Cadre stratégique du FIDA 2016-2025

Favoriser une transformation inclusive et durable du monde rural

FIDA

Investir dans les populations rurales

Cadre stratégique du FIDA 2016-2025

Favoriser une transformation inclusive et durable du monde rural

FIDA

Investir dans les populations rurales

Remerciements

Le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 a été élaboré par le Département de la stratégie et des savoirs (SKD), sous la conduite du Comité exécutif de gestion (EMC) présidé par Kanayo F. Nwanze, Président du FIDA. Josefina Stubbs, Vice-Présidente adjointe (SKD), a supervisé l'équipe chargée d'élaborer le Cadre stratégique, avec l'assistance de Paul Winters. Hisham Zehni a rassemblé les différentes contributions et a mis la dernière main à la version définitive du document, avec l'appui d'une équipe de base composée de Tim Balint, Hansdeep Khaira et Alena Lappo. Cette équipe a bénéficié de l'appui précieux du groupe thématique (composé de membres des différents départements du FIDA), grâce au vaste concours d'Edward Heinemann et de Geoffrey Livingston.

Les premières versions ont été discutées avec les membres de la direction et des fonctionnaires du FIDA à l'occasion de diverses réunions. Deux séminaires informels du Conseil d'administration ont été organisés afin de recueillir les réactions et les contributions des représentants au Conseil. À citer, parmi les groupes externes qui ont été consultés, les membres du Comité d'orientation du Forum paysan au FIDA, le Comité de pilotage du Forum des peuples autochtones au FIDA et l'International Agri-Food Network (secteur privé).

Le Comité exécutif de gestion exprime sa gratitude pour le précieux appui et les nombreuses contributions, observations et suggestions dont il a bénéficié tout au long du processus et qui ont été extrêmement utiles pour la préparation et la mise au point définitive du Cadre.

Le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 a été approuvé par le Conseil d'administration en février 2016.

Table des matières

Remerciements ... 2
Sigles et acronymes ... 3
Avant-propos du Président ... 4
Résumé ... 5

1. Introduction ... 7
2. Le contexte en mutation et l'avantage comparatif du FIDA ... 10
L'évolution du contexte du développement agricole et rural ... 10
La nouvelle architecture du développement et le nouveau paysage du financement ... 12
Avantage comparatif du FIDA ... 13
3. Une vision stratégique pour une transformation inclusive et durable du monde rural ... 15
4. Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 ... 16
Un itinéraire d'impact simplifié ... 16
Principes d'action ... 18
Objectifs stratégiques ... 22
Effets ... 28
Obtention de résultats: les piliers du FIDA ... 29
5. Gestion de la performance et des risques et obligation redditionnelle ... 34

Sigles et acronymes

ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CSST	Coopération Sud-Sud et triangulaire
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IFI	Institution financière internationale
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
ODD	Objectifs de développement durable
PRI	Pays à revenu intermédiaire

Avant-propos du Président

Le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025, qui illustre la Vision stratégique adoptée par le Fonds pour cette période, couvre pour la première fois trois périodes de reconstitution (FIDA10, FIDA11 et FIDA12). Il a été élaboré en 2015, année durant laquelle sont survenus des changements cruciaux pour le développement international et qui a été marquée par l'adoption du Programme de développement durable à l'horizon 2030, du Programme d'action d'Addis-Abeba et de l'Accord de Paris au titre de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. Conjointement, ceux-ci demandent fermement et instamment qu'il soit mis fin à la pauvreté et à la faim moyennant le renforcement de partenariats, de politiques et d'investissements susceptibles de favoriser un développement durable – économique, social et environnemental. Et surtout, ils prennent acte du fait que, pour pouvoir mener à bien ces engagements, il est essentiel de développer l'agriculture paysanne et de transformer le monde rural de manière inclusive et durable.

La concrétisation de ces engagements suppose de la part de chacun volonté et mesures énergiques. C'est dans cet esprit que le nouveau Cadre stratégique du FIDA a été élaboré. Grâce aux acquis qu'il a obtenus ces dix dernières années en termes de transformation de son modèle opérationnel et financier, d'accroissement de son programme de travail et d'amélioration de l'impact de ses opérations, le FIDA est bien placé pour jouer un rôle plus important en faveur de la transformation inclusive et durable du monde rural et des moyens de subsistance de ses populations.

À l'avenir, le FIDA entend maximiser l'avantage comparatif qu'il détient s'agissant de libérer les potentialités des populations rurales pauvres en faisant en sorte d'agir encore plus, encore mieux et de manière encore plus avisée. À cette fin, il mobilisera et mettra à profit un volume beaucoup plus important d'investissements dans les zones rurales; il améliorera la qualité des programmes nationaux de développement rural grâce à l'adoption d'innovations basées sur des données factuelles, au partage des savoirs, à l'instauration de partenariats et à la participation à l'élaboration des politiques; et il obtiendra des résultats en matière de développement d'une manière qui soit économiquement plus rentable.

Le contexte du développement évoluera nécessairement. Au cours de ses dix années de vie, le Cadre stratégique sera donc périodiquement revu et actualisé afin de garantir que l'action du FIDA conserve sa pertinence tout au long de cette période.

Ce cadre est le fruit des énergies et des idées du personnel et de la direction du FIDA, des États membres et des partenaires extérieurs, que je tiens tous à remercier pour y avoir activement contribué.

KANAYO F. NWANZE
Président du FIDA

Résumé

Le cinquième Cadre stratégique du FIDA présente l'objectif général, les principes d'action, les objectifs stratégiques, les effets et les piliers pour l'obtention des résultats qui guideront les opérations du FIDA durant la période 2016-2025. Il situe le FIDA au sein du contexte mondial en mutation et expose clairement de quelle manière le Fonds contribuera à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030).

Il ressort nettement du Programme 2030 que le mandat du FIDA, à savoir investir dans les populations rurales et favoriser une transformation inclusive et durable des zones rurales, grâce notamment à la croissance impulsée par l'agriculture paysanne, est plus pertinent que jamais au niveau mondial et le restera durant la décennie à venir. Après des années de croissance et de réforme, le FIDA est désormais réputé pour son expérience, ses savoirs et les résultats qu'il obtient dans ce domaine; il a tous les atouts nécessaires pour renforcer l'impact de ses activités et est bien placé pour jouer un rôle plus important afin d'aider les pays à respecter les priorités établies dans le cadre du Programme 2030. Pour cela, le Fonds doit agir encore plus, encore mieux et de manière encore plus avisée:

- **agir encore plus**: en mobilisant un volume beaucoup plus important de fonds et de ressources destinés à être investis en milieu rural;
- **agir encore mieux**: en améliorant la qualité des programmes de pays du FIDA par le biais de l'innovation, du partage des savoirs, des partenariats et de la participation à l'élaboration des politiques; et
- **agir de manière encore plus avisée**: en obtenant des résultats en matière de développement d'une manière aussi économe que possible qui réponde au mieux aux besoins en constante évolution des pays partenaires.

Le FIDA est le seul organisme spécialisé des Nations Unies et la seule institution financière internationale qui cible exclusivement son action sur la réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire en milieu rural par le biais de l'agriculture et du développement rural. Il possède une vaste expérience s'agissant de concourir à la formulation de politiques et de programmes nationaux dans ce domaine, et d'offrir aux gouvernements, à d'autres partenaires de développement et à toute une gamme d'entités privées des instruments leur permettant d'investir essentiellement dans l'intérêt des petits agriculteurs, éleveurs, pêcheurs artisanaux et autres segments de la population rurale. Il est parvenu à augmenter considérablement son programme de travail tout en améliorant de manière significative la qualité et l'impact de ses opérations.

À l'avenir, le FIDA continuera à progresser et à innover dans les domaines où il possède un avantage comparatif, suivant les axes thématiques définis dans le présent cadre ainsi que dans ses politiques et stratégies opérationnelles. Les programmes de développement rural et d'appui à l'agriculture paysanne demeureront la pièce maîtresse de l'action du FIDA, et il s'efforcera de renforcer les capacités, la productivité et l'intégration au marché des populations rurales pauvres, en adoptant une logique d'intervention susceptible de favoriser l'autonomisation économique et sociale. Il continuera également à accorder la priorité aux groupes vulnérables et marginalisés en milieu rural tels que les femmes, les jeunes et les peuples autochtones.

Durant la période couverte par le présent Cadre stratégique, l'objectif général du FIDA en matière de développement sera d'investir dans les populations rurales afin que celles-ci parviennent à se libérer de la pauvreté et à assurer leur sécurité alimentaire grâce à des moyens de subsistance rémunérateurs, durables et résilients.

Pour y parvenir, le FIDA cherchera à atteindre les trois objectifs stratégiques ci-après, qui sont intimement liés et se renforcent mutuellement:

- **Objectif stratégique 1**: renforcer les capacités productives des populations rurales;
- **Objectif stratégique 2**: accroître les avantages que les populations rurales tirent de leur intégration au marché; et
- **Objectif stratégique 3**: renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience au changement climatique des activités économiques des populations rurales.

Par ce biais, il visera l'obtention de trois grands effets:

- mise en place de politiques et cadres réglementaires porteurs au niveau national et international;
- accroissement du volume d'investissement dans le secteur rural; et
- renforcement des capacités nationales en termes de formulation, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques et programmes de développement rural.

L'action du FIDA devra se conformer systématiquement aux cinq principes – ciblage; autonomisation; égalité des sexes; innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle; et partenariats – qui sont ancrés dans l'identité et les valeurs de l'institution et qui imprègnent l'obtention de tous les résultats escomptés en matière de développement.

Les partenariats, tant à l'échelle mondiale que nationale, constituent un facteur essentiel pour le succès du Programme 2030. Et ils resteront au centre de l'action du FIDA, compte tenu de l'ampleur du programme du Fonds et du volume d'investissements nécessaires pour développer l'agriculture paysanne et transformer le monde rural.

Le FIDA consolidera les partenariats en place performants et il en forgera de nouveaux, en particulier avec des partenaires dont les domaines de compétence viennent compléter l'avantage comparatif du Fonds. Il continuera à jouer un rôle actif au sein de la communauté internationale du développement, en mobilisant des appuis pour faire face aux problèmes d'ampleur mondiale qui touchent les communautés rurales. Il favorisera l'établissement de partenariats multipartites entre les gouvernements, le secteur privé et les petits producteurs ruraux, notamment dans le cadre de la coopération Sud-Sud et triangulaire. La collaboration avec les organismes ayant leur siège à Rome constituera pour lui une priorité stratégique.

Les quatre piliers qui sous-tendent l'action du FIDA en vue de l'obtention de résultats en matière de développement sont les suivants: les programmes de pays; l'acquisition et la diffusion des savoirs, et la participation à l'élaboration des politiques; la capacité et les instruments financiers; et les fonctions, services et systèmes institutionnels. La mise en œuvre de programmes de pays efficaces et de qualité permet au FIDA d'atteindre directement ses objectifs. Cependant, pour garantir à l'action du FIDA un impact de développement plus fort, de meilleure qualité et plus avisé, il sera nécessaire de disposer de connaissances de pointe et de données factuelles; de participer de manière proactive à l'élaboration des politiques au niveau international; de mobiliser des ressources supplémentaires; d'offrir des produits financiers adaptés à l'évolution des besoins de ses clients; et de mettre en place une plateforme institutionnelle efficace et efficiente.

Le Cadre stratégique du FIDA sera la clé de voûte du système de gestion axée sur les résultats en matière de développement dont dispose le Fonds. La performance sera mesurée par le biais des cadres de mesure des résultats établis de concert avec les États membres lors des consultations sur les reconstitutions. Une fois par an, les progrès accomplis seront présentés au Conseil d'administration et à son Comité de l'évaluation dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement et dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, produits par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA.

Introduction

But

Le cinquième Cadre stratégique du FIDA, qui couvre la période 2016-2025, trace les grandes lignes qui guideront l'action du Fonds. Il constitue un outil fondamental pour que celui-ci consolide son efficacité en matière de développement et il met à profit, tout en les renforçant, la plupart des axes stratégiques du cadre précédent (2011-2015)[1]. Il tient compte de l'évolution de l'environnement mondial et met le FIDA à même de jouer un rôle de premier plan en faveur d'une transformation inclusive et durable du monde rural[2].

La finalité du présent Cadre s'articule autour des quatre éléments ci-après:

- situer le FIDA par rapport aux problèmes majeurs que pose le développement et au sein de l'architecture mondiale du développement au sens large, et exposer clairement de quelle manière le Fonds contribuera à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030);
- définir et présenter l'objectif primordial du FIDA en matière de développement, ses principes d'action, ses objectifs stratégiques, les effets escomptés et les piliers sur lesquels repose l'obtention des résultats;
- guider l'élaboration des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et des projets d'investissement appuyés par le FIDA, des programmes de dons mondiaux et régionaux financés par le FIDA, et de nouvelles politiques et stratégies[3]; et
- garantir à l'action du FIDA une cohérence d'ensemble et fournir aux responsables et au personnel de l'organisation tout entière l'encadrement nécessaire pour qu'ils puissent concourir plus efficacement à la réalisation de l'objectif général de développement que le Fonds s'est fixé et à l'obtention des principaux résultats attendus.

Ce cadre porte sur 10 ans: il s'agit là d'une longue période, et par conséquent un examen à mi-parcours sera conduit en 2020 afin de déterminer s'il est nécessaire d'opérer des changements d'orientation significatifs, garantissant ainsi qu'il conserve toute sa pertinence dans le contexte de développement au sens large.

Grands axes

Le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 couvre une période durant laquelle il y a tout lieu d'être optimiste, vu les progrès accomplis depuis l'établissement des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). L'extrême pauvreté a fortement diminué au cours des 20 dernières années: en 1990, près de 50% de la population du monde en développement vivait avec moins de 1,25 USD par jour; en 2015, ce chiffre a chuté à 14% seulement et il est actuellement en baisse dans toutes les régions. La proportion de personnes sous-alimentées a diminué de près de la moitié, passant de 23% à 13%; et les taux de mortalité infantile ont baissé de plus de la moitié – de 90 à 43 décès pour 1 000 naissances vivantes. Nombreux sont ceux qui font désormais partie de la "classe moyenne active", groupe qui, dans les régions en développement, représente à présent 50% de la force de travail, contre à peine 18% en 1991[4].

Des problèmes majeurs subsistent néanmoins. Le nombre de personnes qui, à l'heure actuelle, vivent en situation d'extrême pauvreté – 386 millions en

1

1 Ce Cadre stratégique s'appuie sur différentes bases: le Cadre stratégique 2011-2015 en place et les politiques et stratégies thématiques existantes; la Vision stratégique du FIDA pour 2016-2025; le Rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA; la série de notes que le FIDA a élaborées au titre de sa contribution au processus de négociation des objectifs de développement durable; un certain nombre d'autoévaluations et d'évaluations indépendantes, conduites notamment par le Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA; ainsi que l'analyse du contexte mondial actuel dans lequel s'inscrit l'action du FIDA.

