

Le secteur privé | **STRATÉGIE**  
Intensification de la collaboration  
du FIDA avec le secteur privé





# Le secteur privé

## **Stratégie**

Intensification de la collaboration  
du FIDA avec le secteur privé

Photo page de couverture: en Moldova, le FIDA appuie le développement d'activités en milieu rural: dans le village de Sturzovca, à l'entreprise Finetia, des femmes s'apprêtent à enfourner des croissants.

©FIDA/Paolo Marchetti

ISBN 978-92-9072-296-0

Février 2012

# Table des matières

Sigles et acronymes	3
Résumé	4
Introduction	5
Contexte	5
Définition du secteur privé et des partenariats public-privé	5
Évolution du rôle du secteur privé dans les zones rurales	7
Bien-fondé de la collaboration du FIDA avec le secteur privé	9
Expérience acquise par le FIDA	11
Enseignements tirés	16
La stratégie	17
Renforcement des instruments existants du FIDA	18
Renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel	21
Amélioration de l'appui aux PME rurales: étude sur les options envisagées	22
Mise en œuvre de la stratégie, mesure des résultats et gestion des risques	24
<b>Annexe</b>	
Les autres institutions de financement du développement et le secteur privé	28

## Sigles et acronymes

AAF	Fonds d'investissement pour l'agriculture en Afrique
AECF	Fonds de développement des entreprises en Afrique
BAfD	Banque africaine de développement
BMD	Banque multilatérale de développement
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IFD	Institution de financement du développement
IFI	Institution financière internationale
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
OAC	Organisation à assise communautaire
PPP	Partenariat public-privé
SFI	Société financière internationale

# Résumé

La présente stratégie vise à donner suite aux recommandations formulées dans le Rapport de la Consultation sur la huitième reconstitution des ressources du FIDA. Elle se veut le prolongement d'un document de 2005, "Stratégie du FIDA pour le secteur privé: développement et partenariat", ainsi que de l'évaluation de cette stratégie au niveau de l'institution réalisée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) en mai 2011. Les observations transmises par le Conseil d'administration lors du séminaire informel du 13 septembre 2011 ont également été prises en compte lors de l'élaboration de la présente stratégie.

Le contexte global et rural a beaucoup changé depuis l'élaboration de la stratégie précédente, en 2005. La hausse structurelle des prix des produits agricoles, l'importance croissante du secteur privé dans les économies rurales, le regain d'intérêt manifesté par les investisseurs privés et publics à l'égard du secteur agricole, et la sensibilisation mondiale à la nécessité de l'agriculture durable qui est de plus en plus forte ont ouvert la voie à de nouvelles possibilités, mais ont également engendré des risques, pour les petits exploitants et les ruraux pauvres en général.

Reflétant cette nouvelle donne, la présente stratégie invite le FIDA à s'associer au secteur privé de façon plus systématique et proactive. Elle précise comment il entend approfondir sa collaboration avec le secteur privé (petites, moyennes ou grandes entreprises nationales, régionales ou internationales) dans l'intérêt de ses groupes cibles<sup>1</sup>, plus précisément pour

créer des débouchés; faciliter l'accès aux intrants, aux services, aux savoirs et à la technologie; et accroître les possibilités d'activités rémunératrices et d'emplois.

En vertu de la stratégie, le FIDA continuerait de reproduire certaines de ses réussites et de les transposer à plus grande échelle dans le cadre de ses activités de développement du secteur privé et de ses partenariats avec ce dernier. La stratégie donne également suite aux principales recommandations résultant de l'évaluation au niveau de l'institution qui visaient à accroître l'impact des interventions dans ce domaine. La stratégie propose plus précisément d'articuler les efforts d'intensification de la collaboration avec le secteur privé autour des trois grands axes suivants:

- (a) renforcer les instruments existants du FIDA, par exemple les programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP), les prêts et les dons qui financent des projets, les partenariats, et la concertation sur les politiques en rapport avec le développement du secteur privé au profit des ruraux pauvres;
- (b) poursuivre les efforts de renforcement des capacités et d'acquisition de savoirs du FIDA et de son personnel pour la collaboration et l'établissement de partenariats avec le secteur privé;
- (c) examiner plus à fond, de façon progressive, les possibilités qui s'offrent au FIDA afin de mieux accompagner la croissance des petites et moyennes entreprises (PME) rurales dans les pays en développement, conformément à son mandat.

<sup>1</sup> Les groupes cibles du FIDA comprennent les ruraux pauvres, hommes et femmes, qui tirent leurs revenus de la production agricole ou d'autres biens et services dans les zones rurales (petits exploitants, salariés ruraux, éleveurs, microentrepreneurs, colporteurs/petits commerçants, etc.).

# Introduction

## Contexte

En 2005, dans le cadre d'une série en développement de politiques et de stratégies liées à son mandat, et à la demande du Conseil d'administration, le FIDA a produit le document "Stratégie du FIDA pour le secteur privé: développement et partenariat". Après cinq ans de mise en œuvre (2005-2010), et conformément à la décision prise par le Conseil d'administration lors de l'approbation de la stratégie, IOE a réalisé une évaluation de cette stratégie en mai 2011. Cette évaluation repose également sur les recommandations présentées dans un document de 2008 produit pour la Consultation sur la huitième reconstitution des ressources du FIDA, "Réponse du FIDA face à l'émergence du rôle du secteur privé".

La stratégie révisée fait fond sur les enseignements tirés de la stratégie de 2005; l'expérience croissante du FIDA en la matière; les changements rapides survenus dans les pays en développement, notamment dans le monde rural; les recommandations présentées dans le Rapport de la Consultation sur la huitième reconstitution des ressources du FIDA; et les recommandations du rapport d'IOE de mai 2011 et la réponse de la direction à ce document. Les précieuses observations recueillies lors du séminaire informel de septembre 2011 du Conseil d'administration ont également été intégrées au document. De plus, la nouvelle stratégie est conforme aux autres politiques et stratégies du FIDA, en particulier à la stratégie globale énoncée dans le Cadre stratégique du FIDA 2011-2015.

Dans le cadre de la préparation de la nouvelle stratégie, comme le recommandaient le rapport d'IOE et le Conseil d'administration, un vaste processus de consultation a été mené auprès des parties prenantes, au FIDA et à l'extérieur. Un groupe de référence interne constitué de 18 membres du personnel du FIDA représentant 11 divisions a été chargé d'élaborer la stratégie en veillant à ce que les grands thèmes et points de vue régionaux soient pris en compte et à ce que l'institution s'approprie la stratégie. Tout au long du processus d'élaboration, des consultations ont été menées auprès d'autres institutions financières internationales (IFI), d'organisations des Nations Unies, d'organisations bilatérales, de fonds privés et appuyés par des donateurs, d'ONG, de réseaux, d'associations et d'entreprises privées.

## Définition du secteur privé et des partenariats public-privé

Le secteur privé rural regroupe de nombreux participants. Toute la gamme des entreprises y est représentée, des petits paysans et commerçants jusqu'aux grandes sociétés internationales. Le FIDA a toujours travaillé avec les acteurs de la partie basse de cette gamme, comme les petits exploitants, les microentrepreneurs, les petits commerçants et les associations paysannes, et a élaboré plusieurs politiques qui s'appliquent à ces acteurs: la Politique en matière de ciblage, la Politique relative à l'engagement aux côtés des peuples autochtones, la Politique relative aux entreprises rurales et la Politique en matière de finance rurale. Cette nouvelle stratégie mettra l'accent sur la démarche suivie par le FIDA dans sa collaboration avec le "secteur des entreprises privées", défini comme les entreprises ou les sociétés à but lucratif qui ne sont pas exploitées par l'État et qui ne lui appartiennent pas.



Le secteur des entreprises privées rurales englobe de nombreux types de sociétés qui diffèrent sur le plan du degré de formalité, du chiffre d'affaires, de la taille et de la sphère d'activités. La figure 1 ci-après fait état de l'éventail des sociétés présentes dans les zones rurales qui sont susceptibles de faire des transactions avec les groupes cibles du FIDA, plus précisément de leur vendre des intrants, de leur fournir des services, de leur acheter des produits agricoles, de leur donner accès aux marchés et de leur offrir du travail. Pour ces entreprises, les relations avec les groupes cibles du FIDA sont synonymes de possibilités et d'obstacles. Les PME ne peuvent pas forcément obtenir le financement nécessaire pour assurer l'essor de leurs activités et travailler avec un plus grand nombre de petits producteurs ruraux tandis que, pour les grandes sociétés, les transactions avec les groupes cibles du FIDA peuvent engendrer des frais trop élevés. Il est parfois nécessaire qu'un intermédiaire entre en jeu pour que la relation s'établisse et soit avantageuse tant pour l'entreprise privée que pour le groupe cible du FIDA, ou soit plus équitable pour les ruraux pauvres. Fort de son mandat de réduction de la

pauvreté rurale à l'échelle mondiale, de sa capacité d'intégrer harmonieusement les initiatives publiques et privées de développement rural, et de sa connaissance des économies rurales locales, le FIDA continuera de jouer un rôle important afin que les ruraux pauvres puissent tirer parti de ces relations fondées sur les marchés.

Aux fins de la présente stratégie, le partenariat public-privé (PPP) est défini comme la collaboration volontaire entre des acteurs publics et privés pour atteindre un objectif commun ou réaliser certaines tâches. En général, un tel partenariat suppose un partage des risques, des responsabilités, des ressources et des avantages. Les modèles de PPP peuvent prendre des formes très différentes et avoir divers objectifs, notamment la promotion d'une cause, la mise en œuvre de normes ou de codes de conduite, ou encore la mise en commun et la coordination de ressources et d'expertise. Dans la plupart des cas, les PPP appuyés par le FIDA s'inscrivent dans un projet. Des exemples de PPP appuyés par le FIDA sont examinés dans les pages qui suivent.

