

Cote du document: REPL.IX/4/R.2/Rev.2
Point de l'ordre du jour: 3
Date: 16 décembre 2011
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



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

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

Note aux membres de la Consultation

Responsables:

Questions techniques:

Hisham Zehni
Responsable de programme, Secrétariat de la
reconstitution
téléphone: +39 06 5459 2183
courriel: h.zehni@ifad.org

Transmission des documents:

Kelly Feenan
Chef du Bureau des
organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2058
courriel: gb_office@ifad.org

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

Pour: **Examen**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Synthèse	iii
Récapitulatif des engagements pris pour la période couverte par FIDA9	v
I. Introduction	1
II. Relever les défis et exploiter les possibilités de l'agriculture paysanne et du développement rural	2
A. Contexte	2
B. Orientations stratégiques et principes d'action durant FIDA9	3
III. Améliorer l'efficacité opérationnelle du FIDA	4
IV. Améliorer l'efficacité et l'efficience institutionnelles du FIDA	10
A. Efficience institutionnelle	11
B. Réforme des ressources humaines	11
V. Renforcer la capacité et la gestion financières du FIDA	12
VI. Améliorer le système de gestion des résultats du FIDA	14
A. Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015	14
B. Évaluation et mesure de l'impact	15
VII. Examen à mi-parcours de FIDA9	16
VIII. Sélection du président de FIDA10	16
IX. Cadre et besoins de financement pour la période couverte par FIDA9	17
X. Recommandation	17
Annexes	
I. Matrice des engagements de FIDA9	18
II. Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015	25
III. Situation au regard des engagements de FIDA8	30
IV. Liste des documents soumis à la Consultation et autres documents de référence mis à disposition	35
V. Projet de résolution sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA	37
VI. Annonces de contribution des membres pour FIDA9	38

Sigles et acronymes

APD	Aide publique au développement
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CMR	Cadre de mesure des résultats
IFI	Institutions financières internationales
PEA	Pouvoir d'engagement anticipé
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement
S&E	Suivi-évaluation

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

Synthèse

1. L'un des meilleurs moyens d'éradiquer la pauvreté et la faim et de stimuler une croissance économique durable et sans exclusive est d'investir à long terme dans l'agriculture paysanne et le développement rural. Après une longue période de fléchissement, l'investissement en faveur de l'agriculture paysanne et du développement rural a amorcé une ascension progressive, mais une augmentation beaucoup plus rapide et soutenue dans le temps est nécessaire si l'on veut affronter sérieusement le problème de la pauvreté et de la faim à l'échelle planétaire, éviter d'autres crises humanitaires et d'autres épisodes de flambée des prix des produits alimentaires (comme cela est à nouveau survenu en 2011), et satisfaire la demande de produits vivriers de manière à pouvoir nourrir une population mondiale qui devrait atteindre 9 milliards d'ici à 2050.
2. Des représentants de pays développés et en développement se sont réunis en 2011 afin d'examiner si les ressources du Fonds international de développement agricole (FIDA) – une institution qui, depuis plus de 30 ans, mène à bien son mandat unique, à savoir améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle en milieu rural et permettre aux populations rurales, femmes et hommes, de se libérer de la pauvreté – sont suffisantes et déterminer quels sont les moyens dont le FIDA devrait se doter pour pouvoir remplir cette mission cruciale avec une efficacité et une efficience renouvelées.
3. Les membres de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA ont pris acte du fait que le Fonds était parvenu à élargir la portée de son assistance, à mobiliser la collaboration et les ressources de ses partenaires, à étendre son rayon d'action et à améliorer les résultats obtenus. Il est néanmoins évident que des efforts considérables sont encore nécessaires si l'on veut pouvoir répondre aux besoins du nombre impressionnant de personnes qui souffrent de la faim et de la pauvreté. Un large éventail d'engagements ont été pris afin de renforcer l'efficacité du FIDA en matière de développement et d'optimiser l'utilisation de ses ressources et, partant, d'atteindre davantage de personnes, de les libérer plus rapidement de la pauvreté et de la faim, et de les mettre sur la voie d'une croissance économique équitable et résistante.
4. On trouvera à la section suivante de la première partie de ce rapport un récapitulatif des engagements pris pour la période couverte par la neuvième reconstitution et qui représentent le programme d'amélioration que s'est fixé le Fonds pour cette même période (2013-2015). Ce programme s'articule autour des quatre thèmes suivants.
 - **L'efficacité opérationnelle**, qui sera accrue grâce à l'adoption d'une série de mesures axées sur: l'efficacité de l'aide; la reproduction à plus grande échelle; la participation du secteur privé; l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes; le changement climatique et la gestion durable des ressources environnementales; l'efficience des projets; la décentralisation au niveau des pays; les États fragiles; les systèmes nationaux de suivi-évaluation; la coopération Sud-Sud et triangulaire; et les partenariats et le plaidoyer.
 - **L'efficacité et l'efficience institutionnelles**, qui seront améliorées grâce à l'adoption de nouveaux instruments de gestion pour l'analyse et le contrôle des coûts ainsi qu'à la conjugaison de la consolidation et de l'innovation s'agissant des systèmes, politiques et pratiques de gestion des ressources humaines.

- **La capacité et la gestion financières**, qui seront renforcées pour faire face aux changements de l'environnement financier où opère le Fonds, grâce à l'adoption de mesures visant à aligner le modèle financier du FIDA sur les meilleures pratiques dans ce domaine et à la recherche de nouvelles modalités de mobilisation de ressources, tant internes qu'externes.
- **La gestion des résultats**, qui continuera à être l'élément moteur s'agissant de l'aptitude du Fonds à renforcer et élargir l'impact de ses opérations. Afin d'améliorer et de mieux illustrer les résultats atteints par le FIDA, le Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015 propose un éventail d'innovations significatives, dont la plus importante est la priorité accordée à l'évaluation de l'impact.

5. **Besoins de financement durant la période couverte par FIDA9.** Conscient du rôle de premier plan que le FIDA peut jouer en faveur de la lutte contre la pauvreté et la faim, de l'accroissement de la productivité de l'agriculture paysanne et de la relance de l'économie rurale, la Consultation sur FIDA9 est convenue d'un niveau cible de 1,5 milliard d'USD fixé pour les contributions des membres, en appui à un programme de prêts et dons de 2,95 milliards d'USD qui sera mis en œuvre entre 2013 et 2015, période couverte par la neuvième reconstitution.

Récapitulatif des engagements pris pour la période couverte par FIDA9

La Consultation sur FIDA9 a pris un certain nombre d'engagements d'ordre opérationnel, institutionnel et financier afin d'accroître la contribution du Fonds à la réalisation du premier Objectif du Millénaire pour le développement, à savoir éradiquer la pauvreté et la faim, et de renforcer l'attention accordée à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, optimisant ainsi l'utilisation de ses ressources durant la période couverte par la neuvième reconstitution (2013-2015).

Domaine de réforme	Principaux engagements
Améliorer l'efficacité opérationnelle du FIDA	
Efficacité de l'aide	Renforcer la prise en charge et l'appropriation par les pays.
	Consolider l'utilisation des systèmes nationaux et des structures d'exécution, et si possible, recourir davantage à ceux-ci.
	Relever le niveau de coopération technique fournie par le FIDA dans le cadre de programmes coordonnés.
Reproduction à plus grande échelle	Renforcer les processus d'élaboration, de suivi et de gestion des programmes de pays afin de garantir la prise en compte systématique de la reproduction à plus grande échelle, l'élargissement des partenariats, une plus grande rigueur dans l'analyse des politiques ainsi que la participation active à la concertation sur les politiques en matière d'agriculture et de développement rural.
	Consolider les processus de gestion des savoirs afin de renforcer les capacités du FIDA à mieux recueillir et exploiter les savoirs fondés sur l'expérience en vue de la reproduction à plus grande échelle.
Secteur privé	Intensifier la participation au processus de concertation sur les politiques afin de promouvoir des environnements économiques favorisant l'accès des petits agriculteurs et des ruraux pauvres aux marchés et aux filières.
	Impliquer plus systématiquement les acteurs du secteur privé dans la programmation au niveau des pays et des projets afin d'encourager des investissements durables et au profit des pauvres en milieu rural.
	Multiplier les activités relatives aux technologies de l'information et de la communication dans les programmes appuyés par le FIDA.
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	Consolider l'analyse des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans les opérations du FIDA pour des résultats plus solides et plus uniformes en ce sens, et pour élargir les possibilités économiques offertes aux femmes rurales.
	Enrichir les indicateurs de mesure de l'impact et des résultats en relation avec l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Domaine de réforme	Principaux engagements
	Renforcer les capacités du FIDA s'agissant de la collecte et de la diffusion d'expériences de terrain concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et intensifier ses efforts de plaidoyer dans ce domaine.
Changement climatique et gestion durable des ressources environnementales	Consolider l'analyse des questions relatives au changement climatique et à l'environnement dans les opérations du FIDA, en appui à des démarches novatrices de résistance aux chocs climatiques et d'utilisation durable des ressources naturelles.
	Aider les petits producteurs à bénéficier du financement de la lutte contre le changement climatique et autres mesures incitatives d'adaptation et d'atténuation, notamment dans le cadre du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne, administré par le FIDA.
	Veiller à ce que les contributions complémentaires en appui à l'exécution du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne soient utilisées à cette fin.
	Renforcer les capacités du FIDA en matière de gestion des savoirs, de plaidoyer et de partenariats sur le changement climatique et la gestion de l'environnement et des ressources naturelles.
Efficience des projets	Renforcer l'évaluation de la rentabilité économique des investissements lors de la conception des projets, en reconnaissant la nécessité de garantir la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux.
	Mettre en œuvre le programme de reproduction à plus grande échelle.
	Réduire les délais d'exécution des projets.
Décentralisation au niveau des pays	Ouvrir d'autres bureaux de pays, conformément à la Politique et stratégie du FIDA concernant la présence dans les pays, en veillant à ce que les pouvoirs nécessaires soient délégués à ce niveau et à ce que la création et le fonctionnement des bureaux de pays respectent un rapport coût-efficacité.
	Renforcer la gestion et la coordination des bureaux de pays, grâce notamment à l'adoption de mesures favorisant le détachement de personnel recruté au niveau international et à une délégation de pouvoirs suffisante pour un fonctionnement efficace et efficient.
États fragiles	Adopter une approche flexible de conception des programmes et d'appui à l'exécution dans les États fragiles, l'accent étant résolument mis sur le renforcement des capacités des institutions communautaires et gouvernementales, y compris grâce à des dispositions appropriées relatives à la présence dans les pays, et à une étroite collaboration avec d'autres partenaires multilatéraux et bilatéraux.
	Améliorer la qualité de la conception des programmes et de l'appui à l'exécution dans les États fragiles en conduisant une analyse approfondie des causes de fragilité.

Domaine de réforme	Principaux engagements
	Simplifier les objectifs et les activités des projets dans les États fragiles.
	Appliquer systématiquement une approche de gestion des risques, y compris la sécurité de la main-d'œuvre, dans le cadre des programmes mis en œuvre dans des États fragiles.
Systèmes nationaux de suivi-évaluation	Renforcer les systèmes nationaux de suivi-évaluation en développant les capacités du personnel de gestion des projets et des partenaires d'exécution, en particulier lors du démarrage et durant la phase initiale de mise en œuvre, grâce à la participation systématique de spécialistes de suivi-évaluation (S&E) aux missions de conception et de supervision.
Coopération Sud-Sud et triangulaire	Établir une fonction de coordination institutionnelle dotée des ressources suffisantes pour que la coopération Sud-Sud et triangulaire soit abordée de manière stratégique, soit largement intégrée à tous les programmes de pays et repose sur des données solides.
	Mettre en place les mesures d'incitation nécessaires pour que le personnel recherche activement et encourage la coopération Sud-Sud et triangulaire.
Partenariats et plaidoyer	Privilégier les partenariats stratégiques à long terme, en particulier avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM), afin de favoriser le succès du Comité de la sécurité alimentaire mondiale, de renforcer la programmation par pays et d'accroître l'efficacité grâce à des initiatives conjointes de prestation de services.
	Consolider les partenariats avec les banques multilatérales de développement, le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale, les institutions bilatérales de développement, la Plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural, les fondations, les ONG, les associations paysannes et le secteur privé.
	Participer de manière plus intensive aux forums de décision et de plaidoyer à l'échelle mondiale, comme le G20, qui jouent un rôle majeur dans l'édification de l'architecture internationale du développement.
	Identifier de nouvelles initiatives de plaidoyer pertinentes et à fort potentiel de portée mondiale et y participer de manière plus intensive –.
	Appuyer les efforts visant à élargir les perspectives de concertation sur les politiques, au niveau mondial et national, concernant l'agriculture paysanne, la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la lutte contre la pauvreté rurale, en particulier pour les ruraux pauvres et les organisations paysannes.
Améliorer l'efficacité et l'efficacité institutionnelles du FIDA	
Efficacité institutionnelle	Mettre en place un système adapté et rationnel d'enregistrement du temps de travail du personnel afin d'évaluer le coût d'ensemble des principaux processus

Domaine de réforme	Principaux engagements
	opérationnels et activités.
	Développer des indicateurs et des critères de référence pour mesurer l'efficacité des principaux processus opérationnels de façon à mieux identifier les possibilités de rationalisation et de réduction des coûts.
	Mesurer la valeur ajoutée apportée par les processus opérationnels et évaluer la possibilité d'adopter de nouvelles modalités d'exécution plus efficaces par rapport à leur coût, notamment dans le cadre d'initiatives menées conjointement avec d'autres organismes ayant leur siège à Rome.
	Intégrer les recommandations issues de l'évaluation, au niveau de l'institution, de l'efficacité du FIDA dans le Programme de changement et de réforme et renforcer en conséquence les indicateurs destinés à mesurer la performance par rapport à l'efficacité.
	Rationaliser les processus et les flux de travail du Fonds grâce à l'adoption de technologies améliorées de l'information et des communications.
	Rendre compte aux organes directeurs, dans le cadre du Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, des progrès accomplis au regard des objectifs d'efficacité de FIDA9, y compris quant aux économies de coûts.
	Travailler en liaison avec le Conseil d'administration afin d'étudier les possibilités de réduire les coûts liés au fonctionnement des organes directeurs du FIDA.
Réforme des ressources humaines	Consolider et approfondir les réformes achevées durant FIDA8.
	Doter le FIDA des outils et ressources nécessaires pour promouvoir tant l'égalité des sexes dans ses politiques de ressources humaines que l'équilibre hommes-femmes et géographique dans sa dotation en effectifs.
	Continuer, tout en maintenant l'alignement sur le régime commun des Nations Unies, à explorer la possibilité d'instaurer un système flexible de rémunération et de prestations au FIDA afin de garantir, comme moyen d'atteindre les objectifs d'efficacité institutionnelle, que soient mis en place des niveaux de rémunération appropriés et des systèmes de récompense fondés sur la performance pour tout le personnel du FIDA. Cela nécessiterait, entre autres, de participer activement, en 2011-2012, au Comité local d'enquête de la CFPI sur les conditions d'emploi à Rome sur la question des salaires des services généraux, d'exhorter la CFPI à garantir aux cadres des niveaux de rémunération appropriés et de tester, en collaboration avec la CFPI, un modèle de rémunération fondée sur la performance.
Renforcer la capacité et la gestion financières du FIDA	
Modèle financier du FIDA	Mettre en place, le 1 ^{er} janvier 2013, un modèle financier renforcé reposant sur le principe du flux de trésorerie durable. À cette fin, les capacités de la Division des services