2 La vision stratégique du FIDA pour une transformation inclusive et durable du monde rural est développée à la section 3.

3 Comme par le passé, les processus de conception des COSOP et des projets régiront la collaboration du FIDA avec ses États membres en développement, avec ses partenaires dans les pays ainsi qu'avec les groupes cibles dans les différents pays.

4 Nations Unies, 2015. Rapport sur les Objectifs du Millénaire pour le développement, 2015.

2015 – reste inacceptable[5]. Dans toutes les régions, les taux de pauvreté et de faim sont plus élevés dans les campagnes que dans les villes. Nombreux sont les pays où l'écart entre nantis et démunis continue de se creuser avec, dans certains d'entre eux, un indice de Gini bien supérieur à 0,5. Même si beaucoup de pays en développement enregistrent une forte croissance du PIB, le pourcentage de la force de travail occupant un emploi a chuté depuis 25 ans, et le chômage des jeunes représente non seulement un problème chronique et social non résolu, mais également une perte économique. Problèmes aggravés par la dégradation de l'environnement et le changement climatique, dont les groupes les plus vulnérables – femmes et hommes qui vivent en milieu rural – sont dans le monde en développement les premières victimes.

C'est avec en toile de fond trois accords internationaux historiques, qui témoignent de la volonté de la communauté internationale de faire face à ces problèmes ainsi qu'à d'autres enjeux mondiaux, que le présent Cadre stratégique a été élaboré. Dicté par les nouveaux objectifs de développement durable (ODD), par un nouveau cadre de financement du développement[6] et par un nouvel accord mondial sur les changements climatiques, le Programme 2030 offrira une plateforme pour donner corps à la vision d'un développement qui soit durable, tant en termes économiques et sociaux qu'environnementaux, et partant, parviendra à éliminer définitivement l'extrême pauvreté et l'insécurité alimentaire en l'espace d'une génération. Au cours de la décennie à venir, cette vision convaincante orientera tous les aspects de l'action du FIDA.

Il ressort clairement du Programme 2030 que le mandat du FIDA, à savoir investir dans les populations rurales, est plus pertinent que jamais au niveau mondial et le restera durant la décennie à venir. Après des années de croissance et de réforme, le FIDA est désormais réputé pour son expérience, ses savoirs et les résultats qu'il obtient dans le domaine de l'agriculture paysanne et du développement rural, et il est prêt à jouer un rôle plus important afin d'aider les pays à respecter les priorités établies dans le cadre du Programme 2030. Pour cela, le Fonds doit agir encore plus, encore mieux et de manière encore plus avisée.

Agir encore plus. La transformation inclusive et durable du monde rural, qui constitue l'une des pièces maîtresses pour l'accomplissement du Programme 2030, est une condition essentielle pour la concrétisation des ODD ambitieux que sont les deux premiers objectifs – éliminer la pauvreté (ODD 1), et éliminer la faim et la malnutrition, assurer la sécurité alimentaire et promouvoir l'agriculture durable (ODD 2) – et un facteur important à bien d'autres égards. Pour pouvoir transformer le monde rural, il est cependant nécessaire de mobiliser et d'utiliser de manière efficace un volume beaucoup plus important de ressources financières, qu'il s'agisse de dépenses publiques ou d'investissements privés responsables. À cet effet, il faudra que les pays prennent des engagements qui soient suivis d'actions, avec l'aide constante de la communauté internationale.

Dans le Programme d'action d'Addis-Abeba, adopté lors de la troisième Conférence sur le financement du développement, tenue en juillet 2015, il est pris acte de la contribution du FIDA à la mise en œuvre du Programme 2030 dans les termes suivants:

"Nous reconnaissons les efforts déployés par le Fonds international de développement agricole (FIDA) pour mobiliser des investissements qui permettent aux populations rurales pauvres d'améliorer leur sécurité alimentaire et leur nutrition, d'accroître leurs revenus et de renforcer leur résilience."

5 Chiffre établi sur la base du seuil de pauvreté de 1,25 USD par jour. D'après la Banque mondiale, à partir du nouveau seuil de pauvreté fixé à 1,90 USD, les personnes en situation d'extrême pauvreté se chiffraient en 2015 à un peu plus de 700 millions, soit moins de 10% de la population mondiale.

6 Le Programme d'action d'Addis-Abeba, adopté lors de la troisième Conférence sur le financement du développement, tenue en juillet 2015.

Le FIDA peut apporter une contribution importante à la réalisation des ODD, sous réserve qu'il dispose des moyens financiers nécessaires. À cette fin, il lui faudra amplifier considérablement son programme de travail au cours de la période couverte par le Cadre stratégique, et cela ne pourra se réaliser, tout du moins en partie, que moyennant l'expansion de son programme de prêts et dons[7]. Par conséquent, le Fonds devra consacrer toujours plus d'efforts à la mobilisation de ressources additionnelles en faveur des projets qu'il appuie et des activités que ceux-ci génèrent, et ce en faisant appel à des cofinancements tant publics que privés. Le FIDA dispose de tous les atouts nécessaires pour agir encore plus, et il en a donné de multiples preuves au cours de la dernière décennie, lorsqu'il est parvenu à multiplier par deux, voire davantage, son programme de travail tout en améliorant considérablement la qualité et l'impact de ses opérations.

Agir encore mieux. Agir encore plus ne suffit pas: l'impact que le FIDA aura en termes de développement sera fonction de la qualité de son programme de travail et du volume de ressources financières et de savoirs qu'il parviendra à mobiliser, non seulement dans le cadre des programmes qu'il appuie mais également grâce à eux et au-delà. Ce sera là la substance de son programme de reproduction à plus grande échelle. Le FIDA améliorera la qualité de ses programmes de pays, en veillant à ce que ses projets d'investissement, les activités qu'il finance grâce à des dons et sa participation à la formulation des politiques au niveau national se traduisent, de manière conjuguée, par un impact de développement accru et plus durable, sur la base d'objectifs stratégiques clairement définis. Agir encore mieux signifiera que le FIDA devra articuler son action autour de plusieurs dimensions fondamentales, à savoir: améliorer son aptitude à cerner les innovations qui permettront aux populations rurales de surmonter les obstacles auxquels elles sont confrontées, et à intégrer et tester ces innovations dans le cadre des projets; renforcer sa capacité à apprendre, à générer des savoirs et à étayer par des données factuelles les succès obtenus, et ce notamment en mobilisant les connaissances des autres afin d'enrichir et de compléter sa propre base de savoirs; améliorer la qualité initiale des projets et renforcer l'appui à l'exécution; et consolider les partenariats et la participation à la concertation sur les politiques, en particulier par le biais de l'élargissement de sa présence dans les pays.

Le rôle que joue le FIDA au niveau des pays sera complété par un rôle plus marqué mais bien ciblé au niveau mondial. Mettant à profit son expérience de terrain mais également l'expertise externe, le Fonds générera des savoirs sur les questions liées à la transformation inclusive et durable du monde rural, et ce bagage de savoirs lui permettra d'intervenir dans la formulation des grandes orientations à l'échelle internationale, où il aura l'occasion de faire part de son point de vue spécifique. Inversement, il lui faudra adapter toutes les dimensions de son action, tant au niveau de l'institution que des pays, en fonction de l'évolution des grandes orientations au niveau mondial: agir encore mieux supposera l'établissement d'un lien immédiat et substantiel.

Agir de manière encore plus avisée. Agir encore mieux signifie également agir de manière encore plus avisée, c'est-à-dire en obtenant des résultats en matière de développement d'une façon aussi économe que possible qui réponde au mieux aux besoins en constante évolution des pays partenaires. Agir de manière encore plus avisée signifiera également que toutes les ressources dont dispose le FIDA devront être utilisées de la manière la plus efficiente et efficace possible, et que le personnel de chaque département et de chaque division, au siège et dans les bureaux de pays, devra garantir le maximum de participation et de collaboration, étant donné le caractère crucial et indispensable du rôle de chacun.

Les grandes priorités seront les suivantes: promotion d'une culture de l'excellence et du résultat au sein et hors de l'organisation; rationalisation et simplification des principaux processus opérationnels moyennant l'adoption de technologies appropriées; renforcement des capacités et des compétences des effectifs du FIDA en fonction de l'évolution des priorités opérationnelles et maintien d'un niveau élevé d'engagement et de performance du personnel; et optimisation de l'efficience et de la complémentarité des fonctions et des flux de savoirs entre les bureaux de pays et le siège du FIDA. Pour appuyer ces efforts, promouvoir la cohésion de l'équipe mondiale du FIDA et conforter la position de partenaire de choix qu'occupe le Fonds, une dynamique de communication, en interne et avec l'extérieur, sera mise en place étant donné l'importance que revêtent les partenariats dans toutes les activités du FIDA.

7 Par programme de travail, on entend la valeur totale des projets appuyés par le FIDA, y compris le cofinancement provenant de sources nationales et internationales; par programme de prêts et dons, on entend la valeur totale des ressources que le FIDA octroie à ces projets, grâce aux fonds provenant des reconstitutions et de l'emprunt.

Le contexte en mutation et l'avantage comparatif du FIDA

2

L'évolution du contexte du développement agricole et rural

Le monde s'urbanise. En 2025 – fin de la période couverte par le Cadre stratégique –, 54% de la population du monde en développement vivra en ville. Mais, en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud – les deux régions où l'incidence de la pauvreté est la plus élevée –, à la même date, la population sera encore rurale à 57% et 60% respectivement et ces pourcentages continueront d'augmenter pendant de nombreuses années.

Quel que soit le pays, la croissance des zones urbaines peut offrir aux populations rurales des possibilités de revenus liées au développement de nouvelles filières d'approvisionnement desservant les marchés urbains, et créer des emplois accessibles par migration journalière ou à long terme. Nombreuses sont les petites exploitations familiales qui mettent à profit ces occasions pour devenir des entreprises prospères à même d'approvisionner de nouveaux marchés. Ces petites entreprises tirent parti de leur taille et de la main-d'œuvre familiale ainsi que des économies d'échelle générées grâce à l'action collective. D'autres exploitations sont en train de devenir trop petites, trop mal reliées aux marchés ou trop mal organisées pour être économiquement viables; et, dans certaines parties du monde en développement où la population qui vit de l'agriculture est en diminution, un processus de remembrement des exploitations a vu le jour.

Depuis une vingtaine d'années, nombreux sont ceux qui, en milieu rural, tentent de diversifier leurs moyens de subsistance en optant pour des sources de revenu non agricoles (même s'il s'agit en général d'activités liées à l'agriculture). Dans un nombre croissant de pays en développement, les sources de revenu non agricoles représentent désormais une part plus importante du revenu en milieu rural que la part générée par la production agricole. Il arrive aussi parfois que la difficulté à trouver des sources de revenu dans les zones rurales pousse de fait un grand nombre de personnes à migrer, d'où un vieillissement ou une féminisation de la population rurale et une perte du capital humain nécessaire pour impulser la transformation du monde rural. Pour pouvoir donner corps à une transformation inclusive et durable du monde rural, il faudra, au cours des années à venir, relever les défis cruciaux que constituent la création d'emplois et l'ouverture de perspectives économiques en milieu rural.

Les populations rurales et les petits agriculteurs pourraient concourir bien plus qu'ils ne le font à la croissance et à la création d'emplois, à la sécurité alimentaire et à la nutrition ainsi qu'à l'action à mener dans le domaine de l'environnement et du changement climatique. En dépit d'obstacles majeurs en termes d'accès aux actifs et services de production ainsi qu'aux marchés, les petits agriculteurs sont aujourd'hui, dans de nombreux pays en développement, la principale source de production d'aliments, voire la seule. Ils fournissent des moyens de subsistance à quelque 2 milliards, 2,5 milliards de personnes et gèrent une grande partie des ressources naturelles mondiales. D'après l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), d'ici à 2050, l'offre de produits alimentaires devra augmenter d'environ 70% à l'échelle mondiale, chiffre même supérieur dans certains pays en développement. Même si l'on parvient à réduire les pertes alimentaires et, partant, à accroître l'offre, il faudra impérativement augmenter la production agricole des petits exploitants. Cela devra passer essentiellement par un accroissement de la productivité dans la mesure où il ne paraît guère possible de pouvoir augmenter la superficie de terres cultivables sans recourir au déboisement, et compte tenu par ailleurs de l'existence de conditions environnementales toujours plus difficiles et aléatoires, du changement climatique, des transitions démographiques et de la transformation des marchés.

Il y a malgré tout lieu d'être optimiste car il est possible d'améliorer durablement la productivité des petits exploitants et, dans le même temps, de réduire leur vulnérabilité aux chocs climatiques et environnementaux. Dans de nombreuses régions en développement, on constate encore des écarts importants en termes de rendement des

principales cultures vivrières. Des améliorations notables peuvent toutefois être apportées pour y remédier[8], en mettant à profit des technologies et pratiques modernes susceptibles de promouvoir une utilisation efficiente des intrants et d'accroître la fertilité des sols, et des services écosystémiques qui favorisent la création de paysages sains et variés. Ces technologies et pratiques peuvent par ailleurs être exploitées pour faciliter l'accès à de nouveaux marchés pour, notamment, les cultures à plus haute valeur, les produits agricoles certifiés ou encore le paiement de services écosystémiques et, partant, créer de nouvelles sources de revenu. Pour cela, il sera nécessaire non seulement d'investir dans la recherche-développement afin de mettre au point des solutions adaptées aux conditions locales qui, conjuguées au renforcement des capacités et des compétences des agriculteurs et des organisations à assise communautaire, permettront d'accroître la productivité, mais également de formuler des politiques porteuses, faute de quoi, ce processus serait voué à l'échec.

La gestion et l'atténuation des risques, préalable indispensable pour que les ménages ruraux pauvres puissent sortir durablement de la pauvreté, constituent donc la clé de voûte de leurs stratégies de subsistance. Grâce à la gestion des risques, il leur est non seulement possible d'améliorer leur résilience mais également de renforcer leur aptitude à saisir et à tirer parti des possibilités qu'offrent les secteurs agricole et non agricole, ce qui n'est pas sans comporter un certain degré de risque. Une solution, privilégiée par les politiques mises en place ces dernières années, consiste pour les ménages ruraux pauvres à utiliser des outils de gestion des risques fondés sur le marché: méthodes et produits divers destinés à offrir des services financiers en milieu rural et accords contractuels au sein des filières agricoles (épargne et crédit, apport de fonds propres, financement des filières, envois de fonds et produits d'investissement, et assurance).

