et des commissions. Les prises de participation devraient se traduire par une valeur ajoutée et la perception de dividendes. Ces remboursements et retours sur investissements seront utilisés pour financer les capitaux à investir et l'assistance technique dans le cadre du PSPF. Comme indiqué dans le document intitulé "Cadre des opérations non souveraines du FIDA dans le secteur privé et création d'un Fonds fiduciaire pour le secteur privé" publié sous la cote EB 2020/129/R.11/Rev.1, les dépenses d'administration supplémentaires liées au PSPF supportées par le FIDA seront financées sur les deniers du fonds fiduciaire.
14. Il est prévu, sur la base d'un modèle décennal, que le PSPF générera d'ici à 2024 un revenu suffisant pour couvrir les coûts, dans l'hypothèse de la mobilisation d'un volume de ressources minimum de 64 millions d'USD pour le portefeuille d'investissement. Un investissement initial de 3 millions d'USD sera également

nécessaire au cours de cette période, en attendant que les flux de revenus soient suffisants pour couvrir les coûts.

15. On prévoit qu'à partir de 2024 les investissements et activités du PSPF généreront un revenu net positif pour le FIDA – jusqu'à 16 millions d'USD de revenus d'intérêts et de commissions sur 10 ans. Le PSPF sera ainsi en mesure de se reconstituer au fil des années pour financer de nouveaux investissements. Le premier principe d'investissement au titre du PSPF sera de chercher à financer des projets sur une base commerciale; toutefois, les dons mobilisés seront aussi utilisés pour mettre en place des solutions de financement mixte lorsque cela est jugé approprié du point de vue de l'impact et du risque, conformément aux principes relatifs aux meilleures pratiques<sup>95</sup>.

## VII. Cadre de résultats

16. La traçabilité des contributions au Fonds fiduciaire pour le secteur privé, qui accueillera les ressources dédiées au PSPF, sera assurée et un mécanisme de compte rendu sera mis en place pour permettre un suivi clair et transparent et la présentation de rapports sur la performance financière et l'impact en matière de développement. Des estimations concernant l'impact en matière de développement dans chacun des trois scénarios de financement du PSPF sont indiquées dans le tableau 1.

Tableau 1

### Effet multiplicateur et nombre de bénéficiaires escomptés d'ici la fin de l'exercice 2024

	<i>Point d'équilibre</i>	<i>Moyen</i>	<i>Élevé</i>
Montant mobilisé	67 millions d'USD	100 millions d'USD	200 millions d'USD
Montant total avec l'effet multiplicateur (x 5)	335 millions d'USD	500 millions d'USD	1 milliard d'USD
Projets menés au titre des opérations non souveraines	18	25	33
Montant moyen des projets menés au titre des opérations non souveraines	4 millions d'USD	6 millions d'USD	10 millions d'USD
Pourcentage d'opérations non souveraines mises en œuvre dans les PFR, les PRITI et les situations fragiles	90	90	90
Petits producteurs bénéficiaires	1,7 million	2,5 millions	5 millions
Pourcentage de femmes parmi les petits producteurs bénéficiaires	50	50	50
<b>Nombre total de bénéficiaires</b>	<b>8,4 millions</b>	<b>10 millions</b>	<b>25 millions</b>

## VIII. Perspectives

17. Les premières contributions au PSPF devraient être reçues dans le courant de l'année 2021. La première réunion du comité consultatif se tiendra au deuxième trimestre de 2021. Les informations sur le PSPF seront publiées sur le site Web du FIDA, et des informations actualisées sur le PSPF, portant notamment sur la mobilisation des ressources, l'exécution et les résultats, seront présentées dans l'examen à mi-parcours de FIDA12.

<sup>95</sup> Le FIDA se conforme aux principes renforcés définis par les institutions de financement du développement régissant les financements mixtes concessionnels accordés à des projets du secteur privé (*Development Finance Institutions Enhanced Principles for Blended Concessional Finance in Private Sector Projects*).

## Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+)

### I. Contexte

1. Lancé en 2012, le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) reste le seul programme expressément conçu pour lutter contre les problèmes liés aux changements climatiques auxquels se heurtent les petits producteurs. Dans le cadre de ce programme, le FIDA a acquis un vaste ensemble de compétences et de savoir-faire dans ce domaine largement négligé, tant au cours de la première phase portant sur le cofinancement, sous forme de dons, de projets appuyés par le FIDA, que de la deuxième phase, axée sur l'assistance technique.
2. Fondé sur cette expérience, le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) vise à faire en sorte que les ressources financières tant nécessaires à l'action climatique soient affectées aux populations rurales vulnérables, en vue d'accroître leur sécurité alimentaire et nutritionnelle. Son objectif consiste à compléter les projets financés par le FIDA, en offrant un canal de financement climatique pour aider les partenaires à atteindre leurs objectifs nationaux en matière d'adaptation et d'atténuation des changements climatiques, notamment les objectifs associés à leurs contributions déterminées au niveau national, tout en renforçant la résilience et en intensifiant l'impact de son action, en vue d'éradiquer la pauvreté, la faim, la malnutrition et la fragilité.
3. L'ASAP+ est l'un des trois piliers du Programme pour la résilience du monde rural, qui a été récemment mis en place et dont les deux premiers piliers seront principalement financés par le fonds fiduciaire du Programme pour la résilience du monde rural<sup>96</sup>. Ces trois piliers sont: i) l'ASAP+; ii) l'Initiative pour la soutenabilité, la stabilité et la sécurité en Afrique, connue sous le nom d'"initiative 3S"; iii) l'appui du Fonds vert pour le climat en faveur de l'initiative Grande Muraille verte pour le Sahara et le Sahel.
4. Contrairement à l'initiative 3S et à l'initiative Grande Muraille verte, l'ASAP+ sera un programme d'envergure mondiale, et l'intégralité de ses ressources relèveront du financement climatique. L'ASAP+ fera partie intégrante de l'approche programmatique arrêtée au titre de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) et se conformera aux règles et procédures du Fonds. L'approbation des projets sera placée sous la supervision du Conseil d'administration du FIDA et les rapports seront établis dans le cadre des mécanismes que le Fonds a mis en place à cet effet.
5. À sa cent trentième session, tenue en septembre 2020, le Conseil d'administration a approuvé les modifications à apporter à l'instrument établissant le fonds fiduciaire de l'ASAP. Ces modifications ont pour objet de permettre la réception et l'administration des contributions en faveur du fonds fiduciaire du Programme multidonateurs pour la résilience du monde rural, afin de financer la mise en œuvre de ce programme par la direction du FIDA. Le document présenté au Conseil d'administration exposait brièvement les trois piliers du Programme pour la résilience du monde rural et contenait un [lien](#) renvoyant au descriptif préliminaire de ce programme. On trouvera ci-après un résumé de la section de cet avant-projet consacrée à l'ASAP+.

### II. Objectifs

6. Au cours de la période couverte par FIDA12, le Fonds continuera de financer et de mettre en œuvre des interventions ayant trait aux changements climatiques au titre de son programme de prêts et dons, dont il est prévu de consacrer une part ambitieuse (40%) à l'action climatique, ce pourcentage étant mesuré en appliquant

<sup>96</sup> <https://webapps.ifad.org/members/eb/130/docs/french/EB-2020-130-R-13.pdf>.

les méthodes des banques multilatérales de développement pour le suivi du financement climatique, qu'il s'agisse de s'adapter aux changements climatiques ou de les atténuer. L'ASAP+ vise à mobiliser 500 millions d'USD supplémentaires au titre du financement climatique, afin de prendre en charge le coût supplémentaire estimé des mesures d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques au titre du programme de prêts et dons et d'accroître les fonds alloués à cet égard aux plus vulnérables, qui en ont grandement besoin.