**FIGURE 1 Les entités privées présentes dans les zones rurales: hétérogénéité des acteurs**

Degré de formalité et revenus générés		
Groupe cible du FIDA	PME privées nationales	Grandes sociétés privées nationales ou internationales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Petits exploitants</li> <li>• Salariés ruraux</li> <li>• Éleveurs</li> <li>• Microentrepreneurs</li> <li>• Colporteurs et petits commerçants</li> <li>• Associations d'épargne et de crédit</li> <li>• Groupements d'agriculteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournisseurs d'intrants</li> <li>• Commerçants locaux</li> <li>• Courtiers en produits</li> <li>• Agrotransformateurs</li> <li>• Sociétés de transport</li> <li>• Entrepôts</li> <li>• Fonds d'investissements multilatéraux, institutions financières non bancaires, compagnies d'assurance et de crédit-bail, et fonds de participation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intrants – entreprises de fabrication et de commerce</li> <li>• Grandes sociétés de courtage en produits</li> <li>• Sociétés agroalimentaires</li> <li>• Producteurs de boissons</li> <li>• Supermarchés</li> <li>• Banques commerciales et fonds d'investissement</li> </ul>



# Évolution du rôle du secteur privé dans les zones rurales

**Le secteur privé est devenu le moteur de la croissance des économies rurales.** Depuis la fin des années 1980, la tendance va de plus en plus vers le désengagement du secteur public et le recours accru au marché pour la plupart des activités de production; dans ce contexte, il ne fait aucun doute que la croissance économique des pays en développement repose principalement sur le secteur privé. D'après les estimations, 9 emplois sur 10 ont été créés par le secteur privé dans ces pays. Une étude de McKinsey & Company et de la Société financière internationale (SFI) indique que les microentreprises et les PME formelles représentent environ 45% des emplois et 33% du PIB des pays en développement<sup>2</sup>. Cette tendance s'applique également aux zones rurales avec l'intégration croissante des économies rurale et urbaine. Le secteur privé rural est de plus en plus la principale source d'investissement, de financement et d'emplois, en plus de servir d'intermédiaire entre les exploitants et les marchés et d'être un fournisseur de technologie et de services et un générateur d'innovation et de savoirs. En revanche, le secteur public a un rôle crucial à jouer, qui consiste à adopter les politiques et à mettre en place l'infrastructure dont les entreprises privées et l'économie ont besoin pour assurer leur croissance.

**L'augmentation des investissements privés dans l'agriculture a transformé l'économie en général et le monde rural.** Le renchérissement des denrées observé depuis 2008 a attiré des capitaux privés dans le secteur agricole. Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), bien que les investissements dans l'agriculture soient généralement considérés comme étant risqués, ils ont enregistré une croissance notable en raison de l'amélioration

des perspectives de rentabilité et de l'intérêt manifesté par les organismes de développement et les gouvernements en faveur d'un accroissement des investissements dans ce secteur en vue d'assurer la sécurité alimentaire<sup>3</sup>. En Afrique subsaharienne seulement, on dénombre actuellement plus de 40 fonds de participation qui ont investi dans l'agriculture, dont 17 qui se consacrent exclusivement à ce secteur. Il est également établi que, dans les pays en développement, les entrées de capitaux privés sont désormais de loin supérieures à l'aide publique au développement accordée par les pays développés<sup>4</sup>. Par conséquent, la plupart des organismes de développement jugent aujourd'hui essentiel de tirer parti de ces flux financiers afin de compléter l'aide au développement et de faire reculer davantage la pauvreté, comme en témoignent leurs stratégies.

**Le développement de l'agriculture durable fait partie de la nouvelle réalité.** Les sociétés agroalimentaires cherchent elles aussi à diversifier leurs sources d'approvisionnement et à renforcer leurs normes sociales et environnementales. En fait, elles sont de plus en plus nombreuses à vouloir intégrer les pauvres dans leurs chaînes d'approvisionnement, comme clients ou fournisseurs. Cet objectif a été énoncé explicitement dans le document publié par le Forum économique mondial en 2010, *Realizing a New Vision for Agriculture: A roadmap for stakeholders*. Ce nouvel intérêt des entreprises privées en faveur du développement durable est non seulement dicté par leur sens des responsabilités sociales, mais fait aussi partie intégrante de leurs principales stratégies opérationnelles, par exemple l'accès durable aux matières premières et aux fournitures, la diversification des produits et des marchés, et l'inclusion des consommateurs pauvres dans

## 2

2 *Two Trillion and Counting – Assessing the credit gap for micro, small, and medium-size enterprises in the developing world*, McKinsey & Company et SFI, octobre 2010.

3 *Agricultural Investment Funds for Developing Countries*, FAO, Rome, 2010.

4 D'après une étude réalisée pour le Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide relevant du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), en 2009, les entrées de capitaux privés ont totalisé 380 milliards d'USD, soit environ le triple de l'aide publique au développement. Source: *The Role of the Private Sector in the Context of Aid Effectiveness. Consultative Findings Document – rapport final*, 2 février 2011.

leur clientèle cible. Cela permet aux entreprises de se démarquer davantage de leurs concurrents, d'accroître leur part de marché et d'accélérer leur croissance globale à long terme sur les marchés mondiaux. Dans cette nouvelle donne, les objectifs commerciaux convergent avec les objectifs sociaux et les objectifs de développement. Dans le cas de certains produits agricoles, l'entreprise peut décider d'offrir un seul produit, faire valoir que ses produits sont équitables ou écologiques dans sa publicité, ou encore les commercialiser sous le label du commerce équitable, une stratégie qui entraîne une hausse des prix à la consommation et des marges bénéficiaires.

**Pour les petits exploitants et les ruraux pauvres, la nouvelle réalité laisse entrevoir des possibilités à exploiter, mais comporte également des risques.** Il va de soi que, dans ce nouveau contexte, les petits exploitants et les autres ruraux pauvres sont confrontés, parallèlement à ces possibilités naissantes, à des risques et à des défis. Mentionnons la possibilité que les petits exploitants se voient interdire l'accès aux marchés commerciaux, soit parce qu'il est trop coûteux pour les grands opérateurs du secteur privé de traiter avec une multitude de petits exploitants, soit parce que ces derniers ne sont pas en mesure de livrer leurs produits régulièrement et rapidement. La relation potentiellement inégale entre les petits producteurs ruraux et les géants du secteur privé peut se traduire par des pratiques commerciales abusives et injustes. Les marchés privés peuvent également exclure les groupes marginalisés tels que les femmes rurales pauvres et les minorités ethniques.

# Bien-fondé de la collaboration du FIDA avec le secteur privé

Pour être plus efficace dans ses efforts visant à donner aux ruraux pauvres les moyens d'améliorer leur sécurité alimentaire, d'augmenter leurs revenus et de renforcer leur résilience, le FIDA doit s'adapter à l'évolution des réalités globale et rurale et intensifier sa collaboration avec le secteur privé.

**Comme l'indique le Cadre stratégique du FIDA 2011-2015**, "alors que les entreprises locales et internationales privées investissent toujours davantage dans l'agriculture, le FIDA nouera des partenariats avec elles et contribuera à l'établissement de relations mutuellement bénéfiques entre les petits producteurs et les grandes entreprises". Pour continuer à appuyer efficacement la réalisation du premier Objectif du Millénaire pour le développement (OMD 1), le FIDA doit adapter ses stratégies et instruments à l'évolution du monde rural pauvre. Il est notamment essentiel qu'il veille à ce que les investissements privés favorisent les pauvres et soient optimaux sur le plan social.

**Le FIDA croit que sa collaboration avec les entreprises privées est bénéfique sur la base de ses savoirs et de l'expérience acquise sur le terrain**, qui démontrent que cette association peut contribuer à réduire la pauvreté rurale. La collaboration avec les entreprises privées peut mettre à la disposition des groupes cibles du FIDA des technologies et des ressources financières additionnelles, ainsi que leur donner accès à des marchés. Si les grandes entreprises peuvent disposer des capacités techniques et avoir facilement accès aux sources de capitaux commerciaux, elles ont généralement du mal à

travailler avec les petits producteurs ruraux en raison des coûts transactionnels élevés et d'une connaissance insuffisante des communautés rurales. Il arrive également que le cadre de réglementation les dissuade d'investir dans les zones rurales des pays en développement. Dans le cadre de ses projets et programmes, le FIDA peut contribuer à réduire ces coûts transactionnels, par exemple en regroupant les agriculteurs au sein d'associations et en renforçant leur capacité de négocier avec les entreprises privées, en instaurant un climat de confiance entre les divers partenaires, et en favorisant l'amélioration du climat d'affaires afin d'assurer l'essor de ces partenariats. De plus en plus, les sociétés internationales privées et les autres donateurs comptent sur le FIDA pour jouer un rôle d'interlocuteur ou d'intermédiaire avec le secteur privé local, les entrepreneurs ruraux et les petits producteurs.

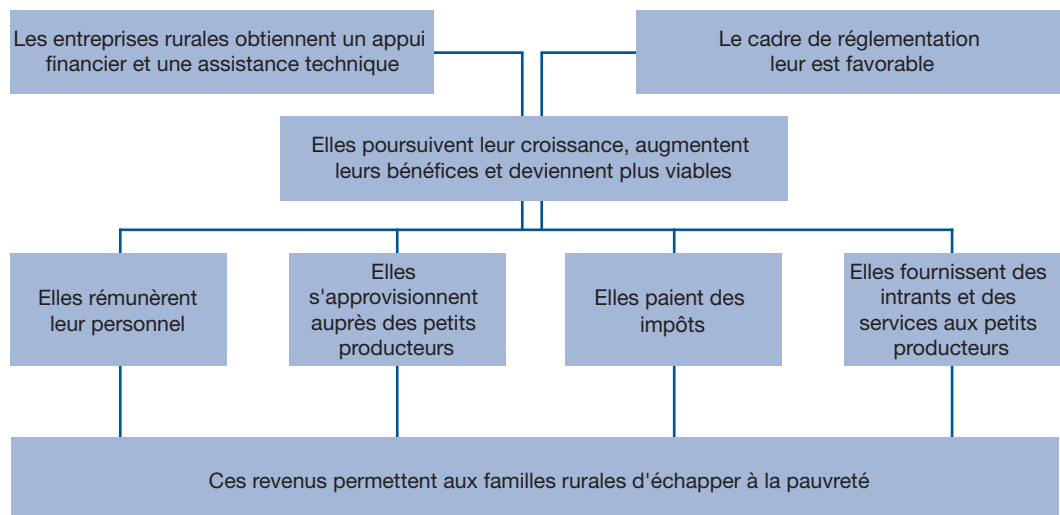
En revanche, il n'est pas rare que les PME qui répondent aux besoins du secteur agricole n'ont pas accès au crédit, à la technologie et aux services de développement pour assurer leur croissance et/ou inclure les petits producteurs ruraux dans leur clientèle. Ces entreprises sont souvent perçues comme trop risquées par les institutions financières commerciales et se trouvent souvent dans un créneau intermédiaire délaissé tant par les institutions de microfinancement que par les

## 3

banques commerciales. La figure ci-après illustre le cadre conceptuel de l'appui aux entreprises rurales et les liens avec la réduction de la pauvreté. Il a été prouvé que l'assistance financière et technique aux entreprises rurales réduit la pauvreté en créant des emplois pour les personnes non ou peu qualifiées; en procurant des avantages accrus aux petits producteurs/fournisseurs et aux clients; et, par le paiement d'impôts locaux, en contribuant au développement global des communautés et à la croissance économique rurale.