Pour que les petits agriculteurs soient enclins à investir davantage dans leurs systèmes de production, sous forme de capitaux ou de main-d'œuvre, ou à adopter des technologies innovantes et, partant, à accroître leur production, il faut avant tout leur offrir les incitations nécessaires. En l'absence de débouchés fiables et rémunérateurs pour écouler leur excédent de production, les petits agriculteurs auront tendance à produire la quantité suffisante pour leur propre consommation et à investir dans des activités génératrices de revenu alternatives et moins risquées. Le manque d'infrastructures rurales – routes reliant les fermes aux marchés, installations de stockage et marchés, notamment – est souvent, tout du moins en partie, à l'origine du dysfonctionnement et de l'étroitesse des marchés. Cependant, même si les études montrent de manière constante que les investissements dans les infrastructures sont extrêmement rentables, leur insuffisance reste significative dans de nombreux pays en développement. Pour la seule Afrique subsaharienne, on estime que les besoins de financement dans ce secteur s'élèvent à 93 milliards d'USD par an, et que le déficit de financement représente 31 milliards d'USD[9].

Et puis, bien souvent, la pauvreté rurale est une conséquence de la marginalisation dont sont l'objet les populations rurales, marginalisation qui peut être liée à différents facteurs – isolement, difficulté d'accès à l'information et aux services, faiblesse des institutions et des organisations, ou encore facteurs historiques et politiques. Faute de politiques visant à garantir un développement inclusif, la transformation économique même du monde rural risque également de marginaliser ses populations. Au sein de celles-ci, il arrive que des règles sociales et culturelles viennent non seulement limiter l'accès de groupes spécifiques – jeunes, femmes et, dans certaines régions, peuples autochtones – à toute une gamme d'actifs de production, mais également compromettre leur statut social, leur pouvoir décisionnel et leur capacité à bénéficier des services publics et à exercer leurs droits de citoyenneté. Pour libérer le potentiel de production considérable que possèdent les populations rurales marginalisées, il est essentiel de favoriser leur autonomisation.

8 R.A. Fischer, D.Byerlee, et G.O Edmeades, 2009. *Can Technology Deliver on the Yield Challenge to 2050?*

9 L'essor africain – construire pour le futur, allocution prononcée par Christine Lagarde, Directrice générale du Fonds monétaire international, Maputo, 29 mai 2014.

La nouvelle architecture du développement et le nouveau paysage du financement

C'est en partie suite à la crise des prix des denrées alimentaires de 2007-2008 que les questions relatives à la sécurité alimentaire et à l'agriculture paysanne ont été inscrites en tête des priorités des programmes politiques et économiques au niveau national et international. Sous l'impulsion de parties prenantes diverses et variées, les initiatives visant à affronter ces thèmes se sont multipliées[10], et ces efforts croissants[11] permettent à l'heure actuelle de donner corps à des politiques et des investissements fondés sur une meilleure compréhension des possibilités et contraintes en relation avec l'agriculture paysanne et le développement rural, et de leur corrélation avec d'autres problèmes mondiaux tels que le changement climatique et le développement inclusif et durable.

Le Programme 2030 et le Programme d'action d'Addis-Abeba réitèrent explicitement la nécessité de renforcer l'attention, la coopération et l'investissement en faveur de l'accroissement de la productivité, de la viabilité et de la résilience des moyens de subsistance en milieu rural, ainsi que de l'agriculture et des systèmes alimentaires, la priorité devant aller aux petits agriculteurs, aux paysans sans terre ou pauvres en terre, aux femmes et aux groupes ethniques marginalisés. Ces deux programmes reconnaissent qu'il est impératif de renforcer les politiques et les cadres réglementaires et d'accroître les financements publics de manière à attirer davantage d'investissements et d'activités économiques responsables en milieu rural, à encourager l'entrepreneuriat, à stimuler l'innovation et à favoriser l'accroissement de la productivité, la création d'emplois et une croissance économique inclusive et durable dans les zones rurales.

Même si la part de l'aide publique au développement (APD) consacrée à l'agriculture, par le biais d'organismes internationaux de développement, est relativement faible et va en diminuant, elle peut être importante pour de nombreux pays – notamment les pays les moins avancés et les États fragiles et touchés par un conflit – dans la mesure où elle vient compléter les efforts que ceux-ci déploient afin de mobiliser des ressources publiques au niveau national. Dans un nombre croissant de pays, en particulier les pays à revenu intermédiaire (PRI) d'aujourd'hui et de demain où continuent de régner la pauvreté et les inégalités, l'APD peut catalyser l'investissement privé dans le secteur agricole et rural et aider les gouvernements à renforcer leurs politiques et, partant, à intensifier et élargir l'impact de l'investissement public dans le secteur.

Outre ces sources de financement, la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) se développe rapidement et joue un rôle toujours plus important en faveur des investissements et du partage des savoirs dans les pays en développement. Les fonds envoyés par les travailleurs migrants et les investissements de la diaspora favoriseront eux aussi une croissance inclusive et un développement durable du monde rural. À l'heure actuelle, on estime que les transferts internationaux de fonds vers les pays en développement représentent 435 milliards d'USD, dont 200 milliards d'USD (40%) – montant qui devrait atteindre 260 milliards d'USD par an d'ici à la fin de 2017[12] – sont destinés aux zones rurales. Sur ce montant, la part investie chaque année dans l'agriculture équivaut à quatre fois celle de l'APD à l'échelle mondiale en faveur de ce secteur.

10 À titre d'exemples, on peut citer les initiatives du Secrétaire général des Nations Unies: Équipe spéciale de haut niveau sur la crise mondiale de la sécurité alimentaire et Défi Faim zéro, le Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire, le Groupe de travail du G20 sur le développement, l'Alliance mondiale pour une agriculture intelligente face aux changements climatiques, la Déclaration de Malabo de l'Union africaine, les partenariats Grow Africa et Grow Asia, l'Initiative l'Amérique latine et les Caraïbes libérées de la faim et la Nouvelle Alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition.

11 Comme l'aval, par les membres du Comité de la sécurité alimentaire mondiale, des Principes pour un investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires, et la création du Système d'information sur les marchés agricoles (AMIS) et de la Plateforme pour la gestion des risques agricoles (PARM). Le FIDA a fourni à ces initiatives un appui important et héberge le Secrétariat du PARM.

12 Banque mondiale, 2014. *Migration and Remittances: Recent Developments and Outlook. Special Topic: Forced Migration*. Migration and Development Brief n.23. 6 octobre 2014.

Même s'il est difficile de quantifier l'insuffisance des investissements en faveur d'une agriculture et d'une sécurité alimentaire et nutritionnelle durables, on s'accorde toutefois à reconnaître que celle-ci est importante et qu'il faudrait en accroître le montant de 50% à plus de 100%[13]. Il ressort également de l'analyse des besoins dans ce domaine que le sous-investissement dans l'agriculture paysanne est criant et qu'il faut sans tarder intensifier les partenariats public-privé, non seulement avec les entreprises agroalimentaires mais également avec les petits agriculteurs eux-mêmes dans la mesure où ce sont de loin les plus gros investisseurs dans le secteur.

Le panachage de financements publics et privés variera en fonction des pays. Pour pouvoir offrir des biens et services publics susceptibles de jouer le rôle de catalyseur, ouvrir la voie à l'instauration de relations élargies et plus équitables entre opérateurs du secteur agroalimentaire et petits agriculteurs, et limiter les risques pour toutes les parties concernées, il sera fondamental de disposer de cadres d'action et de financements publics porteurs. Les ressources publiques nationales devraient être affectées aux zones rurales dans lesquelles la demande et les besoins d'investissement sont les plus importants, notamment aux infrastructures rurales de production (irrigation, routes, énergie, réseaux de communication, stockage et marchés), à l'adaptation au changement climatique et atténuation de ses effets, et à d'autres domaines prioritaires comme la recherche agricole, la vulgarisation et le renforcement des capacités. Dans de nombreuses économies émergentes, on constate à l'heure actuelle que lorsqu'un volume important de fonds publics est alloué à l'agriculture et au développement rural, cela permet de stimuler durablement la croissance et de réduire la pauvreté.

Avantage comparatif du FIDA

Créé en 1977, le FIDA est le seul organisme spécialisé des Nations Unies et la seule institution financière internationale (IFI) qui cible exclusivement son action sur la réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire en milieu rural par le biais de l'agriculture et du développement rural. Il possède près de 40 ans d'expérience s'agissant de concourir à la formulation de politiques et de programmes nationaux dans ce domaine, et d'offrir aux gouvernements, à d'autres partenaires de développement et à toute une gamme d'entités privées des investissements destinés aux petits agriculteurs, éleveurs, pêcheurs artisanaux et autres segments de la population rurale.

Le FIDA, acteur important sur la scène internationale du développement, est considéré comme un intermédiaire de confiance pour l'établissement de partenariats entre les gouvernements et d'autres parties prenantes (par exemple, communautés rurales, organisations de producteurs, secteur privé, et d'autres donateurs et organisations internationales). La multitude et la variété des pays dans lesquels le FIDA intervient constituent des atouts importants grâce auxquels il peut tirer parti de diverses expériences, partager les enseignements tirés, transposer ailleurs les succès obtenus dans une région ou un pays – moyennant notamment l'adoption d'initiatives novatrices de CSST – et jouer un rôle de premier plan dans les discussions à l'échelle mondiale portant sur l'action à mener dans le domaine de l'agriculture et du développement rural.

13 Voir par exemple: i) FAO, FIDA et Programme alimentaire mondial, 2015. "Objectif 'Faim Zéro': Associer protection sociale et investissements en faveur des pauvres", d'après lequel l'éradication durable de la faim d'ici à 2030 nécessiterait "en moyenne 267 milliards d'USD par an au cours de la période 2016-2030 (…) à investir dans la protection sociale et dans des investissements ciblés additionnels en faveur des pauvres, dont 181 milliards d'USD par an en milieu rural"; ii) Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI), 2013. *From Subsistence to Profit: Transforming Smallholder Farms*, qui estime que le total des investissements dans l'agriculture dont les pays en développement ont besoin représente environ 275 milliards d'USD par an; iii) ou J. Schmidhuber, J. Bruinsma et G. Boedeker, *Capital Requirements for Agriculture in Developing Countries to 2050*, pour qui les besoins en investissement dans l'agriculture primaire et le secteur industriel en aval dans les pays en développement représentent environ 210 milliards d'USD par an.

Il a entrepris des réformes de grande ampleur et continue de les mettre à profit pour renforcer l'impact des activités qu'il appuie[14]. Son modèle opérationnel repose sur un solide processus d'assurance qualité au stade de la conception des programmes, sur une supervision et un appui à l'exécution dynamiques, sur une présence élargie dans les pays, sur une estimation rigoureuse de l'impact de ses activités et sur l'évaluation indépendante des politiques, stratégies et opérations dans une optique de promotion de l'obligation redditionnelle et de l'apprentissage[15]. Grâce à tout cela, les interventions appuyées par le FIDA ne cessent de gagner en performance, tant en termes de nombre de bénéficiaires que d'amélioration de leurs conditions de vie.

Le principal atout du FIDA réside dans son aptitude à renforcer les capacités des populations rurales, à accroître leur productivité et à faciliter leur intégration au marché par le biais d'une approche incitant les gouvernements et les autres parties concernées à favoriser l'autonomisation économique et sociale des populations rurales pauvres, en particulier des groupes ruraux marginalisés comme les femmes et les peuples autochtones. Les interventions du FIDA visent principalement la mise en place de filières agricoles favorables aux pauvres, facilitant ainsi l'accès au marché des petits producteurs et des petites et microentreprises agricoles connexes. Le FIDA est également reconnu pour le rôle de premier plan qu'il joue en faveur de l'autonomisation des femmes rurales et est également un "pionnier mondial" parmi les institutions des Nations Unies pour l'action qu'il mène en faveur de la protection des droits des peuples autochtones. Il est salué pour les efforts qu'il déploie en vue de renforcer la résilience des communautés rurales pauvres au changement climatique[16] et est considéré comme l'un des principaux organismes mondiaux de prêt qui œuvre pour une finance rurale inclusive.

Le FIDA axe exclusivement son action sur l'agriculture paysanne et le développement rural, il possède une expérience et des compétences spécialisées et sa logique d'intervention est solide et de qualité: tous ces éléments conjugués donnent au FIDA un avantage comparatif et le placent dans une position stratégique pour jouer un rôle encore plus affirmé au niveau national et international s'agissant de promouvoir une transformation inclusive et durable du monde rural et de concourir à la réalisation des ODD. À l'avenir, le FIDA continuera à progresser et à innover dans les domaines où il possède un avantage comparatif, suivant les axes thématiques définis dans le présent cadre, ainsi que dans ses politiques et stratégies opérationnelles, tout en redoublant d'efforts pour élargir l'impact de son action en reproduisant à plus grande échelle, chaque fois que cela sera possible, les succès obtenus.

Prenant acte des avantages comparatifs que d'autres organisations détiennent, le FIDA tient compte du fait que, pour atteindre ses objectifs et accroître les avantages que son action génère au profit des populations rurales, il lui faut collaborer avec des partenaires dont les domaines de compétence (politique macroéconomique, infrastructures rurales à grande échelle, protection sociale, services sociaux ou encore secours d'urgence, par exemple) dépassent son propre avantage comparatif et viennent compléter celui-ci. Néanmoins, dans certaines circonstances, le FIDA peut financer la fourniture de services sociaux, sous réserve que leur portée soit limitée et qu'ils soient essentiels pour la réalisation d'objectifs plus vastes. Le Fonds ne fournira pas de secours dans les situations d'urgence mais, dans le droit fil des Directives du FIDA pour le relèvement rapide après une catastrophe[17], il s'efforcera d'aider les populations rurales à récupérer leurs actifs économiques et sociaux.

14 À cet effet, toute une série de stratégies et de politiques ont été intégrées dans les opérations du FIDA, ou sont en passe de l'être: ciblage, prise en compte de l'égalité des sexes et autonomisation des femmes, peuples autochtones, gestion de la terre, de l'environnement et des ressources naturelles, changement climatique, finance rurale, nutrition, collaboration avec le secteur privé, pays à revenu intermédiaire, partenariats, CSST, décentralisation, innovations, gestion des savoirs, dons, supervision directe et reproduction à plus grande échelle.

15 Qui relève de la compétence du Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA.

16 Le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) lancé par le FIDA constitue la plus importante initiative mondiale d'adaptation au changement climatique destinée aux petits exploitants. En 2013, dans le cadre de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, réunie à Varsovie, l'ASAP s'est vu attribuer, dans le contexte de l'Élan pour le changement, le statut d'activité phare au titre de l'innovation sur le financement dans le domaine climatique.

17 Directives du FIDA pour le relèvement rapide après une catastrophe. Voir: www.ifad.org/gbdocs/eb/102/f/EB-2011-102-R-29.pdf

Une vision stratégique pour une transformation inclusive et durable du monde rural

Dans le cadre de la vision globale du Programme 2030, la vision stratégique qu'a le FIDA d'une transformation inclusive et durable du monde rural est celle d'un monde où l'extrême pauvreté n'a plus sa place; où chaque famille rurale vit dignement; où les populations et communautés rurales pauvres sont à même de se garantir des moyens de subsistance confortables et durables; où les familles rurales sont assurées de la sécurité alimentaire et nutritionnelle; où les jeunes ruraux peuvent espérer que leur aspiration à une vie meilleure, au sein de leur propre communauté, se concrétisera; et où les économies rurales prospèrent, allègent la pression exercée sur les ressources naturelles et sont reliées aux villes par le biais d'un processus d'urbanisation viable qu'elles favorisent, et inversement.