### **III. Effets directs et résultats visés**

7. L'ASAP+ visera à remédier aux causes profondes qui contribuent à l'insécurité alimentaire, qu'il s'agisse des changements climatiques ou de facteurs sociaux, en cherchant à obtenir deux effets directs: i) renforcer la résilience des populations vulnérables – en particulier les femmes, les jeunes, les populations autochtones et les autres groupes marginalisés des zones rurales - face aux incidences des changements climatiques sur la sécurité alimentaire et la nutrition; ii) réduire les émissions de gaz à effet de serre grâce à des interventions gagnant-gagnant qui génèrent également des retombées majeures en matière de développement, en particulier pour les groupes pauvres et marginalisés. Compte tenu de la vulnérabilité des populations ciblées, le point de départ des activités d'atténuation menées au titre de l'ASAP+ consistera à déterminer quelles mesures permettent de réduire l'insécurité alimentaire et d'offrir des perspectives tout au long des filières agricoles.
8. L'ASAP+ s'appuiera sur les enseignements acquis dans le cadre de l'ASAP, tout en étant plus ambitieux, notamment en ce qui concerne les points suivants: i) accorder une plus grande attention aux mesures d'atténuation; ii) mettre en place des capacités techniques et institutionnelles, et instaurer un cadre d'action favorable aux changements systémiques; iii) mettre en œuvre des stratégies en matière de changements climatiques qui apportent aux femmes et aux jeunes des avantages spécifiques et concrets; iv) garantir la disponibilité constante d'une alimentation diversifiée dans le cadre des systèmes alimentaires locaux; v) octroyer principalement des dons, tout en se réservant la possibilité d'accorder des prêts destinés à financer l'action relative aux changements climatiques, notamment aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure.
9. En tablant sur un objectif de mobilisation de ressources de 500 millions d'USD au titre du financement climatique, et sur un ratio de cofinancement de 1:0,3, l'ASAP+ devrait permettre d'accroître la résilience aux changements climatiques de 10 millions de personnes vulnérables – ce nombre venant s'ajouter aux personnes bénéficiant du programme de prêts et dons –, en particulier les femmes et les jeunes, ce qui permettra d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle de ces populations. Les résultats visés seront adaptés en fonction des ressources mobilisées.

### **IV. Pays et projets admissibles**

10. L'ASAP+ se concentrera principalement sur les pays à faible revenu, en particulier les pays surendettés qui dépendent fortement de l'agriculture et qui rencontrent les plus grandes difficultés en ce qui concerne l'insécurité alimentaire, la pauvreté rurale, la fragilité, les capacités institutionnelles et l'exposition aux changements climatiques. Seront en outre prioritaires dans le cadre de l'ASAP+, les opérations qui sont manifestement susceptibles d'aboutir à un renforcement de la résilience et des capacités institutionnelles. Une enveloppe correspondant à 8% à 10% des ressources disponibles au titre du Programme pour la résilience du monde rural sera utilisée pour fournir une assistance technique et favoriser l'innovation dans toutes les activités relevant de l'ASAP+ et de l'initiative 3S.
11. L'ASAP+ portera essentiellement sur les pays où le FIDA dispose d'un portefeuille de projets en cours auquel des ressources sont allouées dans le cadre du Système

d'allocation fondé sur la performance. Toutefois, des activités pourraient éventuellement être menées au titre de l'ASAP+ dans des pays qui ne bénéficient pas d'une allocation au titre du Système d'allocation fondé sur la performance et dans lesquels aucun projet n'est en cours, mais qui sont très vulnérables face aux changements climatiques et très exposés à l'insécurité alimentaire, lorsque l'appui du FIDA contribuerait notablement à prévenir de nouvelles crises. Cette approche serait particulièrement appropriée dans les pays présentant des situations de fragilité et où le FIDA envisage d'investir à l'avenir, ou encore dans les petits États insulaires en développement. Dans ces cas, les ressources seront affectées à des projets qui interviennent en synergie avec d'autres activités menées par les secteurs public et privé et qui les complètent. Afin de garantir la pérennité de ces projets, il convient d'accorder une attention particulière au renforcement des capacités locales et des capacités des communautés. Dans certains cas, l'ASAP+ appuiera des activités régionales, notamment en combinant ses ressources avec les prêts régionaux accordés par le FIDA, en vue de lutter contre les problèmes climatiques transfrontaliers.

12. Les projets financés au titre de l'ASAP+ doivent comporter une analyse détaillée des tendances historiques et des projections relatives aux changements climatiques et une analyse de la vulnérabilité; leurs incidences doivent être recensées et le choix des stratégies d'adaptation doit être justifié. Concernant les activités d'atténuation, il convient de présenter des objectifs chiffrés de réduction des émissions de gaz à effet de serre, établis à l'aide de méthodes fiables. Les changements climatiques doivent apparaître comme un vecteur central de l'insécurité alimentaire dans la théorie du changement et les principaux objectifs. Les critères de sélection des projets seront notamment la présentation des éléments suivants: i) théorie du changement faisant état d'un lien de cause à effet manifeste entre les changements climatiques et l'insécurité alimentaire; ii) analyse circonstanciée des tendances historiques et des projections concernant l'évolution du climat, accompagnée d'une estimation de son incidence et d'une justification de la stratégie d'adaptation; iii) clarté de l'enchaînement des résultats et des prévisions relatives aux impacts escomptés, par exemple le nombre de ménages bénéficiant des mesures de renforcement de la résilience ou l'ampleur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre; iv) justification claire reposant sur l'additionnalité (financière et non financière) du financement de l'ASAP; v) présentation précise du degré d'appropriation par les bénéficiaires; vi) chiffrage de l'effet multiplicateur et du ratio de cofinancement; vii) description de l'ampleur de la prise en compte des thématiques transversales; viii) stratégie de pérennisation et de retrait.
13. En se fondant sur les enseignements tirés des deux premières phases de l'ASAP, les approches ci-après seront adoptées aux fins de la conception et de la mise en œuvre des projets: i) élaboration d'un indice de résilience climatique spécifique à chaque projet accompagné de fiches d'évaluation; ii) surcroît d'attention portée aux capacités d'adaptation et aux changements systémiques; iii) évaluation détaillée du risque de voir adopter des mesures d'adaptation inappropriées; iv) renforcement du degré d'appropriation à l'échelle locale et des stratégies de retrait, grâce à l'adoption d'approches d'initiative locale.

## **V. Gouvernance et mobilisation de ressources**

14. L'ASAP+ sera inclus dans le Programme du FIDA pour la résilience du monde rural. La gouvernance de ce dernier sera inclusive: un comité consultatif se composant de donateurs membres et non membres, d'organisations paysannes et d'autres parties prenantes sera créé; il sera chargé de fournir des orientations au FIDA concernant les produits du savoir, les politiques et la mobilisation à l'échelle mondiale eu égard aux trois piliers du Programme pour la résilience du monde rural. La gestion quotidienne du Programme pour la résilience du monde rural sera assurée par une unité de coordination du programme composée de spécialistes appartenant à

diverses divisions du FIDA. Les synergies et les gains d'efficacité seront maximisés entre les trois piliers, ainsi qu'avec le programme de prêts et dons. Les décisions d'approbation seront de la compétence du Conseil d'administration du FIDA.

15. Mettant à profit les enseignements concernant la mobilisation des ressources dégagés depuis la création de l'ASAP, l'ASAP+ permettra de mobiliser des fonds consacrés à l'action climatique ~~sous la forme de fonds supplémentaires~~, qui seront gérés dans le cadre du compte du fonds fiduciaire du Programme pour la résilience du monde rural réservé à l'ASAP. Le FIDA appelle les États membres à tout faire pour maximiser leur contribution de base avant de contribuer à l'ASAP+. En outre, le FIDA s'efforcera de mobiliser des ressources auprès d'États non membres et de donateurs non souverains en vue d'appuyer l'ASAP+. Comme indiqué dans le document intitulé "Programme du FIDA pour la résilience du monde rural: modifications apportées à l'instrument établissant le fonds fiduciaire du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne du FIDA", publié sous la cote EB 2020/130/R.13, les dépenses d'administration supplémentaires liées à l'ASAP+ supportées par le FIDA seront financées sur les deniers du fonds fiduciaire.