Par conséquent, le FIDA désire intensifier sa collaboration avec des entreprises de toute envergure afin que les ruraux pauvres améliorent leur accès aux marchés et bénéficient d'investissements, de ressources, de savoirs, de technologies et de services additionnels.

**FIGURE 2 L'appui aux entreprises rurales réduit la pauvreté**



# Expérience acquise par le FIDA

En vue de l'élaboration de la présente stratégie, un recensement des projets (financés par un prêt ou un don du FIDA) actuellement réalisés en collaboration avec le secteur privé a été effectué. Il ressort de cet exercice que, au cours des cinq ou six dernières années, la collaboration du FIDA avec le secteur privé a connu une croissance soutenue, qui s'est notamment traduite par le développement de filières en faveur des pauvres; un appui à l'essor en milieu rural d'un secteur financier privé plus sensible aux besoins des pauvres; la création de fonds de participation cautionnés par l'État qui investissent dans les entreprises rurales; l'appui à l'instauration d'un climat favorable aux entreprises rurales; la modification de la politique et des procédures du FIDA en matière de dons afin que les entreprises privées puissent être des bénéficiaires; et la contribution aux fonds fiduciaires multidonateurs qui appuient les entreprises rurales en Afrique.

## **Le FIDA joue de plus en plus un rôle de facilitateur et de médiateur dans les filières.**

D'après une étude thématique réalisée récemment par le Fonds<sup>5</sup>, la part des projets bénéficiant de son appui financier qui portaient exclusivement ou en partie sur des filières est passée de 3,3% en 1999 à 45,5% en 2009. Depuis 1999, le FIDA a financé 78 de ces projets, et 68 d'entre eux ont été présentés au Conseil d'administration entre 2004 et 2009. D'après les résultats préliminaires de cette étude thématique, qui a porté sur 22 études de cas internes et externes, le regroupement des exploitants au sein d'associations a été déterminant dans l'augmentation des prix à la production et, par conséquent, du rendement et des revenus des petits exploitants dans le cadre des filières. Du fait qu'il a soutenu les regroupements d'exploitants et œuvré en leur faveur, qu'il a facilité l'établissement de relations entre les

exploitants et le secteur privé, et qu'il a instauré un climat de confiance entre les divers acteurs de la filière, le FIDA a souvent été considéré comme un médiateur grâce auquel ces relations de marché qui intègrent les petits exploitants ont pu prendre forme.

Si nombre de filières agroalimentaires peuvent préférer s'approvisionner auprès d'un nombre restreint de gros producteurs qui leur semblent plus fiables d'un point de vue quantitatif et qualitatif, elles sont disposées à acheter les produits des petits exploitants si les risques et les coûts transactionnels sont réduits. C'est précisément à ce niveau que le FIDA a joué un rôle important. Ses projets ont appuyé diverses activités consistant, par exemple:

a) à faciliter l'établissement de relations entre les petits exploitants et les agrotransformateurs ou les acheteurs commerciaux; b) à fournir une assistance technique aux petits exploitants afin qu'ils puissent accroître leur productivité et rehausser la qualité de leurs produits en conformité avec les exigences du marché; c) à aider les exploitants à former des regroupements ou des associations qui facilitent les relations et les négociations avec le secteur privé; d) à favoriser l'intégration des femmes et des minorités ethniques dans les filières afin d'accroître leurs revenus; e) à appuyer les accords d'agriculture sous contrat entre les petits exploitants et les sociétés agroalimentaires privées; et f) à instaurer un climat de confiance mutuelle entre les communautés, les organismes publics locaux et le secteur privé.

À titre d'exemple de la contribution du FIDA dans ce domaine, citons le Projet de développement de la production d'huile végétale réalisé avec son appui en Ouganda. Dans le cadre de ce projet, une entreprise privée a investi 120 millions d'USD dans la production

# 4

<sup>5</sup> FIDA, Division des politiques et du conseil technique, 2011, étude thématique, *Pro-poor Rural Value-Chain Development*, V. Raswant et R. Khanna, avec l'aide de T. Nicodemme.

d'huile végétale dans ce pays. Ce partenariat a contribué à la construction d'une huilerie de palme et à la création d'emplois dans les plantations, et a assuré des moyens de subsistance à quelque 3 000 petits producteurs. L'interdépendance de l'huilerie de palme et des petits exploitants participants constitue le fondement de cette intervention, qui garantit un accès aux marchés aux petits producteurs et un approvisionnement en matières premières à l'huilerie. Les encadrés 1 et 2 ci-après renferment d'autres exemples, respectivement ceux de Sri Lanka et de l'Amérique centrale.

**Le FIDA appuie l'émergence en milieu rural d'un secteur financier privé local qui est plus sensible aux besoins des ruraux pauvres**

et qui peut élargir sa clientèle de manière à y inclure les groupes cibles de l'institution. Avec l'accord des gouvernements emprunteurs, les prêts ou les dons destinés aux zones rurales dans le cadre des projets du FIDA sont souvent relayés par le gouvernement aux banques commerciales, aux institutions de microfinancement et aux autres institutions financières participantes sur la base d'une mise en concurrence. L'offre de capitaux de gros destinés aux zones rurales ayant augmenté, ces intermédiaires financiers sont disposés à octroyer des prêts aux petits exploitants ou aux entrepreneurs, un groupe cible qui n'était pas à leur portée auparavant. En outre, la plupart des intermédiaires financiers majorent le montant des prêts ou les cofinancent au moyen de leurs ressources. Par conséquent, grâce aux interventions du FIDA, les intermédiaires financiers peuvent apprendre à travailler avec les ruraux pauvres, faire leur entrée sur les marchés qui pouvaient leur sembler non rentables, et accroître leur clientèle et leurs revenus.

L'encadré 3 donne des exemples de ce type d'intervention en Europe centrale et orientale.

**Le FIDA a créé des fonds de participation cautionnés par les gouvernements ou des mécanismes de dons de contrepartie qui financent les entreprises privées rurales.**

Il a intégré de tels fonds et mécanismes à ses projets et programmes afin d'appuyer les

entreprises privées rurales. L'encadré 4 renferme des exemples de ces fonds de participation créés récemment en Arménie et au Yémen. Ces fonds ou dons de contrepartie visent principalement à offrir un appui et des capitaux aux PME agroalimentaires privées qui peuvent embaucher des ruraux pauvres et s'approvisionner auprès de petits exploitants, ainsi qu'aux institutions de finance rurale qui peuvent assurer des services financiers diversifiés aux petits producteurs ruraux. Les entreprises qui bénéficient d'un appui sont généralement choisies en fonction de la demande, au terme d'une mise en concurrence, sous réserve du respect de certains critères.

**Le FIDA appuie l'instauration d'un climat propice aux entreprises rurales dans l'intérêt de son groupe cible.**

Le FIDA met de plus en plus l'accent sur la création d'un contexte d'exploitation où les entreprises privées rurales pourront prospérer et intégrer son groupe cible dans leurs activités (dans les chaînes d'approvisionnement, ou par la création d'emplois ou la fourniture de services). Au Yémen, par exemple, durant la conception du nouveau programme de pays, le FIDA a organisé à Sanaa, conjointement avec le gouvernement, une table ronde à laquelle ont participé des fonctionnaires gouvernementaux et des dirigeants d'entreprises privées. Ce processus a fait apparaître les obstacles auxquels est confronté le secteur privé et a incité fortement les pouvoirs publics à chercher une solution aux problèmes soulevés. Le FIDA a également participé activement à la promotion des Principes pour un investissement agricole responsable, en collaboration avec la FAO, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et la Banque mondiale. Ces principes ont été établis afin de protéger les droits fonciers et d'autres droits des exploitants et de leurs regroupements dans leurs relations avec les entreprises privées. Par ailleurs, des entreprises privées internationales et locales consultent de plus en plus le FIDA pour obtenir des conseils sur la fixation des prix et la collaboration avec les petits producteurs

## **ENCADRÉ 1 Le Programme national de développement des entreprises agroalimentaires à Sri Lanka**

D'un montant de 32,94 millions d'USD, le Programme national de développement des entreprises agroalimentaires a été approuvé par le Conseil d'administration du FIDA en 2009. Ce programme amènera le secteur public et le secteur privé local à cofinancer des activités en vue d'aider les petits producteurs, les femmes, les travailleurs sans terres et les jeunes à accroître leurs revenus. Suivant une approche s'articulant autour de deux axes, le programme développera des filières agricoles au profit des pauvres en favorisant la création de coentreprises réunissant des membres du groupe cible et des entreprises privées et des organisations à assise communautaire (OAC). Il s'agit d'encourager les entreprises privées et les OAC à travailler en partenariat avec les petits producteurs dans l'ensemble ou un segment de la filière (par exemple, les centres de première transformation), ou encore dans le cadre d'un accord d'agriculture sous contrat. Si les entreprises et les OAC sont libres de choisir la forme du partenariat, le programme accorde la priorité au financement de plans d'exploitation qui favorisent une coappropriation de l'ensemble ou d'un segment de la filière par le groupe cible et les autres acteurs. À l'appui des activités visées, le programme accorde des prêts participatifs et ordinaires à long terme. La réponse à la première demande de propositions lancée en mars 2011 a dépassé les attentes: 30 propositions (émanant de 16 entreprises privées et de 14 OAC) totalisant 60 millions d'USD, contre une allocation de 23,9 millions d'USD, ont été reçues. Si certaines de ces propositions seront rejetées, le nombre total indique que l'offre de financement par le biais d'instruments appropriés peut susciter un grand intérêt dans le secteur privé.