Pour le FIDA, l'objectif d'une "transformation inclusive et durable du monde rural" est de générer l'amélioration des moyens de subsistance et de la résilience de toutes les populations rurales pauvres – petits agriculteurs, paysans sans terre ou pauvres en terre, femmes et jeunes, groupes ethniques marginalisés, victimes de catastrophes et de conflits –, sans pour autant affaiblir leur base de ressources naturelles. Il s'agit d'un processus qui, dans chaque pays, fait partie intégrante du processus de croissance économique et de transformation structurelle, qui est régi par celui-ci et qui y contribue.

Par ailleurs, le FIDA estime qu'une transformation inclusive et durable du monde rural doit être étayée par un programme de développement rural et de promotion de l'agriculture paysanne à même de générer les effets suivants:

- l'accroissement du capital social, humain et financier des populations rurales pauvres;
- le renforcement des institutions, qu'elles soient propres aux populations rurales pauvres ou à leur service;
- l'amélioration de la productivité, de la rentabilité, de la résilience et la diversification des activités économiques des populations rurales pauvres;
- la participation accrue et plus lucrative des populations rurales pauvres à l'économie rurale, nationale ou internationale;
- la mise à disposition d'aliments nutritifs et d'autres produits agricoles, à des prix abordables et en quantités suffisantes, pour une population toujours plus nombreuse; et
- l'accroissement des biens et services environnementaux.

Guidés par cette vision élargie de la transformation, les programmes de développement rural et d'appui à l'agriculture paysanne continueront d'être la clé de voûte de l'action du FIDA: investir dans les populations rurales – petits exploitants pratiquant l'agriculture ou l'élevage, pêcheurs artisanaux ou petits et microentrepreneurs intervenant dans des filières agricoles ou dans des activités connexes. Le FIDA continuera d'axer ses efforts de manière à ce que les communautés rurales pauvres et les individus pauvres vivant en milieu rural, en particulier les femmes, les peuples autochtones et les jeunes, deviennent partie intégrante d'un processus de transformation du monde rural qui soit inclusif et induise un développement globalement durable. De plus, il contribuera à renforcer l'aptitude des institutions nationales et locales à offrir des services de qualité, et à mettre en place un environnement propice à une transformation inclusive et durable du monde rural.

3

Cadre stratégique du FIDA 2016-2025

4

Un itinéraire d'impact simplifié

Le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025, qui est synthétisé dans la figure ci-dessous, constitue l'itinéraire d'impact par lequel le Fonds entend contribuer à la réalisation de son objectif général, de sa vision stratégique et, plus largement, des ODD.

Objectif général. Durant la période couverte par ce cadre stratégique, l'action du FIDA visera à stimuler les progrès accomplis au niveau des pays et à l'échelle mondiale afin de concrétiser son objectif général, à savoir que les populations rurales se libèrent de la pauvreté et parviennent à assurer leur sécurité alimentaire grâce à des moyens de subsistance rémunérateurs, durables et résilients.

Principes d'action. Pour atteindre cet objectif général, l'action du FIDA devra se conformer systématiquement aux cinq principes qui sont ancrés dans l'identité, les valeurs et l'ADN de l'institution et qui imprègnent l'obtention de tous les résultats escomptés en matière de développement. Les programmes appuyés par le FIDA s'efforceront invariablement de cibler et de toucher le plus grand nombre possible de ruraux pauvres, de les autonomiser socialement et économiquement et de promouvoir l'égalité des sexes. Une place de choix sera réservée à l'innovation, à l'apprentissage et à la reproduction à plus grande échelle des succès obtenus et, pour ce faire, le FIDA mobilisera des partenariats efficaces et efficients susceptibles de mettre à profit les divers avantages comparatifs, de manière à ce que cette communauté d'efforts se traduise par un impact plus important que celui qu'aurait engendré chaque effort distinct. (Voir page 18)

Objectifs stratégiques. Mettant à profit son mandat, son avantage comparatif, son expérience et les moyens dont il dispose, le FIDA maximisera sa contribution à la réalisation de l'objectif général du présent cadre, en concentrant son énergie et ses ressources afin d'atteindre les objectifs stratégiques suivants: améliorer de manière durable et résiliente les capacités productives des populations rurales pauvres; renforcer et promouvoir la participation de ces populations aux marchés, tout en les mettant à même de mieux gérer les risques y afférents; et accroître la viabilité environnementale et la résilience au changement climatique de leurs activités économiques. Étant donné que ces objectifs stratégiques sont intimement liés et se renforcent mutuellement, les programmes financés par le FIDA chercheront à les atteindre de façon coordonnée, en respectant les principes d'action en fonction des besoins et priorités spécifiques des pays et des groupes cibles. Pour atteindre ces objectifs stratégiques, le FIDA accordera une attention particulière à un certain nombre de domaines d'intérêt thématique connexes. (Voir page 22)

Effets. Ce sont les gouvernements et leurs institutions, de concert avec d'autres partenaires, qui prennent en charge les projets appuyés par le FIDA, les gèrent et les mettent en œuvre. Par conséquent, l'ampleur de l'impact sur les sociétés et zones rurales sera fonction de la qualité des politiques nationales et internationales, de l'aptitude du pays à gérer les programmes de développement agricole et rural ainsi que du volume de l'investissement destiné au secteur rural. (Voir page 28)

Obtention de résultats: les piliers du FIDA. L'obtention d'effets et, partant, la réalisation des objectifs stratégiques et de l'objectif général, repose sur les quatre piliers établis par le FIDA à cette fin. La mise en œuvre des programmes de pays, par le biais des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et des opérations financières et non financières du Fonds, constitue le moyen direct d'obtenir des résultats. Cependant, pour garantir à l'action du FIDA un impact de développement plus fort, de meilleure qualité et plus avisé, il sera nécessaire de mobiliser des ressources additionnelles; d'offrir des produits financiers adaptés à l'évolution des besoins de ses clients; de disposer de connaissances de pointe et de données factuelles; de participer de manière proactive à l'élaboration des politiques au niveau international; et de mettre en place une plateforme institutionnelle efficace et efficiente. (Voir page 29)

Figure 1
Aperçu du Cadre stratégique du FIDA 2016-2025

VISION STRATÉGIQUE

Transformation inclusive et durable du monde rural

OBJECTIF GÉNÉRAL

Les populations rurales pauvres se libèrent de la pauvreté et parviennent à assurer leur sécurité alimentaire grâce à des moyens de subsistance rémunérateurs, durables et résilients

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

OS 1	OS 2	OS 3
Renforcer les capacités productives des populations rurales pauvres	Accroître les avantages que les populations rurales pauvres tirent de leur intégration au marché	Renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience au changement climatique des activités économiques des populations rurales pauvres

Domaines d'intérêt thématique

- Accès aux ressources naturelles
- Accès aux technologies et aux services de production agricoles
- Services financiers inclusifs
- Nutrition

- Diversification des entreprises et des possiblités d'emploi en milieu rural
- Environnement de l'investissement en milieu rural
- Organisations de producteurs ruraux
- Infrastructure rurale

- Viabilité environnementale
- Changement climatique

EFFETS

Cadres d'action porteurs au niveau national et international	Accroissement du volume d'investissement dans le secteur rural	Renforcement des capacités nationales en termes de formulation, de mise en oeuvre et d'évaluation des politiques et programmes de développement rural

PILIERS DU FIDA POUR L'OBTENTION DE RÉSULTATS

Programmes de pays	Acquisition et diffusion des savoirs, et participation à l'élaboration des politiques	Capacité et instruments financiers	Fonctions, services et systèmes institutionnels

PRINCIPES D'ACTION

Ciblage

Autonomisation

Égalité des sexes

Innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle

Partenariats

* Le FIDA contribuera de manière significative à la mise en œuvre du Programme 2030, en particulier à la réalisation des ODD 1 et 2, ainsi que des ODD 5, 8, 10, 13 et 15.

Principes d'action

Ciblage. Personne ne doit être laissé pour compte: tel est l'engagement qui symbolise le Programme 2030. Dans cet esprit, et conformément à sa politique en matière de ciblage[18], le FIDA utilisera des instruments variés afin que le maximum de ruraux pauvres puissent tirer parti des nouvelles possibilités économiques, et que ceux qui n'ont pas la possibilité de le faire immédiatement – en particulier les individus appartenant à des groupes marginalisés, surtout les femmes, les peuples autochtones[19] et les jeunes – puissent développer, grâce à la fourniture d'une assistance en amont, les compétences et les moyens dont ils ont besoin pour y parvenir rapidement. De concert avec ses partenaires, le Fonds continuera d'identifier son groupe cible de manière participative "moyennant une analyse de la pauvreté et des moyens de subsistance, différenciée par sexe, en utilisant les données disponibles et en les complétant au besoin, et en prenant toujours en compte les vues des pauvres, hommes et femmes, qu'ils s'expriment directement ou par le biais de leurs organisations".

Autonomisation. Conscient depuis longtemps de l'importance cruciale que revêt l'autonomisation sociale et économique, tant au plan individuel que collectif, des populations rurales qui vivent dans la pauvreté, le FIDA a favorisé des politiques et des investissements susceptibles de renforcer leurs capacités et leurs moyens de subsistance[20]. La logique d'intervention du Fonds vise principalement à renforcer les capacités des institutions et organisations à assise communautaire[21] ou, en l'absence de celles-ci, à favoriser leur création de manière à garantir un accès sûr de son groupe cible aux ressources naturelles et aux services de production, à renforcer ses capacités et ses savoirs afin qu'il parvienne à tirer parti de nouvelles possibilités économiques. Ce faisant, le FIDA promeut une gouvernance, des politiques et des institutions plus favorables à l'agriculture et au développement rural.

Grâce à l'utilisation d'instruments améliorés d'analyse institutionnelle et organisationnelle et au renforcement des capacités, le FIDA intensifiera l'assistance qu'il offre aux institutions rurales et aux organisations de producteurs. Il les aidera à gagner en inclusivité et en efficacité en renforçant durablement les capacités des populations rurales et leur accès aux actifs, aux technologies, aux services et aux marchés dont ils ont le plus besoin pour pouvoir monter des entreprises agricoles et non agricoles rentables et s'intégrer et participer de manière efficace au marché. De plus, le FIDA renforcera son appui en faveur des organisations de producteurs ruraux en se faisant le porte-voix des intérêts de leurs membres et de leurs mandants, et en participant aux débats et aux processus sur les politiques et la gouvernance les concernant[22].

Égalité des sexes. Guidée par sa Politique concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes[23], le FIDA consolidera sa position de chef de file pour ce qui est de l'adoption de mesures novatrices visant à promouvoir l'autonomisation des femmes rurales. Il favorisera une autonomisation économique permettant aux populations rurales, femmes et hommes, d'avoir les mêmes possibilités de participer aux activités qu'il finance, et d'en tirer parti. Cela s'accompagnera d'efforts visant à réduire la charge de travail pesant sur les femmes rurales et à renforcer leur participation à la prise des décisions, ce à tous les niveaux. Le FIDA cherchera à aller au-delà de l'intégration et de la reproduction à plus grande échelle afin de générer un impact réel de transformation en faveur de l'égalité des sexes. Il mettra à profit ses investissements et sa participation à l'élaboration

18 Politique du FIDA en matière de ciblage. Voir: www.ifad.org/gbdocs/eb/88/f/EB-2006-88-R-2-REV-1.pdf

19 Politique d'engagement du FIDA aux côtés des peuples autochtones. Voir: www.ifad.org/gbdocs/eb/97/f/EB-2009-97-R-3 REV-1.pdf

20 On trouve dans la littérature consacrée au développement de nombreuses définitions de l'autonomisation. Dans le présent Cadre, l'autonomisation constitue une condition essentielle pour résoudre durablement le problème de la pauvreté et de la faim, et elle concerne l'aptitude des populations pauvres à avoir accès aux ressources, biens et services de production dont ils ont besoin pour accroître leurs revenus et, dans le même temps, participer utilement à la prise des décisions concernant leurs moyens de subsistance.

21 Certaines sont formelles, d'autres informelles: associations d'usagers de l'eau; organisations communautaires pour la gestion des parcours, des terres forestières et des fonds de pêche; fermes-écoles ou groupes de vulgarisation; banques villageoises et institutions financières appartenant à leurs membres; associations produits, groupes commerciaux et associations d'affaires.

22 La collaboration du FIDA et des organisations locales est de plus en plus complétée par un appui aux organisations nationales et régionales de ruraux pauvres: le Forum paysan qui se réunit tous les deux ans en marge du Conseil des gouverneurs du FIDA constitue un aspect de cet engagement.

23 Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes Voir: https://webapps.ifad.org/members/eb/105/docs/french/EB-2012-105-R-2-Rev-1.pdf

Cela fait longtemps que le FIDA défend la cause des **peuples autochtones** et qu'il répond à leurs besoins et à leurs priorités par le biais de ses programmes d'investissement, d'un dispositif spécial (le Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones) et du Forum des peuples autochtones au FIDA, un processus de concertation dans le cadre duquel une réunion est organisée tous les deux ans au siège du FIDA. Conformément à sa Politique d'engagement aux côtés des peuples autochtones, le FIDA favorise le développement autonome de ces peuples, dans le respect et le renforcement de leurs traditions, tant en termes d'activités de subsistance et d'occupations que de savoirs. Les interventions du FIDA, et leur ciblage, seront améliorées, grâce notamment à des analyses socioculturelles et de vulnérabilité plus approfondies conduites sur différents groupes cibles et à l'intégration d'indicateurs spécifiques de leur bien-être aux fins de l'évaluation de l'impact et des résultats obtenus.

Pour favoriser une croissance économique rurale dynamique, il sera essentiel, à l'avenir, d'investir dans les **jeunes ruraux** et d'exploiter le potentiel qu'ils détiennent, en faisant d'eux un groupe prioritaire pour le FIDA. Le renforcement de l'attention accordée à la jeunesse rurale, en particulier dans les pays où une forte croissance démographique est prévue en milieu rural, constituera également un élément important pour atténuer la pression exercée sur la terre, les ressources naturelles et le marché du travail, et porter un terme à un processus insoutenable de migration des campagnes vers les villes. Afin de promouvoir un développement soucieux des jeunes, le FIDA prendra en compte de manière plus systématique les besoins et les aspirations de la jeunesse dans le cadre de ses opérations, et il s'efforcera de trouver et de créer des emplois ruraux et des entreprises qui leur soient adaptées, tant dans le secteur agricole que non agricole.

des politiques pour s'attaquer aux causes profondes de l'inégalité entre les sexes – règles sociales en vigueur, attitudes et comportements, et systèmes sociaux notamment – et garantir aux femmes une égalité d'accès aux actifs et services de production ainsi qu'à l'emploi et aux débouchés commerciaux.