## **VI. Cadre de gestion des résultats**

16. L'ASAP+ disposera de son propre cadre de gestion des résultats, qui établira de manière détaillée l'enchaînement des résultats au service de la finalité globale du programme, à savoir réduire l'insécurité alimentaire et nutritionnelle en s'attaquant aux facteurs sous-jacents des changements climatiques. Pour atteindre ce résultat, deux domaines d'effets directs prioritaires ont été définis: i) une plus grande résilience des ménages vulnérables face aux incidences des changements climatiques sur leur sécurité alimentaire et leur nutrition; ii) une réduction des émissions de gaz à effet de serre au moyen d'interventions dont les effets sont nettement bénéfiques pour le développement. Au niveau du portefeuille, cette hiérarchie des résultats correspond aux principales voies de changement préconisées dans le cadre du programme. Il est souhaitable que les deux domaines d'effets directs concernant l'adaptation et l'atténuation des changements climatiques soient étroitement liés et présentent de multiples avantages. D'autres questions de nature transversale, notamment en ce qui concerne l'inclusion sociale, seront mises en évidence grâce à une ventilation plus fine des données (multiplicateurs) et à des activités de géoréférencement.
17. Au niveau des projets, les indicateurs du cadre de gestion des résultats de l'ASAP+ seront choisis en fonction des interventions appuyées. La qualité de l'enchaînement des résultats d'un projet sera un critère d'admissibilité clé aux fins de la sélection des projets. Étant donné que la plupart des projets relevant de l'ASAP+ devraient être étroitement associés à des activités du FIDA, les indicateurs d'effets directs correspondant aux autres thématiques transversales du FIDA (genre, jeunesse et nutrition) s'appliqueront à tous les volets de l'intervention dans les cas où l'investissement du FIDA a été pensé de manière à transformer les rapports femmes-hommes, ou à prendre en considération la situation des jeunes ou la dimension nutritionnelle.
18. Au titre de l'ASAP+, il est prévu de porter une attention particulière aux bénéficiaires vulnérables qui se trouvent en situation d'insécurité alimentaire et nutritionnelle et dont la vulnérabilité face aux changements climatiques risque d'être exacerbée du fait de leur marginalisation sociale ou économique (par exemple, les femmes, les jeunes et les peuples autochtones des zones rurales). Par conséquent, dans le cadre des interventions axées sur les personnes, il conviendra de préciser les principaux groupes bénéficiaires visés (femmes/hommes, jeunes et peuples autochtones) et de mettre en place des stratégies propres à chaque projet pour renforcer leurs capacités de résilience en fonction du contexte et des objectifs du projet. Des données ventilées relatives aux résultats obtenus seront communiquées en conséquence.

## **VII. Prochaines étapes**

19. La description du pilier de l'ASAP+, qui fait partie intégrante du Programme pour la résilience du monde rural, sera parachevée et soumise au Conseil d'administration du FIDA en décembre 2020, afin que le comité consultatif soit mis en place et qu'une première réunion soit organisée d'ici au deuxième trimestre 2021. Les premières contributions à l'ASAP+ sont attendues d'ici la fin de l'année 2020. Des informations sur l'ASAP+ seront proposées sur le site Web du FIDA, et des informations actualisées relatives à ce programme seront présentées dans l'examen à mi-parcours de FIDA12, afin de faire le point, notamment, sur la mobilisation des ressources, la mise en œuvre et les résultats.

**[Projet de résolution sur la Douzième reconstitution des ressources]**

## Directives relatives aux annonces de contribution des Membres à FIDA12

### I. Présentation générale

1. La présente annexe contient les directives sur le processus d'annonces de contribution à FIDA12 et l'état des annonces de contribution des Membres. Les annonces de contribution reçues sont enregistrées à l'appendice III de la présente annexe.
2. Durant la période de FIDA12, le Fonds acceptera des contributions supplémentaires de ses États membres sous la forme de contributions aux ressources de base, de l'élément de libéralité des prêts concessionnels de partenaires et de l'abattement généré par l'encaissement anticipé des contributions de base. Des contributions à l'appui du Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) et du Programme de participation du secteur privé au financement (PPSPF) peuvent être effectuées par les États membres, y compris les organismes de développement bilatéraux et d'autres organismes publics. Le Fonds appelle les États membres à tout faire pour maximiser leur contribution de base avant de contribuer à l'ASAP+ et au PPSPF.

### II. Annoncer une contribution

3. Une annonce de contribution est la communication de l'intention d'un État membre de contribuer à la reconstitution des ressources du FIDA. Elle peut être soumise par écrit par un représentant agréé d'un État membre ou annoncée oralement durant les sessions du Conseil des gouverneurs, du Conseil d'administration ou de la Consultation sur la reconstitution des ressources, ou encore dans le cadre d'une autre réunion, sous réserve qu'elle soit faite en présence de deux représentants de haut niveau du Fonds qui l'enregistrent et servent de témoins. Les États membres sont invités à annoncer officiellement leurs contributions additionnelles, de préférence avant le dernier jour de la période de six mois suivant l'adoption de la résolution de FIDA12.
4. Pour FIDA12, les États membres sont encouragés à annoncer les contributions suivantes au Fonds:
  - i) **Contributions de base.** Ces contributions sont assorties d'un droit de vote et représentent l'essentiel des ressources du Fonds. Les contributions de base sont affectées aux pays bénéficiaires du FIDA via le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP). Durant FIDA12, elles ne seront allouées qu'aux pays à faible revenu (PFR) et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI). Les contributions de base demeurent l'option préférée du FIDA pour la reconstitution des ressources, car elles garantissent la viabilité à long terme du Fonds et sont au cœur de la gouvernance du FIDA. Les annonces de contribution aux ressources de base doivent être suivies par la soumission d'un instrument de contribution ou des versements directs.
  - ii) **Contributions à l'ASAP+.** Les contributions ~~de fonds supplémentaires~~ peuvent être effectuées par la soumission d'un document écrit ou par une annonce verbale lors d'une réunion officielle du FIDA, après quoi les États membres signent un accord de contribution avec le FIDA en sa qualité d'administrateur du Fonds fiduciaire du Programme pour la résilience du monde rural. Ces contributions seront gérées par le guichet ASAP+ du Fonds fiduciaire du Programme pour la résilience du monde rural. Ces fonds ne sont pas alloués par l'intermédiaire du SAFP, et les montants approuvés dans le cadre de l'ASAP+ ne constituent pas des financements du programme de prêts et dons du FIDA.

- iii) **Contributions au PPSPF.** Comme pour l'ASAP+, les contributions de fonds supplémentaires peuvent être effectuées par la soumission d'un document écrit ou par une annonce verbale lors d'une réunion officielle du FIDA, après quoi les États membres peuvent signer un accord de contribution avec le FIDA en sa qualité d'administrateur du Fonds fiduciaire pour le secteur privé. Ces contributions seront gérées par le Fonds fiduciaire pour le secteur privé. Ces fonds ne sont pas alloués par l'intermédiaire du SAFP et les montants approuvés dans le cadre du PPSPF ne constituent pas des financements du programme de prêts et dons du FIDA.
- iv) **L'élément de libéralité de tout prêt concessionnel de partenaire.** Un prêt concessionnel de partenaire est un prêt accordé par un État membre ou une institution soutenue par l'État comprenant un élément de libéralité au profit du Fonds. Ces prêts sont accordés conformément au Cadre des prêts concessionnels de partenaires approuvé par le Conseil d'administration [dans le contexte du Cadre d'emprunt intégré (~~EB-2020/XXX/XXX~~EB 2020/131(R)/R.21)]. L'expression "institution soutenue par l'État" comprend toute entreprise appartenant à l'État ou contrôlée par ce dernier, ou toute institution de financement du développement d'un État membre, à l'exception des institutions multilatérales. L'élément de libéralité est calculé au moyen des taux d'actualisation établis pour FIDA12 au moyen de la formule convenue et indiqués à l'annexe III du présent rapport. Les États membres accordant un prêt concessionnel de partenaire (directement ou par l'intermédiaire d'une institution soutenue par ces États) seront tenus de verser une contribution de base au moins égale à 80% de la valeur de référence minimum pour les contributions sous forme de don, et visent à ce que le total des contributions équivalentes à un don (incluant la contribution aux ressources de base plus l'élément de libéralité du prêt concessionnel) atteigne au moins leur valeur de référence minimum pour ce qui concerne la contribution sous forme de don. La valeur de référence minimum de la contribution sous forme de don sera égale à 100% de la contribution moyenne aux ressources de base, en monnaie nationale, aux deux dernières reconstitutions (en l'occurrence, pour FIDA12, il s'agira de FIDA10 et de FIDA11). Les contributions à l'ASAP+ et au PPSPF ne sont pas prises en compte relativement à la valeur de référence des contributions sous forme de dons. Conformément au Cadre des prêts concessionnels de partenaires, seuls les prêts concessionnels de partenaires d'un montant égal ou supérieur à 20 millions d'USD seront acceptés. L'élément de libéralité donne lieu à l'attribution de droits de vote, et les fonds sont affectés aux pays bénéficiaires du FIDA par l'intermédiaire du SAFP en tant que ressources de base du FIDA.
5. Tout donateur envisageant d'accorder un prêt concessionnel de partenaire est invité à discuter des détails de ce prêt avec la direction en amont de la session d'annonce des contributions pour que ce prêt réponde aux critères préétablis. Des informations supplémentaires relatives aux annonces de contribution sous forme de prêt concessionnel de partenaire figurent à l'appendice II de la présente annexe.
6. **Contributions spéciales.** Au cours de la période de reconstitution des ressources, le Conseil d'administration peut accepter, au nom du Fonds, des contributions aux ressources du Fonds provenant d'États non membres ou d'autres sources (contributions spéciales).
7. **Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD).** Le FIDA a mis en place un mécanisme préfinancé dans le cadre duquel les financements du CSD sont déterminés par les engagements initiaux de manière à assurer le remboursement intégral de tous les projets approuvés au titre du CSD jusqu'à la fin de FIDA11, et à obtenir des engagements initiaux pour les nouveaux dons au titre du CSD. Il est

maintenant demandé aux États membres de contribuer à la reconstitution des ressources en effectuant une seule annonce de contribution de base.