## **ENCADRÉ 2 Intégration des petits exploitants dans les marchés régionaux en Amérique centrale**

Les marchés des produits agricoles sont en mutation à l'échelle nationale, régionale et mondiale. Leur intégration n'a jamais été aussi grande et, dans bien des cas, le contrôle est de plus en plus centralisé, étant exercé par un nombre relativement faible d'entreprises. Bien que cette tendance offre des possibilités aux producteurs agricoles en général, les petits exploitants des pays pauvres demeurent dans une large mesure défavorisés en raison des coûts transactionnels élevés, des obstacles à l'entrée et de la grande asymétrie des pouvoirs de marché. Le FIDA a reconnu il y a longtemps l'existence de ces problèmes et a fait valoir, entre autres, l'importance de l'action collective et des regroupements de producteurs pour améliorer l'accès des petits exploitants aux marchés.

L'appui sous forme d'un don apporté par le FIDA à l'Association guatémaltèque d'exportateurs (AGEXPORT) vise à intégrer les regroupements de producteurs de quatre pays d'Amérique centrale dans des filières nationales et internationales, en créant des liens entre ces regroupements et les acheteurs au niveau national et international. À cette fin, il convient de renforcer les capacités techniques et de gestion d'entreprise des regroupements de producteurs afin de faciliter leur transformation en microentreprises ou PME associatives. Ce projet montre que, après avoir surmonté certains obstacles – la production d'un volume important et le respect des normes de qualité et des conditions d'accès aux marchés étrangers –, les petits exploitants peuvent même vendre leur production à certains géants mondiaux de la vente au détail tels que Walmart.

## **ENCADRÉ 3 Le refinancement attire les banques privées dans les zones rurales des économies en transition**

Dès 2000, le FIDA a intégré des mécanismes de refinancement dans ses programmes de finance rurale destinés à la République de Moldova, à l'ex-République yougoslave de Macédoine et à l'Arménie afin d'inciter les banques commerciales à octroyer des prêts dans les zones rurales. Dans chaque pays, la gestion du mécanisme a été confiée à une unité de refinancement relevant généralement du Ministère des finances. Les institutions financières admissibles qui avaient reçu une demande de prêt d'un client rural pouvaient recourir à l'unité de refinancement pour financer la transaction. Grâce à ces mécanismes de refinancement, des capitaux dont les trois pays avaient grand besoin ont pu être investis dans les zones rurales, et les institutions financières ont été incitées à s'engager davantage en faveur de la finance rurale. Étant entièrement financés par le FIDA, les mécanismes ne grèvent pas les budgets des États, mais demeurent tributaires de leur volonté de relayer une partie des produits des prêts du FIDA à des institutions financières privées, par opposition à des entités publiques.

ruraux dans le respect de leurs responsabilités sociales et environnementales (voir l'exemple de Sao Tomé-et-Principe à l'encadré 5).

**Le FIDA a révisé sa politique en matière de dons afin que les entreprises privées ou les fonds fiduciaires multidonateurs qui ciblent le secteur privé puissent en bénéficier.** En 2009, le FIDA a révisé sa politique en matière de dons. En vertu de sa nouvelle politique, il peut verser directement des dons à des entités privées ou contribuer à des fonds fiduciaires multidonateurs qui accordent du financement à des entreprises privées. La politique dispose que les ressources doivent être utilisées pour financer des activités telles que des études de marché, des études de faisabilité, des activités de renforcement des capacités et des projets pilotes visant à développer de nouveaux marchés ou produits destinés aux ruraux pauvres. La politique exige que les entreprises privées utilisent leurs ressources pour investir un montant équivalant au don, et que tous les

dons destinés au secteur privé, quel que soit leur montant, soient approuvés par le Conseil d'administration. Les procédures connexes décrivent également les critères d'admission et les exigences relatives à la diligence raisonnable qui aident le FIDA à examiner et à sélectionner les projets de dons au secteur privé. Étant donné que la politique et les procédures connexes demeurent très récentes (elles remontent au début de l'année 2011), il est trop tôt pour évaluer leur impact ou tirer des enseignements. Cependant, il est prévu que le FIDA augmentera ses dons aux entreprises privées aux termes de cette nouvelle politique.

**Le FIDA participe aux activités de fonds multidonateurs afin d'appuyer les entreprises rurales en Afrique.** En ayant recours à des fonds supplémentaires et à ses ressources affectées aux dons, le FIDA a pu appuyer deux grands fonds qui financent le développement des entreprises agricoles en Afrique. Mentionnons tout d'abord le Fonds de

#### **ENCADRÉ 4 Exemples de fonds de participation cautionnés par les gouvernements**

Une partie du prêt consenti par le FIDA à l'Arménie (6 millions d'USD) a été utilisée pour créer le Fonds de développement économique des zones rurales en Arménie. Ce fonds injecte des capitaux propres dans les entreprises agroalimentaires. Un des principaux critères à respecter pour bénéficier de ces investissements est l'impact sur le développement et la réduction de la pauvreté. Jusqu'à maintenant, environ huit investissements ont été effectués ou sont en voie de l'être, notamment dans la pisciculture et la production et la mise en conserve de volaille. Par exemple, l'investissement de la conserverie permettra de créer 23 emplois; en 2010, l'entreprise a acheté 45 tonnes de fruits auprès de 250 exploitations familiales, soit 2,4 fois plus qu'en 2009. Le nombre de fournisseurs agricoles devrait être porté à 750 au fil du temps.

Le nouveau programme de pays du FIDA au Yémen sera géré par le Fonds pour la création de possibilités économiques, une nouvelle institution créée dans le cadre d'un PPP pour améliorer la situation économique des pauvres (hommes et femmes) des zones rurales. Ce fonds acquerra des participations dans des institutions de microfinancement qui œuvrent en faveur des pauvres afin de leur permettre d'élargir leurs activités dans les zones rurales, ainsi que d'élaborer et d'offrir des produits financiers diversifiés adaptés aux groupes cibles. Il investira également dans certaines filières créées au profit des pauvres (notamment celles du café, du miel, de l'horticulture et des produits du poisson) dans lesquelles le pays détient un avantage comparatif et qui offrent un potentiel de croissance important. Du capital-risque et un financement en fonds propres seront offerts aux PME qui présentent des possibilités de croissance, qui ont établi de solides liens en amont avec de petits producteurs et qui embauchent des chômeurs ruraux. Enfin, ce fonds investira dans des PPP sur le terrain, par exemple dans le développement des infrastructures halieutiques consistant en des actifs publics comme les installations de débarquement et des actifs de production comme les installations réfrigérées.



développement des entreprises en Afrique (AECF), un fonds de 50 à 100 millions d'USD créé en 2008 et financé par plusieurs organismes donateurs. En 2011, le FIDA a versé un don de 1 million d'USD à l'AECF, qui accorde des dons et des prêts sans intérêt à des entreprises privées afin de promouvoir les modèles d'exploitation novateurs qui élargissent les possibilités d'accès aux marchés pour les ruraux pauvres. Il est prévu que ce fonds poursuivra ses activités pendant six ans et générera des investissements de plus de 200 millions d'USD dans le secteur privé. Le FIDA appuie également le Fonds d'investissement pour l'agriculture en Afrique (AAF), un fonds de participation privé de 300 millions d'USD financé par plusieurs donateurs européens et les banques de développement africaines. L'AAF cherche à investir dans les exploitations agricoles commerciales offrant des possibilités de croissance, ainsi qu'à mettre à leur disposition des techniques de gestion moderne en vue d'améliorer la sécurité alimentaire du

continent. Bien que le FIDA ne puisse contribuer financièrement à l'AAF (légalement, il ne peut investir dans des fonds de participation privés), il siège à son Conseil consultatif en tant qu'observateur permanent. Le FIDA a également pu mobiliser 10 millions d'euros auprès de l'Union européenne et d'autres donateurs afin de créer un mécanisme qui apportera une assistance technique complémentaire à certains investissements de l'AAF. Ce mécanisme aura trois grands objectifs: créer des systèmes de plantations à grande échelle qui mettent en contact les petits exploitants avec les entreprises bénéficiaires de l'AAF; améliorer les opérations commerciales des PME bénéficiaires du sous-fonds créé par l'AAF à leur intention; et promouvoir les services financiers mis en place au profit des pauvres dans les zones rurales.

## **ENCADRÉ 5 Le développement social et économique des communautés rurales de Sao Tomé-et-Principe: comment la certification biologique et "commerce équitable" a provoqué un revirement de situation**

Le Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA), qui est réalisé à Sao Tomé-et-Principe, est un PPP entre le FIDA, l'Agence française de développement, le gouvernement du pays et cinq partenaires privés européens (Kaoka, CaféDirect, Hom & Ter, Malongo et Société Générale Equipment Finance). Amorcé en 2003, ce PPP vise principalement à accroître le rendement des investissements dans les filières agricoles traditionnelles (cacao, café, poivre et autres épices) par la certification biologique et "commerce équitable" et la création de PPP avec des acheteurs européens. Par conséquent, toute la production respecte les principes de l'écodurabilité et les normes de certification sociale et éthique (biologique et/ou "commerce équitable"). Pour les producteurs, les principaux avantages du programme sont les suivants: i) le prix de certains de leurs produits a quadruplé; ii) des ressources ont pu être investies dans le développement de leurs associations et communautés; iii) ils ont pu s'approprier davantage leurs activités; iv) ils ont actualisé leurs savoirs et compétences dans des domaines techniques et en gestion; et v) leurs communautés se sont développées, l'exode rural a diminué et l'économie rurale a été revitalisée.

Il est également prévu de réaliser une nouvelle intervention dans les environs du parc national Obo au titre du Fonds pour l'environnement mondial. Cette initiative viendra accentuer les effets positifs du PAPAFPA sur l'environnement en permettant la production de cacao et de café sous ombrage, qui augmentera le couvert végétal grâce au reboisement accru et à la diminution de l'exploitation forestière et qui, espérons-le, limitera l'empiètement sur le territoire du parc et les menaces pour la biodiversité.

# Enseignements tirés

## 5

Les paragraphes qui précèdent ont mis en relief un certain nombre de réalisations et de réussites du FIDA. Cependant, ce dernier doit intégrer dans sa nouvelle stratégie les enseignements importants qui en ont été tirés afin d'améliorer sa performance et l'impact de ses interventions à cet égard. IOE a également fait mention de certains de ces enseignements dans son évaluation au niveau de l'institution.