Innovation, apprentissage et reproduction à plus grande échelle. Pour pouvoir atteindre les ODD, un travail de routine ne suffit pas et, à l'instar de la plupart des autres partenaires de développement, le FIDA se voit contraint d'amplifier l'impact généré par chaque dollar qu'il investit. À cette fin, durant la période couverte par le présent Cadre stratégique, le FIDA s'efforcera de mettre en œuvre un programme axé sur l'innovation, les enseignements que l'on pourra en tirer et la reproduction à plus grande échelle des succès obtenus dans une optique d'amplification et de durabilité de l'impact. Concrètement, l'objectif de ce programme est d'aider les pays à élargir la portée des modèles de développement rural dans l'intérêt des pauvres, à étendre leur rayon d'action et à atteindre un plus grand nombre de personnes. À cet effet, les approches couronnées de succès seront, par le biais de partenariats renforcés, portées à l'attention des gouvernements, des organismes de développement et du secteur privé dans une optique d'amélioration des politiques, des programmes et des pratiques à l'échelle nationale et d'accroissement des investissements en faveur du secteur rural.

Pour garantir l'efficacité de ce continuum innovation-apprentissage-reproduction à plus grande échelle, les programmes appuyés par le FIDA devront être structurés de manière à:

- offrir tout un éventail d'options novatrices pour surmonter les obstacles spécifiques auxquels se trouvent confrontés les bénéficiaires des programmes;
- instaurer de nouvelles formes de partenariat avec les communautés locales, les organisations de ruraux, le secteur privé et d'autres partenaires de développement, afin de pouvoir disposer de ressources financières non négligeables, de nouvelles approches de développement rural et de solides compétences techniques; et
- mettre en place, dès le démarrage des programmes, des systèmes efficaces de suivi-évaluation (S&E) et de gestion des savoirs qui permettent de tester les approches novatrices, de mesurer les résultats et l'impact et d'analyser les facteurs de succès, l'objectif étant de générer des enseignements et des données factuelles qui seront mis à profit pour remanier les politiques, les institutions et les pratiques dans une optique de renforcement de l'impact en termes de réduction de la pauvreté et de la faim en milieu rural.

Durant la période couverte par le Cadre stratégique, le FIDA ira de l'avant sur la voie de l'institutionnalisation d'une approche systématique pour la mise en œuvre de ce programme, grâce à l'amélioration constante des processus opérationnels, des instruments financiers et des incitations.

Partenariats. Le Programme 2030 met clairement en lumière l'importance cruciale que revêtent les partenariats – que ce soit au niveau mondial ou national[24] –, position que partage pleinement le FIDA compte tenu de l'ampleur du programme et des investissements que nécessitent le développement de l'agriculture paysanne et la transformation du monde rural. Les partenariats seront pour le FIDA un instrument essentiel pour promouvoir des effets de synergie entre ses propres sources de financement, ses savoirs et son expertise, et celles des autres, et pour mettre en place un environnement permettant aux populations rurales pauvres de trouver les moyens de se libérer de la pauvreté.

Le FIDA nouera le dialogue avec un vaste éventail de partenaires: États membres, institutions de développement, organisations paysannes, secteur privé, fondations et autres parties concernées, tant au niveau national qu'international. Il consolidera les partenariats en place performants et il en forgera de nouveaux, en particulier avec des partenaires dont les domaines de compétence complémentaires dépassent l'avantage comparatif du Fonds. Il continuera à jouer un rôle actif au sein de la communauté internationale du développement, en mobilisant des appuis pour faire face aux problèmes d'ampleur mondiale qui touchent les communautés rurales, et en favorisant l'établissement de partenariats multipartites entre les gouvernements, le secteur privé et les petits producteurs ruraux, surtout dans le cadre de la CSST.

La collaboration avec les organismes ayant leur siège à Rome constituera une priorité stratégique. Même si leurs mandats et les instruments dont ils disposent diffèrent, leur proximité et la similitude de leurs objectifs généraux constituent une occasion exceptionnelle de stimuler le déploiement d'efforts conjoints en appui à la réalisation du deuxième ODD. Le partenariat qui unit ces organismes permettra de mettre à profit: l'avantage comparatif que possède le FIDA s'agissant de fournir des investissements financiers à long terme en appui à l'agriculture paysanne et à la transformation du monde

24 Notamment par le biais de l'ODD 17, "Renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser".

rural; la force unique en son genre de la FAO pour ce qui est des questions techniques et des questions de fond qui se posent au niveau mondial en matière d'alimentation et d'agriculture; et les capacités incomparables du Programme alimentaire mondial dès lors qu'il s'agit d'apporter en temps opportun un appui aux pays dans des situations de grave catastrophe humanitaire. Le resserrement des partenariats avec des banques multilatérales de développement constituera lui aussi une priorité, notamment par le biais de la création et du partage systématiques des savoirs, d'un plaidoyer conjoint en faveur de politiques et d'investissements inclusifs, dans l'intérêt des pauvres, et d'un accroissement des cofinancements.

Dans le modèle opérationnel du FIDA, les partenariats et la participation à l'élaboration des politiques auprès des gouvernements constituent les bases de la formulation des programmes appuyés par le Fonds et de l'appropriation de ceux-ci par les pays. En fait, le succès de ces programmes dépend dans une large mesure de la collaboration avec d'autres partenaires de développement, des instituts de recherche, le secteur privé et la société civile, les communautés rurales et leurs organisations. Dans cette optique, le FIDA devra impérativement favoriser le resserrement de la collaboration, tant au niveau local que national, entre acteurs privés, institutions financières et organisations et coopératives de producteurs, de manière à catalyser les investissements et la création d'emplois en milieu rural et à promouvoir un développement plus inclusif de l'agriculture paysanne axé sur le marché. À cette fin, le Fonds consolidera et amplifiera le recours à des approches multipartites, comme le mécanisme de partenariat public-privé-producteurs (4P) récemment mis en place.

Le **mécanisme de partenariat public-privé-producteurs (4P)** permet au FIDA d'établir des partenariats mutuellement bénéfiques entre le secteur public, le secteur privé et les petits producteurs ruraux. Ce dispositif, qui met à profit un cadre politique porteur, fait fond sur l'investissement dans des biens collectifs pour favoriser, et amplifier, les investissements privés responsables en faveur des filières alimentaires et agricoles, afin de garantir aux petits agriculteurs l'accès à des marchés, technologies et services fiables, et à d'autres habitants des zones rurales des emplois extra-agricoles au sein des filières et de l'économie rurale au sens large.

Objectifs stratégiques

Objectif stratégique 1: Renforcer les capacités productives des populations rurales pauvres

L'essence même du mandat du FIDA peut se résumer comme suit: investir dans les populations rurales, en particulier les plus vulnérables, afin d'améliorer leur accès aux actifs et aux ressources et d'accroître le contrôle qu'elles exercent sur ceux-ci, de les aider à obtenir les biens et les services dont elles ont besoin, et de développer leurs compétences afin qu'elles puissent devenir des petits entrepreneurs, agricoles ou non agricoles, plus productifs. Dans le cadre des programmes qu'il appuie mais également par le biais de sa participation à l'élaboration des politiques, le Fonds continuera d'accorder une place de choix au renforcement des capacités et des actifs pour que les populations rurales pauvres soient à même d'exploiter pleinement leur potentiel.

Domaines d'intérêt thématique

Accès aux ressources naturelles. Pour les populations rurales pauvres, le manque d'accès aux ressources naturelles – terres agricoles cultivables, eau pour l'irrigation et ressources collectives (forêts, parcours, sources d'eau, ressources halieutiques) – constitue une contrainte majeure. L'amélioration de l'accès aux ressources naturelles, de leur sécurité et de leur transférabilité engendre l'augmentation de la valeur des actifs des ménages, l'accroissement du volume d'investissement et de la productivité agricole et l'amélioration de l'accès au crédit. Par ailleurs, il est probable que des droits de propriété ou d'utilisation des sols mieux définis et plus sûrs multiplient les chances de garantir une gestion durable de ces ressources.

En application de la Politique du FIDA relative à l'amélioration de l'accès à la terre et de la sécurité foncière[25] et grâce à l'établissement de partenariats stratégiques, tel celui conclu avec la Coalition internationale pour l'accès à la terre, le Fonds s'attachera à garantir des droits fonciers sûrs et équitables sur la terre, les territoires et l'eau et à améliorer la gestion de ces ressources; à cette fin, il concevra des programmes qui affrontent directement les questions liées à la sécurité foncière et à l'accès à la terre et favorisera l'élaboration de politiques, au niveau national et international, garantissant l'accès aux ressources, fondement de la transformation du monde rural[26]. Par le biais d'activités de formation et de sa participation à l'élaboration des politiques, le FIDA renforcera l'aptitude de ses partenaires dans les pays à mettre en œuvre les Directives volontaires pour la gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts. Par ailleurs, les programmes appuyés par le Fonds aideront les populations rurales à gérer leurs ressources naturelles de manière plus efficiente et plus durable, à renforcer leur résilience face à l'insuffisance et à la dégradation des ressources ainsi qu'au changement climatique (aspect qui est approfondi dans le cadre du troisième objectif stratégique).

Accès aux technologies agricoles et aux services de production. Au cours des décennies à venir, pour faire face à une demande croissante d'aliments sains et autres produits agricoles, il sera nécessaire d'intensifier durablement la production afin d'accroître les rendements (et la valeur nutritionnelle) dans le secteur de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche. Dans la plupart des cas, il faudra à cette fin favoriser l'adoption généralisée de technologies agricoles améliorées, susceptibles d'augmenter le revenu du travail et de permettre aux petits agriculteurs d'accroître leur productivité sans pour autant compromettre l'utilisation efficiente et durable des ressources naturelles (l'action dans ce domaine sera renforcée dans le cadre de l'objectif stratégique 3).

À l'avenir, la conception des programmes sera caractérisée par un renforcement de l'attention accordée à l'introduction ciblée d'intrants modernes, en association avec de bonnes pratiques agricoles, afin d'améliorer de manière significative la productivité de l'agriculture paysanne. À cela viendra s'ajouter un appui constant et solide afin de promouvoir l'investissement dans une recherche agricole favorable aux pauvres, qui se traduira pour les

25 Politique du FIDA relative à l'amélioration de l'accès à la terre et de la sécurité foncière. Voir: http://www.ifad.org/gbdocs/eb/94/f/EB-2008-94-R-2-Rev-1.pdf

26 La Coalition internationale pour l'accès à la terre, dont le secrétariat est basé au FIDA, est une alliance mondiale d'organisations de la société civile et d'organisations intergouvernementales qui œuvrent de concert pour favoriser l'obtention et la maîtrise par les pauvres, femmes et hommes, d'un accès sûr et équitable à la terre grâce au plaidoyer, à la concertation, au partage des savoirs et au renforcement des capacités.

petits exploitants par des avantages concrets. Cet appui sera principalement fourni par le biais du programme de dons du FIDA, en collaboration avec un vaste éventail de partenaires nationaux et internationaux intervenant dans le domaine de la recherche agricole.

Priorité sera accordée à un recours élargi aux nouvelles technologies de l'information et des communications. Le FIDA mettra à profit l'utilisation accrue du téléphone portable pour faciliter l'accès à une meilleure information sur les marchés, à de meilleurs services et produits financiers comme le crédit, l'épargne ou l'assurance, ainsi qu'à des informations météorologiques permettant de prévoir la pluviométrie et d'être mieux préparés à des événements climatiques extrêmes. En collaboration avec d'autres partenaires de développement, le FIDA renforcera les capacités des petits agriculteurs et d'autres segments de la population rurale moyennant le développement des compétences techniques, professionnelles et de gestion et la fourniture de conseils professionnels.

Services financiers inclusifs. La pauvreté rurale résulte notamment d'un manque d'accès à des services financiers adaptés, qui perpétue l'exclusion économique et sociale des populations rurales et limite considérablement leur aptitude à accroître leurs actifs et à entreprendre des activités productives durables. Le FIDA continuera à mettre en œuvre des activités d'appui dans le domaine de la finance rurale, dont la finalité sera d'élargir et de renforcer l'accès des populations rurales aux services financiers, et d'accroître le rayon d'action, la compétitivité, la rentabilité et la viabilité des institutions financières rurales.

Au niveau macro, le FIDA s'efforcera d'améliorer les politiques régissant les systèmes de finance rurale moyennant un appui au renforcement des cadres juridiques, réglementaires et de contrôle de manière à favoriser la finance rurale et le développement. Au niveau méso, il développera les capacités humaines et institutionnelles – agences d'évaluation du crédit, registres des hypothèques, plateformes bancaires électroniques et instituts pour la formation et la certification des prestataires de services financiers en milieu rural, systèmes pour les envois de fonds et réseaux postaux – de manière à ce que le secteur de la finance rurale bénéficie d'une infrastructure d'appui efficace. Au niveau micro, il appuiera la mise au point et la diffusion des nouveaux produits et services proposés par les banques, les institutions de microfinancement, les compagnies d'assurance, les opérateurs chargés des transferts de fonds, les sociétés de téléphonie mobile ainsi que les sociétés de leasing et les sociétés d'investissement. Les interventions dans ce domaine seront guidées par la Politique du FIDA en matière de finance rurale[27] et s'appuieront sur des dispositifs tels que le Mécanisme de financement pour l'envoi de fonds, dont le but est de mobiliser les envois de fonds afin de favoriser l'inclusion financière et les investissements productifs en milieu rural.

Le FIDA continuera de promouvoir la mise au point d'instruments financiers novateurs, tel le système d'assurance indexée sur les conditions climatiques, afin de renforcer l'aptitude des ménages en termes de gestion des risques. De plus, il continuera d'agir par le biais de la Plateforme pour la gestion des risques agricoles, une initiative multidonateur hébergée par le FIDA et dont l'objectif est de renforcer les capacités de gestion des risques du secteur agricole dans les pays en développement.

Nutrition. L'accroissement du potentiel productif des populations rurales passe nécessairement par l'amélioration de leurs capacités physiques et intellectuelles. À cet égard, la nutrition joue un rôle important dans la mesure où elle est le garant d'une meilleure santé et, partant, d'un accroissement des revenus et du renforcement de la résilience des ménages ruraux. À elle seule, la croissance de la productivité agricole ne suffit pas à générer une amélioration de la sécurité nutritionnelle. Dans le droit fil du Plan d'action pour l'intégration d'une agriculture sensible aux enjeux nutritionnels, les programmes de pays et les projets du FIDA incluront systématiquement des activités destinées à favoriser la disponibilité, l'accessibilité, y compris économique, ainsi que la consommation d'aliments variés et nutritifs (notamment de produits bio-fortifiés à plus haute valeur nutritionnelle). Le FIDA, par le biais de ses programmes, veillera en outre à ce que le lien entre accroissement des revenus et de la production et amélioration de la nutrition soit établi; à cette fin, il s'efforcera de promouvoir les connaissances et l'éducation dans le domaine de

27 Politique du FIDA en matière de finance rurale. Voir: http://www.ifad.org/gbdocs/eb/96/f/EB-2009-96-R-2-Rev-1.pdf

la nutrition et cherchera à améliorer les pratiques et les comportements, de manière à ce que tous les membres des ménages – y compris ceux qui sont confrontés à des problèmes de choix, de qualité, de stockage, de conservation ou de préparation des aliments – aient, tout au long de l'année, un régime alimentaire équilibré.