Domaine de réforme	Principaux engagements
	de trésorerie seront renforcées et un examen du modèle financier actuel sera conduit afin d'améliorer la flexibilité, la solidité et l'alignement sur les modèles de projection financière utilisés par d'autres institutions financières internationales.
	Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant le recours futur au pouvoir d'engagement anticipé, une fois pleinement appliqué le principe du flux de trésorerie durable. Jusque-là, les modalités de recours, de compte rendu et d'approbation s'agissant du pouvoir d'engagement anticipé resteront inchangées.
	Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant la manière dont la responsabilité de la compensation pour la charge du principal non recouvré découlant de l'adoption du Cadre pour la soutenabilité de la dette sera gérée, à compter de FIDA10.
Mobilisation de ressources internes	Augmenter les ressources internes disponibles en appui au programme de prêts et dons du FIDA durant la période de FIDA9, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration, à sa cent quatrième session, de mener en 2012 un examen exhaustif des Principes et critères du FIDA en matière de prêts, et d'aligner autant que possible les conditions de prêt du FIDA sur celles de l'Association internationale de développement et de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, en tenant compte de la spécificité du FIDA telle qu'énoncée dans l'Accord portant création du FIDA.
	Accroître les ressources internes du FIDA en envisageant la possibilité d'un remboursement anticipé des prêts par les États membres intéressés et en sollicitant le remboursement des prêts et le versement des contributions en situation d'arriéré.
Nouveaux donateurs souverains et modalités alternatives de financement	Amener des États ou des groupements d'États non membres du FIDA à contribuer et/ou devenir membres du Fonds.
	Examiner la possibilité de mobiliser des fonds auprès de sources qui devront être soumises au Conseil d'administration, à condition que les accords connexes n'aient aucune incidence sur la gouvernance du Fonds.
Améliorer le système de gestion des résultats du FIDA	
Évaluation de l'impact	Rélever le niveau de respect de l'obligation, pour les projets, de disposer d'une étude de référence avant la fin de la première année d'exécution.
	Présenter au Conseil d'administration une note d'information sur les méthodologies auxquelles aura recours le FIDA pour mener les évaluations de l'impact et mesurer les nouveaux indicateurs du niveau d'impact introduits dans le

Domaine de réforme	Principaux engagements
	CMR 2013-2015.
	Chercher activement à forger des partenariats avec des institutions spécialisées dans l'évaluation de l'impact, et à mobiliser des ressources afin de renforcer les capacités internes nécessaires pour effectuer/encadrer les travaux d'évaluation de l'impact.
	Conduire, durant la période de FIDA9, une trentaine d'études d'impact, synthétiser leurs résultats et en rendre compte. Pour trois à six de ces études, on utilisera la méthodologie des essais aléatoires contrôlés ou autres méthodologies tout aussi rigoureuses, en fonction des possibilités de partage des coûts et de l'intérêt et de la disponibilité d'institutions spécialisées à appuyer ce type de travaux.
Communication des résultats	Revoir et consolider les mécanismes de communication des résultats aux organes directeurs, dans une optique de rapports plus succincts présentant essentiellement l'impact et les résultats obtenus.
	Rendre compte, une fois l'an, au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation, de la performance sur la base des indicateurs et des objectifs du CMR 2013-2015, dans le cadre du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière du développement.
	Rendre compte une fois l'an au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des activités de gestion des risques au FIDA.

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

I. Introduction

1. **Contexte.** À sa trente-quatrième session, en février 2011, le Conseil des gouverneurs a adopté la résolution 160/XXXIV sur l'établissement de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9). La Consultation a été invitée à examiner si les ressources du Fonds sont suffisantes et à présenter un rapport sur les résultats de ses délibérations, éventuellement assorti de recommandations, à la trente-cinquième session et, le cas échéant, à des sessions ultérieures du Conseil des gouverneurs. À sa quatrième session, tenue les 15 et 16 décembre 2011, la Consultation a finalisé son rapport et a décidé de soumettre au Conseil des gouverneurs un projet de résolution sur FIDA9, en vue de son adoption.
2. **La nécessité d'investir à long terme en faveur de l'agriculture paysanne et du développement rural n'a jamais été aussi pressante.** Nombreux sont les pays en développement pour qui il sera extrêmement difficile d'atteindre le premier des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD 1), à savoir éradiquer l'extrême pauvreté et la faim, et pour qui l'aide publique au développement (APD) reste une source essentielle de financement du développement. Dans ces pays, l'ampleur de la pauvreté est considérable – en milieu rural, près de 1 milliard de personnes vivent avec moins de 1,25 USD par jour et l'incidence de l'insécurité alimentaire et de la faim est forte dans certaines régions. La crise des prix des denrées alimentaires de 2007 et 2008 n'a finalement pas été un phénomène isolé. Les prix alimentaires restent instables et ont atteint de nouveaux sommets en 2011, ce qui a eu des conséquences directes et indirectes en termes de pauvreté et de faim et a entraîné tout un cortège de troubles civils et politiques. La crise humanitaire qui a frappé la Corne de l'Afrique a une fois de plus mis l'accent sur la nécessité de trouver au plus vite une solution à long terme au problème de l'insécurité alimentaire. Si l'on veut pouvoir nourrir une population qui, d'ici à 2050, comptera 9 milliards de personnes, il faudra multiplier par deux la production agricole dans les pays en développement. Pour y parvenir, il est indispensable d'accroître les investissements à long terme en faveur de l'agriculture paysanne et du développement rural.
3. **Le FIDA obtient d'excellents résultats s'agissant de réduire la pauvreté et l'insécurité alimentaire et est déterminé à consolider et élargir l'impact de ses opérations durant FIDA9.** La mission unique du FIDA est d'améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition et d'œuvrer pour que les populations rurales, femmes et hommes, se libèrent de la pauvreté. Il ressort des évaluations internes et externes que le FIDA est particulièrement efficace pour œuvrer de concert avec tous les partenaires concernés (gouvernements¹, organismes des Nations Unies, banques multilatérales de développement, instituts de recherche, secteur privé et agriculteurs) afin de créer une agriculture paysanne plus dynamique, axée sur le marché et résistante au changement climatique, et en mesure d'accroître les disponibilités alimentaires et de créer des emplois décents en milieu rural. À ce jour, plus de 370 millions de personnes ont bénéficié des programmes appuyés par le FIDA. Mais beaucoup reste à faire. Dans cette optique, l'un des principaux objectifs du Fonds durant FIDA9 est de reproduire à plus grande échelle ses projets les plus performants afin de toucher davantage de ruraux et de les libérer plus rapidement

¹ D'après l'OCDE, le FIDA est le chef de file incontesté des institutions financières internationales s'agissant d'appropriation par les pays et d'utilisation des systèmes nationaux.

de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire en les mettant sur la voie d'une croissance économique équitable et résistante².

4. **Objet et structure du rapport.** Le présent rapport propose une synthèse des conclusions de l'examen conduit par la Consultation sur FIDA9 concernant l'adéquation des ressources du Fonds et soumet au Conseil des gouverneurs, pour approbation, des recommandations visant à renforcer l'aptitude du Fonds à obtenir des résultats en matière de développement et à améliorer son efficacité durant la période couverte par FIDA9. Le rapport expose les orientations stratégiques, le programme de réforme et les principaux paramètres financiers pour FIDA9. D'autres éléments faisant partie intégrante des conclusions et recommandations de la Consultation sont présentés dans les annexes, à savoir: Matrice des engagements de FIDA9 (annexe I); Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015 (annexe II); Situation au regard des engagements de FIDA8 (annexe III); Projet de résolution sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (annexe V); et Annonces de contribution des Membres à FIDA9 (annexe VI).

II. Relever les défis et exploiter les possibilités de l'agriculture paysanne et du développement rural

A. Contexte

5. Dans le contexte mondial actuel, l'ampleur de la pauvreté est considérable en milieu rural – près de 1 milliard de personnes vivent avec moins de 1,25 USD par jour et l'incidence de l'insécurité alimentaire et de la faim est forte dans certaines régions. C'est un contexte dans lequel les populations rurales pauvres doivent relever de nouveaux défis et exploiter de nouvelles possibilités: diversification croissante des moyens de subsistance en milieu rural; accélération de la dégradation des ressources naturelles et du changement climatique; importance économique croissante de l'agriculture et augmentation de la demande de denrées alimentaires, de biocarburants et d'autres biens et services agricoles; hausse et instabilité accrue des prix des produits alimentaires; et accroissement de l'investissement privé dans l'agriculture.
6. Nombreux sont les facteurs – anciens ou relativement récents – qui maintiennent les ménages ruraux dans la pauvreté, les privent des moyens nécessaires pour assumer des risques nouveaux et saisir des occasions inédites, et compromettent la sécurité alimentaire et nutritionnelle en milieu rural. Parmi eux: un accès insuffisant et aléatoire aux ressources naturelles, surtout pour les femmes rurales; la dégradation des ressources naturelles; le manque de capital humain et de compétences; les carences d'organisation et de moyens collectifs; l'accès limité à la technologie et aux services financiers; l'intégration insuffisante aux marchés et filières agricoles; le manque de possibilités d'emploi satisfaisantes; l'échec des politiques; et la faible représentation des populations rurales dans les instances de concertation sur les politiques.
7. Depuis la flambée des prix des produits alimentaires en 2007-2008, la communauté internationale a lancé d'importantes initiatives visant à promouvoir la sécurité alimentaire et la nutrition, qui prévoyaient pour la plupart un soutien de l'agriculture paysanne. Parallèlement, le changement climatique et ses conséquences pour l'agriculture et les moyens de subsistance en milieu rural suscitent des préoccupations croissantes à l'échelle mondiale. De nombreux pays en développement commencent à accorder un rang de priorité plus élevé à la sécurité alimentaire et à la nutrition, consacrant parfois davantage de ressources budgétaires à l'agriculture. Les perspectives de renforcement de la coopération

² L'aptitude du FIDA à atteindre cet objectif fait fond sur l'ensemble des réformes politiques et institutionnelles fixées, et pour la plupart intégralement mises en œuvre, durant la période couverte par la huitième reconstitution (annexe III), sur celles convenues pour FIDA9 (annexe I) et sur l'éventail ambitieux d'objectifs de performance visés pour 2015 (annexe III).

Sud-Sud se sont également améliorées. Le rôle joué par les femmes dans le domaine de l'agriculture et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages est de plus en plus mis en avant, de même que la nécessité de promouvoir ce rôle grâce à des investissements ciblés. Ces évolutions laissent espérer que des progrès seront réalisés à l'avenir dans la lutte contre la pauvreté rurale et en faveur de l'agriculture paysanne. Par ailleurs, elles augurent bien de l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans les zones rurales et au-delà.

B. Orientations stratégiques et principes d'action durant FIDA9

8. Sur cette toile de fond, l'action du FIDA reste concentrée sur les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire des populations rurales pauvres – et sur l'agriculture paysanne en tant que source essentielle de revenus et de nourriture pour de nombreux ménages ruraux pauvres et en tant que moteur de la croissance économique du monde rural. Au fil des ans, le FIDA a accumulé une somme d'expériences qui lui confèrent un avantage exceptionnel dans ces domaines. Appuyant fortement les efforts de lutte contre la pauvreté et la faim et opérant strictement dans des contextes où ce sont les pays qui impulsent et maîtrisent ces efforts, il collabore avec ses partenaires afin d'élaborer des projets novateurs et solides qui tiennent compte des difficultés et des priorités recensées par les ruraux pauvres eux-mêmes. Il favorise l'autonomisation des populations rurales pauvres – femmes et hommes –, de leurs organisations et de leurs communautés. Il participe à la concertation sur l'action à mener, en se fondant sur son expérience de terrain. Dans un contexte mondial en mutation, le FIDA tirera parti de cet avantage pour jouer un rôle de premier plan et être un partenaire efficace dans les nouvelles initiatives autour des différentes dimensions de l'agriculture paysanne – réduction de la pauvreté rurale, agriculture et sécurité alimentaire. Il le fera de manière à développer au maximum les avantages qui en découlent pour les populations rurales pauvres et s'efforcera d'orienter les politiques, les ressources et les services au profit de ces populations. Dans ce contexte, la reproduction à plus grande échelle des interventions couronnées de succès sera une priorité majeure durant FIDA9.
9. Le FIDA sera guidé par une vision dynamique selon laquelle l'agriculture paysanne peut satisfaire la demande croissante de produits alimentaires et autres biens et services agricoles et environnementaux, en générant des revenus et tout un éventail d'autres avantages au profit des populations rurales pauvres. Pour nombre de petits paysans et d'éleveurs, l'agriculture peut être un moyen efficace de sortir de la pauvreté, aujourd'hui ou plus tard. Pour ce faire, d'importants changements doivent intervenir. L'agriculture paysanne doit être tournée vers les marchés pour profiter des débouchés liés à la demande croissante de produits agricoles. Elle doit devenir plus productive et plus viable pour se développer dans un environnement pauvre en ressources et en énergie. Elle doit renforcer sa capacité d'adaptation au changement climatique. Enfin, elle doit être bien intégrée à des espaces ruraux dynamiques dans lesquels l'importance des liens entre milieu urbain et milieu rural va croissant et où les activités non agricoles, au sein et autour des filières agricoles, offrent toujours davantage de possibilités d'emploi et d'entrepreneuriat à nombre de ruraux pauvres, en particulier aux femmes et aux jeunes ruraux.
10. Le FIDA a un rôle important à jouer dans l'avènement de ces changements. Guidé par sa Vision stratégique à l'horizon 2015 et par son Cadre stratégique 2011-2015³, le Fonds, durant la période couverte par FIDA9, poursuivra les objectifs stratégiques et les principes d'action ci-après:

Objectifs stratégiques

- renforcer les ressources naturelles et les actifs économiques dont disposent les populations rurales pauvres et accroître leur capacité d'adaptation;

³ EB 2011/102/R.2/Rev.1.