- La collaboration du FIDA avec le secteur privé doit être plus systématique et reposer sur des principes énonçant clairement le type d'entreprises privées ciblées et les modalités du partenariat ou de l'appui.
- Le FIDA doit établir des partenariats afin de tirer parti des savoirs, des ressources et des économies d'échelle. D'autres institutions de financement du développement (IFD) multilatérales et bilatérales et des fonds privés collaborent avec le secteur privé; le FIDA doit être associé plus étroitement à ces initiatives.
- Le ciblage est une dimension importante de la collaboration avec les entreprises privées, les fonds ou les grandes IFD. La plupart des institutions ont naturellement tendance à privilégier les grandes exploitations agricoles commerciales dans le cadre de leurs programmes de collaboration ou d'investissement. Il est important que le FIDA atténue ce biais et incite les partenaires à collaborer avec les petits exploitants et à investir dans les petites entreprises rurales.
- Les entreprises privées peuvent être réticentes à établir un partenariat direct avec une institution publique, craignant les ingérences et les tracasseries administratives. Le FIDA joue un rôle important en instaurant un climat de confiance entre les gouvernements, les communautés locales et le secteur privé.
- Les processus de conception et d'approbation des projets du FIDA peuvent être trop longs et refroidir l'enthousiasme des entités privées susceptibles de collaborer avec lui. En général, les décisions sont prises plus rapidement et les procédures d'approbation sont moins nombreuses dans le secteur privé. Il est capital de s'adapter à ce rythme.
- Il convient de renforcer la capacité du FIDA et de son personnel de collaborer avec le secteur privé (développement et partenariats) en veillant à ce qu'ils aient accès aux instruments, aux compétences et aux meilleures pratiques pouvant être utiles à cet égard.
- Le recensement effectué par le FIDA indique que les PME agroalimentaires veulent obtenir un appui financier et technique et un soutien pour développer leurs activités (directement ou par le biais d'intermédiaires) dans les filières favorables aux pauvres, en vue d'élargir leur clientèle, de donner aux exploitants un accès aux marchés et d'améliorer les moyens d'existence des ruraux.

# La stratégie

**Objectifs général et spécifique et principes de collaboration.** L'objectif général de la nouvelle stratégie du FIDA consiste à réduire la pauvreté rurale en intensifiant sa collaboration avec le secteur privé. L'objectif spécifique est de définir les modalités de la collaboration du FIDA avec le secteur privé (petites, moyennes ou grandes entreprises nationales, régionales ou internationales) en vue de procurer des avantages à ses groupes cibles, soit créer des marchés; faciliter l'accès aux intrants, aux services, aux savoirs et aux technologies; et améliorer les possibilités d'activités rémunératrices et d'emplois. Le FIDA sélectionnera les entreprises privées avec

lesquelles il collaborera en suivant des principes de collaboration fondamentaux. Ces principes sont résumés à l'encadré 6.

**Portée.** La stratégie révisée s'articulera autour de trois grands thèmes:

- (a) le renforcement des instruments existants du FIDA;
- (b) le renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel d'intensifier la collaboration avec le secteur privé; et
- (c) l'étude, suivant une approche graduelle, des modalités optimales du soutien direct du FIDA aux PME rurales et agricoles.

# 6

## ENCADRÉ 6 Partenariats du FIDA avec le secteur privé: principes de collaboration

Le FIDA ne peut pas sélectionner à l'avance les entreprises privées avec lesquelles il collaborera. Il doit tenir compte du contexte, des entreprises présentes dans les zones rurales, des possibilités éventuelles ainsi que de la volonté des entreprises d'établir des relations avec les groupes cibles. Dans certains projets, le FIDA pourrait travailler avec un gros supermarché urbain; dans d'autres projets, le partenaire pourrait être une meunerie située dans une zone rurale. Les critères de sélection sont toutefois assujettis à des principes de collaboration fondamentaux:

- L'appui ou le partenariat doit au premier chef être axé sur les intérêts et les besoins des petits exploitants et des producteurs ruraux pauvres dans les pays où le FIDA est présent; les ruraux pauvres, hommes et femmes, doivent plus précisément tirer parti de cette collaboration en tant que producteurs, fournisseurs, clients, distributeurs ou salariés.
- Dans la mesure applicable, le pays doit démontrer qu'il appuie et internalise les partenariats avec le secteur privé (conformément au COSOP ou au document relatif à la conception du projet ou au don).
- Les entreprises privées, en particulier les grandes sociétés internationales, doivent respecter les normes sociales et environnementales (vérifiées au moyen du contrôle préalable effectué à l'étape de la préparation du projet; elles doivent à tout le moins se conformer aux Directives pour la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé [2009]).
- La collaboration avec le FIDA doit avoir un impact durable, qui se prolonge au-delà du partenariat.
- Les partenariats doivent assurer la transparence, ainsi que l'intégrité, l'indépendance et la neutralité du FIDA; les attributions et la responsabilité des partenaires doivent être clairement définies d'un commun accord.

## Renforcement des instruments existants du FIDA

### Utiliser plus systématiquement les COSOP.

Le FIDA aura recours de façon plus systématique aux COSOP, qui deviendront les principaux instruments utilisés pour la consultation des parties prenantes du secteur privé. Le processus actuel d'élaboration des COSOP constitue un cadre approprié pour amorcer systématiquement un dialogue avec le secteur privé. Dans le cadre du processus d'examen interne des COSOP, le FIDA veillera à ce que, dans la mesure du possible, tous les COSOP prévoient plus systématiquement des consultations auprès du secteur privé. Ces consultations sont tout indiquées pour lancer la concertation sur les politiques qui rendent le climat d'affaires propice aux entreprises, établir des partenariats et mettre en relief les besoins et les lacunes à combler afin de développer le secteur privé rural au profit des pauvres. Par exemple, en octobre 2011, lors de l'élaboration du nouveau COSOP du Viet Nam, le FIDA a organisé, à Hanoï, un forum sur les formes de collaboration innovantes avec le secteur privé. Les discussions étaient axées sur l'établissement de partenariats avec le secteur privé et les idées nouvelles en la matière. Les participants au forum, notamment plusieurs des institutions de développement multilatérales et bilatérales présentes au Viet Nam, ont abordé les enseignements tirés et les meilleures pratiques à suivre en vue d'appuyer la collaboration avec le secteur privé, de même que les instruments financiers et les arrangements de mise en œuvre innovants. (Voir également les sections sur l'amélioration de la concertation sur les politiques et le renforcement de la capacité du FIDA au moyen de partenariats dans les pages qui suivent.)

### Tirer davantage parti des projets du FIDA pour collaborer avec le secteur privé.

Les projets couronnés de succès qui ont fait appel au secteur privé, par exemple ceux qui ont été décrits dans les pages qui précèdent, seront répétés et transposés à plus grande échelle. Les partenariats avec le secteur privé dans les filières, un créneau en plein essor dans lequel le FIDA continue d'acquiescer de l'expérience, sont les plus prometteurs à cet égard. Les nouveaux projets seront conçus sur la base des enseignements tirés des projets en cours. Les PPP peuvent être d'une aide précieuse pour attirer de nouveaux investissements dans le secteur agricole. Le FIDA continuera de jouer un rôle de médiateur dans ces PPP afin de mieux intégrer les ruraux pauvres, hommes et femmes, dans ces partenariats et de veiller au respect des normes sociales et environnementales. Par ailleurs, le FIDA continuera d'appuyer le développement en milieu rural d'un secteur financier privé qui répond mieux aux besoins des ruraux pauvres. Des projets financés récemment par le FIDA, par exemple celui qui appuie le Fonds de développement économique des zones rurales en Arménie, ont reculé les limites du financement en utilisant des prêts et des dons souverains pour établir, avec l'accord du gouvernement, des fonds de participation qui investissent dans des PME agroalimentaires.

Les partenariats reposant sur les projets décrits ci-dessus seront riches en enseignements. Ils seront documentés et pourront être reproduits et transposés à plus grande échelle dans d'autres projets et pays. Une étude réalisée par le Bureau du Pacte mondial des Nations Unies montre qu'a priori les partenariats réussis entre l'ONU et le secteur privé sont caractérisés par: a) un objectif commun que tous les partenaires cherchent à atteindre en se partageant les risques, les responsabilités, les ressources et les avantages; b) la complémentarité des compétences des parties qui permet d'éviter le chevauchement des fonctions; c) des objectifs spécifiques dont la réalisation se traduit par un enrichissement des savoirs, une augmentation

des ressources ou une amélioration de l'accès aux marchés pour les démunis; et d) la durabilité à long terme des interventions. Un des principaux avantages des partenariats avec le secteur privé est la poursuite des activités des projets cofinancés par des donateurs après l'épuisement des fonds, du fait que l'entreprise privée intègre l'initiative dans ses opérations. Le secteur privé constitue également un excellent tremplin pour l'élargissement des initiatives fructueuses à l'étape du développement.

### **Tirer davantage parti du programme**

**de dons.** Le FIDA aura davantage recours au programme de dons et aux fonds supplémentaires pour renforcer les relations entre le secteur privé et les ruraux pauvres, hommes et femmes. En raison des risques perçus comme étant associés à l'agriculture, les institutions publiques comme le FIDA peuvent utiliser leurs ressources pour mobiliser des investissements additionnels auprès d'entreprises privées qui n'étaient pas disposées à investir dans le secteur. Les dons sont particulièrement utiles pour fournir une assistance technique et des services consultatifs qui renforceront la capacité des petites entités privées dans les pays en développement. Par exemple, le FIDA a utilisé le don versé par Coopernic, un groupe de détaillants européens de moyenne à grande envergure, afin que 30 000 ménages du Guatemala, de l'Inde et de Madagascar bénéficient de la micro-irrigation. Ce projet, qui innovait afin de résoudre des problèmes liés au changement climatique, à la pénurie d'eau et à la sécurité alimentaire, a également permis aux petits exploitants de s'approvisionner auprès des fournisseurs locaux (équipement et services après-vente) et de vendre leurs légumes sur les marchés locaux. Le don a aussi généré d'autres investissements et avantages au profit des petits exploitants et des acteurs privés de la filière.

Les récentes contributions du FIDA aux fonds multidonateurs tels que l'AECF et l'AAF lui permettront également d'intensifier ses interventions, par le biais de son programme de dons et de ses fonds supplémentaires, pour appuyer le secteur privé rural et apporter des avantages complémentaires à ses groupes cibles. Le programme de dons devrait compter de plus en plus, parmi ses bénéficiaires, d'entreprises privées et de fonds fiduciaires, ce qui se traduira par un élargissement du recours à cet instrument pour apporter au secteur privé un appui bénéfique aux groupes cibles du FIDA. En outre, bien que sa politique de 2009 en matière de dons limite toujours l'octroi de dons au secteur privé pour financer certaines opérations (par exemple, le budget d'exploitation ou l'acquisition d'une participation dans une entreprise), le FIDA examinera la possibilité d'élargir le champ d'application de cette politique afin de collaborer avec un éventail plus vaste d'entités privées. Cependant, cet examen aura lieu dans quelques années, lorsque le Fonds aura accumulé suffisamment de savoirs et d'expérience en la matière, et au terme d'un examen minutieux de la mise en œuvre de la politique de 2009 en matière de dons.