Pour le FIDA, les causes de la malnutrition sont de nature multisectorielle; en conséquence, l'approche adoptée par le Fonds visera à exploiter au maximum la complémentarité entre l'alimentation et l'agriculture dans une optique d'amélioration de la nutrition, notamment en collaborant avec des partenaires possédant une expertise dans d'autres secteurs – santé, éducation, et eau et assainissement. Les femmes doivent également faire l'objet d'une attention particulière dans la mesure où elles jouent un rôle de premier plan dans la production et la commercialisation d'aliments et que ce sont elles qui prennent soin de la famille, facteurs essentiels en matière de nutrition.

Objectif stratégique 2: Accroître les avantages que les populations rurales pauvres tirent de leur intégration au marché

Pour parvenir à réduire la pauvreté rurale, il est essentiel de promouvoir la participation des populations rurales pauvres à des marchés de biens, de services et de travaux salariés – agricoles et non agricoles – qui leur permettent d'accroître leurs revenus d'une manière stable et prévisible. L'approche adoptée par le FIDA[28] s'articule autour des éléments suivants: la création ou l'élargissement des filières agricoles, la réduction des risques et des coûts de transaction y relatifs, l'amélioration des modalités d'intégration des petits agriculteurs dans les filières, et la création d'emplois le long des filières.

Si l'on améliore les routes reliant la ferme au marché, les installations de stockage et les marchés de gros, les agriculteurs seront enclins à investir dans des technologies de production plus performantes, et les sociétés privées à s'approvisionner davantage auprès des petits agriculteurs. Il sera essentiel d'influer sur les politiques publiques et de renforcer les institutions et organisations rurales de manière à améliorer les conditions de participation des populations pauvres aux marchés.

Domaines d'intérêt thématique

Diversification des entreprises rurales et des possibilités d'emploi. Le FIDA reconnaît depuis longtemps combien il est important d'appuyer en parallèle les activités agricoles et non agricoles, et il en a donné les preuves de manière plus systématique au cours des dernières années en orientant de façon décisive ses opérations vers le développement de filières de produits locaux et vers la formation professionnelle et l'apprentissage. Conformément à sa stratégie concernant le secteur privé[29] et à sa Politique relative aux entreprises rurales[30], le FIDA s'efforce de consolider les partenariats mutuellement bénéfiques entre le secteur public, le secteur privé et les petits producteurs. Il cherche à mobiliser des investissements auprès du secteur privé et du secteur public, en vue de créer de nouveaux débouchés pour que les petits agriculteurs puissent commercialiser leur production et que les autres populations rurales puissent offrir des services connexes tels que la fourniture d'intrants, la transformation, la commercialisation, le transport ou la fourniture et l'entretien de l'équipement. La diversification des entreprises rurales et des possibilités d'emploi nécessitera bien entendu un appui en faveur d'une finance rurale inclusive et de l'accès aux technologies agricoles et aux services de production dont il est question au titre de l'objectif stratégique 1.

À l'avenir, le FIDA continuera de mettre à profit son expérience et celle d'autres partenaires possédant un avantage comparatif en termes de création de micro, petites et moyennes entreprises (MPME) et de développement de filières afin de reproduire à plus grande échelle les accords contractuels, les modèles de filières et les approches multipartites qui ont fait leurs preuves, comme le mécanisme 4P. Il envisagera également le recours à d'autres instruments, financiers et non financiers, afin de favoriser la croissance des MPME rurales,

28 On trouvera dans *Sustainable inclusion of smallholders in agricultural value chains: Scaling up note*, FIDA, 2015, une analyse des risques sociaux, économiques et environnementaux qu'il est nécessaire de prendre en compte et d'atténuer lors de la mise en place d'une filière agricole. Voir: http://www.ifad.org/knotes/valuechain/vc_sun.pdf

29 Stratégie concernant le secteur privé: Intensification de la collaboration du FIDA avec le secteur privé. Voir: https://webapps.ifad.org/members/eb/104/docs/french/EB-2011-104-R-4-Rev-1.pdf

30 Politique du FIDA relative aux entreprises rurales. Voir: www.ifad.org/gbdocs/eb/78/f/EB-2003-78-R-14.pdf

notamment les fonds d'investissement financés par les envois de fonds et les investissements de la diaspora. Le FIDA aidera les acteurs des filières et leurs institutions financières à mettre au point et utiliser des instruments plus sophistiqués pour financer les filières, comme les systèmes de récépissés d'entrepôt, le crédit-bail, le financement par apport de fonds propres et les fonds de garantie. Et il favorisera la participation des populations rurales aux marchés des services environnementaux qui ouvrent des perspectives prometteuses en termes d'amélioration des moyens de subsistance. À tout moment, le FIDA favorisera les pratiques commerciales responsables, conformément aux Principes pour un investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires approuvés par le Comité de la sécurité alimentaire mondiale, ainsi que les principes préconisés dans le Pacte mondial des Nations Unies.

Environnement de l'investissement en milieu rural. Les efforts que le FIDA déploiera en termes de participation à l'élaboration des politiques au niveau national et international viseront notamment à établir des environnements dans lesquels les MPME sont à même de prospérer et où un plus grand nombre de petits producteurs et de ruraux parviennent à mener leurs activités de manière durable et rentable (grâce aux filières, à la création d'emplois ou à la fourniture de services). À cet effet, de plus en plus, les programmes de pays du FIDA seront assortis d'un objectif spécifique concernant la participation du FIDA à l'élaboration de politiques susceptibles d'améliorer l'environnement de l'investissement en milieu rural, et viseront à faciliter l'établissement de plateformes multipartites où tous les acteurs, y compris le secteur privé, abordent et définissent les principaux problèmes que pose la promotion d'un climat propice à l'investissement en milieu rural pour les petits producteurs et autres entrepreneurs. Œuvrant avec un large éventail de partenaires, le FIDA aidera les gouvernements à mettre en place des cadres politiques, juridiques et réglementaires, et les institutions y relatives, à même de promouvoir des marchés nationaux compétitifs, transparents et dynamiques en mesure d'offrir au groupe cible du FIDA des prix rémunérateurs, stables et prévisibles, et de favoriser une amélioration d'ensemble des autres conditions (abordées en détail dans le cadre des objectifs stratégiques 1 et 3) qui leur garantira un succès à long terme sur ces marchés.

Organisations de producteurs ruraux. Compte tenu de la taille limitée des petites exploitations et des coûts élevés de transaction que comporte l'intégration des petits agriculteurs dans des marchés à haute valeur, les inciter à se regrouper en organisations et à mettre en commun leurs produits facilite souvent leur accès aux marchés et est de fait une condition essentielle pour leur intégration à long terme au sein des filières. Le FIDA aidera les organisations paysannes à réaliser des économies d'échelle pour l'achat d'intrants, de technologies et de services; à réduire les frais de récolte et de transaction; à accroître la valeur ajoutée grâce à la transformation et à de meilleures conditions de manutention/stockage; et à rééquilibrer les rapports de force au sein des filières. Le FIDA continuera à promouvoir activement la capacité des organisations paysannes à participer aux processus relatifs aux politiques, aux institutions et à la programmation qui, au niveau local, national et international, concernent l'agriculture et les économies rurales.

Infrastructures rurales. Dans de nombreux pays, le manque d'infrastructures reste dramatique en milieu rural, d'où un sous-investissement dans la production agricole, les filières agricoles d'approvisionnement et les services de production connexes, qui empêche les populations rurales d'exploiter leur potentiel productif et d'accéder aux marchés pour y jouer un rôle actif. Pour remédier à cette situation dans les zones rurales, des ressources financières importantes sont souvent nécessaires sur le long terme, mais il s'agit d'investissements qui offrent de considérables possibilités de stimuler la production, de réduire les frais de transport et de transaction, d'améliorer la compétitivité des producteurs ruraux pauvres, de créer des synergies entre milieu rural et milieu urbain, d'offrir aux populations rurales et à leurs communautés des moyens de subsistance plus rémunérateurs, plus diversifiés et plus résilients, et de dynamiser la croissance des économies rurales.

À cette fin, le FIDA, en collaboration avec des partenaires publics et privés, s'efforcera d'améliorer et de gérer efficacement les infrastructures de base associées aux systèmes de production en milieu rural moyennant la construction ou la remise en état des systèmes d'irrigation et de gestion de l'eau, des routes tertiaires, la production d'énergie au niveau local, et la modernisation des installations de stockage et des entrepôts (essentielle pour réduire les pertes après récolte, atténuer les répercussions et l'impact de la volatilité des prix des produits alimentaires au niveau local et diminuer la pression visant à accroître la production vivrière). Concernant les infrastructures rurales à grande échelle, le FIDA établira des partenariats avec le secteur public et d'autres donateurs afin que ceux-ci prennent à leur charge l'essentiel des investissements tandis que le Fonds se consacrera à la mise en œuvre de projets complémentaires afin de donner aux petits agriculteurs et autres ruraux pauvres les moyens de mettre à profit les possibilités qu'offrent ces investissements.

Objectif stratégique 3: Renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience au changement climatique des activités économiques des populations rurales pauvres. Les moyens de subsistance des populations rurales sont affectés par un vaste éventail de risques et de chocs générés notamment par des facteurs environnementaux et le changement climatique, par les échecs en termes de marchés et de politiques, et par les conflits. Pour pouvoir améliorer durablement la base d'actifs, les capacités et les débouchés commerciaux des populations rurales pauvres et, partant, renforcer la résilience de leurs moyens de subsistance, il faut avant tout aborder dans le détail la question des risques et des chocs qui les menacent. Les activités relevant des domaines thématiques définis dans le cadre des deux premiers objectifs stratégiques permettront aux ménages ruraux pauvres d'élargir ou d'améliorer leur base d'actifs et de diversifier leurs activités afin d'atténuer les risques et, de fait, de renforcer leur résilience. Dans ces domaines thématiques, le FIDA fondera ses projets et ses politiques sur une évaluation plus approfondie des risques et sur une meilleure compréhension de l'interdépendance entre l'agriculture paysanne, l'activité économique rurale et le paysage dans son ensemble.

À cet égard, il sera nécessaire d'accorder une attention particulière à la viabilité environnementale et à la résilience face au changement climatique dans l'agriculture tout en favorisant la réduction des gaz à effet de serre générés par l'agriculture et les filières agroalimentaires et en exploitant les synergies sous-utilisées qui existent entre adaptation et atténuation. L'action du FIDA dans ce domaine sera guidée par la Politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement du FIDA[31], par la Stratégie du FIDA concernant le changement climatique[32], par le plan en 10 points pour la prise en compte des questions climatiques[33], ainsi que par les Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique[34].

Domaines d'intérêt thématique

Viabilité environnementale. Le FIDA renforcera son appui en faveur de la mise au point, de la diffusion et de l'utilisation de techniques et pratiques agricoles améliorées susceptibles de renforcer la productivité, la viabilité et la résilience des systèmes de production des petits exploitants. Ses interventions viseront essentiellement à s'attaquer à quatre sources majeures de risque: dégradation des ressources, pollution, perte d'habitat et de biodiversité, et catastrophes naturelles. Dans cette optique, le FIDA adoptera des approches présentant de multiples avantages – amélioration de la biodiversité, accroissement de la productivité agricole et réduction des gaz à effet de serre générés par le secteur agricole – tout en contribuant à réduire la pauvreté.

À travers les activités mises en œuvre dans le cadre de ses projets et par le biais de sa participation à la formulation des politiques et de l'établissement de partenariats, le FIDA

31 Politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement du FIDA. Voir: http://www.ifad.org/gbdocs/eb/102/f/EB-2011-102-R-9.pdf

32 Stratégie du FIDA concernant le changement climatique. Voir: http://www.ifad.org/gbdocs/eb/99/f/EB-2010-99-R-2-Rev-1.pdf

33 Dans le Rapport de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (p. 9, para 37) https://webapps.ifad.org/members/repl/10/4/docs/french/IFAD10-4-R-2-Rev-4.pdf

34 Gérer les risques pour ouvrir de nouvelles possibilités: Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique du FIDA. Voir: http://www.ifad.org/climate/secap/secap_f_16dec.pdf

continuera à accorder une attention particulière à la restauration ainsi qu'à la gestion et à l'utilisation durables des écosystèmes et de leurs services. Ses programmes développeront les capacités des populations rurales et leur fourniront les incitations nécessaires – en favorisant la création de marchés de services environnementaux pour le piégeage du carbone et la gestion des bassins versants, et en protégeant la biodiversité – pour qu'elles deviennent de meilleurs gestionnaires des ressources naturelles. De plus, il fournira un appui aux fins de la mise en place de modalités de gestion participative des zones forestières ainsi qu'une assistance pour la certification de la gestion durable des forêts. À cet égard, l'accent sera mis sur la collaboration avec les communautés des peuples autochtones et la participation de celles-ci à la fourniture de services environnementaux sensibles à leur culture et à leurs savoirs ancestraux, dans une optique de renforcement des écosystèmes dans lesquels elles vivent.

Changement climatique. Durant la période couverte par ce cadre stratégique, l'objectif du FIDA est de parvenir à une prise en compte systématique et totale des questions climatiques, faisant ainsi du Fonds l'une des institutions financières internationales (IFI) les plus avancées en termes d'intégration des aspects climatiques. Par le biais de son Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP), le FIDA continuera à promouvoir l'adoption de pratiques agricoles résilientes face au changement climatique, renforçant ainsi la contribution du Fonds au piégeage du carbone. Dans ce domaine, une attention particulière sera accordée aux aspects suivants:

- meilleure analyse des risques et vulnérabilités climatiques, moyennant l'utilisation de technologies de pointe, comme celles permettant l'observation de la Terre, la modélisation du climat, les systèmes d'information géographique et les systèmes d'alerte rapide;
- reconnaissance accrue et analyse approfondie des risques climatiques spécifiques auxquels est confronté chaque pays – catastrophes liées aux conditions météorologiques, élévation du niveau de la mer et baisse de la productivité agricole;
- meilleure analyse des risques climatiques et environnementaux au sein des filières, de manière à garantir la viabilité des produits de base retenus et à comprendre leur impact effectif et potentiel sur les ressources naturelles;
- résilience accrue face au changement climatique, moyennant une stratégie de gestion des risques consistant à diversifier la production afin d'améliorer les moyens de subsistance des agriculteurs, notamment par le biais d'interventions spécifiques telles que la production et la commercialisation de cultures autochtones résistant à la sécheresse et ne nécessitant qu'un faible apport d'intrants;
- mise en place de stratégies de gestion des risques et de filets de sécurité abordables, tels que les systèmes d'assurance indexée sur les conditions météorologiques, afin d'aider les populations rurales à améliorer leur sécurité financière et à protéger leurs moyens de subsistance en cas de phénomène météorologique extrême et de catastrophe naturelle.