- faciliter l'accès aux services en vue de réduire la pauvreté, d'améliorer la nutrition, d'augmenter les revenus et de renforcer la résistance aux chocs;
- développer les capacités des populations rurales pauvres, femmes et hommes, en tant que producteurs, petits entrepreneurs et travailleurs;
- renforcer l'aptitude des populations rurales pauvres, femmes et hommes, d'influer sur les politiques et les institutions; et
- améliorer le cadre politique et institutionnel au profit de l'agriculture paysanne et des autres secteurs ruraux non agricoles.

Principes d'action

- approche différenciée selon le contexte du pays;
- ciblage favorable aux pauvres;
- appui à l'autonomisation des populations rurales pauvres;
- promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes;
- création de débouchés viables pour les jeunes ruraux;
- innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle des interventions couronnées de succès;
- partenariats efficaces et mobilisation des ressources; et
- durabilité.

III. Améliorer l'efficacité opérationnelle du FIDA

11. À la suite des grandes réformes mises en œuvre en réponse à l'Évaluation externe indépendante du FIDA menée en 2005, le modèle opérationnel du FIDA repose sur les grands piliers du programme d'action pour accroître l'efficacité de l'aide, élaboré progressivement au travers des programmes d'action de Rome, Paris, Accra et Busan⁴; leur renforcement et leur intégration dans le modèle opérationnel du FIDA continueront de constituer une priorité durant la période couverte par FIDA9:
 - une volonté d'initiative et d'appropriation de la part des pays lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des stratégies, programmes et projets à l'échelle nationale;
 - des partenariats élargis, solides et bien coordonnés avec les gouvernements, les institutions locales, les bénéficiaires, les autres donateurs et le secteur privé;
 - une attention rigoureuse à la qualité des projets appuyés par le FIDA, tant au moment de la conception que lors de l'exécution; et
 - un suivi systématique et approfondi ainsi que l'établissement de rapports sur les résultats et les effets, de manière à améliorer la qualité et la viabilité à long terme de l'impact des projets.
12. Le FIDA est ainsi matériellement mieux préparé pour élargir son programme de prêts et dons, mobiliser des ressources auprès de ses partenaires de développement – dans le droit fil de l'engagement pris par la communauté internationale d'investir davantage dans l'agriculture paysanne et d'augmenter la productivité de ce secteur d'activité – et atteindre une population cible plus large. Parallèlement, les résultats des programmes appuyés par le Fonds se sont nettement améliorés, de sorte que le FIDA est sur la bonne voie pour atteindre, voire souvent dépasser, les objectifs fixés pour FIDA8 à l'horizon 2012. Ce bilan

⁴ À savoir, Déclaration de Rome sur l'harmonisation, février 2003; Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, mars 2005; Programme d'action d'Accra, septembre 2008; et Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement, décembre 2011.

favorable est, dans ses grandes lignes, confirmé par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) ainsi que par des tiers tels que le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales et le Ministère du développement international du Royaume-Uni, qui ont récemment conduit une analyse de l'efficacité organisationnelle du FIDA. D'après l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le FIDA est le chef de file incontesté des institutions financières internationales s'agissant d'appropriation par les pays et d'utilisation des systèmes nationaux⁵.

13. Grâce à son modèle opérationnel et à l'éventail de stratégies et de politiques récemment révisées et actualisées⁶ dont il dispose, le FIDA possède désormais de solides atouts pour consolider et élargir son impact de développement durant FIDA9. Toutefois, compte tenu de l'ampleur de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire, il est impératif de ne pas abaisser la vigilance et de déployer des efforts supplémentaires. Dans cette optique, toute une série de mesures seront mises en œuvre durant la période couverte par FIDA9 en appui à l'efficacité opérationnelle du Fonds. De plus, de nouveaux indicateurs et des objectifs plus ambitieux seront intégrés au Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015 afin d'améliorer la performance dans les domaines suivants: reproduction à plus grande échelle; changement climatique et gestion de l'environnement; égalité des sexes et autonomisation des femmes; partenariats; suivi-évaluation (S&E) des projets; et interventions dans les États fragiles.
14. Durant FIDA9, le Fonds continuera d'intervenir en priorité dans les pays à faible revenu, où l'aide au développement demeure un besoin essentiel. Face aux bonnes perspectives qui s'offrent à l'Afrique subsaharienne d'améliorer la productivité agricole et d'atteindre les OMD, et compte tenu de l'impérieuse nécessité de faire face aux effets du changement climatique, durant la période de la neuvième reconstitution et conformément à son système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), le FIDA prévoit d'investir 40% à 50% de ses ressources dans cette région.
15. **Efficacité de l'aide.** Mettant à profit les réformes récemment menées afin de garantir que son modèle opérationnel soit toujours davantage conforme aux bonnes pratiques de l'efficacité de l'aide, le FIDA, durant la période de la neuvième reconstitution, intensifiera la mise en œuvre des engagements et actions inscrits dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et dans le Programme d'action d'Accra, et jugés appropriés par les organes directeurs du Fonds, ainsi que ceux établis dans le cadre du Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement. Alors que l'essentiel des principaux engagements pris pour FIDA9, et abordés dans la présente section, appuieront les efforts déployés en ce sens, d'autres engagements spécifiques seront mis en pratique afin de promouvoir l'efficacité de l'aide.

Principaux engagements:

- renforcer la prise en charge et l'appropriation par les pays;
- Consolider l'utilisation des systèmes nationaux et des structures d'exécution, et si possible, recourir davantage à ceux-ci;
- relever le niveau de coopération technique fournie par le FIDA dans le cadre de programmes coordonnés.

⁵ Source: Efficacité de l'aide 2005-10: Progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011, Paris).

⁶ Pour plus d'informations, voir l'annexe III sur l'État d'avancement de la mise en œuvre des engagements pris pour FIDA8.

16. **Reproduction à plus grande échelle.** Les efforts⁷, en cours, visant l'intégration d'une approche systématique de reproduction à plus grande échelle s'intensifieront durant FIDA9 afin que la reproduction à plus grande échelle des approches et interventions couronnées de succès soit prévue et planifiée dans le cadre de chaque programme de pays et projet en vue d'obtenir un impact plus important au profit d'un plus grand nombre de ruraux pauvres⁸. Cela nécessitera un renforcement des capacités d'analyse des politiques et de participation, de même que l'élargissement des partenariats en particulier avec les gouvernements, les organismes bilatéraux et multilatéraux, les organisations non gouvernementales et le secteur privé afin de mobiliser des ressources supplémentaires et d'exploiter et de développer un savoir-faire technique et institutionnel approprié. La création récente d'un bureau chargé de la stratégie et de la gestion des savoirs et la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie du FIDA en matière de partenariats viendront appuyer ces efforts.

Principaux engagements:

- Renforcer les processus d'élaboration, de suivi et de gestion des programmes de pays afin de garantir la prise en compte systématique de la reproduction à plus grande échelle, l'élargissement des partenariats, une plus grande rigueur dans l'analyse des politiques ainsi que la participation active à la concertation sur les politiques en matière d'agriculture et de développement rural.
- Consolider les processus de gestion des savoirs afin de renforcer les capacités du FIDA à mieux recueillir et exploiter les savoirs fondés sur l'expérience en vue de la reproduction à plus grande échelle.

17. **Secteur privé.** Le secteur privé peut jouer un rôle déterminant s'agissant d'accroître la productivité de l'agriculture paysanne et de dynamiser le développement agricole et rural, à condition de mettre en place des conditions institutionnelles et économiques favorables. Guidé par sa nouvelle stratégie de participation du secteur privé, le FIDA s'efforcera de favoriser l'instauration de ces conditions et de promouvoir la participation des acteurs du secteur privé aux programmes appuyés par le Fonds.

Principaux engagements:

- Intensifier la participation au processus de concertation sur les politiques afin de promouvoir des environnements économiques favorisant l'accès des petits agriculteurs et des ruraux pauvres aux marchés et aux filières.
- Impliquer plus systématiquement les acteurs du secteur privé dans la programmation au niveau des pays et des projets afin d'encourager des investissements durables et au profit des pauvres en milieu rural.
- Multiplier les activités relatives aux technologies de l'information et de la communication dans les programmes appuyés par le FIDA.

18. **Égalité des sexes et autonomisation des femmes.** Donner aux femmes le même accès que les hommes aux ressources et intrants agricoles est l'un des meilleurs moyens de réduire la pauvreté et la faim. Il s'agit là d'un fait dont le FIDA a depuis longtemps pris conscience et d'une dimension essentielle de tous les programmes appuyés par le Fonds. Ainsi, l'égalité des sexes et l'autonomisation des

⁷ Des études de cas portant sur huit pays sont actuellement en cours afin d'examiner les principales dimensions de la reproduction à plus grande échelle: planification au niveau du pays et développement des partenariats dans le secteur de l'agriculture; renforcement des capacités institutionnelles; filières; et mesure des résultats et suivi-évaluation. De plus, le FIDA procède à la mise en place d'un réseau de connaissances et d'expériences avec des institutions partageant les mêmes vues (comme la Banque mondiale, la FAO, le PAM, l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires [IFPRI], le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Agence allemande de coopération internationale [Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit]).

⁸ Cette démarche mettra à profit les recommandations issues des analyses de l'action du FIDA en matière de reproduction à plus grande échelle conduites par IOE et la Brookings Institution..

femmes constitueront pendant la période couverte par FIDA9 un thème commun à tous les objectifs stratégiques et aux priorités opérationnelles du Fonds. Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est l'un des principes d'action du FIDA. Afin de renforcer l'approche stratégique du FIDA sur le terrain et au siège, une politique institutionnelle sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sera finalisée en 2012, qui mettra notamment à profit les recommandations d'une évaluation récemment menée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) concernant la performance du FIDA dans ce domaine. Cette nouvelle politique vise à garantir que les thèmes de l'égalité des sexes, en particulier d'aider les femmes à avoir un même accès aux ressources, de l'équité entre générations et de l'élargissement des possibilités économiques des femmes soient dûment pris en compte dans toutes les opérations de développement appuyées par le Fonds. Elle permettra d'intégrer la dimension de l'égalité des sexes aux processus opérationnels, aux politiques – en matière de ressources humaines également – et aux outils de suivi du FIDA. L'autonomisation des femmes est de plus l'un des thèmes principaux du programme institutionnel en matière d'innovation à l'horizon 2015.

Principaux engagements:

- Consolider l'analyse des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans les opérations du FIDA pour des résultats plus solides et plus uniformes en ce sens, et pour élargir les possibilités économiques offertes aux femmes rurales.
- Enrichir les indicateurs de mesure de l'impact et des résultats en relation avec l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
- Renforcer les capacités du FIDA s'agissant de la collecte et de la diffusion d'expériences de terrain concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et intensifier ses efforts de plaidoyer dans ce domaine.

19. **Changement climatique et gestion durable des ressources environnementales.** Les menaces environnementales telles que le changement climatique sont inséparables de la mission du FIDA, à savoir permettre aux populations rurales pauvres de se libérer de la pauvreté. Le changement climatique, qui est en train de décupler les risques existants et d'en créer de nouveaux, offre peut-être de nouvelles possibilités. En 2010, le Conseil d'administration du FIDA a approuvé une stratégie concernant le changement climatique afin que ses effets pour les activités du Fonds au niveau des pays soient systématiquement pris en compte. Puis, en 2011, il a approuvé la Politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement afin de promouvoir l'utilisation durable des ressources naturelles dans le cadre des programmes appuyés par le FIDA. Compte tenu du rôle joué par les femmes en relation avec la gestion et l'utilisation des ressources naturelles et de leur contribution à la production agricole, l'une des priorités durant FIDA9 sera de concrétiser la contribution essentielle des femmes à la protection de la biodiversité et à la viabilité environnementale, à l'atténuation des effets du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci. Le nouveau Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne sera essentiel pour le renforcement et l'intégration des efforts déployés par le FIDA dans ces domaines. Celui-ci fera tout son possible afin que les questions relatives au développement de l'agriculture paysanne soient inscrites à l'ordre du jour du Sommet Rio + 20 et que les priorités convenues en cette occasion soient intégrées dans les programmes qu'il appuie.

Principaux engagements:

- Consolider l'analyse des questions relatives au changement climatique et à l'environnement dans les opérations du FIDA, en appui à des démarches novatrices de résistance aux chocs climatiques et d'utilisation durable des ressources naturelles.

- Aider les petits producteurs à bénéficier du financement de la lutte contre le changement climatique et autres mesures incitatives d'adaptation et d'atténuation, notamment dans le cadre du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne, administré par le FIDA.
- Veiller à ce que les contributions complémentaires en appui à l'exécution du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne soient utilisées à cette fin.
- Renforcer les capacités du FIDA en matière de gestion des savoirs, de plaidoyer et de partenariats sur le changement climatique et la gestion de l'environnement et des ressources naturelles.

20. **Efficienc e des projets.** Garantir que les résultats soient obtenus à un coût raisonnable est un élément essentiel de la volonté du FIDA d'optimiser l'utilisation de ses ressources.

Principaux engagements:

- Renforcer l'évaluation de la rentabilité économique des investissements lors de la conception des projets, en reconnaissant la nécessité de garantir la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux.
- Mettre en œuvre le programme de reproduction à plus grande échelle.
- Réduire les délais dans le cycle des projets.

21. **Décentralisation au niveau des pays.** L'initiative du FIDA concernant la présence dans les pays, lancée en 2004, a eu très rapidement un impact positif sur la performance et les résultats des programmes appuyés par le Fonds ainsi que sur l'aptitude de celui-ci à nouer des partenariats et à engager des concertations sur les politiques au niveau des pays; cela sera particulièrement important dans le cadre de l'action du FIDA en faveur de la reproduction à plus grande échelle pendant la période de FIDA9. À cette fin, le FIDA devra impérativement élargir sa présence dans les pays, parallèlement à un transfert de pouvoirs décisionnels appropriés à ce niveau. Ces deux aspects seront guidés par la Politique et stratégie du FIDA concernant sa présence dans les pays, approuvée par le Conseil d'administration en 2011.