8. **Monnaie de libellé des contributions et taux de change.** Les Membres libellent leurs contributions, selon le cas: a) en droits de tirage spéciaux (DTS); b) dans une monnaie utilisée pour calculer la valeur du DTS; ou c) dans la monnaie du Membre contribuant si celle-ci est librement convertible et que le taux d'inflation du Membre durant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2018 au 31 décembre 2019 n'a pas dépassé le taux de 10% par an en moyenne déterminé par le Fonds.
9. En ce qui concerne les taux de change qui doivent être appliqués, les engagements et les annonces de contribution sont évalués sur la base du taux de change moyen en fin de mois des monnaies devant être converties en dollars des États-Unis, calculé par le Fonds monétaire international sur la période de six mois précédant l'adoption de la résolution de FIDA12 (1<sup>er</sup> avril-30 septembre 2020) et arrondi à la quatrième décimale. Les taux de change devant être appliqués durant FIDA12 sont indiqués à l'annexe IV.
10. **Nouvelles voix.** De nouvelles voix de reconstitution des ressources sont créées en fonction des contributions de base, de l'abattement généré par l'encaissement anticipé des contributions de base, et de l'élément de libéralité de tout prêt concessionnel de partenaire octroyé au titre de la Douzième reconstitution des ressources (voix de la Douzième reconstitution des ressources). Pour calculer le nombre total des voix de la Douzième reconstitution des ressources, on divise par la somme de 1 580 000 USD le montant total des annonces de contribution de base et de l'élément de libéralité de tout prêt concessionnel de partenaire, reçus dans chaque cas dans les six mois suivant la date d'adoption de la présente résolution.
11. **Instruments de contribution.** Une annonce de contribution est non contraignante, et elle doit donc être appuyée soit par un instrument de contribution, soit par un versement direct total de la part d'un État membre. Un instrument de contribution précise le montant de la contribution apportée par un État membre selon les modalités et conditions de la résolution sur la reconstitution des ressources et il est juridiquement contraignant. L'instrument de contribution précise également les modalités de contribution (catégorie d'annonce de contribution, modalité de paiement, contributions subordonnées, s'il y a lieu, nombre de versements et échéancier). Tout État membre accordant un prêt concessionnel de partenaire est tenu de déposer son instrument de contribution pour le montant de sa contribution de base avant de conclure un accord relatif au prêt concessionnel de partenaire avec le FIDA.
12. Le dépôt des instruments de contribution des États membres est important pour déclencher la prise d'effet de la reconstitution. La reconstitution ne peut prendre effet que lorsque le montant global, calculé en dollars des États-Unis, des instruments de contribution déposés ou des paiements reçus par le Fonds atteint au moins 50% des annonces de contribution reçues dans les six mois suivant la date d'adoption de la résolution sur FIDA12. Les ressources d'une reconstitution donnée ne deviennent disponibles pour engagement que lorsque la reconstitution a pris effet.
13. Pour toute information complémentaire relative aux contributions à la Douzième reconstitution des ressources du FIDA, veuillez contacter Ron Hartman, Directeur de la Division de l'engagement, des partenariats et de la mobilisation des ressources à l'échelle mondiale ([r.hartman@ifad.org](mailto:r.hartman@ifad.org); tél.: +39 06 5459 2616) ou l'équipe du FIDA chargée de la reconstitution ([replenishment@ifad.org](mailto:replenishment@ifad.org)).

## Modèle de lettre d'annonce de contribution

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous informer que le Gouvernement du/de la [*nom du pays*] a l'intention de faire une contribution à la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12):

### Contribution

Cette contribution prendra la forme suivante (biffer les mentions inutiles):

- Contribution de base d'un montant de:  
[*montant en USD ou autre monnaie*]
- Contribution à l'ASAP+ d'un montant de:  
[*montant en USD ou autre monnaie*]
- Contribution au PPSPF d'un montant de:  
[*montant en USD ou autre monnaie*]

### Paielement

Nous avons l'intention de (biffer les mentions inutiles) [*payer cette contribution d'avance, en un seul versement*][*soumettre un instrument de contribution confirmant le montant de la contribution, le mode de paiement, le nombre de versements et l'échéancier*].

### Prêt concessionnel de partenaire (à supprimer si cela n'est pas pertinent)

Le Gouvernement du/de la [*nom du pays*] a par ailleurs l'intention de consentir un prêt concessionnel de partenaire d'un montant de [*USD ou autre monnaie*]. Des informations complémentaires sont fournies dans le formulaire d'annonce de prêt concessionnel de partenaire ci-joint.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes salutations distinguées.

## Annonces de prêts concessionnels de partenaires<sup>97</sup>

1. **Annonces de prêts concessionnels de partenaires.** Pour faciliter l'enregistrement rapide et précis des contributions sous forme de prêt concessionnel de partenaire, les donateurs qui ont l'intention d'annoncer oralement un prêt concessionnel de partenaire sont invités à compléter également le formulaire d'annonce de prêts concessionnels de partenaires (voir ci-après).
2. Les donateurs sont encouragés à transmettre à la direction un exemplaire complété de leur formulaire d'annonce de contribution **avant** la session, notamment si un échéancier d'encaissement sur mesure est requis. Le projet de formulaire d'annonce de contribution demeurera entièrement confidentiel jusqu'à ce qu'il soit dévoilé par le donateur. Les donateurs pourront également présenter un exemplaire complété du formulaire lors de la session. Les donateurs et la direction du FIDA devront vérifier toutes les annonces de prêt concessionnel de partenaire avant la fin de la session et confirmer qu'elles sont conformes au Cadre des prêts concessionnels de partenaires.
3. Les donateurs sont invités à annoncer leur contribution sous forme de prêt concessionnel de partenaire dans le respect des directives suivantes:
  - i) **Devise du prêt concessionnel de partenaire:** Veuillez indiquer la devise du prêt concessionnel de partenaire. Il s'agit de la devise dans laquelle sera effectué le paiement du prêt concessionnel de partenaire. Les donateurs peuvent choisir l'une des cinq devises composant le panier du DTS: euro (EUR), livre sterling britannique (GBP), yen japonais (JPY), yuan chinois (CNY) ou dollar des États-Unis (USD). L'équivalent en DTS sera calculé en fonction du taux de change de référence pour FIDA12.
  - ii) **Montant du prêt concessionnel de partenaire:** Veuillez indiquer le montant du prêt concessionnel de partenaire dans la devise sélectionnée.
  - iii) **Différé d'amortissement et échéance du prêt concessionnel de partenaire:** Deux options s'offrent aux donateurs. Ceux-ci peuvent opter pour un prêt concessionnel de partenaire avec: i) un différé d'amortissement de 5 ans et un délai de remboursement de 25 ans (5-25); ou ii) un différé d'amortissement de 10 ans et un délai de remboursement de 40 ans (10-40).
  - iv) **Coupon/taux d'intérêt du prêt concessionnel de partenaire** (dans la devise du prêt concessionnel de partenaire): Veuillez indiquer le taux d'intérêt du prêt concessionnel de partenaire dans la devise du prêt concessionnel de partenaire<sup>98</sup>.
  - v) **Période de tirage du prêt concessionnel de partenaire:** Veuillez indiquer le nombre d'années pendant lesquelles le prêt concessionnel de partenaire sera décaissé (un, deux ou trois ans).
4. Pour toute aide supplémentaire concernant le calcul des annonces de contribution sous forme de prêt concessionnel de partenaire, veuillez contacter l'équipe du FIDA chargée de la reconstitution ([replenishment@ifad.org](mailto:replenishment@ifad.org)). Un formulaire type

<sup>97</sup> Le Cadre des prêts concessionnels de partenaires sera soumis au Conseil d'administration pour approbation dans le contexte du Cadre d'emprunt intégré (EB 2020/131(R)/R.21 EB-2020/XXX/XXX).