L'amélioration de la durabilité des effets générés par les projets sera favorisée par l'application des Procédures d'évaluation environnementale, sociale et climatique (PESEC), qui établissent un processus minimum d'évaluation des risques tenant compte de l'hétérogénéité inévitable des interventions du FIDA face à des situations qui varient grandement d'un pays ou d'une communauté à l'autre, et atténuent le risque que les programmes du FIDA puissent avoir une incidence néfaste d'ordre environnemental ou social. Le processus d'assurance qualité de tous les projets et COSOP sera désormais assorti d'un examen critique des risques climatiques.

Pour pouvoir atteindre au mieux cet objectif stratégique, le FIDA renforcera le rôle qu'il joue s'agissant de gérer le financement de l'action climatique. Mettant à profit le succès de l'ASAP, le FIDA mobilisera, par le biais de divers canaux de financement – notamment les sources multilatérales telles que le Fonds vert pour le climat, le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), le Fonds spécial pour les pays les moins avancés (PMA), le Fonds spécial pour les changements climatiques, et le cofinancement bilatéral –, les ressources nécessaires pour couvrir les dépenses additionnelles dérivant de l'intégration des questions climatiques.

Effets

Mise en place de politiques et cadres réglementaires porteurs au niveau national et international

L'objectif visé par le FIDA est la mise en place, au niveau national et international, de politiques et de cadres réglementaires qui soient pleinement exploités de manière à favoriser efficacement l'agriculture paysanne et le développement rural. Le FIDA collaborera avec les parties prenantes concernées – gouvernements nationaux et infranationaux, organisations paysannes, société civile, secteur privé et autres partenaires de développement, y compris les organisations œuvrant dans le domaine de la coopération régionale – afin d'améliorer les cadres politiques ou de renforcer leur mise en œuvre et leur dotation en ressources. Au titre de l'appui fourni à la réforme et à l'innovation dans le domaine des politiques et de la réglementation, le FIDA mettra l'accent sur les questions importantes en relation avec ses objectifs stratégiques et avec les domaines d'intérêt thématique définis ci-dessus, et fera en sorte que les intérêts des ruraux pauvres et de leurs organisations soient mieux représentés en mettant à profit les enseignements tirés, par lui-même et par ses partenaires, en termes de politiques et d'institutions.

Accroissement du volume d'investissement dans le secteur rural

Comme indiqué à la page 12, le volume d'investissement dans le secteur rural est à l'heure actuelle très insuffisant. De fait, les besoins considérables d'investissement en faveur de l'agriculture et du développement rural et l'importance que revêtent ces investissements pour la réalisation des ODD sont explicitement mis en relief dans le Programme d'action d'Addis-Abeba. Outre une activité globale de sensibilisation sur la nécessité d'augmenter le volume des ressources engagées, le FIDA prendra les mesures nécessaires pour accroître l'investissement dans le secteur rural grâce à: son mécanisme de reconstitution, en association avec le recours à l'emprunt; ses programmes de pays, qui seront expressément conçus comme un mécanisme pour une reproduction à plus grande échelle conduite en collaboration, afin de mobiliser des ressources additionnelles auprès du secteur public, du secteur privé et de sources nationales et internationales; et la mise en place de nouveaux dispositifs d'investissement par le biais du FIDA, notamment des facilités de crédit novatrices et des fonds fiduciaires multidonateurs regroupés par domaine d'intérêt thématique.

Renforcement des capacités nationales en termes de formulation, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques et programmes de développement rural

En application des principes régissant l'efficacité de l'aide et vu que les programmes de pays appuyés par le FIDA sont exécutés par des organismes nationaux, il est essentiel de renforcer l'aptitude des parties prenantes dans le pays (en particulier les entités gouvernementales mais également les organisations non gouvernementales [ONG], les prestataires de services privés ou les organisations de ruraux pauvres) à formuler, gérer, mettre en œuvre et évaluer les politiques et programmes nationaux en faveur de l'agriculture paysanne et du développement rural. À cet égard, un élément important de l'action du FIDA auprès des institutions gouvernementales sera de favoriser la transparence, la réactivité et l'obligation redditionnelle en relation avec les activités de planification, de financement et de fourniture de services publics. Le FIDA pourra également aider les gouvernements à redéfinir le rôle et les fonctions centrales des institutions publiques dans le domaine de l'agriculture et du développement rural et promouvoir, moyennant l'évaluation approfondie des programmes, un environnement favorable à l'apprentissage. Il renforcera l'appui offert aux gouvernements afin que ceux-ci mettent en place un cadre institutionnel susceptible d'aider les populations rurales pauvres à s'organiser en groupes ou en associations, et instaurent avec elles un dialogue sur des thèmes prioritaires pour le secteur rural.

Obtention de résultats: les piliers du FIDA

Programmes de pays

Les COSOP constituent le principal instrument dont dispose le FIDA pour planifier, gérer et surveiller l'ensemble de ses opérations, financières (prêts et dons) et non financières (gestion des savoirs, établissement de partenariats et participation à l'élaboration des politiques) au niveau des pays, en appui aux priorités nationales de développement et de concert avec toute une gamme de partenaires[35]. Les projets d'investissement continueront d'être un outil essentiel pour la mobilisation de fonds publics et privés en faveur de l'agriculture et du secteur rural; le FIDA s'efforcera toutefois d'accroître l'impact de développement de ses programmes de pays par le biais d'un appui au renforcement des cadres politiques nationaux (à cette fin, tous les COSOP devront impérativement être assortis d'un plan de participation à l'élaboration des politiques nationales). Dans le cadre élargi du programme du FIDA pour la reproduction à plus grande échelle, l'une des fonctions principales des COSOP sera de générer des données factuelles sur l'impact des politiques et des programmes, en appui aux efforts déployés par les parties prenantes nationales pour renforcer ceux-ci et accroître les investissements complémentaires destinés à en appuyer la mise en œuvre. L'une des dimensions essentielles des COSOP sera de trouver de quelle manière les investissements dans les projets, les activités financées grâce à des dons et la participation à l'élaboration des politiques peuvent se conjuguer plus efficacement pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Conception et appui à l'exécution des programmes. Pour garantir le succès des programmes et projets du FIDA, il faudra impérativement que leur conception repose sur la simplification, la préparation à l'exécution et le réalisme. Depuis la mise en place de la supervision directe en 2006, l'expérience a montré que les projets sont d'autant plus performants que le nombre de composantes, de domaines d'activité et d'organismes d'exécution est limité. Le FIDA mettra l'accent sur la préparation à l'exécution des projets afin de réduire les retards de démarrage, facteur qui est souvent à l'origine d'une mauvaise performance. Le réalisme de la conception fera lui aussi l'objet d'une attention renforcée, afin que les effets générés par les projets soient de toute évidence réalisables au vu des capacités d'exécution existantes, et que les budgets de projet reposent sur une estimation aussi précise que possible des principales dépenses.

La supervision et l'appui à l'exécution seront renforcés, grâce notamment à l'élargissement de la présence du FIDA dans les pays et à la décentralisation de ses opérations ainsi qu'au contrôle et au suivi des projets à risque à un stade plus précoce. On s'efforcera par ailleurs de mettre davantage à profit les données et les enseignements tirés des systèmes de S&E, dans une optique d'amélioration constante de l'exécution des projets.

Approches de pays ciblées et adaptées. Étant donné que les enjeux et les opportunités varient considérablement selon les pays, le FIDA adopte des logiques d'intervention adaptées et ciblées en fonction du contexte national. En principe, l'approche retenue par le FIDA en termes de conception des programmes consiste à définir les interventions en fonction des besoins et des stratégies de ses pays partenaires ainsi que de ses propres politiques. Néanmoins, les enseignements majeurs que le FIDA a tirés de son action dans les États et contextes fragiles et touchés par un conflit, les pays à faible revenu, les pays à revenu intermédiaire (PRI) et les petits États insulaires en développement lui permettront de déterminer les grandes lignes de l'intervention future du Fonds dans ces pays.

Dans les États et contextes fragiles et touchés par un conflit, les programmes du FIDA seront conçus sur la base d'objectifs plus réalistes, compte tenu des capacités d'exécution existant dans le pays. L'accent sera mis d'une part sur la consolidation des partenariats avec les ONG et les organisations de la société civile et sur le renforcement de leurs capacités, une attention particulière étant accordée à l'amélioration de la résilience des organisations communautaires aux chocs, et d'autre part sur l'appui au développement des capacités institutionnelles au sens large[36].

35 Même si les COSOP revêtent une grande importance stratégique s'agissant d'orienter l'engagement du FIDA aux côtés de ses États membres en développement, ils exigent toutefois du temps et des ressources. Par souci d'efficience opérationnelle, le FIDA formulera des COSOP uniquement pour les pays dont les portefeuilles sont importants (sur la base de critères précis); pour les autres pays, il préparera une note conceptuelle élargie concernant les projets, qui s'articulera autour des éléments stratégiques essentiels des COSOP.

36 L'approche opérationnelle adoptée par le FIDA dans ces pays sera également guidée par la stratégie relative à l'engagement du Fonds aux côtés des États et contextes fragiles et touchés par un conflit, qui sera prochainement élaborée.

Conformément à son mandat et vu la forte incidence de la pauvreté en milieu rural dans les PRI, le FIDA jouera un rôle de premier plan s'agissant d'assister ces pays dans leurs efforts de lutte contre la pauvreté rurale. Les pays en développement membres du FIDA sont de plus en plus nombreux à accéder au statut de PRI et à emprunter à des conditions mixtes ou ordinaires, et le modèle de financement du FIDA doit s'adapter à cette évolution de la situation. L'action du FIDA visera principalement à aider les gouvernements à résoudre des problèmes tels que les inégalités entre zones rurales et zones urbaines, la variabilité de la croissance du milieu rural par rapport au milieu urbain et le chômage des jeunes, en favorisant la mise en place de politiques, stratégies, programmes et institutions favorables aux pauvres. À cet effet, le FIDA mettra en œuvre des activités financées grâce à des prêts et des activités hors prêts afin d'offrir toute une gamme de services dans le domaine de la gestion des savoirs, de l'élaboration des politiques et de la CSST, y compris des programmes d'assistance technique remboursable dans les PRI qui ne recherchent qu'un appui technique. Le FIDA s'attachera toujours davantage à développer des approches différenciées pour les PRI, et entre ces pays, et pour les États fragiles. L'engagement, pris dans le cadre de FIDA10, de fournir au Conseil d'administration des informations actualisées sur la stratégie d'engagement du FIDA auprès des PRI sera tenu en avril 2016, une fois qu'IOE aura achevé l'évaluation au niveau de l'institution du Système d'allocation fondé sur la performance du FIDA.

Conscient des difficultés et vulnérabilités propres aux petits États insulaires en développement, la logique d'intervention arrêtée par le FIDA dans ces pays sera axée sur trois domaines thématiques: la pêche artisanale et l'aquaculture durables; les perspectives de développement et la création d'emplois dans l'agriculture paysanne; et l'environnement et le changement climatique.

Décentralisation du FIDA. Pour que les opérations appuyées par le FIDA génèrent l'impact escompté, il est essentiel que le Fonds se rapproche de ses clients et de ses partenaires. Les six objectifs à moyen terme ci-après permettront d'obtenir les avantages escomptés en termes d'élargissement et d'amélioration de la décentralisation et d'attention accordée aux clients: établir de nouveaux bureaux de pays du FIDA; améliorer la performance du portefeuille en termes de supervision et d'appui à l'exécution; renforcer les activités en matière de partenariat, de mobilisation des ressources et de participation à l'élaboration des politiques; analyser et partager de manière plus systématique les savoirs dérivant des programmes de pays; développer les capacités du personnel décentralisé; et simplifier les processus opérationnels.

Le FIDA optimisera l'efficience et la complémentarité des fonctions, de la prestation de services et des flux de savoirs entre les bureaux de pays et le siège, en veillant à ce que l'appui fourni au jour le jour dans le cadre du programme suive une logique d'intervention plus en phase avec les spécificités du pays. Les niveaux d'approbation seront réduits, la responsabilisation des bureaux de pays sera accrue et la délégation de pouvoir renforcée.

Une fois tous en place, les bureaux de pays desserviront 70% environ du nombre total de projets financés par le FIDA et absorberont plus de 80% du volume total de financement octroyé par le Fonds. Les emplacements futurs et les modèles de décentralisation seront définis sur la base des critères établis par le Conseil d'administration du FIDA, l'accent étant mis sur l'ampleur des programmes de pays et les conditions propres aux pays ainsi que sur le rapport coût-efficacité.

Acquisition et diffusion des savoirs, et participation à l'élaboration des politiques

Gestion des savoirs et produits axés sur le savoir. Le FIDA est conscient que les efforts qu'il déploie en matière de gestion des savoirs doivent viser principalement à déterminer, développer et promouvoir des approches et des interventions performantes et innovantes qui sont susceptibles d'être reproduites à plus grande échelle. À cette fin, priorité sera accordée à la constitution d'une base exhaustive de données factuelles sur les options de développement du secteur rural ainsi qu'au renforcement de l'aptitude du FIDA à mettre mieux à profit ces données pour l'élaboration des politiques au niveau national, régional et mondial. Pour mettre en œuvre ce programme, il sera nécessaire d'analyser de manière plus approfondie les résultats et les enseignements tirés des activités réalisées; de produire systématiquement des données et des preuves d'efficacité; de mobiliser en amont les savoirs des partenaires; et de mettre en place une stratégie de partage des savoirs et de communication, tant au sein de l'organisation qu'avec l'extérieur, permettant de recueillir les connaissances et les données factuelles et de les transmettre de manière convaincante à différents publics, en fonction de leurs besoins spécifiques.

Dans le domaine de la gestion des savoirs, les principaux instruments et produits à disposition seront les suivants: le programme de dons du FIDA, remanié sur la base de la Politique du FIDA en matière de dons élaborée en 2015; un programme institutionnel en matière de savoirs et de recherche; et un programme de publications stratégiques. Des publications plus générales, comme le Rapport phare du FIDA sur le développement rural, et des produits dérivés en matière de recherche et de politiques, seront diffusées plus fréquemment, et un nouveau rapport périodique sur les réformes politiques et les priorités d'investissement dans le secteur rural sera lancé. Conscient qu'il est capital de communiquer les résultats et les enseignements tirés selon des modalités à même de susciter l'appui des responsables de l'élaboration des politiques et des principales parties prenantes, le FIDA investira davantage dans ce domaine, notamment en faveur de la mise au point de communications stratégiques de grande qualité.