Principaux engagements:

- Ouvrir d'autres bureaux de pays, conformément à la Politique et stratégie du FIDA concernant la présence dans les pays, en veillant à ce que les pouvoirs nécessaires soient délégués à ce niveau et à ce que la création et le fonctionnement des bureaux de pays respectent un rapport coût-efficacité.
- Renforcer la gestion et la coordination des bureaux de pays, grâce notamment à l'adoption de mesures favorisant le détachement de personnel, recruté au niveau international et à une délégation de pouvoirs suffisante pour un fonctionnement efficace et efficient.

22. **États fragiles.** La lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire est un défi qu'il est plus difficile de relever dans les pays caractérisés par des conditions de fragilité due aux profonds problèmes structurels auxquels ils sont confrontés et au manque de services de base. Pour intervenir efficacement dans ces pays, il est nécessaire d'analyser en profondeur les causes de fragilité propres à chaque pays, en s'efforçant de privilégier le renforcement des capacités en matière institutionnelle et de gouvernance. Cela suppose de développer les institutions locales, de renforcer le capital humain et social dans une optique d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes, d'améliorer la prestation des services agricoles et ruraux de base, d'appuyer la remise en état des infrastructures agricoles et rurales essentielles et d'autonomiser les communautés rurales et les institutions locales. Conformément aux accords conclus lors du Quatrième forum de haut niveau qui s'est tenu récemment à Busan, le FIDA s'est engagé à améliorer les résultats qu'il obtient dans les États fragiles moyennant un appui accru en faveur de

la prise en charge et de l'appropriation par les pays et le renforcement des capacités et systèmes au niveau local.

Principaux engagements:

- Adopter une approche flexible de conception des programmes et d'appui à l'exécution dans les États fragiles, l'accent étant résolument mis sur le renforcement des capacités des institutions communautaires et gouvernementales, y compris grâce à des dispositions appropriées relatives à la présence dans les pays, et à une étroite collaboration avec d'autres partenaires multilatéraux et bilatéraux.
- Améliorer la qualité de la conception des programmes et de l'appui à l'exécution dans les États fragiles en conduisant une analyse approfondie des causes de fragilité.
- Simplifier les objectifs et les activités des projets dans les États fragiles.
- Appliquer systématiquement une approche de gestion des risques, y compris la sécurité de la main-d'œuvre, dans le cadre des programmes mis en œuvre dans des États fragiles.

23. **Systèmes nationaux de suivi-évaluation (S&E).** Ces systèmes, qui doivent offrir aux gouvernements, aux partenaires et au FIDA des données de qualité, sont souvent défectueux, entravant ainsi l'obtention effective de résultats et l'analyse des politiques, la concertation et la réforme fondées sur l'expérience. Le renforcement des capacités nationales de S&E constitue l'une des priorités de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Ces efforts seront guidés par le Plan d'action du FIDA pour le renforcement du système d'autoévaluation⁹.

Principaux engagements:

- Renforcer les systèmes nationaux de suivi-évaluation en développant les capacités du personnel de gestion des projets et des partenaires d'exécution, en particulier lors du démarrage et durant la phase initiale de mise en œuvre, grâce à la participation systématique de spécialistes de S&E aux missions de conception et de supervision.

24. **Coopération Sud-Sud et triangulaire.** Le renforcement du modèle opérationnel du FIDA, avec l'adjonction d'une dimension de coopération Sud-Sud et triangulaire qui soit solide, correctement planifiée et coordonnée, générera de multiples avantages tant au plan de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience des programmes appuyés par le FIDA que de l'aptitude du Fonds à promouvoir la reproduction à plus grande échelle et à participer à la concertation sur les politiques nationales en faveur de l'agriculture et du développement rural. À cette fin, le FIDA consolidera son rôle en encourageant et en facilitant la coopération Sud-Sud et triangulaire.

Principaux engagements:

- Établir une fonction de coordination institutionnelle dotée des ressources suffisantes pour que la coopération Sud-Sud et triangulaire soit abordée de manière stratégique, soit largement intégrée à tous les programmes de pays et repose sur des données solides.
- Mettre en place les mesures d'incitation nécessaires pour que le personnel recherche activement et encourage la coopération Sud-Sud et triangulaire.

25. **Partenariats et plaidoyer.** Le rôle des partenariats et du plaidoyer prend une nouvelle signification dans le contexte actuel, de sorte que le FIDA doit renforcer sa capacité à conduire des initiatives nationales ou internationales, ou à y contribuer, en faveur de l'agriculture paysanne, de la sécurité alimentaire et de la réduction de

⁹ EB 2011/103/R.6.

la pauvreté rurale. La récente création d'un bureau de la stratégie et de la gestion des savoirs et la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie en matière de partenariat permettront au FIDA de renforcer son aptitude à établir des priorités dans ce domaine, à forger des partenariats clés et à les mettre à profit, et à influencer la concertation sur les politiques à l'échelle mondiale en vue de mobiliser des ressources additionnelles et de créer un environnement propice à l'accélération de la réduction de la pauvreté rurale et de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Dans le même temps, le FIDA intégrera davantage les priorités mondiales dans les programmes de pays qu'il appuie. Dans ce contexte, le Fonds cherchera également à amplifier son succès croissant en matière de mobilisation de ressources au profit des programmes qu'il appuie, l'objectif étant de mobiliser, auprès de cofinanceurs internationaux et nationaux, 1,6 USD pour chaque dollar investi par le Fonds.

Principaux engagements:

- Privilégier les partenariats stratégiques à long terme, en particulier avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM), afin de favoriser le succès du Comité de la sécurité alimentaire mondiale, de renforcer la programmation par pays, et d'accroître l'efficacité grâce à des initiatives conjointes de prestation de services.
- Consolider les partenariats avec les banques multilatérales de développement, le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale, les institutions bilatérales de développement, la Plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural, les fondations, les ONG, les associations paysannes et le secteur privé.
- Participer de manière plus intensive aux forums de décision et de plaidoyer à l'échelle mondiale, comme le G20, qui jouent un rôle majeur dans l'édification de l'architecture internationale du développement.
- Identifier de nouvelles initiatives de plaidoyer pertinentes et à fort potentiel de portée mondiale et y participer de manière plus intensive.
- Appuyer les efforts visant à élargir les perspectives de concertation sur les politiques, au niveau mondial et national, concernant l'agriculture paysanne, la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la lutte contre la pauvreté rurale, en particulier pour les ruraux pauvres et les organisations paysannes.

IV. Améliorer l'efficacité et l'efficience institutionnelles du FIDA

26. Depuis la septième reconstitution, la priorité a toujours été accordée à l'optimisation des ressources et au rapport coût-efficacité alors que le FIDA s'efforce de porter à son maximum l'impact de ses propres ressources et de celles de ses partenaires et d'améliorer les services fournis à ses États membres.
27. Lancé en 2009, le Programme de changement et de réforme a favorisé des avancées rapides et significatives sur la voie de la réalisation des objectifs d'efficience fixés pour la période de FIDA8; le ratio d'efficience, soit la part du budget administratif par rapport au programme de prêts et dons, devrait atteindre 12% en 2012, dépassant ainsi la cible de 13,5%, et la proportion de personnel affecté aux opérations est désormais de 67%, contre un objectif de 65%. L'efficience opérationnelle s'est améliorée; l'exécution des projets s'est accélérée du fait de la réduction tant des délais entre l'approbation et le premier décaissement que des temps de traitement des demandes de retrait, et de la diminution des retards d'exécution. Un contrôle a été imposé sur l'augmentation des coûts en personnel et le FIDA ouvre la marche, au sein du système des Nations Unies, en préconisant une approche plus moderne et plus souple en matière de contrats, de gestion de la performance et de rémunération.

28. Le développement du Programme de changement et de réforme se poursuivra durant la période restante de FIDA8 et tout au long de FIDA9 afin de progresser encore sur la voie de l'utilisation optimale des ressources et de l'amélioration de l'efficacité du Fonds, et de renforcer son aptitude à rendre compte des progrès accomplis. Dans cette optique, l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité du Fonds, conduite par IOE (qui devrait être présentée au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration durant le second semestre de 2012), apportera une contribution essentielle dans la mesure où elle recommandera toute une série de mesures d'amélioration.

A. Efficacité institutionnelle

29. Durant la période couverte par FIDA9, l'amélioration de l'efficacité des coûts et des processus sera le moteur de l'action du FIDA en faveur de l'efficacité institutionnelle. De nouveaux instruments de gestion seront mis en place, permettant ainsi au Fonds de mieux contrôler le coût de ses processus opérationnels et de favoriser la maîtrise et la réduction des dépenses, chaque fois que ce sera possible. Par ailleurs, de nouveaux indicateurs et des objectifs plus ambitieux s'agissant d'efficacité opérationnelle et institutionnelle figurent désormais dans le Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015, en appui à l'amélioration de la performance et à la communication d'informations plus détaillées sur les progrès accomplis et les résultats obtenus.

Principaux engagements:

- Mettre en place un système adapté et rationnel d'enregistrement du temps de travail du personnel afin d'évaluer le coût d'ensemble des principaux processus opérationnels et activités.
- Développer des indicateurs et des indices de référence pour l'efficacité des principaux processus opérationnels de façon à mieux identifier les possibilités de rationalisation et de réduction des coûts.
- Évaluer la valeur ajoutée des processus opérationnels ainsi que l'opportunité d'opter pour des modalités alternatives plus rentables, notamment sous la forme d'initiatives conjointes de prestation de services avec les autres organisations ayant leur siège à Rome.
- Incorporer, dans le Programme de changement et de réforme, les recommandations de l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficacité du FIDA et renforcer en conséquence les indicateurs destinés à mesurer la performance par rapport à l'efficacité, y compris les ratios d'efficacité.
- Rationaliser les processus et les flux de travail du Fonds grâce à l'adoption de technologies améliorées de l'information et des communications.
- Rendre compte aux organes directeurs, dans le cadre du Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, des progrès accomplis au regard des cibles d'efficacité fixées pour FIDA9, y compris les économies réalisées.
- Rechercher, de concert avec le Conseil d'administration, des solutions pour réduire les coûts liés au fonctionnement des organes directeurs du FIDA.

B. Réforme des ressources humaines

30. Durant la période couverte par FIDA9, l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité opérationnelles et institutionnelles du Fonds dépendra dans une large mesure de la manière dont les effectifs du FIDA – la ressource essentielle de l'institution – sont gérés et affectés.

31. La réforme des ressources humaines, l'une des grandes entreprises de FIDA8, s'est articulée autour d'un vaste éventail d'initiatives¹⁰ destinées à: promouvoir le degré d'engagement et de performance d'un personnel diversifié; redistribuer les effectifs du FIDA en fonction de l'évolution des objectifs opérationnels du Fonds; et mettre en place un système solide et novateur de gestion des ressources humaines ainsi que des pratiques justes, non exclusives et transparentes.
32. La mise en œuvre de la réforme se poursuit à plein régime, et la plupart des résultats attendus devraient voir le jour en 2012 ou dans le courant du premier semestre de 2013. Ainsi, durant la période de FIDA9, les efforts viseront essentiellement à consolider, calibrer et approfondir les réformes ainsi qu'à garantir la concrétisation des avantages escomptés.
33. Compte tenu de l'incidence sur la structure globale des coûts et l'efficacité du Fonds, l'innovation au sein du système de rémunération et de gestion de la performance, en collaboration avec la CFPI, constituera l'une des priorités de la réforme des ressources humaines durant FIDA9, à l'instar du renforcement de la plateforme des ressources humaines pour les bureaux de pays.

Principaux engagements:

- Consolider et approfondir les réformes achevées durant FIDA8.
- Doter le FIDA des outils et ressources nécessaires pour promouvoir tant l'égalité des sexes que les compétences en la matière dans ses politiques de gestion des ressources humaines, ainsi que l'équilibre entre les sexes et une représentation géographique équitable dans sa dotation en effectifs.
- Continuer, tout en maintenant l'alignement sur le régime commun des Nations Unies, à explorer la possibilité d'instaurer un système flexible de rémunération et de prestations au FIDA afin de garantir, comme moyen d'atteindre les objectifs d'efficacité institutionnelle, que soient mis en place des niveaux de rémunération appropriés et des systèmes de récompense fondés sur la performance pour tout le personnel du FIDA. Cela nécessiterait, entre autres, de participer activement, en 2011-2012, au Comité local d'enquête de la CFPI sur les conditions d'emploi à Rome sur la question des salaires des services généraux, d'exhorter la CFPI à garantir aux cadres des niveaux de rémunération appropriés et de tester, en collaboration avec la CFPI, un modèle de rémunération fondée sur la performance.

V. Renforcer la capacité et la gestion financières du FIDA

34. L'environnement opérationnel et financier du FIDA, en constante évolution, se caractérise par: une demande forte et croissante de financement en faveur de l'agriculture paysanne et du développement rural; l'apparition d'importantes sources de financement non souveraines; des perspectives économiques mondiales difficiles et aléatoires pour de nombreux donateurs traditionnels; et l'amélioration de la conjoncture économique de plusieurs États membres emprunteurs. Face à cela, le FIDA devra s'attacher à renforcer et moderniser son système de gestion financière s'il veut continuer à jouer un rôle de premier plan en faveur de l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la réduction de la pauvreté. À cette fin, il sera nécessaire d'adopter toute une gamme de mesures complémentaires,

¹⁰ Les initiatives de réforme en cours dans le domaine des ressources humaines sont les suivantes: élaboration d'un nouveau règlement du personnel et des procédures d'application y relatives; renforcement de la plateforme de ressources humaines pour les bureaux de pays; élaboration d'une politique et de directives pour la rotation du personnel; révision du système d'évaluation de la performance; examen de la rémunération et des prestations du personnel; mise en œuvre de la deuxième phase du Programme de départ volontaire; plan stratégique pour le personnel; finalisation de l'audit des fonctions; renforcement de la formation et du perfectionnement du personnel; et informatisation des procédures dans le domaine des ressources humaines.

parmi lesquelles le renforcement du modèle financier du Fonds et de nouvelles formes de mobilisation de ressources internes et externes.

35. **Modèle financier du FIDA.** Afin de préserver la santé financière à long terme du Fonds, les projections relatives à la capacité d'engagement du FIDA doivent être avant tout durables en termes de flux de trésorerie. Cela signifie premièrement que, pour toutes les hypothèses de programme de prêts et dons, la liquidité du FIDA (c'est-à-dire le solde espèces/placements) ne doit jamais tomber sous le seuil minimum obligatoire stipulé dans la Politique en matière de liquidités, et cela pendant les 40 prochaines années. Deuxièmement, toutes choses étant égales par ailleurs, le montant de la contribution demandée aux donateurs dans une hypothèse donnée de programme de prêts et dons devrait être durable dans les futures reconstitutions¹¹. À cette fin, des mesures seront prises afin de renforcer le modèle financier du FIDA, conformément aux modèles utilisés par d'autres institutions financières internationales (IFI). La mise en place du principe du flux de trésorerie durable sera achevée au plus tard le 1^{er} janvier 2013.