<sup>98</sup> Si le taux d'intérêt nominal du prêt concessionnel de partenaire est supérieur au taux d'intérêt nominal maximal fixé par le Cadre des prêts concessionnels de partenaires, les contributions du donateur devront inclure des ressources additionnelles sous forme de dons, au-delà du plancher de 80% défini dans le cadre pour réduire le taux d'intérêt nominal, ou donner lieu à l'octroi d'un prêt plus important si le taux maximal du prêt concessionnel de partenaire aux termes du cadre est négatif dans la devise de celui-ci.

d'annonce de contribution sous forme de prêt concessionnel de partenaire est fourni ci-après à titre de modèle pour faciliter la démarche.

## Fonds international de développement agricole

### FIDA12 – Formulaire d'annonce de contribution pour un prêt concessionnel de partenaire

*à compléter le cas échéant uniquement*

**1. Devise du prêt concessionnel de partenaire**

*Indiquer USD, GBP, JPY, RMB ou EUR*

**2. Montant du prêt concessionnel de partenaire**

*Indiquer le montant (en millions)*

**3. Différé d'amortissement et échéance du prêt concessionnel de partenaire**

*Indiquer si compris entre 5 et 25 ou 10 et 40*

**4. Coupon/taux d'intérêt du prêt concessionnel de partenaire dans la devise du prêt concessionnel de partenaire\***

*Indiquer le taux*

**5. Période de tirage du prêt concessionnel de partenaire en années**

*Indiquer 1, 2 ou 3 ans*

---

\* Si le taux du coupon du prêt concessionnel de partenaire est supérieur au taux de coupon maximal fixé par le Cadre des prêts concessionnels de partenaires, merci d'indiquer les dispositions prises pour respecter ce cadre (par exemple, mobilisation de ressources additionnelles sous forme de dons pour réduire le taux du coupon ou octroi d'un prêt plus important si le taux maximal du prêt concessionnel de partenaire aux termes du cadre est négatif dans la devise du prêt concessionnel de partenaire). La direction confirmera si les dispositions en question sont en adéquation avec le Cadre des prêts concessionnels de partenaires.

## Annonces de contribution à FIDA12 reçues en date du ~~6 novembre~~ 2 décembre 2020

Liste	État membre	Monnaie	Type de contribution	Annonces de contribution	Annonces de contribution (en USD)
LISTE C	Argentine	USD	Contributions de base	2 500 000	2 500 000
	Burkina Faso	USD	Contributions de base	250 000	250 000
	Côte d'Ivoire	USD	Contributions de base	200 000	200 000
	Égypte	USD	Contributions de base	3 000 000	3 000 000
	El Salvador	USD	Contributions de base	100 000	100 000
	Gambie	USD	Contributions de base	50 000	50 000
	Mali	USD	Contributions de base	281 201	281 201
	Mongolie	USD	Contributions de base	120 000	120 000
	<u>Myanmar</u>	<u>USD</u>	<u>Contributions de base</u>	<u>6 000</u>	<u>6 000</u>
	Nicaragua	USD	Contributions de base	150 000	150 000
	Sierra Leone	USD	Contributions de base	100 000	100 000
	Ouganda	USD	Contributions de base	300 000	300 000
<b>Total LISTE C</b>					<b>7 0547 201</b>
<b>Total</b>					<b>7 0547 201</b>

## {Note technique sur l'encaissement anticipé des contributions à la reconstitution des ressources}

### Résumé

1. Au FIDA, le calendrier d'encaissement type des contributions de base, qui est indiqué dans le projet de résolution sur la Douzième reconstitution des ressources (FIDA12), consiste en un versement soit en une seule fois, soit en plusieurs tranches réparties sur trois ans (ce qui correspond à une période de reconstitution des ressources); ce calendrier est déjà accéléré par rapport aux autres institutions financières internationales (IFI); par exemple, à l'Association internationale de développement (IDA), les contributions sont encaissées sur une période beaucoup plus longue.
2. En règle générale, les États membres du FIDA paient dans les trois ans la totalité du montant nominal de leur contribution à la reconstitution des ressources, comme indiqué dans leur annonce de contribution ou dans un instrument de contribution. Le FIDA voit dans le mécanisme d'encaissement anticipé une procédure simple pour les États membres ~~et un moyen de réduire le plus possible les coûts de transaction.~~
3. À partir du calendrier d'encaissement type, et conformément aux pratiques des autres IFI, les membres auront la possibilité de payer le montant de leur contribution annoncée suivant un calendrier d'encaissement accéléré. Leur montant réduit est égal à la valeur actuelle nette (VAN) des encaissements accélérés de l'intégralité du montant nominal de leur contribution de base, calculée en appliquant un taux d'abattement établi pour le cycle de reconstitution des ressources.
4. ~~Pour bénéficier de cet abattement, les États membres devront payer le montant de la VAN: i) en espèces, ii) sous la forme d'un versement unique et iii) avant la fin de la première année de la période de reconstitution.~~
- 5.4. ~~Le montant nominal de la contribution de base sera intégralement comptabilisé dans le calcul du niveau de ressources obtenu par rapport à la cible de la reconstitution, et les droits de vote seront attribués en fonction de la totalité du montant nominal (annonce de contribution ou instrument de contribution) utilisé pour calculer l'abattement. Aucun abattement ne sera appliqué en cas d'encaissement anticipé partiel de la contribution (par exemple sous forme de versement d'une partie des tranches ultérieures).~~
- 6.5. ~~Si la VAN relative au calendrier d'encaissement accéléré d'un État membre décide de verser, selon les modalités énoncées au paragraphe 4, un montant supérieur à la VAN est supérieure à celle relative au calendrier d'encaissement type, la différence (par rapport au montant de la VAN) sera portée à son crédit. Ce crédit sera affecté à la couverture des arriérés de contribution éventuellement dus par l'État membre au titre de précédentes reconstitutions des ressources. Si aucun arriéré de contribution n'est imputable à l'État membre, le crédit sera comptabilisé à titre de contribution de base supplémentaire dans le calcul du niveau de ressources obtenu par rapport à la cible de reconstitution actuelle, et des droits de vote seront conférés à l'égard de ce crédit.~~
- 7.6. ~~Le taux d'abattement de référence s'appliquera à toutes les contributions à FIDA12 d'un montant supérieur ou égal au seuil de 10 millions d'USD qui seront encaissées conformément aux règles exposées dans la présente note technique. Compte tenu de la nature des contributions de base (fonds propres), le taux d'abattement de référence sera fonction des rendements attendus des placements du portefeuille de liquidités, de sorte que la procédure ne mette pas en péril la viabilité financière du Fonds. Si les prévisions tablent sur un rendement des placements négatif, dans le~~

cadre de ce mécanisme, le taux retenu sera égal à zéro et l'encaissement anticipé des contributions ne donnera lieu à aucun abattement. Pour la période de FIDA12, le taux d'abattement retenu pour l'encaissement anticipé des contributions est fixé à [X]% par an<sup>99</sup>.

- 8-7. Il convient de noter que le calendrier d'encaissement des contributions a des répercussions sur les liquidités et la base de ressources du FIDA. Par conséquent, les Membres qui souhaitent se prévaloir de l'option d'encaissement anticipé des contributions doivent ~~le faire savoir~~ communiquer leur calendrier accéléré précis lorsqu'ils annoncent leur contribution ou, au plus tard, lorsqu'ils déposent leur instrument de contribution.
- 9-8. Pour ouvrir droit à des voix de contribution selon les dispositions indiquées dans le projet de résolution sur FIDA12, il faudrait que l'abattement ou le crédit généré par l'encaissement anticipé soit inclus dans la définition du terme "contribution supplémentaire" dans l'Accord portant création du FIDA<sup>100</sup>. Il faudrait en outre, dans un souci de clarté, que la notion de "contributions versées" intègre l'abattement ou le crédit généré par l'encaissement anticipé des contributions. Sous réserve que le Conseil des gouverneurs approuve ces modifications, la présente note technique expose le dispositif d'application du mécanisme d'abattement et de calcul de l'abattement durant la période couverte par FIDA12.