### **Améliorer la concertation sur les politiques en vue de rendre le climat plus favorable aux entreprises rurales.**

Le FIDA intensifiera ses efforts de concertation en vue de rendre le climat plus favorable aux entreprises rurales au niveau national et mondial. À l'échelle nationale, dans le cadre de ses projets et programmes, y compris les COSOP, le FIDA peut appuyer l'adoption de politiques qui favoriseront l'essor des entreprises rurales et l'inclusion de ses groupes cibles dans leurs activités (intégration dans les chaînes d'approvisionnement, création d'emplois ou fourniture de services). Le FIDA pourrait notamment appuyer: l'assouplissement des processus d'enregistrement, d'octroi de licences et de certification pour les entreprises rurales; l'application des contrats commerciaux conclus entre les petits exploitants et les

entreprises privées; et la réforme du régime fiscal des activités agricoles et rurales pour attirer des investissements privés. Si le FIDA n'a peut-être pas les pouvoirs ni l'expertise nécessaires pour favoriser l'amélioration du climat d'affaires au niveau macroéconomique, il s'associe avec d'autres organisations mandatées et suffisamment dotées en ressources à cette fin, par exemple la Banque mondiale ou des institutions bilatérales comme l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et l'Agence allemande de coopération internationale. Il peut également axer ses interventions sur les réglementations adoptées par les communautés locales ou rurales qui ont une incidence directe sur ses projets et programmes. Par exemple, le FIDA a aidé certains pays à adopter une loi sur la microfinance et à amender les dispositions législatives relatives à la TVA dans le cadre d'une restructuration de la propriété des entreprises rurales.

Au niveau mondial, le FIDA continuera de plaider en faveur d'une augmentation des investissements publics et privés dans l'agriculture paysanne, et d'une amélioration des politiques applicables au secteur agricole et

au monde rural pour attirer de tels investissements. En outre, le FIDA donnera plus de visibilité à ses efforts de promotion des politiques environnementales et sociales durables (conformément à ses politiques relatives au ciblage, à la sécurité foncière, à la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, etc.), ce qui comprend les Principes pour un investissement agricole responsable, qui mettraient ses groupes cibles à l'abri des investissements privés éventuellement risqués. Le FIDA continuera également de prôner l'égalité des sexes dans le développement du secteur privé (voir encadré 7). Par ailleurs, en partenariat avec la Banque mondiale et la SFI, le FIDA a été invité à participer à l'élaboration des indicateurs agroalimentaires pour le rapport annuel Doing Business. Sa collaboration à cette initiative serait précieuse compte tenu de l'expérience acquise sur le terrain dans le secteur agroalimentaire ainsi que dans le développement de filières agricoles.

## ENCADRÉ 7 Égalité des sexes et développement du secteur privé

Il est admis que la participation des femmes à la création, à l'exploitation et à l'essor des entreprises est essentielle à la croissance et à la réduction de la pauvreté. Les femmes possèdent entre 13 et 38% des entreprises à l'échelle mondiale. En Amérique latine, entre le quart et le tiers des microentreprises et des PME appartiennent à des femmes. En Égypte, en Jordanie, en Arabie saoudite, en Cisjordanie et à Gaza, les entreprises appartenant à des femmes représentent une plus grande part des entreprises qui ont récemment embauché du personnel. En revanche, en matière d'accès au crédit, à la formation, aux réseaux et à l'information, les femmes entrepreneurs sont généralement confrontées à des obstacles disproportionnés qui s'ajoutent aux obstacles inhérents au cadre juridique et aux politiques. Il s'ensuit qu'elles ne peuvent pas toujours obtenir les mêmes résultats que les hommes.

Le FIDA a reconnu depuis longtemps l'importance des femmes dans l'agriculture et a donné l'exemple en encourageant l'autonomisation des femmes et l'égalité des sexes tant sur le terrain qu'au niveau institutionnel. Le Cadre stratégique du FIDA 2011-2015 et la future politique relative à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes témoignent de cet engagement, tout en accordant une attention particulière à la création de richesses au profit des femmes rurales pauvres afin d'assurer leur intégration dans l'économie rurale en tant qu'actrices économiques et entrepreneurs. Ce principe sera également enchâssé dans la nouvelle stratégie.

## Renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel

### Renforcement de la capacité du FIDA par l'établissement de partenariats.

Le FIDA cherchera activement à établir des partenariats avec les autres institutions de développement (autres IFI, banques multilatérales de développement, organisations bilatérales et organismes des Nations Unies), des ONG et des entreprises privées, qui viendront compléter ses efforts d'établissement de relations avec le secteur privé. Ces partenariats ne viseront pas uniquement à obtenir des sources complémentaires de financement, mais seront aussi utiles du point de vue des savoirs et de la concertation sur les politiques. Le FIDA a déjà amorcé des discussions en vue de conclure un partenariat avec la SFI, et des mesures concrètes sont à l'étude afin que ce partenariat soit mis en œuvre au niveau des institutions et des pays. Le FIDA est également un partenaire de l'Agence française de développement, de l'Agence espagnole de la coopération internationale pour le développement, de la Banque africaine de développement (BAfD) et des autres banques africaines associées à l'AAF. En collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) et la FAO, il parraine des forums agro-industriels régionaux afin de favoriser l'échange d'informations et la concertation sur les stratégies et les actions concrètes visant à accroître la contribution de l'agro-industrie à la sécurité alimentaire, à la création d'emplois et au développement économique durable. Il collabore également avec l'Organisation internationale du travail dans la promotion du Programme pour un travail décent pour les salariés des entreprises rurales, en particulier les femmes. Le FIDA organisera également des forums régionaux sur le développement qui mettront l'accent sur l'établissement de partenariats avec le secteur privé et le renforcement de la capacité du Fonds de maintenir et de développer ces partenariats

dans le cadre de ses projets. Les participants à ces forums, qui comprendront des partenaires autres que les entreprises privées tels que les décideurs, les autres IFI et les instituts de recherche, se pencheront sur les mesures concrètes pouvant être prises afin d'éliminer les obstacles à la collaboration avec le secteur privé. Le FIDA travaille aussi en liaison avec des ONG comme Oxfam et Technoserve pour accéder à leurs services d'assistance technique et à leur connaissance du secteur agricole privé. Il étudiera également les possibilités de partenariats institutionnels avec d'autres sociétés internationales désireuses d'améliorer les chaînes d'approvisionnement qui intègrent les petits exploitants.

### Renforcement de la capacité de gestion des savoirs du FIDA.

La capacité de gestion des partenariats avec le secteur privé et de son développement sera renforcée. À cette fin, le FIDA: a) organisera des ateliers et des séminaires sur la question auxquels participeront des intervenants compétents de l'extérieur, entre autres du secteur privé; b) partagera les savoirs et les enseignements se rapportant à l'expérience qu'il accumule dans ce domaine; l'information sera diffusée dans ses réseaux et publications ainsi que dans le cadre de forums; c) établira des liens avec les autres colloques et groupes de discussion sur les partenariats avec le secteur privé et son développement, par exemple le Comité des donateurs pour le développement des entreprises et les réunions annuelles des agents de liaison avec le secteur privé organisées par le Bureau du Pacte mondial des Nations Unies; d) participera aux activités du groupe de travail des Nations Unies sur le développement des filières, qui englobe d'autres organisations de

l'ONU telles que l'ONUDI, la FAO et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); et e) en rapport avec l'établissement des partenariats dont il est question au paragraphe précédent, tirera parti des possibilités de partenariats axés sur les savoirs avec d'autres institutions au niveau national et mondial.

**Renforcement de la capacité du personnel du FIDA.** Le Fonds a récemment affecté un conseiller technique principal en matière de développement du secteur privé à la Division des politiques et du conseil technique (PTA), et prévoit de recruter un spécialiste du développement des marchés et des entreprises en 2012. Ces membres du personnel seront chargés de réaliser des examens critiques dans une optique de conseil technique et d'amélioration de la qualité, en vue d'accroître la contribution du secteur privé à la satisfaction des besoins des groupes cibles du FIDA. De plus, l'Unité des partenariats fera une large place aux partenariats avec le secteur privé et les fondations dans le cadre de ses activités.

De même, des ressources supplémentaires seront nécessaires pour renforcer la capacité du personnel du FIDA, et en particulier des chargés de programme de pays et des chargés d'appui aux programmes de pays, de travailler avec les entreprises privées. Ce renforcement sera particulièrement important dans plusieurs domaines: analyse et mise en œuvre des filières; diverses formes de PPP (notamment les partenariats axés sur les savoirs); divers instruments pouvant ouvrir la voie à la collaboration avec le secteur privé dans le cadre de l'octroi de dons et de prêts souverains; et concertation sur les politiques de développement du secteur privé. Des panoplies d'outils conceptuels et pratiques pouvant faciliter la collaboration avec le secteur privé seront développées et distribuées au personnel. Les programmes de formation pourront aussi être adaptés aux besoins spécifiques du personnel, en fonction du contexte national.

## Amélioration de l'appui aux PME rurales: étude sur les options envisagées

Faisant suite à la recommandation d'IOE relative à la création d'un mécanisme permettant d'apporter un appui financier direct aux PME rurales, le FIDA a réalisé une étude sur la faisabilité de la mesure proposée. Cette étude a été confiée à une société-conseils spécialisée, qui s'est penchée sur cinq questions spécifiques: i) l'écart entre l'offre et la demande d'appui financier technique aux entreprises rurales; ii) l'avantage comparatif du FIDA dans la fourniture de ces services; iii) les possibilités de partenariat avec d'autres fonds existants; iv) le bien-fondé de la création du mécanisme pour le FIDA; et v) les mesures à prendre pour réaliser une étude exhaustive sur la création d'un mécanisme de financement du secteur privé appuyé par le FIDA.