Principaux engagements:

- Mettre en place, le 1^{er} janvier 2013, un modèle financier renforcé reposant sur le principe du flux de trésorerie durable. À cette fin, les capacités de la Division des services de trésorerie seront renforcées et un examen du modèle financier actuel sera conduit afin d'améliorer la flexibilité, la solidité et l'alignement sur les modèles de projection financière utilisés par d'autres IFI¹².
- Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant le recours futur au pouvoir d'engagement anticipé, une fois pleinement appliqué le principe du flux de trésorerie durable. Jusque-là, les modalités de recours, de compte rendu et d'approbation s'agissant du pouvoir d'engagement anticipé resteront inchangées.
- Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant la manière dont la responsabilité de la compensation pour la charge du principal non recouvré découlant de l'adoption du Cadre pour la soutenabilité de la dette sera gérée, à compter de FIDA10.

36. **Mobilisation de ressources internes.** Les ressources internes, en particulier les rentrées de prêts, constituent une source importante de financement du programme de prêts et dons du FIDA. Parmi les principales mesures envisageables destinées à accroître ce flux de ressources et, partant, renforcer la situation financière du FIDA, figurent: la révision des conditions de prêt du FIDA, au diapason de celles récemment adoptées par l'Association internationale de développement¹³; le remboursement anticipé des prêts (qui se fera sur une base volontaire, au cas par cas); et le remboursement accéléré des prêts (à l'heure actuelle non prévu par le modèle d'accord de prêt du FIDA). C'est la première de ces options, en sa qualité de mesure structurelle, qui serait le plus à même de renforcer la capacité financière et la viabilité à long terme du FIDA.

Principaux engagements:

- Augmenter les ressources internes disponibles en appui au programme de prêts et dons du FIDA durant la période de FIDA9, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration, à sa cent quatrième session, de mener en 2012 un examen exhaustif des Principes et critères du FIDA en matière de prêts, et

¹¹ L'une des principales différences entre la nouvelle approche améliorée d'évaluation de la capacité d'engagement du FIDA et celle utilisée lors des précédentes reconstitutions est que le plafond fixé pour le pouvoir d'engagement anticipé (PEA) sera un indicateur dérivé et non une hypothèse du modèle financier.

¹² L'évaluation du Commissaire aux comptes concernant le modèle financier du FIDA et le PEA sera prise en compte dans le cadre de cet examen.

¹³ Depuis toujours, les conditions de prêt du FIDA ont été établies sur la base de celles fixées par la Banque internationale pour la reconstruction et le développement et l'Association internationale de développement.

d'aligner autant que possible les conditions de prêt du FIDA sur celles de l'Association internationale de développement et de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, en tenant compte de la spécificité du FIDA telle qu'énoncée dans l'Accord portant création du FIDA

- Accroître les ressources internes du FIDA en sollicitant le remboursement des prêts et le versement des contributions en situation d'arriéré et en envisageant la possibilité d'un remboursement anticipé des prêts par les États membres emprunteurs intéressés.

37. Nouveaux donateurs souverains et modalités alternatives de financement.

Compte tenu de l'évolution de l'environnement opérationnel et financier de l'agriculture paysanne et du développement agricole, le FIDA recherchera activement des sources additionnelles de financement afin de pouvoir mener à bien sa mission. Ces efforts viseront notamment à amener des États ou des groupements d'États non membres du FIDA à contribuer et/ou devenir membres du Fonds, et à mettre à profit les enseignements tirés du Fonds fiduciaire du mécanisme de cofinancement espagnol pour la sécurité alimentaire et des meilleures pratiques des institutions financières internationales. L'éventualité d'une mobilisation de fonds auprès de sources alternatives sera examinée en consultation avec le Conseil d'administration.

Principaux engagements:

- Amener des États ou des groupements d'États non membres du FIDA à contribuer et/ou devenir membres du Fonds.
- Examiner la possibilité de mobiliser des fonds auprès de sources alternatives qui devront être soumises au Conseil d'administration, à condition que les accords connexes n'aient aucune incidence sur la gouvernance du Fonds.

VI. Améliorer le système de gestion des résultats du FIDA

38. Si l'on veut améliorer les résultats sur le terrain tout en assurant une utilisation efficace des ressources, il est essentiel de disposer d'un système efficace de gestion des résultats au niveau de l'institution et des pays. Le FIDA possède un système dynamique et bien articulé de planification et de gestion qui privilégie les résultats et l'obligation de rendre compte ainsi qu'un suivi actif dans une optique d'apprentissage et d'amélioration. Le système, qui sera consolidé durant la période couverte par FIDA9, s'articule autour des principaux éléments suivants: le Cadre stratégique; le Cadre de mesure des résultats; la planification par pays axée sur les résultats, avec des examens annuels et à l'achèvement; des rapports semestriels sur l'état d'avancement des projets; une planification triennale à horizon mobile; des systèmes de budgétisation axée sur les résultats, la gestion des risques de l'organisation, et les examens trimestriels de la performance au niveau de l'institution, des départements et des divisions; et la présentation, au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation, de résultats d'ensemble dans le cadre du Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.
39. Par ailleurs, la performance du FIDA est régulièrement examinée, d'une part, par un bureau indépendant de l'évaluation qui conduit des évaluations au niveau de l'institution, des pays et des projets, dont les synthèses respectives sont présentées chaque année dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA et, d'autre part, par différents mécanismes de tiers comme l'examen indépendant de la qualité initiale des projets et les enquêtes annuelles clients/partenaires.

A. Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015

40. Le Cadre de mesure des résultats (CMR) constitue l'un des fondements du système de gestion des résultats du FIDA. Il fixe les cibles à atteindre et mesure la

contribution du FIDA aux objectifs de développement (comme le premier Objectif du Millénaire pour le développement) à partir des résultats obtenus par les programmes de pays et les projets qu'il appuie. Le CMR fixe également des cibles et des indicateurs pour la qualité de la gestion et des processus internes.

41. Le CMR pour 2013-2015, période couverte par FIDA9, qui figure en annexe II, introduit une série d'améliorations notables pour renforcer les résultats obtenus par le Fonds et mieux en rendre compte. Ces améliorations visent notamment à :
- fournir une évaluation plus large et en profondeur de l'impact de développement;
 - mieux mesurer les résultats obtenus dans les domaines de la nutrition, du changement climatique, de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes (en accordant notamment la priorité aux données ventilées par sexe), des partenariats, du S&E au niveau des projets, et des opérations dans les États fragiles;
 - intensifier l'attention accordée aux objectifs de reproduction à plus grande échelle du FIDA; et
 - offrir une évaluation plus complète de l'efficacité du Fonds.

B. Évaluation et mesure de l'impact

42. Le regain d'attention accordé à l'évaluation et à la mesure de l'impact représente l'amélioration la plus significative du CMR. Quatre nouveaux indicateurs ont été établis dans celui-ci pour améliorer l'évaluation de l'impact, à savoir :
- l'indice de propriété de biens des ménages, en tant qu'indicateur indirect des revenus et des avoirs des ménages du groupe cible;
 - la durée de la période de soudure et la malnutrition infantile, en tant que mesures de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages et des individus appartenant au groupe cible; et
 - le nombre de personnes libérées de la pauvreté, en tant que mesure de la contribution du FIDA à la réduction de la pauvreté.
43. Ces indicateurs seront mesurés grâce à des études d'impact conduites pour les projets achevés, sur la base des enquêtes de référence réalisées lors du démarrage. Afin de mieux comprendre les liens de causalité et d'étayer les résultats attribuables au FIDA, les résultats des études seront complétés, en premier lieu, par des études qualitatives et, en second lieu, par des enquêtes menées auprès de groupes de référence choisis de manière sélective. Durant la période couverte par FIDA9, il est prévu de finaliser 30 études d'impact qui, une fois synthétisées, seront présentées au Conseil d'administration.
44. Afin d'accroître la précision et la fiabilité des données et des résultats, on expérimentera également le recours à des essais aléatoires contrôlés dans le cadre des études d'impact. Compte tenu du coût élevé et de la nature expérimentale des essais aléatoires dans le domaine du développement agricole et rural, il est prévu, durant FIDA9, d'utiliser ces méthodes pour trois à six études d'impact, en fonction des possibilités de partage des coûts qui se présenteront. Ces études seront conduites en partenariat avec des universités et des organisations internationales spécialisées dans la mise au point de méthodologies d'évaluation de l'impact, sous réserve de leur disponibilité et de l'expérience acquise au début de la phase d'exécution.
45. Il sera ainsi possible de mieux comprendre l'impact des programmes appuyés par le FIDA, en termes tant d'incidence sur les revenus et autres facteurs influençant la qualité de vie que d'aptitude à hisser les ménages ruraux pauvres au-dessus d'un seuil de pauvreté donné. À son tour, l'aptitude du FIDA à communiquer à ses

parties prenantes les résultats des programmes qu'il appuie et à partager avec ses partenaires des savoirs fondés sur l'expérience pour trouver des solutions au problème de la pauvreté et de la faim sera renforcée. De plus, les travaux du FIDA concernant l'évaluation de l'impact, la collecte des données et la communication des résultats y relatifs seront réalisés en étroite collaboration avec les institutions partenaires dans les pays, en utilisant et en renforçant autant que possible les systèmes nationaux de suivi-évaluation. Même si la méthodologie utilisée pour mesurer le nombre de "personnes libérées de la pauvreté" est encore expérimentale et devra être améliorée avec l'expérience, il s'agit néanmoins d'une initiative pionnière qui pourrait se révéler extrêmement utile pour la science de la mesure de l'impact dans le domaine de la lutte contre la pauvreté rurale.

Principaux engagements:

- Relever le niveau de respect de l'obligation, pour les projets, de disposer d'une étude de référence avant la fin de la première année d'exécution.
- Présenter au Conseil d'administration une note d'information sur les méthodologies auxquelles aura recours le FIDA pour mener les évaluations de l'impact et mesurer les nouveaux indicateurs du niveau d'impact introduits dans le CMR 2013-2015.
- Chercher activement à forger des partenariats avec des institutions spécialisées dans l'évaluation de l'impact, et à mobiliser des ressources afin de renforcer les capacités internes nécessaires pour effectuer/encadrer les travaux d'évaluation de l'impact.
- Conduire, durant la période de FIDA9, une trentaine d'études d'impact, synthétiser leurs résultats et en rendre compte des essais. Pour trois à six de ces études, on utilisera la méthodologie des essais aléatoires contrôlés ou autres méthodologies tout aussi rigoureuses, en fonction des possibilités de partage des coûts et de l'intérêt et de la disponibilité d'institutions spécialisées à appuyer ce type de travaux.
- Revoir et consolider les mécanismes de communication des résultats aux organes directeurs, dans une optique de rapports plus succincts présentant essentiellement l'impact et les résultats obtenus.
- Rendre compte, une fois l'an, au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation, de la performance sur la base des indicateurs et des objectifs du CMR 2013-2015, dans le cadre du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.
- Rendre compte une fois l'an au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des activités de gestion des risques au FIDA.

VII. Examen à mi-parcours de FIDA9

46. Les membres de la Consultation sur FIDA10 se pencheront sur l'examen à mi-parcours de FIDA9 début 2014. Lors de la réunion qui y sera consacrée, le temps nécessaire sera alloué à la formulation du programme des réunions suivantes de la Consultation sur FIDA10. Il donnera aux membres l'occasion de suivre les progrès accomplis sur la base de la matrice des engagements de FIDA9 (annexe I) et des cibles du CMR 2013-2015 (annexe II) et fournira des directives supplémentaires pour la réalisation des objectifs de FIDA9.

VIII. Sélection du président de FIDA10

47. Le président de la Consultation sur FIDA10 sera sélectionné sur la base d'un processus ouvert qui se conclura avant la première session de la Consultation sur FIDA10, de concert avec le Conseil d'administration.

IX. Cadre et besoins de financement pour la période couverte par FIDA9

48. La Consultation sur FIDA9 a avalisé un cadre global de financement pour FIDA9 à hauteur de 3,53 milliards d'USD, couvrant un programme indicatif de prêts et dons de 2,95 milliards d'USD (sous réserve de l'examen périodique des ressources disponibles pour engagement par le Conseil d'administration), les dépenses des budgets administratif et d'investissement, ainsi que la part du FIDA pour l'allègement de la dette au titre de l'Initiative des pays pauvres très endettés à hauteur de 0,58 milliard d'USD.
49. Les membres ont noté que les rentrées de prêts, les annulations de prêts et les revenus des placements représentent 1,28 milliard d'USD et que, durant la période couverte par FIDA9, lorsque le PEA sera remplacé par le principe du flux de trésorerie durable, la période d'utilisation des futures rentrées de prêt est estimée à 7,4 ans, d'où un pouvoir d'engagement supplémentaire de 0,75 milliard d'USD.
50. Tenant compte de ce qui précède, la Consultation sur FIDA9 a fixé 1,5 milliard d'USD comme cible de contribution des membres à la neuvième reconstitution des ressources du FIDA. Les membres ont par ailleurs décidé que le déficit structurel ne devrait pas être supérieur à 15% du niveau cible de contribution des membres.
51. La Consultation sur FIDA9 a enfin noté que, conformément à l'article 2 de l'Accord portant création du FIDA, le Fonds doit faire tout son possible afin de mobiliser des ressources financières supplémentaires pour le développement agricole et, durant la période de FIDA9, s'emploiera activement à rechercher d'autres sources de financement.

X. Recommandation

52. La Consultation sur FIDA9 invite le Conseil des gouverneurs à adopter le projet de résolution figurant à l'annexe V du présent rapport.