---

<sup>99</sup> Le taux d'abattement sera inclus dans la version finale du rapport soumise pour approbation au Conseil des gouverneurs, et sera fonction des rendements du portefeuille de placements sur l'intégralité de l'année 2020.

<sup>100</sup> Dans sa forme actuelle, la section 3 de l'article 4 de l'Accord portant création du FIDA stipule que les contributions doivent être faites en espèces ou sous forme de bons ou obligations payables à vue; elles peuvent aussi prendre la forme de l'élément de libéralité d'un prêt concessionnel accordé par un partenaire.

## I. Rappel

1. À l'occasion des précédentes sessions de la Consultation sur FIDA12, il a été demandé au FIDA d'étudier la possibilité d'accélérer l'encaissement des contributions pour le cycle de FIDA12.
2. Une analyse succincte a été menée sous forme d'un examen des règles actuellement applicables à l'encaissement des contributions aux reconstitutions des ressources du FIDA, de l'expérience du Fonds et des pratiques comparables d'autres IFI comme l'Association internationale de développement (IDA) et le Fonds africain de développement (FAD). On trouvera davantage de précisions à l'appendice annexe I.
3. La présente note technique expose le mécanisme d'encaissement anticipé pour FIDA12, qui nécessitera une modification de l'Accord portant création du FIDA et dont le projet de résolution sur FIDA12 fera état. La section II décrit les règles en vigueur au FIDA en matière d'encaissement des contributions, tandis que la section III décrit le mécanisme d'encaissement anticipé proposé pour FIDA12.

## II. Règles applicables à l'encaissement des contributions en vigueur au FIDA

4. Les résolutions relatives aux reconstitutions des ressources ont fixé, au fil du temps, le calendrier d'encaissement type des contributions aux reconstitutions des ressources du FIDA. En règle générale, ces contributions sont versées en trois ans, c'est-à-dire durant la période de reconstitution des ressources à laquelle elles se rapportent<sup>101</sup>.
5. Dans la logique des résolutions des cycles de reconstitution précédents, le projet de résolution sur FIDA12 (paragraphe 20) prévoit ce qui suit (le nouveau texte portant sur l'encaissement anticipé ajouté pour FIDA12 est souligné).

### "20. Contributions non conditionnelles

- a) **Paiement par tranches.** Chaque Membre contribuant peut, s'il le souhaite, verser sa contribution non conditionnelle soit en une seule fois, soit en plusieurs tranches au cours de la période couverte par la reconstitution des ressources. Sauf indication contraire figurant dans l'instrument de contribution, 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.
- b) **Dates des paiements**
  - i) **Paiement unique.** Le versement en une seule fois doit être fait dans les 60 jours qui suivent la prise d'effet de l'instrument de contribution du Membre.
  - ii) **Paiement en plusieurs tranches.** Le paiement en plusieurs tranches est fondé sur le calendrier suivant: le versement initial est effectué au plus tard à la date du premier anniversaire de l'adoption de la présente résolution; la deuxième tranche est payée au plus tard à la date du deuxième anniversaire de l'adoption de la présente résolution; 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. Néanmoins, si la date de prise d'effet ne précède pas la date du premier anniversaire de l'adoption de la présente résolution, le premier paiement doit être

<sup>101</sup> Les dérogations au calendrier d'encaissement type sont exceptionnelles, et elles sont étudiées au cas par cas et approuvées par le Président du FIDA.

fait dans les 60 jours qui suivent la prise d'effet de l'instrument de contribution du Membre; la deuxième tranche est payée au plus tard à la date du premier anniversaire de la prise d'effet de la reconstitution des ressources; toute autre tranche est payée avant la date du troisième anniversaire de la prise d'effet de la reconstitution des ressources ou au plus tard le dernier jour de la période couverte par la reconstitution des ressources.

- c) **Paiement anticipé.** Tout Membre peut verser sa contribution avant la date indiquée au paragraphe 20 b) ci-dessus. Les Membres qui versent leur contribution de base en espèces suyant un calendrier accéléré par rapport au calendrier d'encaissement type du FIDA ~~avant la fin de la première année de la période couverte par la reconstitution des ressources~~ ont droit à un abattement ou à un crédit dont le montant est calculé en application du mécanisme approuvé par le Conseil des gouverneurs.
- d) **Autres dispositions.** 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."

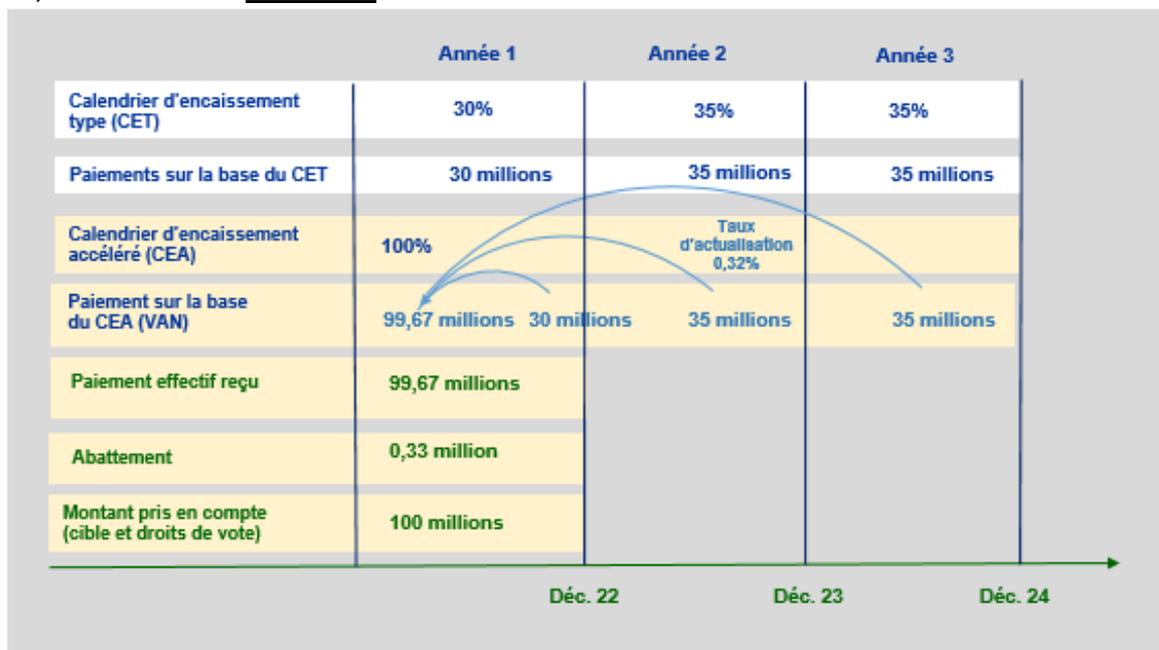
### III. Mécanisme d'encaissement anticipé proposé pour FIDA12

#### A. Aspects techniques

6. Le calendrier d'encaissement type sur trois ans s'applique à l'intégralité du montant nominal de la contribution de base annoncée par un Membre ou, si l'État membre a déposé un instrument de contribution, à l'intégralité du montant nominal de cet instrument de contribution. Le calendrier comprend les tranches suivantes: année 1 – 30% de l'intégralité du montant nominal; année 2 – 35% de l'intégralité du montant nominal; année 3 – 35% de l'intégralité du montant nominal.
- ~~6.7. Tout Membre aura la possibilité de payer le montant intégral de sa contribution annoncée suivant un calendrier d'encaissement accéléré par rapport au calendrier d'encaissement type sur trois ans du FIDA. un montant réduit égal à la VAN de l'intégralité du montant nominal total de sa contribution de base annoncée ou, s'il a déposé un instrument de contribution, sur le montant nominal total de cet instrument de contribution, à condition qu'il paie le montant ainsi réduit: i) en espèces, ii) sous la forme d'un versement unique et iii) avant la fin de la première année de la période de reconstitution. Aucun abattement ne sera proposé en cas d'encaissement anticipé partiel (par exemple, si une tranche ultérieure est payée en avance). La VAN relative au calendrier d'encaissement accéléré est le montant réduit.~~
- ~~7. L'abattement sera calculé en fonction de l'accélération par rapport au calendrier d'encaissement type sur trois ans.~~
8. L'abattement ne sera proposé que lorsque le montant de la contribution est d'au moins 10 millions d'USD. Ce seuil plancher est mis en place compte tenu du montant très faible de l'abattement qui serait obtenu pour des contributions d'un montant inférieur et compte tenu des coûts de transaction élevés pour le FIDA comme pour le Membre, indépendamment du montant de la contribution.
9. La VAN de l'intégralité du montant nominal sera calculée au taux d'actualisation applicable.