Il ressort de l'étude de faisabilité que la plupart des autres IFD (bilatérales et multilatérales) ont créé une entité ou un département spécialisé dans les opérations destinées au secteur privé (qui, en valeur et en volume, n'ont cessé de croître au fil des ans), et que leurs investissements ont été principalement destinés aux secteurs de l'énergie, des services financiers et des infrastructures et ont été beaucoup moins importants dans le secteur agroalimentaire. Et si elles ont affiché un regain d'intérêt envers le secteur agricole, ces institutions continuent d'accorder la priorité aux projets de grande envergure – un créneau où elles conservent un avantage comparatif – par opposition aux projets et aux investissements qui ont un impact direct sur les groupes cibles du FIDA. Il en va de même des banques commerciales et des fonds de participation privés et appuyés par des donateurs qui investissent de plus en plus dans l'agriculture.



Les investissements de ces institutions, exception faite de quelques banques et fonds, demeurent fortement concentrés dans les grandes entreprises. Quant aux rares banques et fonds qui investissent dans les PME et financent leurs activités, la plupart de leurs clients sont installés dans des zones urbaines. Par conséquent, la demande d'assistance financière et technique aux PME rurales demeure en grande partie non satisfaite.

Par ailleurs, les auteurs de l'étude de faisabilité ont relevé que peu de recherches ont été faites sur l'optimisation de l'appui direct (par opposition à l'appui indirect sous forme de prêts et de dons accordés par l'État) aux PME rurales afin de favoriser leur croissance et que les mesures prises à cette fin n'ont guère été coordonnées. Les opérations de financement agricole des institutions de développement ont été fragmentées, et les savoirs issus de leurs initiatives sont rarement partagés. Il convient donc de coordonner et d'évaluer de manière plus approfondie les interventions en cours afin d'en accroître l'efficacité et l'efficacé. Les auteurs de l'étude ont conclu que l'appui aux PME rurales renforcera les moyens d'existence en milieu rural et que, s'ils sont bien ciblés, les partenariats et les interventions du FIDA auront un impact en prise directe avec son mandat.

S'ils ne recommandaient pas de financer directement les activités des PME rurales (pour des raisons d'ordre financier et de capacité), les auteurs de l'étude ont cependant conseillé au FIDA de poursuivre l'analyse des options qui s'offrent à lui pour accompagner la croissance des PME rurales, entre autres les scénarios suivants: a) le financement serait octroyé par l'entremise d'intermédiaires – en collaboration ou en partenariat avec d'autres fonds, mécanismes de garantie des crédits ou donateurs, le FIDA pourrait élaborer des instruments innovants; et

b) en sa qualité de responsable ou d'intermédiaires et de porte-drapeau mondial, le FIDA mettrait à profit ces savoirs et son expérience uniques afin que les PME rurales bénéficient d'un financement accru.

Dans ce contexte, le FIDA propose de poursuivre, au cours des deux prochaines années, l'examen des options qui s'offrent à lui pour appuyer les PME rurales. Il réalisera, en 2012-2013, une évaluation exhaustive afin d'analyser plus en profondeur le marché des PME rurales, d'examiner la question des partenaires et des instruments potentiels, et de se pencher sur les questions relatives à la mise en œuvre. En 2013, les résultats de l'évaluation seraient communiqués au Conseil d'administration à l'occasion d'un séminaire informel. Une décision serait alors prise sur la formule optimale à privilégier pour appuyer la croissance des PME rurales dans les pays en développement, en conformité avec le mandat du FIDA.

# Mise en œuvre de la stratégie, mesure des résultats et gestion des risques

Afin de mettre en œuvre la stratégie décrite dans les paragraphes qui précèdent, le FIDA réalisera les activités spécifiques suivantes à compter de 2012.

## Renforcement des instruments existants du FIDA

- Dans le cadre de son processus d'examen interne, le FIDA exigera que, dans tous les nouveaux COSOP axés sur les résultats, le secteur privé soit considéré comme une partie prenante pour la consultation et/ou les partenariats susceptibles d'être établis au niveau du pays.
- Le FIDA augmentera le nombre de projets financés par un prêt ou un don ayant comme partenaires ou bénéficiaires des entreprises privées. En 2015, sur la base des enseignements tirés du nombre croissant de dons destinés au secteur privé, le Fonds examinera et, si nécessaire, modifiera sa Politique en matière de dons afin d'accroître la collaboration avec le secteur privé.
- Le FIDA intensifiera la concertation sur les politiques en vue d'améliorer le climat d'affaires dans les zones rurales ciblées par ses projets, programmes et COSOP.

Par ailleurs, le FIDA jouera de plus en plus un rôle d'interlocuteur ou d'intermédiaire entre les investisseurs étrangers et locaux et le secteur public, afin de faciliter la concertation sur les politiques favorables aux pauvres et de mobiliser des investissements additionnels dans le secteur agricole.

## Renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel

- Le FIDA établira des partenariats avec au moins 10 autres institutions de développement, organisations des Nations Unies et ONG afin d'intensifier sa collaboration avec le secteur privé; ces partenariats seront axés sur la concertation sur les politiques, la gestion des savoirs ou le cofinancement.
- Le FIDA organisera des ateliers et des forums et créera des réseaux en rapport avec le développement du secteur privé et les PPP, et y participera.
- Le FIDA assurera au personnel concerné (principalement des chargés de programme de pays et des chargés d'appui aux programmes de pays) une formation sur l'analyse des filières, les PPP et les meilleures pratiques de développement du secteur privé.

## Amélioration de l'appui aux PME rurales: étude sur les options envisagées

- En 2012-2013, le FIDA réalisera une évaluation exhaustive afin d'analyser les différentes options qui s'offrent à lui pour appuyer les PME rurales dans les pays en développement (hormis le financement direct des PME).
- En 2013, le FIDA présentera les résultats de l'évaluation au Conseil d'administration. Sur la base des délibérations du Conseil, il prendra une décision sur la solution à privilégier pour accompagner la croissance des PME rurales par des initiatives complémentaires aux initiatives que permettent ses instruments existants.



**Mesure des résultats.** Les résultats et l'impact des activités décrites ci-dessus feront l'objet d'un suivi et seront gérés conformément au Cadre de gestion des résultats présenté ci-après.

**Gestion des risques.** Les risques potentiels liés à la présente stratégie sont les suivants:

- (a) La coordination et la gestion des PPP pourraient accroître la charge de gestion.
- (b) Les pays pauvres pourraient être défavorisés, car les entreprises privées sont généralement plus actives dans les pays à revenu intermédiaire.
- (c) La réputation du FIDA pourrait souffrir de sa collaboration avec des entreprises privées, en particulier des multinationales, dont les pratiques environnementales et sociales ne sont pas toujours jugées acceptables.
- (d) Contrairement à leurs déclarations, les entreprises privées cessent parfois d'axer leurs efforts sur les pauvres dans le cadre du PPP.
- (e) Certaines entreprises privées ne voudront pas collaborer avec le FIDA du fait que leur culture institutionnelle et leurs motivations sont différentes.

Ces risques seront atténués par les mesures suivantes:

- (a) Le FIDA affectera des ressources financières et humaines suffisantes aux PPP et aux projets de développement du secteur privé. La direction s'est déjà engagée à renforcer sa participation aux travaux réalisés avec le secteur privé, comme en témoigne la création de postes techniques dont les titulaires seront chargés de gérer l'évolution des opérations avec le secteur privé. Ces membres du personnel tireront également parti de la réorganisation en cours du Bureau de la mobilisation des ressources et des partenariats, qui mettra davantage l'accent sur le secteur privé et les fondations sans but lucratif.

- (b) Le FIDA répartira les projets et les PPP potentiels entre un large éventail de pays. Déjà, les projets actuellement réalisés en collaboration avec le secteur privé sont répartis à l'échelle du portefeuille et ne se limitent pas aux pays à revenu intermédiaire.
- (c) Dans le cadre de sa collaboration avec de grandes sociétés ou des multinationales, le FIDA suivra, entre autres, les procédures de diligence raisonnable des Nations Unies pour les partenariats avec le secteur privé qui relèvent du Bureau du Pacte mondial, ainsi que les Directives de 2009 pour la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé.
- (d) Le FIDA appliquera avec rigueur ses principes de collaboration avec le secteur privé (voir encadré 6) afin que la lutte contre la pauvreté demeure l'objectif premier de tous les PPP.
- (e) Le FIDA axera ses efforts sur les entreprises qui manifestent le désir de travailler avec les ruraux pauvres et qui s'engagent en ce sens.

Ainsi qu'il en a été fait mention ci-dessus, en 2013, le FIDA présentera les résultats de l'évaluation au Conseil d'administration afin de dresser la liste des options qui s'offrent à lui pour mieux appuyer les PME rurales dans les pays en développement. Cette étude pourrait recommander une révision de la présente stratégie; en pareil cas, la stratégie révisée serait présentée de nouveau au Conseil pour approbation.

## Cadre de gestion des résultats

**Objectif général:** réduire la pauvreté rurale en intensifiant la collaboration du FIDA avec le secteur privé.

**Objectif spécifique:** créer des marchés; faciliter l'accès aux intrants, aux services, aux savoirs et aux technologies; et améliorer les possibilités d'activités rémunératrices et d'emplois pour les ruraux pauvres.