Matrice des engagements de FIDA9

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports
Renforcer l'efficacité opérationnelle du FIDA		
Efficacité de l'aide	Renforcer la prise en charge et l'appropriation par les pays.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9, y compris les engagements pris à Busan
	Consolider l'utilisation des systèmes nationaux et des structures d'exécution, et si possible, recourir davantage à ceux-ci.	
	Relever le niveau de coopération technique fournie par le FIDA dans le cadre de programmes coordonnés.	
Reproduction à plus grande échelle	Renforcer les processus d'élaboration, de suivi et de gestion des programmes de pays afin de garantir la prise en compte systématique de la reproduction à plus grande échelle, l'élargissement des partenariats, une plus grande rigueur dans l'analyse des politiques ainsi que la participation active à la concertation sur les politiques en matière d'agriculture et de développement rural.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Consolider les processus de gestion des savoirs afin de renforcer les capacités du FIDA à mieux recueillir et exploiter les savoirs fondés sur l'expérience en vue de la reproduction à plus grande échelle.	
Secteur privé	Intensifier la participation au processus de concertation sur les politiques afin de promouvoir des environnements économiques favorisant l'accès des petits agriculteurs et des ruraux pauvres aux marchés et aux filières.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Impliquer plus systématiquement les acteurs du secteur privé dans la programmation au niveau des pays et des projets afin d'encourager des investissements durables et au profit des pauvres en milieu rural.	
	Multiplier les activités relatives aux technologies de l'information et de la communication dans les programmes appuyés par le FIDA.	
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	Consolider l'analyse des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans les opérations du FIDA pour des résultats plus solides et plus uniformes en ce sens, et pour élargir les possibilités économiques offertes aux femmes rurales.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Enrichir les indicateurs de mesure de l'impact et des résultats en relation avec l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.	

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports
	Renforcer les capacités du FIDA s'agissant de la collecte et de la diffusion d'expériences de terrain concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et intensifier ses efforts de plaidoyer dans ce domaine.	
Changement climatique et gestion durable des ressources environnementales	Consolider l'analyse des questions relatives au changement climatique et à l'environnement dans les opérations du FIDA, en appui à des démarches novatrices de résistance aux chocs climatiques et d'utilisation durable des ressources naturelles.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Aider les petits producteurs à bénéficier du financement de la lutte contre le changement climatique et autres mesures incitatives d'adaptation et d'atténuation, notamment dans le cadre du nouveau Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne, administré par le FIDA.	
	Veiller à ce que les contributions complémentaires en appui à l'exécution du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne soient utilisées à cette fin.	
	Renforcer les capacités du FIDA en matière de gestion des savoirs, de plaidoyer et de partenariats sur le changement climatique et la gestion de l'environnement et des ressources naturelles.	
Efficience des projets	Renforcer l'évaluation de la rentabilité économique des investissements lors de la conception des projets, en reconnaissant la nécessité de garantir la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Mettre en œuvre le programme de reproduction à plus grande échelle.	
	Réduire les délais d'exécution des projets.	
Décentralisation au niveau des pays	Ouvrir d'autres bureaux de pays, conformément à la Politique et stratégie du FIDA concernant la présence dans les pays, en veillant à ce que les pouvoirs nécessaires soient délégués à ce niveau et à ce que la création et le fonctionnement des bureaux de pays respectent un rapport coût-efficacité.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Renforcer la gestion et la coordination des bureaux de pays, grâce notamment à l'adoption de mesures favorisant le détachement de personnel recruté au niveau international et à une délégation de pouvoirs suffisante pour un fonctionnement efficace et efficient.	
États fragiles	Adopter une approche flexible de conception des programmes et d'appui à l'exécution dans les États fragiles, l'accent étant résolument mis sur le renforcement des capacités des institutions communautaires et gouvernementales, y compris grâce à des dispositions appropriées relatives à	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports
	la présence dans les pays, et à une étroite collaboration avec d'autres partenaires multilatéraux et bilatéraux.	RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Améliorer la qualité de la conception des programmes et de l'appui à l'exécution dans les États fragiles en conduisant une analyse approfondie des causes de fragilité.	
	Simplifier les objectifs et les activités des projets dans les États fragiles.	
	Appliquer systématiquement une approche de gestion des risques, y compris la sécurité de la main-d'œuvre, dans le cadre des programmes mis en œuvre dans des États fragiles.	
Systèmes nationaux de suivi-évaluation	Renforcer les systèmes nationaux de suivi-évaluation en développant les capacités du personnel de gestion des projets et des partenaires d'exécution, en particulier lors du démarrage et durant la phase initiale de mise en œuvre, grâce à la participation systématique de spécialistes de suivi-évaluation (S&E) aux missions de conception et de supervision.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
Coopération Sud-Sud et triangulaire	Établir une fonction de coordination institutionnelle dotée des ressources suffisantes pour que la coopération Sud-Sud et triangulaire soit abordée de manière stratégique, soit largement intégrée à tous les programmes de pays et repose sur des données solides.	Calendrier: 2013 Rapports: établis dans le cadre du RIDE 2013 et de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Mettre en place les mesures d'incitation nécessaires pour que le personnel recherche activement et encourage la coopération Sud-Sud et triangulaire.	
Partenariats et plaidoyer	Privilégier les partenariats stratégiques à long terme, en particulier avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM), afin de favoriser le succès du Comité de la sécurité alimentaire mondiale, de renforcer la programmation par pays, et d'accroître l'efficacité grâce à des initiatives conjointes de prestation de services.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et au moment de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Consolider les partenariats avec les banques multilatérales de développement, le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale, les institutions bilatérales de développement, la Plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural, les fondations, les ONG, les associations paysannes et le secteur privé.	
	Participer de manière plus intensive aux forums de décision et de plaidoyer à l'échelle mondiale, comme le G20, qui jouent un rôle majeur dans l'édification de l'architecture internationale du développement.	

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports
	Identifier de nouvelles initiatives de plaidoyer pertinentes et à fort potentiel de portée mondiale et y participer de manière plus intensive	
	Appuyer les efforts visant à élargir les perspectives de concertation sur les politiques, au niveau mondial et national, concernant l'agriculture paysanne, la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la lutte contre la pauvreté rurale, en particulier pour les ruraux pauvres et les organisations paysannes.	
Améliorer l'efficacité et l'efficience institutionnelles du FIDA		
Efficience institutionnelle	Mettre en place un système adapté et rationnel d'enregistrement du temps de travail du personnel afin d'évaluer le coût d'ensemble des principaux processus opérationnels et activités.	Calendrier: 2013 Rapports: établis dans le cadre du RIDE 2013 et au moment de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Développer des indicateurs et des indices de référence pour l'efficience des principaux processus opérationnels de façon à mieux identifier les possibilités de rationalisation et de réduction des coûts.	
	Rechercher, de concert avec le Conseil d'administration, des solutions pour réduire les coûts liés au fonctionnement des organes directeurs du FIDA.	
	Incorporer, dans le Programme de changement et de réforme, les recommandations de l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficience du FIDA et renforcer en conséquence les indicateurs destinés à mesurer la performance par rapport à l'efficience.	
	Rationaliser les processus et les flux de travail du Fonds grâce à l'adoption de technologies améliorées de l'information et des communications.	
	Évaluer la valeur ajoutée des processus opérationnels ainsi que l'opportunité d'opter pour des modalités alternatives plus rentables, notamment sous la forme d'initiatives conjointes de prestation de services avec les autres organisations ayant leur siège à Rome.	
	Rendre compte aux organes directeurs, dans le cadre du Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, des progrès accomplis au regard des cibles d'efficience fixées pour FIDA9, y compris les économies réalisées.	Rapports: établis à partir RIDE 2013 et au moment de l'examen à mi-parcours de FIDA9
Réforme des ressources humaines	Consolider et approfondir les réformes achevées durant FIDA8.	Calendrier: En cours Rapports: établis chaque année dans le cadre du RIDE et au moment de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Doter le FIDA des outils et ressources nécessaires pour promouvoir tant l'égalité des sexes dans ses politiques de ressources humaines que l'équilibre hommes-femmes et géographique dans sa dotation en effectifs.	
	Continuer, tout en maintenant l'alignement sur le régime commun des Nations Unies, à explorer la possibilité d'instaurer un système flexible de	

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports
	rémunération et de prestations au FIDA afin de garantir, comme moyen d'atteindre les objectifs d'efficience institutionnelle, que soient mis en place des niveaux de rémunération appropriés et des systèmes de récompense fondés sur la performance pour tout le personnel du FIDA. Cela nécessiterait, entre autres, de participer activement, en 2011-2012, au Comité local d'enquête de la CFPI sur les conditions d'emploi à Rome sur la question des salaires des services généraux, d'exhorter la CFPI à garantir aux cadres des niveaux de rémunération appropriés et de tester, en collaboration avec la CFPI, un modèle de rémunération fondée sur la performance.	
Renforcer la capacité et la gestion financières du FIDA		
Modèle financier du FIDA	Mettre en place, le 1 ^{er} janvier 2013, un modèle financier renforcé reposant sur le principe du flux de trésorerie durable. À cette fin, les capacités de la Division des services de trésorerie seront renforcées et un examen du modèle financier actuel sera conduit afin d'améliorer la flexibilité, la solidité et l'alignement sur les modèles de projection financière utilisés par d'autres institutions financières internationales.	Calendrier: 2013 Rapports: établis pour le Comité d'audit et le Conseil d'administration d'avril 2013, et au moment de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant le recours futur au pouvoir d'engagement anticipé, une fois pleinement appliqué le principe du flux de trésorerie durable. Jusque-là, les modalités de recours, de compte rendu et d'approbation s'agissant du pouvoir d'engagement anticipé resteront inchangées.	Calendrier: 2013 Rapports: proposition à soumettre au Comité d'audit et au Conseil d'administration de 2013
	Soumettre au Conseil d'administration une proposition concernant la manière dont la responsabilité de la compensation pour la charge du principal non recouvré découlant de l'adoption du Cadre pour la soutenabilité de la dette sera gérée, à compter de FIDA10.	
Mobilisation de ressources internes	Augmenter les ressources internes disponibles en appui au programme de prêts et dons du FIDA durant la période de FIDA9, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration, à sa cent quatrième session, de mener en 2012 un examen exhaustif des Principes et critères du FIDA en matière de prêts, et d'aligner autant que possible les conditions de prêt du FIDA sur celles de l'Association internationale de développement et de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, en tenant compte de la spécificité du FIDA telle qu'énoncée dans l'Accord portant création du FIDA.	Calendrier: 2013 Rapports: proposition à présenter au Conseil d'administration en avril 2012

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports
	Accroître les ressources internes du FIDA en envisageant la possibilité d'un remboursement anticipé des prêts par les États membres intéressés et en sollicitant le remboursement des prêts et le versement des contributions en situation d'arriéré.	Calendrier: En cours Rapports: à soumettre au Comité d'audit et au Conseil d'administration, selon qu'il convient
Nouveaux donateurs souverains et modalités alternatives de financement	Amener des États ou des groupements d'États non membres du FIDA à contribuer et/ou devenir membres du Fonds.	Calendrier: en cours Rapports: à soumettre au Conseil des gouverneurs et au Conseil d'administration, selon qu'il convient
	Examiner la possibilité de mobiliser des fonds auprès de sources qui devront être soumises au Conseil d'administration, à condition que les accords connexes n'aient aucune incidence sur la gouvernance du Fonds.	Calendrier: en cours Rapports: à soumettre au Conseil d'administration, selon qu'il convient
Améliorer le système de gestion des résultats du FIDA		
Évaluation de l'impact	Relever le niveau de respect de l'obligation, pour les projets, de disposer d'une étude de référence avant la fin de la première année d'exécution.	Calendrier: à partir de 2012
	Chercher activement à forger des partenariats avec des institutions spécialisées dans l'évaluation de l'impact, et à mobiliser des ressources afin de renforcer les capacités internes nécessaires pour effectuer/encadrer les travaux d'évaluation de l'impact.	Rapports: établis chaque année à partir du RIDE 2013 et dans le cadre de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Présenter au Conseil d'administration une note d'information sur les méthodologies auxquelles aura recours le FIDA pour mener les évaluations de l'impact et mesurer les nouveaux indicateurs du niveau d'impact introduits dans le CMR 2013-2015.	
	Conduire, durant la période de FIDA9, une trentaine d'études d'impact, synthétiser leurs résultats et en rendre compte. Pour trois à six de ces études, on utilisera la méthodologie des essais aléatoires contrôlés ou autres méthodologies tout aussi rigoureuses, en fonction des possibilités de partage des coûts et de l'intérêt et de la disponibilité d'institutions spécialisées à appuyer ce type de travaux.	Calendrier: à partir de 2013 Rapports: présentation du rapport sur les résultats du FIDA au Conseil d'administration à partir de 2014

Domaine de réforme	Principaux engagements	Calendrier et rapports
Communication des résultats	Revoir et consolider les mécanismes de communication des résultats aux organes directeurs, dans une optique de rapports plus succincts présentant essentiellement l'impact et les résultats obtenus.	Rapports: proposition à soumettre au Conseil d'administration à sa session d'avril 2013
	Rendre compte, une fois l'an, au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation, de la performance sur la base des indicateurs et des objectifs du CMR 2013-2015, dans le cadre du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière du développement.	Rapports: établis chaque année à partir du RIDE 2013 et dans le cadre de l'examen à mi-parcours de FIDA9
	Rendre compte une fois l'an au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des activités de gestion des risques au FIDA.	Rapports: à soumettre chaque année au Comité d'audit et au Conseil d'administration, dans le cadre du Rapport sur les activités de gestion des risques au FIDA

Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015

Niveau 1: Effets sur la pauvreté et le développement agricole au niveau mondial

	<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Année de référence</i>	<i>Valeur de référence</i>	<i>Cible pour 2015</i>
1.1.	Effets sur la pauvreté et la nutrition au niveau mondial				
1.1.1	OMD 1: Population vivant avec moins de 1,25 USD par jour (en pourcentage) ^a	Banque mondiale	1990	42	21
1.1.2	OMD 1: Prévalence de la sous-alimentation dans la population (en pourcentage) ^a	Banque mondiale	2005-2007	16	10
1.1.3	OMD 1: Enfants de moins de 5 ans présentant une insuffisance pondérale (en pourcentage)	Banque mondiale	2008	26	17
1.2.	Effets sur le développement et les investissements agricoles au niveau mondial				
1.2.1	Indice de production végétale (1999-2001 = 100) ^b	Banque mondiale	2007	117	Suivi
1.2.2	Valeur ajoutée du secteur agricole (croissance annuelle en pourcentage) ^b	Banque mondiale	2007	4	Suivi
1.2.3	Niveau de l'aide publique au développement destinée à l'agriculture	Banque mondiale	2008	4,9 milliards d'USD	Suivi
1.2.4	Part du budget allouée à l'agriculture et au développement rural	Banque mondiale	2008	19%	Suivi

Sources: ^a Nations Unies, *Rapport sur les Objectifs du Millénaire pour le développement*, New York, 2010.