Figure 1

**Mécanisme d'encaissement anticipé et calendrier dans l'hypothèse d'une annonce de contribution de 100 millions d'USD et d'un encaissement anticipé de la VAN, soit un versement unique de 99,67 millions d'USD à l'année 1**



10. Compte tenu de la nature des contributions de base (fonds propres), le taux d'abattement sera fonction des rendements attendus des placements du portefeuille de liquidités, de sorte que la procédure soit financièrement neutre pour le FIDA et ne mette pas en péril sa viabilité financière.
11. Dans l'hypothèse de prévisions tablant sur un rendement des placements négatif, dans le cadre de ce mécanisme, le taux retenu sera égal à zéro et l'encaissement anticipé des contributions ne donnera lieu à aucun abattement.
12. Pour le cycle de reconstitution de FIDA12, il est proposé de fixer la valeur du taux d'actualisation à  $[X]\%$ <sup>102</sup> par an, ce qui représente une estimation prudente du rendement annuel des placements du portefeuille de liquidités du FIDA. Les appendices annexes II et III présentent une simulation de l'abattement généré dans l'hypothèse d'une annonce de contribution ou d'un instrument de contribution de 100 millions d'USD, versé en un paiement unique à l'année 1, et de l'application d'un taux d'actualisation de 0,32%. La valeur actualisée, égale à la VAN, pour l'année 1, serait de 99,67 millions d'USD, et l'abattement serait de 0,33 million d'USD<sup>103</sup>.
13. Les dépôts sous forme de bons ou de lettres de crédit ne donneront pas lieu à un abattement.
14. Le montant nominal de la contribution sera intégralement comptabilisé dans le calcul du niveau de ressources obtenu par rapport à la cible de la reconstitution.
15. Il convient de noter que le calendrier d'encaissement des contributions a des répercussions sur les liquidités et la base de ressources du FIDA. Par conséquent, les États membres qui souhaitent se prévaloir de l'option d'encaissement anticipé des contributions doivent le faire savoir communiquer leur calendrier accéléré précis

<sup>102</sup> Le taux d'abattement sera inclus dans la version finale du rapport soumise pour approbation au Conseil des gouverneurs, et sera fonction des rendements du portefeuille de placements sur l'intégralité de l'année 2020.

<sup>103</sup> Montant calculé en pourcentage en comparant le montant de la contribution annoncée au montant effectivement versé (100 millions d'USD - 99,67 millions d'USD)/100 millions d'USD = 0,33% ou 0,33 million d'USD, en prenant en compte l'ensemble des décimales, comme illustré dans l'exemple présenté à l'annexe II.

lorsqu'ils annoncent leur contribution ou, au plus tard, lorsqu'ils déposent leur instrument de contribution.

16. Si la VAN relative au calendrier d'encaissement accéléré est supérieure à celle relative au calendrier d'encaissement type, le Membre se verra octroyer un crédit correspondant à la différence par rapport au montant de la VAN Si un État membre décide de payer en espèces la totalité du montant nominal (soit 100 millions d'USD dans l'exemple ci-dessus) ou tout montant supérieur à la VAN sous la forme d'un versement unique intervenant avant la fin de la première année de la période couverte par la reconstitution des ressources, le Membre se verra octroyer un crédit correspondant à la différence par rapport au montant de la VAN<sup>104</sup>. Ce crédit sera affecté aux arriérés de contribution éventuellement dus par l'État membre au titre de précédentes reconstitutions des ressources. Si aucun arriéré de contribution n'est imputable à l'État membre, le crédit sera comptabilisé à titre de contribution de base supplémentaire dans le calcul du niveau de ressources obtenu par rapport à la cible de reconstitution actuelle (soit un total de 100,34 millions d'USD dans l'exemple figurant dans la figure 2).

Figure 2

**Mécanisme d'encaissement anticipé et calendrier dans l'hypothèse d'une annonce de contribution de 100 millions d'USD et d'un encaissement anticipé de 100 millions d'USD**

	Année 1	Année 2	Année 3
Calendrier d'encaissement type (CET)	30%	35%	35%
Paiements sur la base du CET	30 millions	35 millions	35 millions
Calendrier d'encaissement accéléré (CEA)	100%	Actualisation 0,32%	
Paiement sur la base du CEA (VAN)	99,67 millions	30 millions	35 millions
Paiement effectif reçu	100 millions		
Crédit	0,34 million		
Montant pris en compte (cible et droits de vote)	100,34 millions		

Déc. 22
Déc. 23
Déc. 24

## B. Droits de vote

17. L'Accord portant création du FIDA stipule que seules les contributions versées en espèces, ou sous forme de bons, d'obligations payables à vue ou d'élément de libéralité dans un prêt concessionnel de partenaire, sont considérées comme des contributions supplémentaires aux ressources du FIDA – c'est-à-dire des contributions à la reconstitution des ressources – et confèrent des droits de vote lorsqu'elles sont acquittées.
18. En l'état, l'Accord portant création du FIDA ne donne donc pas la possibilité d'attribuer des droits de vote correspondant à tout ou partie de l'abattement qui serait appliqué en cas de mise en place du mécanisme d'encaissement anticipé, étant donné que ce montant n'est pas versé au FIDA.

<sup>104</sup> Montant calculé en pourcentage en comparant le montant versé à la VAN (100 millions d'USD - 99,67 millions d'USD)/99,67 millions d'USD = 0,34% ou 0,34 millions d'USD, en prenant en compte l'ensemble des décimales, comme illustré dans l'exemple présenté à l'annexe II.

19. Une modification de l'Accord sera présentée au Conseil d'administration à sa session de décembre pour approbation, avant d'être soumise à l'attention du Conseil des gouverneurs pour approbation à sa quarante-quatrième session, qui se tiendra en février 2021, afin de préciser ce qui suit: i) "les contributions au Fonds peuvent aussi être versées sous la forme d'un abattement ou d'un crédit généré par l'encaissement anticipé des contributions conformément au mécanisme approuvé par le Conseil des gouverneurs"; ii) l'abattement ou le crédit généré par l'encaissement anticipé des contributions est considéré comme une "contribution versée".
20. Des droits de vote seront attribués en fonction de la totalité du montant nominal de la contribution de base (annonce de contribution ou instrument de contribution), soit 100 millions d'USD dans l'exemple ci-dessus, et non en fonction de la seule valeur après abattement (99,67 millions d'USD). Lorsque l'instrument de contribution indique un montant qui diffère de la contribution annoncée, c'est le montant mentionné dans l'instrument de contribution qui sera pris en considération.

## Expérience d'autres institutions financières internationales: l'exemple de l'IDA

1. Le calendrier d'encaissement type de l'IDA est relativement long (généralement neuf ans). Il est arrêté à l'occasion de chaque reconstitution, contrairement à ce qui se fait au FIDA, où le calendrier est établi au coup par coup, donateur par donateur, et ne dépasse pas en principe les trois années de la période de reconstitution.
2. La méthode utilisée par l'IDA pour établir le taux d'actualisation (pour le calcul de l'abattement affecté à la couverture des arriérés) est résumée ci-après.
  - Jusqu'à la Dix-septième reconstitution des ressources de l'IDA (IDA17), ce taux était déterminé uniquement à partir d'une estimation du rendement des placements à horizon de neuf ans, durée correspondant au calendrier d'encaissement type. Le taux a été fixé à 2,5% pour IDA16, et à 2,0% pour IDA17. Dans le cas particulier du FIDA, cela reviendrait à estimer le rendement des placements à horizon de trois ans, correspondant au calendrier d'encaissement.
  - Depuis IDA18, la méthode de fixation du taux d'actualisation a été modifiée, et elle repose désormais sur le coût de financement, en conséquence de quoi ce taux a été fixé à 0,6% pour IDA18 et à 1,3% pour IDA19.
3. On trouvera ci-après un extrait du Rapport des Administrateurs de l'Association internationale de développement au Conseil des Gouverneurs intitulé "Augmentation des ressources: Dix-neuvième reconstitution - 2030 dans dix ans: croissance, populations, résilience<sup>105</sup>)