Axes stratégiques	Indicateurs
<b>1. Renforcement des instruments existants du FIDA</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Utiliser plus systématiquement les COSOP pour collaborer avec les parties prenantes du secteur privé</li></ul>	Dans tous les nouveaux COSOP axés sur les résultats, le secteur privé est systématiquement considéré comme une partie prenante pour la consultation et/ou les partenariats éventuels.
<ul style="list-style-type: none"><li>Tirer davantage parti des prêts et des dons à l'appui des PPP</li></ul>	Dans 20% des nouveaux projets (prêts ou dons), le secteur privé est un partenaire ou un bénéficiaire.  La politique en matière de dons de 2009 est examinée et modifiée de manière à permettre une collaboration à plus grande échelle avec le secteur privé.
<ul style="list-style-type: none"><li>Favoriser l'instauration d'un climat plus favorable aux entreprises rurales</li></ul>	50% des projets, des programmes ou des COSOP axés sur les résultats qui font une large place au secteur privé doivent prévoir des activités de concertation sur les politiques afin de rendre le climat plus propice aux entreprises rurales ciblées par l'intervention du FIDA.
<b>2. Renforcement de la capacité du FIDA et de son personnel</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Renforcer la capacité du FIDA par des partenariats</li></ul>	Le FIDA établira des partenariats avec au moins 10 autres institutions de développement, organisations des Nations Unies et ONG afin d'intensifier sa collaboration avec le secteur privé; ces partenariats seront axés sur la concertation sur les politiques, la gestion des savoirs ou le cofinancement.
<ul style="list-style-type: none"><li>Renforcer la capacité de gestion des savoirs du FIDA</li></ul>	Le FIDA organisera des ateliers et des forums et créera des réseaux en rapport avec le développement du secteur privé et les PPP, et y participera.
<ul style="list-style-type: none"><li>Renforcer la capacité du personnel du FIDA</li></ul>	Trente chargés de programme de pays et chargés d'appui aux programmes de pays suivront une formation sur l'analyse des filières, les PPP, les instruments de financement du secteur privé, etc.
<b>3. Amélioration de l'appui aux PME rurales: étude sur les options envisagées</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Réaliser une étude de faisabilité exhaustive sur les options qui s'offrent au FIDA pour appuyer les PME rurales</li></ul>	Rapport de l'étude de faisabilité exhaustive
<ul style="list-style-type: none"><li>Prendre une décision de concert avec le Conseil d'administration quant à la solution optimale à privilégier pour accompagner la croissance des PME rurales</li></ul>	Séminaire informel du Conseil d'administration

---

**Outils de vérification****Jalons/calendrier**

---

Tous les nouveaux COSOP axés sur les résultats À partir de 2012

Examen annuel de la performance du portefeuille À partir de 2013

Politique révisée du FIDA en matière de dons À partir de 2015

Examen annuel de la performance du portefeuille À partir de 2013

---

Plans de gestion axés sur les résultats et résultats de la gestion institutionnelle À partir de 2012

Plans de gestion axés sur les résultats et résultats de la gestion institutionnelle; site Internet du FIDA En cours

Plans de gestion axés sur les résultats et résultats de la gestion institutionnelle; système d'évaluation de la performance du personnel D'ici à 2014

---

Rapport des experts conseils 2012

Organes directeurs du FIDA 2013

# Annexe

## Les autres institutions de financement du développement et le secteur privé

Tout comme le FIDA, la plupart des institutions de financement du développement (IFD), y compris les banques multilatérales de développement (BMD) et les organismes bilatéraux, étaient manifestement tournées vers le secteur public lors de leur création. Elles ont toutefois progressivement pris conscience de l'évolution de leur environnement économique, et en particulier de l'importance croissante du secteur privé et de ses interactions avec leur propre mandat de développement et de réduction de la pauvreté. Certaines d'entre elles ont créé des entités parallèles distinctes, spécifiquement chargées d'apporter un appui aux entreprises privées des pays en développement. On citera, entre autres, la Société financière internationale (SFI), la Société interaméricaine d'investissement (SII) et un certain nombre d'organismes bilatéraux (comme la Société allemande d'investissement et de développement [DEG]; la PROPARCO [Promotion et participation pour la coopération économique] en France; le Groupe Capital for Development au Royaume-Uni; la FMO, une banque néerlandaise spécialisée dans le financement d'entreprises; la Société belge d'investissement pour les pays en développement [BIO]; et Finfund, Norfund et Swedfund, des organisations similaires créées respectivement par la Finlande, la Norvège et la Suède). Dans d'autres cas, les règles de participation de l'institution ont été modifiées a posteriori afin que les opérations dans le secteur privé puissent être exécutées par le biais de guichets spéciaux (par exemple, la Banque africaine de développement [BAfD], la Banque asiatique de développement [BASD], la Banque interaméricaine de développement [BID] et le Fonds de l'OPEP pour le développement international). La Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), enfin, a été créée pour aider le secteur tant public que privé.

Le financement du secteur privé par ces institutions peut être caractérisé par les tendances suivantes.

**Le financement direct ne cesse de croître.** Au cours de la dernière décennie, le financement direct du secteur privé par les IFD a connu une croissance spectaculaire. De 1990 à 2010, la valeur totale des opérations financières réalisées par les grandes IFD à l'appui d'entreprises privées des pays en développement est passée de moins de 4 milliards d'USD à plus de 40 milliards d'USD par année. Le financement du secteur privé constitue actuellement une part importante du portefeuille global des BMD qui financent des entités publiques et privées (par exemple, la BAfD, la BASD, la BID, etc.), représentant en moyenne environ le tiers de l'ensemble de leurs opérations de financement. Ces dernières consistent principalement en des prêts, suivis du financement par prise de participation et des cautionnements. La plupart des IFD offrent également des services consultatifs/d'assistance technique, ainsi qu'un appui à l'élaboration de politiques destinées à améliorer le climat d'investissement et d'affaires.

**L'agriculture est un secteur négligé.** Les activités de financement du secteur privé des BMD ont dans une large mesure été concentrées dans les secteurs capitalistiques associés à des besoins de financement importants comme les secteurs des services financiers, des infrastructures et de l'énergie. Par exemple, l'analyse de la répartition par secteur montre que l'appui financier des BMD

aux entreprises privées dans les pays en développement est particulièrement concentré dans les services financiers, ce secteur ayant bénéficié de plus de 40% des prêts et des investissements sous forme de participations. La part de l'agriculture et des pêches se situe en moyenne à environ 5%.

**Les pays à faible revenu sont eux aussi négligés.** Bien que la plupart des BMD proposent explicitement d'assurer en priorité un soutien direct aux entreprises privées des pays et des régions les plus pauvres, une analyse de leurs opérations dans le secteur privé révèle qu'elles sont en réalité concentrées dans les pays à revenu intermédiaire (80% en moyenne durant la période 2003-2009). La part des pays à faible revenu est demeurée relativement stable de 2003 à 2008 (entre 11 et 15%), mais a diminué pour atteindre 7% en 2009. Par habitant, les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure ont bénéficié d'un appui beaucoup plus important. En revanche, les organismes bilatéraux ont tendance à axer davantage leurs efforts sur les pays à faible revenu (les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure d'Afrique subsaharienne et d'Asie du Sud pour la Commonwealth Development Corporation et les pays à faible revenu pour Swedfund).

**L'appui aux PME est moins important et est principalement fourni par le biais d'intermédiaires financiers.** Presque toutes les grandes IFD ont mis en œuvre un programme d'appui aux PME au cours des dernières décennies. Leurs interventions visent principalement: i) à améliorer le climat d'affaires; ii) à améliorer l'accès aux capitaux de démarrage, d'expansion et de développement, mais principalement par le recours à des intermédiaires financiers (par exemple, des banques commerciales locales); et iii) à fournir des services-conseils afin que les PME bénéficient d'une assistance directe ou par l'entremise d'intermédiaires financiers. D'après des estimations, ce type de soutien représente en moyenne près de 15%, et la tendance est légèrement à la hausse, malgré des écarts marqués entre les IFD. Cependant, la plupart de ces PME ne sont pas agricoles et se situent généralement dans la tranche supérieure de ces entreprises. Par conséquent, la capacité des grandes IFD de répondre aux besoins de financement des PME agroalimentaires, qui se situent en moyenne entre 10 000 et 1 million d'USD, est demeurée limitée en raison de considérations d'échelle et des risques en cause. Les besoins d'assistance non satisfaits représentent donc un créneau important que le FIDA devrait étudier de manière plus approfondie. La réponse à ces besoins lui offre également la possibilité d'établir des partenariats de grande envergure avec ces organismes et d'amener les IFD à s'intéresser davantage au monde rural.

**Le profit l'emporte sur le rendement social ou environnemental.** Selon une étude sur le financement accordé aux entreprises privées par les institutions multilatérales, les projets financés par les BMD dans le secteur privé ont tendance à accorder la priorité au profit, par opposition au rendement social ou environnemental<sup>6</sup>. L'étude souligne que, au lieu de privilégier les entreprises ou les secteurs les plus prometteurs sous l'angle du développement durable, ces banques financent généralement les mêmes sociétés ou projets qui intéressent les investisseurs privés de sorte que, dans l'optique de l'additionnalité, leurs opérations n'apportent rien. En revanche, les interventions des IFD sont plus efficaces lorsqu'elles ciblent les pays à faible revenu, qui sont souvent aux prises avec une pénurie de capitaux privés; lorsque le financement est contracyclique (c'est-à-dire lorsqu'il coïncide avec la détérioration des marchés financiers mondiaux); est canalisé vers les secteurs où les segments moins attrayants pour les investisseurs privés (par exemple, les sociétés agroalimentaires nationales ou les petites entreprises); et contribue à l'acquisition de savoirs, à l'établissement de normes, à l'atténuation des risques, à la mobilisation de partenariats et à l'amélioration du climat d'investissement. En réalité, nombre de gouvernements qui financent les IFD font de plus en plus pression sur ces dernières afin que l'impact de leurs opérations sur le développement soit accru<sup>7</sup>.

6 *Bottom lines, better lives – rethinking multilateral financing to the private sector in developing countries.* Actionaid, Bretton Woods Project, Christian Aid, Eurodad, Campagna per la riforma della Banca Mondiale, et Third World Network, mars 2010.

7 *International Financial Institutions and Development Through the Private Sector*, rapport conjoint de 31 IFD multilatérales et bilatérales, SFI, 2011.

**Le nombre de partenariats public-privé (PPP) est en augmentation.** En plus de financer le secteur privé, la plupart des IFD et nombre d'organisations des Nations Unies favorisent de plus en plus l'établissement de PPP, en mettant à profit la capacité du secteur privé d'accroître l'impact des interventions de développement. Le partenaire privé est généralement une grande société internationale ou multinationale dont la contribution s'articule autour de ce qui suit:

i) coordination; ii) financement; iii) développement de produits; et/ou iv) distribution de produits.

Par exemple, l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) a conclu des partenariats avec des sociétés telles que Starbucks et Coca-Cola afin de promouvoir les filières agricoles au profit des pauvres; le Programme alimentaire mondial (PAM) a trouvé un partenaire naturel en TNT pour accroître l'efficacité de son soutien logistique; et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) collabore avec Nestlé au Pakistan afin d'assurer une formation en gestion de l'élevage à des femmes de zones rurales.



**Contact**

**Mylène Kherallah**

Conseillère technique principale  
Développement du Secteur privé  
Division consultative technique  
et opérationnelle

Téléphone: +39 06 5459 2569

Télécopie: + 39 06 5459 3569

Courriel: [m.kherallah@ifad.org](mailto:m.kherallah@ifad.org)



Fonds international de  
développement agricole  
Via Paolo di Dono, 44  
00142 Rome, Italie  
Téléphone: +39 06 54591  
Télécopie: +39 06 5043463  
Courriel: ifad@ifad.org  
www.ifad.org  
www.ruralpovertyportal.org

ISBN 978-92-9072-296-0