^b Banque mondiale, *Indicateurs du développement dans le monde 2011*, Washington D.C., 2011.

Niveau 2: Contribution du FIDA aux effets sur le développement et à leur impact

<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Année de référence</i>	<i>Valeur de référence^a (%)^b</i>	<i>Cible pour 2015 (%)^b</i>
2.1. Indicateurs d'effet (proportion de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux) à l'achèvement				
2.1.1 Pertinence	RAP	2010	98	100
2.1.2 Efficacité	RAP	2010	80	90
2.1.3 Efficience	RAP	2010	69	75
2.1.4 Impact sur la pauvreté rurale	RAP	2010	81	90
2.1.5 Égalité des sexes	RAP	2010	90	90
2.1.6 Durabilité des avantages	RAP	2010	73	75
2.1.7 Innovation et apprentissage (modifié)	RAP	2010	86	90
2.1.8 Reproduction et transposition à plus grande échelle (modifié)	RAP	2010	85	90
2.1.9 Environnement et gestion des ressources naturelles (nouveau)	RAP	2010	88	90
2.1.10 Adaptation des petits paysans au changement climatique	RAP	2013	à déterminer	à déterminer
2.1.11 Performance des pouvoirs publics (nouveau)	RAP	2010	73	80
2.2. Indicateurs d'impact (nouveaux)				
2.2.1 Indice des biens des ménages (nouveau)	SYGRI	-	-	Suivi
2.2.2 Niveau de malnutrition des enfants (3 indicateurs subsidiaires – aiguë, chronique et insuffisance pondérale), avec une ventilation entre filles et garçons (nouveau)	SYGRI	-	-	Suivi
2.2.3 Durée de la saison de soudure (nouveau)	SYGRI	-	-	Suivi
2.3. Personnes sorties de la pauvreté				
2.3.1 Personnes sorties de la pauvreté (nouveau)	SYGRI/ enquêtes d'impact échantillons	2010	36 millions	50-100 millions ^c

Note: SYGRI: indicateurs de suivi-évaluation des projets du FIDA.

^a Les chiffres provenant des RAP et du SYGRI sont des estimations provisoires pour 2010, qui seront reprises dans le RIDE 2011 et sont susceptibles de changer.

^b Les pourcentages se rapportent aux projets du FIDA jugés plutôt satisfaisants ou mieux à l'achèvement.

^c Conformément au niveau de la neuvième reconstitution.

Niveau 3: Contribution du FIDA aux produits des programmes de pays et des projets

<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Année de référence^a</i>	<i>Valeur de référence</i>	<i>Cible pour 2015</i>
<i>Gestion des ressources naturelles</i>				
3.1 Ressources foncières communes bénéficiant de pratiques de gestion améliorées (en ha)	SYGRI	2010	5,5 millions	Suivi
3.2 Superficie des périmètres d'irrigation remis en état/nouveaux (en ha)	SYGRI	2010	373 000	Suivi
<i>Techniques agricoles</i>				
3.3 Personnes formées à des pratiques/techniques de culture	SYGRI	2010	4,51 millions	Suivi
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	SYGRI		65/35	Suivi
3.4 Personnes formées à des pratiques/techniques d'élevage	SYGRI	2010	1,2 million	Suivi
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	SYGRI	2010	44/56	Suivi
<i>Services financiers ruraux</i>				
3.5 Épargnants volontaires (avec ratio hommes/femmes)	SYGRI	2010	7,86 millions	Suivi
Ratio hommes/femmes	SYGRI		47/53	Suivi
3.6 Emprunteurs effectifs (avec ratio hommes/femmes)	SYGRI	2010	2,70 millions	Suivi
Ratio hommes/femmes	SYGRI		43/57	Suivi
3.7 Valeur des prêts et de l'épargne mobilisés – en millions d'USD (nouveau)	SYGRI	2009	495,0 USD	Suivi
3.8 Valeur du portefeuille brut de prêts (nouveau)	SYGRI	2009	338,0 USD	Suivi
<i>Commercialisation</i>				
3.9 Routes construites/remises en état (en km)	SYGRI	2009	18 000	Suivi
3.10 Groupements de commercialisation créés/renforcés	SYGRI	2009	13 000	Suivi
<i>Microentreprises</i>				
3.11 Personnes formées au commerce et à la gestion d'entreprise	SYGRI		716 000	Suivi
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	SYGRI	2010	39/61	Suivi
3.12 Entreprises ayant accès aux services non financiers fournis	SYGRI	2010	57 000	Suivi
<i>Politiques et institutions</i>				
3.13 Personnes formées à la gestion communautaire (avec ratio hommes/femmes)	SYGRI	2010	2,13 millions	Suivi
Ratio hommes/femmes (en pourcentage)	SYGRI	2010	33/67	Suivi
3.14 Plans d'action villageois/communautaires élaborés	SYGRI	2010	28 000	Suivi
3.15 Personnes bénéficiant de services fournis par des projets appuyés par le FIDA	SYGRI	2010	43,1 millions	60-120 millions ^{b,c}

^a Les chiffres provenant du SYGRI sont des estimations provisoires pour 2010 et seront repris dans le RIDE 2011.

^b En fonction du niveau de la neuvième reconstitution.

^c Cumulatif à partir de 2010.

Niveau 4: Efficacité opérationnelle des programmes de pays et des projets

<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Année de référence</i>	<i>Valeur de référence (%)</i>	<i>Cible pour 2015 (%)</i>
4.1 Qualité du programme de pays au point de départ				
4.1.1 Pourcentage de COSOP axés sur les résultats notés 4 ou plus ^a	COSOP AQ ^b	2010	100	100
4.2 Pourcentage de programmes de pays notés 4 ou plus en cours d'exécution pour:				
4.2.1 La contribution à l'augmentation des revenus, l'amélioration de la sécurité alimentaire et l'autonomisation des ruraux pauvres des deux sexes	Enquête clients	2011	78	90
4.2.2 Le respect des directives sur l'efficacité de l'aide au développement	FAPP ^c	2011	93	100
4.2.3 La participation à la concertation sur les politiques nationales (nouveau)	Enquête clients	2011	55	70
4.2.4 L'établissement de partenariats (nouveau)	Enquête clients	2012	à déterminer	à déterminer
4.3 Pourcentage de projets notés 4 ou plus au point de départ^b				
4.3.1 Moyenne générale (nouveau)	AQ	2010/2011	79	85
4.3.2 Moyenne générale uniquement pour les projets dans les États fragiles (nouveau) ^d	AQ	2010/2011	n.d.	80
4.3.3 Égalité des sexes	AQ	2010/2011	86	90
4.3.4 Suivi et évaluation (nouveau)	AQ	2010/2011	70	80
4.3.5 Pourcentage de projets obtenant des notes positives sur le plan de la reproduction à plus grande échelle (modifié)	AQ	2010/2011	72	80
4.4 Gestion du portefeuille				
4.4.1 Délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement (en mois)	SGPP ^e	2010/2011	17	14
4.4.2 Indice de proactivité ^f	SGPP	2010/2011	50	75
4.4.3 Projets à risque	SGPP	2010/2011	18	Suivi
4.4.4 Dépassement du délai du projet (en pourcentage)	SGPP	2010/2011	22	18
4.4.5 Délai de traitement des demandes de retrait (en jours)	SGPP	2009/2010	28	20
4.4.6 Ratio de décaissement (en pourcentage) – total du portefeuille (nouveau)	SGPP	Mi-2011	15,7	18
4.4.7 Ratio de décaissement (en pourcentage) – pays en situation fragile (nouveau) ^d	PPMS	Mi-2011	15	17
4.4.8 Prise en compte de la question de l'égalité des sexes au moment de l'exécution	REAP/ SGPP	Mi-2011	88	90
4.4.9 Pourcentage de projets pour lesquels la performance du FIDA est jugée plutôt satisfaisante ou mieux	RARI	2010/2011	71	80
4.5 Suivi et évaluation des projets				
4.5.1 Pourcentage de projets comportant des enquêtes de référence SYGRI ou équivalent (pourcentage cumulatif) (nouveau)	Dossiers administratifs	Mi-2011	23	40
4.5.2 Pourcentage de projets soumettant des enquêtes d'impact SYGRI (nouveau)	Dossiers administratifs	Mi-2011	70	95
4.5.3 Qualité des RAP (pourcentage de rapports notés 4 ou plus) (nouveau)				
4.6 Cofinancement				
4.6.1 Ratio de cofinancement	SGPP	2008-2010	1,34	1,6

^a Note antérieure de 4 ou plus, convertie en pourcentage; une note seuil de 4 ou plus indique un jugement positif.

^b Notations d'assurance qualité (AQ) fournies pour chaque projet avant sa soumission au Conseil d'administration pour examen ou approbation, selon qu'il convient.

^c Fiche analytique de programme de pays.

^d Le FIDA calculera ce ratio en s'appuyant sur la liste harmonisée des pays en situation fragile 2011, convenue par les banques multilatérales de développement ([http://siteresources.worldbank.org/EXTLICUS/Resources/511777-1269623894864/Fragile_Situations_List_FY11_\(Oct_19_2010\).pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTLICUS/Resources/511777-1269623894864/Fragile_Situations_List_FY11_(Oct_19_2010).pdf)).

^e Obtenu par le biais du Système de gestion du portefeuille de projets (SGPP).

^f Pourcentage de projets à risque pour lesquels des mesures correctives sont prises.

Niveau 5: Efficacité et efficience institutionnelles

<i>Indicateurs</i>	<i>Source</i>	<i>Année de référence</i>	<i>Valeur de référence</i>	<i>Cible pour 2015</i>
5.1 Amélioration de la mobilisation et de la gestion des ressources				
5.1.1 Pourcentage de contributions versées par rapport aux contributions annoncées	Dossiers administratifs	Mi-2011	n.d.	100
5.2 Amélioration de la gestion des ressources humaines				
5.2.1 Indice d'engagement du personnel: pourcentage du personnel positivement engagé à l'égard des objectifs du FIDA	Enquête personnel	2010	69,4	75
5.2.2 Pourcentage du personnel provenant des États membres des Listes B et C	Dossiers administratifs	2011	40	Suivi
5.2.3 Pourcentage de femmes aux postes P-5 et au-dessus	Dossiers administratifs	2011	28	35
5.2.4 Délai de recrutement aux postes vacants du cadre organique (en jours)	Dossiers administratifs	2011	144	100
5.3 Amélioration de la gestion des risques				
5.3.1 Nombre de recommandations hautement prioritaires issues de l'audit interne dont l'application a pris du retard	Dossiers administratifs	2010	21	15
5.4 Amélioration de l'efficience administrative				
5.4.1 Ratio budget administratif/programme de prêts et dons	Programme de travail et budget annuel	2011	14,1	Suivi
Indicateurs nouveaux ou révisés (ex ante)				
5.4.2. Part des allocations budgétaires (référence 2011) affecté au				
Groupe 1			62	65
Groupe 2			7	9
Groupe 3			23	20
Groupe 4 ^a			8	6
5.4.3. Ratio postes inscrits au budget/total des postes inscrits au budget (référence 2011) dans le				
Groupe 1			57	61
Groupe 2			7	9
Groupe 3			25	22
Groupe 4 ^a			11	8
5.4.4. Ratio postes inscrits au budget dans les bureaux de pays/postes inscrits au budget dans les divisions chargées des programmes de pays (référence 2011) (nouveau)			38	45
Indicateurs nouveaux ou révisés (ex post)				
5.4.5. Ratio dépenses administratives effectives (y compris les dépenses financées sur des frais de gestion)/programme annuel de prêts et dons financé par le FIDA augmenté de la valeur des programmes et projets gérés par le FIDA mais financés par d'autres organismes	Dossiers administratifs	Moyenne triennale	14,7	12,5
5.4.6. Ratio dépenses administratives effectives (y compris les dépenses financées sur des frais de gestion) moins les dépenses effectives consacrées au "soutien technique" aux États membres en développement/programme de travail intégré	Dossiers administratifs	Moyenne triennale, 2008-2010	12,5	10,6
5.4.7. Ratio dépenses administratives effectives (y compris les dépenses financées sur des frais de gestion)/décaissements annuels	Dossiers administratifs	Moyenne triennale, 2008-2010	22,1	18,8
5.4.8. Ratio dépenses effectives liées au personnel des services généraux/dépenses totales de personnel	Dossiers administratifs	2010	30	25

^a Les réductions recensées au niveau des allocations budgétaires et des postes inscrits au budget pour le groupe 4 seront mises en œuvre en étroite consultation avec le Conseil d'administration.