"187. **Les contributions des Partenaires sous forme de dons seront encaissées à peu près au prorata des financements des Partenaires suivant le calendrier normal d'encaissement convenu (pièce jointe II de la résolution relative à IDA19), si elles sont versées au moyen de billets à ordre.** Les Partenaires pourront, avec l'assentiment de la Direction, ajuster leurs paiements sous forme de dons pour tenir compte de leurs contraintes juridiques et budgétaires. Les Délégués sont convenus d'indiquer à la Direction les préférences éventuelles à ce sujet au moment où les Partenaires déposeront leurs Instruments d'engagement ou avant qu'ils ne le fassent. Ils ont noté que le calendrier des encaissements avait une incidence sur l'assise financière de l'Association et ont décidé que si, à titre exceptionnel, un Partenaire était confronté à des délais incontournables, les demandes d'encaissement des dons présentés par l'IDA à ce Partenaire pourraient être ajustées pour tenir compte des retards de paiement éventuels dudit membre et de toute perte de revenu subie par l'Association. L'IDA peut également convenir avec un Partenaire d'un calendrier d'encaissement du don révisé à condition que ce calendrier produise des apports d'une valeur équivalente pour l'Association. Les droits de vote d'un Partenaire seront modifiés si la valeur actuelle nette n'est pas maintenue. Les Délégués sont convenus que la valeur actuelle des encaissements des dons des Partenaires serait calculée sur la base d'un taux d'actualisation de 1,3% par an. Les Partenaires qui versent leurs contributions par anticipation peuvent faire porter ces ressources supplémentaires à leur crédit pour assumer une part accrue de la charge ordinaire, couvrir une partie de leurs coûts au titre de la reconstitution des ressources de l'IDAM, ou couvrir une partie des arriérés au titre des reconstitutions antérieures. Si un Partenaire verse sa contribution par anticipation pour assumer une part accrue de la charge ordinaire, il se verra attribuer des voix de souscription supplémentaires au titre des

<sup>105</sup> Voir <http://documents.worldbank.org/curated/en/459531582153485508/pdf/Additions-to-IDA-Resources-Nineteenth-Replenishment-Ten-Years-to-2030-Growth-People-Resilience.pdf>.

ressources supplémentaires versées de manière anticipée à l'IDA à titre de contributions sous forme de dons. Les Partenaires suivant un calendrier d'encaissement anticipé bénéficieront également d'une décote sur les montants encaissés."

Annexe 13, pièce jointe II:

**Calendrier d'encaissement des contributions à IDA19  
(en pourcentage du total des contributions)**

<u>Exercice</u>	<u>Calendrier type</u>
2021	3,1
2022	7,7
2023	13,5
2024	15,6
2025	15,8
2026	14,2
2027	12,6
2028	10,2
2029	7,3
	100

4. La plupart des autres IFI suivent des modèles de financement différents et n'ont par conséquent pas de règles analogues concernant l'encaissement des contributions à la reconstitution des ressources. En revanche, le FAD applique ce type de règles. Au FAD, la durée de la période d'encaissement et la méthode appliquée sont similaires à celles de l'IDA.
5. Lorsqu'un donateur verse sa contribution de manière anticipée par rapport au calendrier, le montant à acquitter est calculé en appliquant aux flux de trésorerie un taux d'actualisation fixe qui est arrêté pour chaque reconstitution.
6. Dans le cas du FAD, le taux d'actualisation applicable aux encaissements anticipés est calculé à l'aide du taux des swaps de taux d'intérêt à un jour, en fonction du calendrier de paiement que le donateur souhaite appliquer.

## Méthode de calcul de l'abattement

Au FIDA, le calendrier de paiement prévoit le versement des contributions en trois tranches au maximum.

	Année 1	Année 2	Année 3	Total
<b>Pourcentage versé</b>	30	35	35	100

En postulant des contributions à FIDA12 d'un montant de 100 millions d'USD, on obtient l'estimation de répartition des paiements ci-après.

	Année 1	Année 2	Année 3	Total
<b>Pourcentage versé</b>	30	35	35	100
<b>Montants versés au titre de FIDA12 (hypothèse)</b>	30 000 000 USD	35 000 000 USD	35 000 000 USD	100 000 000 USD

Pour simplifier, on a supposé que les paiements sont effectués à l'avance au début de chaque année.

Le coefficient d'actualisation correspond au rendement absolu du portefeuille de placements du FIDA. Le rendement cumulé depuis le début de l'exercice le plus récent, actualisé au 2 octobre 2020, s'établit à 0,32%.

À partir des éléments ci-dessus, on a bâti un scénario qui fait apparaître les flux de trésorerie actualisés calculés à l'avance pour chaque année, et on part de l'hypothèse que les contributions à la reconstitution des ressources sont généralement encaissées au début de chaque exercice.

Scénario	Valeur nominale	Taux d'actualisation (en pourcentage)	Valeur actuelle nette	Valeur de l'abattement	Abattement sur la valeur nominale (en pourcentage)
<b>Paiements anticipés annuels</b>	100 000 000 USD	0,32	99 665 428 USD	334 572 USD	0,33

Pour calculer la valeur actuelle nette (VAN), on a utilisé la formule de Microsoft Excel:

$$VAN = (\text{taux d'actualisation}, \text{valeur 1}, \text{valeur 2}, \dots, \text{valeur n})$$

Par défaut, la formule calcule la VAN dans l'hypothèse d'arriérés de paiement.

Pour obtenir une simulation en cas de paiements anticipés, on a calculé la VAN pour les années 2 et 3 (période d'actualisation de 12 mois pour l'année 2 et de 24 mois pour l'année 3) et on a ajouté la valeur nominale de l'année 1. Le détail des flux de trésorerie est présenté dans le tableau ci-après.

Flux de trésorerie actualisés (paiements anticipés)	
<b>Année 1</b>	30 000 000 USD
<b>Année 2</b>	34 888 357 USD
<b>Année 3</b>	34 777 071 USD
<b>Total</b>	<b>99 665 428 USD</b>

## Simulations

1. Si l'on applique la logique de l'IDA, il faut noter que le calendrier d'encaissement type est beaucoup plus resserré au FIDA qu'à l'IDA (trois ans contre neuf ans). Par conséquent, il importe de procéder à des simulations pour quantifier les avantages que présenterait cette option.
2. Certes, il est entendu que le fait de recevoir les fonds plus tôt permet d'améliorer les niveaux de liquidité du FIDA à court terme et de gagner en souplesse pour planifier les emprunts au titre de FIDA12; toutefois, toute forme d'abattement (même s'il sert à couvrir des arriérés) peut être assimilée à une réduction des paiements nominaux. Néanmoins, sur la base des flux de trésorerie actualisés, une telle opération est financièrement neutre.
3. Le FIDA a procédé à des simulations d'accélération de l'encaissement des contributions dans l'hypothèse d'une annonce de contribution d'un montant de 100 millions d'USD, encaissée selon le calendrier type à horizon de trois ans en vigueur au FIDA (versements de respectivement 30%, 35% et 35%).
4. Parce que le produit d'un versement anticipé des contributions serait investi dans le portefeuille de placements du FIDA, le taux d'actualisation correspond aux prévisions relatives au taux de rendement à attendre du portefeuille de placements à la date du versement anticipé.
5. La VAN peut être calculée dans l'hypothèse, soit de paiements anticipés, soit d'arriérés de paiement pour chaque année. (Des précisions sur la méthode de calcul des flux de trésorerie actualisés sont présentées à l'appendice annexe II.)
6. Pour calculer le montant de l'abattement, les postulats ci-dessus ont été retenus, en appliquant un coefficient d'actualisation de 0,32%, et en supposant des paiements anticipés annuels.

Scénario	Valeur nominale	Taux d'actualisation (en pourcentage)	Valeur actuelle nette	Valeur de l'abattement	Abattement sur la valeur nominale (en pourcentage)
<b>Paiements anticipés annuels</b>	100 000 000 USD	0,32	99 665 428 USD	334 572 USD	0,33

7. En raison de la brièveté de l'horizon temporel resserré et des prévisions quant aux conditions de marché, le montant de l'abattement serait faible.