Mesure de l'impact. La constitution d'une base de savoirs fondés sur des données factuelles dans une optique d'amélioration des résultats obtenus au niveau national – objectif que s'est fixé le FIDA – repose sur une mesure rigoureuse de l'impact des projets. À cette fin, l'attention ne sera plus exclusivement concentrée sur le système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) adopté par le FIDA, mais ce dernier mettra en place une stratégie à plusieurs volets. Ainsi, on adoptera des méthodes quantitatives et qualitatives, selon le cas, pour attribuer un impact aux projets et pour tirer des enseignements susceptibles d'influer sur la conception des projets et sur la participation à l'élaboration des politiques au niveau national. Pour évaluer l'impact, on aura recours à des méthodologies de pointe, expérimentales ou non, qui feront partie intégrante du processus de conception des projets. On s'attachera à faciliter l'apprentissage sur la base des évaluations de l'impact conduites par le Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA ainsi que de celles réalisées par d'autres institutions.

Coopération Sud-Sud et triangulaire. En sa qualité d'institution de portée mondiale, le FIDA fera de la CSST un mécanisme essentiel s'agissant d'offrir aux partenaires du monde entier des solutions de développement adaptées, ciblées et rentables. Dans le cadre de la CSST, le Fonds interviendra davantage en tant qu'intermédiaire de savoirs en multipliant les occasions de partager les innovations, les technologies, les méthodologies et les enseignements entre responsables de l'élaboration des politiques, praticiens du développement et secteur privé. Le FIDA envisage de renforcer son avantage comparatif et d'élargir son action dans ce domaine, tant en termes de coopération fondée sur les savoirs que de promotion de l'investissement, dans la mesure où il considère que cela fait partie intégrante de son modèle opérationnel de son processus de programmation dans les pays.

Concertation sur les politiques au niveau mondial. L'émergence de faits nouveaux à l'échelle mondiale, à laquelle le FIDA concourt lui aussi, a une forte incidence sur l'impact qu'ont les activités du Fonds sur le terrain. La conception du Programme 2030, qui vient compléter d'autres processus parallèles et interdépendants de convergence autour d'un programme mondial pour le financement du développement et le changement climatique, illustre parfaitement cette constatation. À l'avenir, le FIDA saisira les occasions de mettre à profit ses connaissances opérationnelles dans le cadre desdits processus et d'autres processus d'élaboration de politiques à l'échelle internationale qui revêtent pour le Fonds une importance stratégique[37]. Il s'efforcera notamment: i) de faire de la transformation inclusive et durable du monde rural une pièce maîtresse des activités de mise en œuvre, de financement et de suivi du Programme 2030; ii) de promouvoir des changements au niveau des politiques qui soient de nature à favoriser la prise en compte des principaux facteurs influant sur la transformation inclusive et durable du monde rural, en mettant l'accent sur les réformes et les innovations susceptibles de multiplier les possibilités d'investir, quantitativement et qualitativement parlant, dans les zones rurales; iii) de créer, dans le cadre des processus d'élaboration des politiques au niveau international, un espace pour que les populations rurales puissent exprimer leurs préoccupations et leurs points de vue, et leur offrir un appui en ce sens; iv) de plaider en faveur d'une mobilisation et d'une exploitation plus efficaces des flux de financement, au plan international et national, au profit d'investissements inclusifs en milieu rural; et v) d'élargir et d'intensifier la communication au

37 Dans ce contexte, le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) continuera d'être une instance de choix pour la participation du FIDA à l'élaboration des grandes orientations, dans la mesure où il s'agit d'une plateforme de parties prenantes, unique en son genre, pour les délibérations relatives aux politiques sur tout un éventail de questions en lien avec le mandat du FIDA. En sa qualité de membre du Groupe consultatif du CSA, le Fonds mettra à profit cette instance pour informer et orienter les débats et les processus en rapport avec son action, et pour trouver des solutions innovantes et durables en termes de politiques face aux problèmes rencontrés dans le domaine de l'agriculture et du développement rural.

sein de l'institution et sa stratégie de communication avec l'extérieur, afin d'aller de l'avant sur la voie de la réalisation de ces objectifs.

Capacité et instruments financiers

Pour parvenir à une transformation inclusive et durable du monde rural et atteindre les cibles ambitieuses fixées dans le cadre des ODD, il sera nécessaire de mobiliser un volume de ressources beaucoup plus important dans un paysage de financement du développement en rapide mutation. Dans le plein respect de l'Accord portant création du FIDA, l'accès aux ressources du FIDA, en termes de volume et de conditions, sera fonction de l'évolution du modèle financier du FIDA et de critères objectifs, tant économiques que sociaux, des pays bénéficiant de financements du FIDA. Le FIDA poursuivra le développement d'une architecture financière plus solide, plus novatrice et plus efficiente, de manière à ce qu'il puisse s'acquitter à tous les effets de son rôle en tant qu'organisation des Nations Unies et IFI[38].

Mobilisation de ressources. Au cours des dix prochaines années, l'objectif du FIDA sera de garantir à son programme de prêts et dons une croissance solide. Dans le domaine de la mobilisation de ressources, les efforts continueront d'être axés en priorité sur les partenaires stratégiques, publics et privés, avec lesquels le FIDA pourra obtenir le meilleur retour sur investissement possible dans le secteur de l'agriculture et du développement rural. Le FIDA possède les atouts nécessaires pour y parvenir dans la mesure où, d'organisation jouant exclusivement le rôle de fonds, il est désormais une institution qui a accès à des ressources par le biais d'une gamme élargie de mécanismes de financement.

Sources additionnelles de financement. La reconstitution restera la principale source de financement. Toutefois, le FIDA, dans le cadre de l'Initiative de mobilisation de ressources supplémentaires, continuera d'explorer des canaux de financement complémentaire tels que les fonds supplémentaires, le cofinancement et l'emprunt (conformément au Cadre d'emprunt souverain mis en place en 2015)[39]. Mettant à profit ses connaissances spécialisées et son expérience en tant qu'IFI, le FIDA consolidera sa position de gestionnaire fiable de fonds en appui au développement rural. Conformément à ce qui a été approuvé par le Conseil d'administration, et en consultation avec ce dernier, le FIDA étudiera la faisabilité d'un recours à l'emprunt sur le marché financier, et les options à disposition en ce sens.

Produits financiers. Afin de mieux répondre aux besoins et aux demandes de ses clients, le FIDA s'efforcera de diversifier et d'adapter les produits financiers qu'il offre aux pays partenaires et de stimuler toujours davantage l'investissement public et privé en faveur du secteur rural. À cette fin, il évaluera la viabilité de produits utilisés par d'autres IFI tels que:

- les apports directs de capitaux propres: en investissant directement des montants limités dans des projets ou des entreprises, le FIDA peut atteindre un double objectif, à savoir assurer le suivi étroit de ces investissements et favoriser des investissements, publics ou privés, beaucoup plus importants; et
- la fourniture de garanties de crédit: si possible en collaboration avec des IFI offrant déjà ce produit financier, le FIDA pourra développer ce moyen afin de favoriser l'accès des petits agriculteurs et des PME au crédit.

Cofinancement. Pour que le FIDA puisse renforcer l'impact des activités qu'il met en œuvre dans le cadre de son programme de travail, le cofinancement national ou international par des partenaires publics et privés est essentiel. L'établissement de partenariats avec des bailleurs de fonds nationaux, en particulier dans les PRI, des banques bilatérales et multilatérales de développement et des institutions internationales mettant à disposition des fonds pour financer l'action climatique ouvriront des perspectives importantes en termes d'accroissement du cofinancement. Les ressources offertes par les institutions internationales précitées, ou celles qu'elles sont susceptibles d'offrir, croissent rapidement, et le FIDA s'est déjà engagé à intervenir davantage pour mobiliser des financements climatiques auprès du FEM, du Fonds pour les PMA, du Fonds spécial pour les changements climatiques et du nouveau Fonds vert pour le climat.

Capacité de gestion financière. Le FIDA poursuivra ses efforts de mise à niveau de sa capacité de gestion financière, en termes de compétences et d'instruments: dans le domaine de la gestion de son portefeuille de placement, afin de protéger les ressources financières contre la forte instabilité des

38 Le Cadre stratégique fera l'objet d'un examen à mi-parcours en 2020, mais le document pourrait, si la Consultation le souhaite, être revu à l'issue de chaque consultation sur la reconstitution des ressources du FIDA.

39 Cadre d'emprunt souverain: Emprunts auprès d'États souverains et d'institutions financées par un État. Voir: https://webapps.ifad.org/members/eb/114/docs/french/EB-2015-114-R-17-Rev-1.pdf

marchés, et dans celui de la gestion des risques afin que le FIDA puisse exploiter plus efficacement les nouvelles possibilités de mobilisation de ressources. À cette fin, des travaux sont en cours afin d'améliorer la gestion des risques financiers et de renforcer la flexibilité concernant le choix de la monnaie pour l'octroi de prêts aux emprunteurs.

Administration des prêts et des dons. En prévision des changements qui surviendront dans la composition des instruments de financement et dans le modèle d'exécution du programme, le FIDA renforcera l'efficience des modalités de décaissement en vigueur tout en veillant à ce que les fonds soient utilisés conformément aux fins prévues. Les mécanismes d'assurance fondés sur le risque seront perfectionnés de manière à ce que les systèmes nationaux puissent être utilisés et que des stratégies différenciées, régionales ou nationales, dans le domaine de la gestion financière et de la passation des marchés puissent être élaborées. À cet effet, l'accent sera mis sur le renforcement des capacités des clients, condition sine qua non pour une responsabilité fiduciaire renforcée. L'automatisation de l'administration des prêts et dons se poursuivra, avec la mise en place d'un nouveau portail des emprunteurs et l'amélioration du processus de décaissement électronique.

Fonctions, services et systèmes institutionnels

Dans le cadre du processus d'obtention de résultats, le FIDA s'efforcera d'améliorer l'efficacité et l'efficience de sa plateforme institutionnelle en appui aux activités de gouvernance de ses Membres, aux partenariats, à la gestion des ressources humaines, aux technologies de l'information et des communications, à la surveillance, aux services consultatifs internes ainsi qu'à l'équipement et à l'appui administratif.

Efficience institutionnelle. Des efforts continueront d'être déployés afin de rationaliser et de simplifier encore davantage les principaux processus opérationnels du Fonds, en mettant à profit les avantages dérivant de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation au niveau de l'institution de l'efficience institutionnelle du FIDA et de l'efficience des opérations qu'il finance. Cela contribuera à une mise en œuvre plus efficiente des résultats de développement et à une meilleure réactivité face aux besoins et aux priorités des pays partenaires. En interne, le FIDA offrira en amont un service à même de répondre rapidement aux exigences de ses clients tout en favorisant leur autosuffisance grâce à l'élaboration de rapports, de tableaux de bord et de portails simples à utiliser, de manière à améliorer les processus redditionnels et décisionnels au sein de l'organisation tout entière. Pour appuyer ces réformes, l'architecture et les systèmes en matière informatique et des communications en place au FIDA seront mis à niveau autant que de besoin.

Technologie, équipement et ressources. Le FIDA veillera à ce que son personnel dispose des outils, de l'équipement et des ressources nécessaires pour concourir au mieux à la mise en œuvre de son mandat. Une plateforme sûre et stable offrira des solutions technologiques visant à faciliter et à renforcer les opérations du Fonds, au-delà de la sphère de l'efficience administrative. Celles-ci seront mises à profit pour rationaliser la manière dont le FIDA met en œuvre et évalue ses programmes, mieux exploiter les données générées dans le cadre des opérations et promouvoir une culture du partage des informations, de la gestion des savoirs et de l'analyse des données au sein de l'organisation tout entière et en dehors.

Des efforts constants seront déployés afin de renforcer les compétences et les capacités des effectifs du FIDA, en fonction de l'évolution des objectifs opérationnels de l'institution, et d'améliorer les politiques et pratiques en vigueur au FIDA dans le domaine de la gestion des ressources humaines afin de favoriser de la part de la force de travail un niveau élevé d'engagement et de performance. Ces efforts seront appuyés par une stratégie de communication interne dynamique, qui permettra par ailleurs de promouvoir la cohésion de l'équipe mondiale du FIDA.

Surveillance interne. Le maintien de critères rigoureux de surveillance interne permettra de fournir à la direction et aux organes directeurs une assurance et des conseils indépendants en relation avec la mise en œuvre efficiente et efficace des initiatives envisagées ainsi qu'avec l'adéquation des processus de gestion des risques en place au FIDA. Ce dernier renforcera sa capacité de prévention et de lutte contre la corruption et l'utilisation abusive dans le cadre de ses activités et opérations.

Gestion de la performance et des risques et obligation redditionnelle

5

Les progrès accomplis par le FIDA sur la voie de la mise en œuvre du présent Cadre stratégique seront mesurés par le biais des cadres de mesure des résultats (CMR) établis de concert avec les États membres lors de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA10) et des consultations à venir. Les évaluations de la performance reposeront d'une part sur des mécanismes de tiers et, d'autre part, sur le propre système d'autoévaluation du FIDA, notamment l'examen indépendant de la qualité initiale des projets et les enquêtes annuelles clients-partenaires dans le pays. Par ailleurs, dans le droit fil de la Politique de l'évaluation au FIDA, les évaluations conduites par IOE continueront d'être des instruments essentiels pour favoriser l'obligation de rendre compte des résultats obtenus et l'apprentissage, dans une optique d'amélioration de l'efficacité. Une fois par an, les résultats relatifs aux cibles fixées dans le CMR et aux autres engagements établis avec les États membres seront présentés au Conseil d'administration et à son Comité de l'évaluation dans le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) et dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI), produits par IOE, ainsi que dans les examens à mi-parcours des reconstitutions du FIDA.

Le Cadre stratégique, avec le CMR et les engagements pris de concert avec les organes directeurs constitueront les principaux éléments sur lesquels repose le système de planification et de gestion de la performance du FIDA, qui comprend: des plans triennaux à moyen terme, afin de garantir que les opérations, les effectifs et les ressources financières sont axés exclusivement sur la concrétisation des engagements et des objectifs fixés; un système de budgétisation axée sur les résultats, afin de promouvoir une utilisation optimale et économe des ressources internes; et un système interne de suivi des résultats à un stade précoce, afin que la direction puisse prendre sans délai les mesures correctives nécessaires face à des problèmes liés à la performance.

L'obtention, par le FIDA, de résultats en matière de développement est menacée par des risques qui varient en fonction du contexte local, national, régional ou mondial et peuvent être de nature stratégique, politique, institutionnelle, technique, environnementale, de sécurité, financière ou économique. La gestion et l'atténuation des risques revêtent pour le FIDA une importance cruciale et continueront de faire partie intégrante du processus d'élaboration de tous les programmes de pays et projets; au niveau institutionnel, elles seront mises en œuvre sur la base d'un système formel de gestion des risques qui appuiera la gestion des principaux risques que court l'organisation et renforcera l'aptitude du FIDA à atteindre ses objectifs d'ensemble.