Situation au regard des engagements de FIDA8

Question	Mesures proposées	Date prévue	Échéance
Rôle du FIDA dans les pays à revenu intermédiaire	Présenter au Conseil d'administration un document d'orientation sur l'engagement du FIDA dans les pays à revenu intermédiaire.	Septembre 2010	Présenté au Conseil d'administration en décembre 2010 ¹ . La direction présentera au Conseil d'administration une élaboration de l'approche de graduation ainsi que ses modalités de mise en œuvre.
Activités du FIDA dans les États fragiles	Intégrer dans les directives opérationnelles pertinentes – y compris celles qui concernent les programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP), la conception et la supervision des projets, l'assurance qualité et l'amélioration de la qualité – des questions essentielles relatives aux États fragiles.	Juin 2010	<p>COSOP: les conclusions pertinentes tirées de l'examen des données d'expérience relatives aux États fragiles sont prises en compte lors de la mise à jour des directives concernant les COSOP.</p> <p>Supervision: les directives ont été mises à jour et les questions relatives à la fragilité des États y sont prises en compte.</p> <p>Conception des projets: la structure du rapport sur la conception des projets a été révisée et entrera en vigueur en janvier 2011. Cette structure prend en compte les questions relatives à la fragilité des États.</p> <p>Assurance qualité: les questions relatives à la fragilité des États (telles que les risques, la capacité d'exécution et la durabilité) sont dûment prises en compte dans les examens concernant l'assurance qualité.</p> <p>Amélioration de la qualité: les notes d'orientation sur l'application des facteurs clés de réussite à la conception des projets, qui s'inspirent de celles qui figurent dans les directives du FIDA sur l'amélioration de la qualité dans la conception des projets, font spécifiquement mention des questions de fragilité dans le cadre du facteur clé de réussite 3.</p>
Appropriation par les pays	Mesurer la performance en matière d'appropriation par les pays et en rendre compte chaque année au Conseil d'administration dans le rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE).	À partir de décembre 2009	Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009 ² .
Collaboration et partenariats	Faire rapport au Conseil d'administration sur l'heureux aboutissement des efforts déployés par le FIDA pour mettre au point une approche plus sélective des partenariats.	Septembre 2011	Séminaire informel tenu pendant la session de décembre 2011 du Conseil d'administration; stratégie à présenter au Conseil d'administration à sa session d'avril 2012.
	Fixer des objectifs en matière de partenariats et faire rapport chaque année au Conseil d'administration sur les résultats obtenus, dans le cadre du RIDE.	À partir de décembre 2009	Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009.
Renforcement de l'engagement du FIDA auprès du secteur privé	Si telle nécessité est confirmée, présenter au Conseil d'administration une proposition concernant le rôle et les instruments du FIDA relatifs à son engagement auprès du secteur privé, parfaitement conforme à sa mission.	Décembre 2010	<p>L'évaluation de la Stratégie du FIDA pour le secteur privé: développement et partenariats, conduite par IOE au niveau de l'institution, a été présentée au Conseil d'administration en mai 2011.</p> <p>Les dons en faveur du secteur privé sont mentionnés dans la version révisée de la Politique du FIDA en matière de financement sous forme de dons, présentée au Conseil d'administration en décembre 2009.</p> <p>Présentation de la Stratégie du FIDA pour le secteur privé au Conseil d'administration à sa session de décembre 2011.</p>

¹ EB 2010/101/R.14

² EB 2009/98/R.10/Rev.1

Question	Mesures proposées	Date prévue	Échéance
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	IOE conduira une évaluation de la performance du FIDA en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes en 2009. D'après les conclusions de cette évaluation, le Conseil d'administration examinera s'il faut élaborer une politique institutionnelle et une stratégie de mise en œuvre en matière d'égalité des sexes.	À partir de décembre 2009	Évaluation d'IOE présentée au Conseil d'administration en décembre 2010 ³ .
	Participer au groupe de travail des banques multilatérales de développement sur l'égalité des sexes.		Le FIDA s'est joint au groupe de travail multilatéral sur l'égalité des sexes en juin 2009.
	Faire rapport chaque année au Conseil d'administration sur la performance du FIDA en matière d'égalité entre les sexes dans ses opérations, dans le cadre du RIDE.		Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009.
			Présentation de la politique du FIDA en matière d'égalité des sexes au Conseil d'administration, à sa session d'avril 2012.
Environnement et gestion durable des ressources naturelles	Présenter pour examen au Conseil d'administration les "Procédures du FIDA relatives à la gestion de l'environnement et au développement durable".	Avril 2009	Examinées par le Conseil d'administration à sa session d'avril 2009 ⁴ .
	Présenter au Conseil d'administration une politique en matière d'environnement et de ressources naturelles, englobant la stratégie du FIDA concernant le changement climatique.	Décembre 2010	Séminaire informel tenu pendant la session de décembre 2010 du Conseil d'administration Politique approuvée par le Conseil d'administration en mai 2011 ⁵ .
Changement climatique	Présenter au Conseil d'administration une stratégie sur le changement climatique (voir aussi "environnement et gestion durable des ressources naturelles").	Avril 2010	Séminaire informel tenu pendant la session de décembre 2009 du Conseil d'administration Stratégie approuvée par le Conseil d'administration à sa session d'avril 2010 ⁶ .
Durabilité	Faire rapport chaque année au Conseil d'administration sur la performance du FIDA en matière de durabilité dans le cadre du RIDE.	À partir de décembre 2009	Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009.
Gestion axée sur les résultats en matière de développement	Mettre à jour les directives du FIDA concernant les COSOP, la conception des projets et les dons, des normes minimales s'appliquant aux cadres des résultats et aux cadres logiques dans les trois cas.		COSOP : les directives actualisées concernant les COSOP ont été publiées en 2011; elles contiennent un cadre de gestion des résultats – applicable aussi aux États fragiles en y apportant les modifications nécessaires si la situation du pays l'exige – alignant les objectifs stratégiques du FIDA sur les priorités des pays et identifiant les résultats escomptés et les indicateurs correspondants, ainsi que les grandes orientations et les objectifs institutionnels.

³ EB 2010/101/R.9

⁴ EB 2009/96/R.7

⁵ EB 2011/102/R.9

⁶ EB 2010/99/R.2/Rev.1

Question	Mesures proposées	Date prévue	Échéance
			<p>Conception des projets: la structure du rapport sur la conception des projets a été révisée et entrera en vigueur en janvier 2011. Cette structure stipule d'avoir recours à un nouveau modèle de cadre logique du FIDA, pour lequel des directives ont été élaborées en 2010.</p> <p>Dons: La Politique révisée du FIDA en matière de financement sous forme de dons a été approuvée par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2009⁷. Les procédures régissant le financement sous forme de dons et les indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la politique ont été présentés au Conseil d'administration en mai 2011.</p>
	Présenter au Conseil d'administration un modèle révisé pour les documents de projet qui lui sont soumis.	Avril 2011	Un nouveau modèle proposé pour les rapports du Président a été approuvé par le Conseil d'administration à sa session de mai 2009 et prendra effet à partir de sa session de décembre 2011.
	Faire rapport chaque année au Conseil d'administration sur les résultats obtenus, dans le cadre du RIDE.	À partir de décembre 2009	Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009.
Consolidation des réformes prévues dans le Plan d'action	Continuer à rendre compte au Conseil d'administration des réformes opérationnelles et organisationnelles du FIDA par le biais principalement du RIDE.	À partir de décembre 2009	Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009.
Réforme des ressources humaines	Présenter au Conseil d'administration des rapports sur la mise en œuvre du programme de réforme des ressources humaines.	Décembre 2009, 2010	<p>Rapport de situation sur la réforme des ressources humaines – une stratégie de gestion des personnes pour le FIDA – présenté au Conseil d'administration en décembre 2009⁸.</p> <p>Rapport de situation sur la réforme des ressources humaines présenté au Conseil d'administration en décembre 2010⁹.</p> <p>Rapport de situation sur la réforme des ressources humaines à présenter au Conseil d'administration à sa session de décembre 2011, dans le cadre du document Changement et réforme: consolidation.</p>
	Rendre compte au Conseil d'administration, chaque année, des principaux indicateurs de performance relatifs à la réforme des ressources humaines, dans le cadre du RIDE.	À partir de décembre 2009	Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009.
	Passer en revue les systèmes d'incitation fondés sur les résultats en vigueur dans d'autres institutions internationales et en rendre compte au Conseil d'administration en proposant des options pour mieux aligner les mesures d'incitation du personnel sur la performance institutionnelle.	Septembre 2011	<p>Rapport de l'évaluation externe de la rémunération et des avantages du personnel présenté au Conseil d'administration en décembre 2010.</p> <p>Rapport de situation sur la réforme des ressources humaines à présenter au Conseil d'administration à sa session de décembre 2011, dans le cadre du document Changement et réforme: consolidation.</p>
Gestion financière, questions fiduciaires et transparence	Budget administratif du FIDA et Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP): collaborer avec le Comité d'audit du Conseil d'administration pour intégrer dans le budget administratif les dépenses actuellement financées au titre du MFDP.	Budget du FIDA à partir de 2010	Examiné par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2009 et mis en œuvre dans le cadre des budgets pour 2010, 2011 et 2012.

⁷ EB 2009/98/R.9/Rev.1

⁸ EB 2009/98/R.18

⁹ EB 2010/101/R.49

Question	Mesures proposées	Date prévue	Échéance
	<p>Audit interne: prendre des mesures pour améliorer encore la qualité et l'indépendance de la fonction d'audit interne, conformément aux meilleures pratiques.</p> <p>Comité d'audit: présenter le mandat et le règlement intérieur révisés au Conseil d'administration pour approbation.</p>	(à préciser)	<p>Le Conseil d'administration a examiné et confirmé la Version révisée de la Charte du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA, à sa session d'avril 2010¹⁰.</p> <p>Présentés au Conseil d'administration à sa session de septembre 2009¹¹.</p>
	<p>Passation des marchés: présenter au Conseil d'administration l'examen des directives concernant la passation des marchés dans le cadre des projets du FIDA et de leur application, y compris une comparaison avec celles de la Banque mondiale et avec son manuel de référence sur la "gestion fiduciaire des projets de développement communautaire", et une évaluation de leur alignement sur la politique anticorruption du FIDA.</p>	Décembre 2009	<p>La Révision des directives concernant la passation des marchés dans le cadre des projets du FIDA a été présentée au Conseil d'administration à sa session de décembre 2009¹².</p> <p>Directives révisées approuvées en septembre 2010¹³.</p>
	<p>Diffusion des documents: le Conseil d'administration doit modifier la Politique du FIDA en matière de diffusion des documents, afin que les documents de préévaluation des projets puissent être diffusés sur le site web public du FIDA avant la session du Conseil d'administration pendant laquelle le projet doit être examiné.</p>	Septembre 2009	<p>Amendement à la Politique du FIDA en matière de diffusion des documents, approuvée par le Conseil d'administration à sa session de septembre 2009¹⁴.</p>
	<p>Le Conseil d'administration doit revoir les dispositions concernant les documents jusqu'ici non diffusés.</p>		<p>Principe d'une "présomption de diffusion complète des documents produits par le FIDA" approuvé par le Conseil d'administration à sa session de septembre 2010¹⁵.</p>
	<p>Gestion des risques: Le Président doit soumettre au Conseil d'administration un rapport annuel sur les activités de gestion des risques du FIDA, par le biais du Comité d'audit.</p>	En cours	<p>Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session d'avril 2009¹⁶.</p>
	<p>Responsabilité et transparence: adopter un cadre de contrôle interne et une politique de diffusion de l'information financière à l'intention des cadres et autre personnel.</p>	Juin 2009	<p>Cadre de contrôle interne: attestation complète des objectifs par le commissaire aux comptes sur les états financiers en 2012.</p> <p>Déclaration de la direction sur les états financiers en 2011: Mesures déjà prises pendant la période 2009-2011: cartographie des processus et documentation de tous les processus financiers clés; examen externe des processus cartographiés et analyse des lacunes; examen et mise à l'essai des contrôles clés cartographiés liés à l'information financière pour l'exercice 2011.</p> <p>Politique de diffusion des informations financières: une politique de diffusion des informations financières a été appliquée à l'ensemble du personnel du FIDA par le biais d'une "attestation de respect du Code de conduite du FIDA"¹⁷.</p>

¹⁰ EB 2010/99/R.49/Rev.1

¹¹ EB 2009/97/R.50/Rev.1

¹² EB 2009/98/R.12

¹³ EB 2010/100/R.27

¹⁴ EB 2009/97/R.33

¹⁵ EB 2010/100/R.3/Rev.1

¹⁶ EB 2009/96/R.28

¹⁷ Bulletin du Président PB/2010/08 et Bulletin circulaire du Bureau de l'audit et de la surveillance IC/AOU/10/01

Améliorer l'application du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)	Le Conseil d'administration invitera le groupe de travail sur le SAFP à poursuivre ses travaux et à examiner aussi les meilleures pratiques adoptées par d'autres IFI afin d'apporter des améliorations au système.	En cours	En cours
Obtenir des résultats et les mesurer	Présenter la version finale du Cadre de mesure des résultats (CMR) au Conseil d'administration, pour approbation, avant le début de la période couverte par la huitième reconstitution.	Septembre 2009	Approuvée par le Conseil d'administration à sa session de septembre 2009 ¹⁸ .
	Rendre compte au Conseil d'administration, dans le cadre du RIDE, des résultats obtenus par rapport au CMR pour la période couverte par la huitième reconstitution.	À partir de décembre 2010	Présenté chaque année au Conseil d'administration à partir de sa session de décembre 2009.
Dons	Présenter au Conseil d'administration la Politique révisée du FIDA en matière de dons.	Décembre 2009	La Politique révisée du FIDA en matière de dons a été approuvée par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2009 ¹⁹ .
Cadre stratégique	Présenter au Conseil d'administration un nouveau cadre stratégique afin d'orienter les activités du FIDA à partir de 2011.	Décembre 2010	Présenté au Conseil d'administration à sa session de décembre 2010 ²⁰ .

¹⁸ EB 2009/97/R.2

¹⁹ EB 2009/98/R.9/Rev.1

²⁰ EB 2010/101/R.12

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

REPL.IX/1/R.2	Le FIDA à mi-parcours de la période couverte par la huitième reconstitution
Documentation	<p>Cadre de mesure des résultats pour la période de la huitième reconstitution (2010-2012) [document approuvé par le Conseil d'administration du FIDA en septembre 2009]</p> <p>Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (2010) [rapport présenté au Conseil d'administration du FIDA en décembre 2010]</p> <p>Global Economy and Development at Brookings, Working Paper 43: Scaling Up the Fight Against Rural Poverty: an Institutional Review of IFAD's Approach (en anglais seulement)</p>
REPL.IX/1/R.3	Rapport sur l'état des contributions des donateurs à la huitième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.IX/1/R.4	Sessions, plan de travail et thèmes de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.IX/1/INF.2	Synthèse du président de la Consultation – Première session de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.IX/2/R.2	Vision stratégique du FIDA à l'horizon 2015
REPL.IX/2/R.3	<p>Modèle opérationnel du FIDA pour la neuvième reconstitution des ressources</p> <p>Managing for Impact and Improved Performance since IFAD8 ("Gestion axée sur le renforcement de l'impact et l'amélioration de la performance depuis FIDA8") [Présentation du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA]</p>
REPL.IX/2/R.4	Programme de prêts et dons pour FIDA9
REPL.IX/2/R.5	Besoins et modalités de financement pour FIDA9
REPL.IX/2/R.6	Projet de résolution sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.IX/2/INF.2/Rev.1	Synthèse du président de la Consultation – Deuxième session de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.IX/2/R.5/Add.1	Document intersessions de la Consultation sur FIDA9
REPL.IX/3/R.6	Examen des hypothèses et projections prises en compte dans les documents: "Besoins et modalités de financement pour la neuvième reconstitution des ressources du FIDA" et "Répercussions du PEA sur les reconstitutions futures"

REPL.IX/3/R.2	Gestion axée sur l'efficacité au FIDA: avancées réalisées durant FIDA8 et propositions pour FIDA9
REPL.IX/3/R.3	Coopération Sud-Sud dans le modèle opérationnel du FIDA
REPL.IX/3/R.4	Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015
REPL.IX/2/R.6	Projet de résolution sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.IX/3/R.5	Projet de rapport de la Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.IX/3/R.7	Taux de change pour la neuvième reconstitution des ressources du FIDA

Projet de résolution sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA

Annonces de contribution des membres pour FIDA9