



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation et l'agriculture



Investir dans les populations rurales



Programme
Alimentaire
Mondial

19 juin 2024

Intensification de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome: l'initiative *One Sahel*

Résumé

Le Sahel est confronté à des défis immenses et pressants. Telle que définie dans la stratégie intégrée des Nations Unies pour le Sahel, cette région comprend dix pays: le Sénégal, la Gambie, la Mauritanie, la Guinée, le Mali, le Burkina Faso, le Niger, le Tchad, le Cameroun et le Nigéria. Ces 30 dernières années, sa zone aride s'est encore étendue, progressant de 200 kilomètres vers le sud sous l'effet des changements climatiques, de la désertification, de la sécheresse et des inondations. La production agricole en est affectée et les itinéraires de transhumance, altérés, ce qui engendre des conflits. L'insécurité alimentaire touche 41 millions de personnes. Le nombre de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays est en nette augmentation, en particulier au Burkina Faso.

Or, la région présente un grand potentiel. La population du Sahel est la plus jeune au monde: 65% des habitants ont moins de 25 ans. En 2050, la région abritera 500 millions de personnes. Cette main-d'œuvre jeune et dynamique pourrait transformer l'agriculture si elle bénéficiait d'un accès aux dernières technologies, à des infrastructures résilientes face aux changements climatiques et à une formation aux pratiques innovantes en matière d'entrepreneuriat agricole.

Les organismes ayant leur siège à Rome ont élaboré un plan d'intervention conjoint: l'initiative *One Sahel*, une stratégie à long terme portant sur la programmation des investissements et du financement de l'action climatique dans la région et visant à tirer parti des avantages comparatifs, à renforcer les synergies et à maximiser l'impact des interventions. Cette initiative est composée des éléments suivants: i) le Programme conjoint Sahel en réponse aux défis COVID-19, conflits et changements climatiques (SD3C), principal investissement des trois organismes, qui totalise 181 millions d'USD; ii) le Programme de gestion intégrée des risques climatiques en Afrique (AICRM), 82 millions d'USD; iii) l'Initiative pour la finance verte inclusive (IGREENFIN), 104 millions d'EUR; iv) le Projet d'appui régional à l'adaptation aux changements climatiques de la Grande Muraille verte, 8,9 millions d'EUR.

Pourquoi une approche conjointe à l'échelle de la région? Une action à l'échelle régionale présente des avantages sur les projets monopays. Améliorer la durabilité de l'agriculture dans une vaste zone semi-aride aux frontières non contrôlées couvrant six pays¹ est un défi considérable. Agir efficacement dans une région où personnes et animaux se déplacent librement exige des trois organismes une étroite collaboration au sein du nexus humanitaire-développement-paix.

Nous avons appris à tirer le meilleur parti de cette approche. Nous avons profité du programme précurseur SD3C pour apprendre à travailler ensemble. Malgré un contexte fragile, il a atteint 50 000 ménages ruraux à mi-parcours, soit 68% de la cible, en dépit d'un certain manque de coordination. Les objectifs et les cibles de ce programme restent valides: la deuxième phase, prévue ces trois prochaines années, vise à changer d'échelle dans la collaboration. L'exécution des autres interventions prévues dans le cadre de *One Sahel*, aujourd'hui en phase de démarrage, nécessite que nous révisions les modalités de mise en œuvre des activités. Une solution serait que la FAO et le PAM se concentrent sur les personnes extrêmement vulnérables au moyen d'une aide alimentaire d'urgence et de filets de sécurité, tandis que le FIDA continuerait à cibler les agriculteurs et les éleveurs ruraux par le biais de projets visant à améliorer la productivité, l'accès aux marchés et la résilience. À la suite du retrait du Burkina Faso, du Niger et du Mali du Groupe de cinq pays du Sahel (G5 Sahel), nous cherchons actuellement une nouvelle entité régionale pour coordonner ce travail.

¹ Groupe de cinq pays du Sahel et Sénégal.

Notre collaboration s'est considérablement renforcée et les bases établies par le programme SD3C sont le gage d'un impact nettement accru de l'initiative *One Sahel*. Nous avons appris à travailler ensemble à grande échelle, en combinant les ressources issues de prêts et les dons. Il nous faut toutefois recruter les équipes plus tôt, agir plus efficacement et intensifier nos efforts en matière de mobilisation des ressources. En tirant les leçons des initiatives précédentes tout en restant flexibles, nous pourrions faire de *One Sahel* bien plus que la somme de ses parties, apporter une réponse aux problèmes de la faim et du dérèglement climatique et satisfaire les besoins d'une population jeune, en croissance rapide.

1. Contexte de la région

Comme définie dans la stratégie intégrée des Nations Unies pour le Sahel, cette région géopolitique comprend dix pays (Sénégal, Gambie, Mauritanie, Guinée, Mali, Burkina Faso, Niger, Tchad, Cameroun et Nigéria). Sa population devrait dépasser 500 millions de personnes en 2050. La région abrite la population la plus jeune du monde, 65% des habitants ayant moins de 25 ans. Ce profil démographique constitue un immense potentiel: cette main-d'œuvre jeune et dynamique pourrait être intégrée au secteur agricole si elle bénéficiait d'un accès à des outils numériques et aux dernières technologies et si elle adoptait des pratiques innovantes en matière d'entrepreneuriat agricole.

La région doit faire face à de nombreuses difficultés. Les changements climatiques menacent d'aggraver la dégradation des terres, de la végétation, des ressources en eau et des systèmes alimentaires sous l'effet accru des sécheresses, de la désertification et des inondations, ainsi que du raccourcissement prévu de la saison des pluies. La zone écologique du Sahel s'est déplacée de 50 à 200 kilomètres vers le sud ces 30 dernières années, ce qui a entraîné des pertes de biodiversité, de terres arables et de pâturages. La vulnérabilité climatique reste ainsi élevée, accentuée par le manque de préparation dans la lutte et l'adaptation nécessaires face aux changements climatiques. Selon l'indice mondial d'adaptation de l'Université de Notre-Dame (*Notre Dame Global Adaptation Index*), les pays du G5 Sahel et le Sénégal sont classés en zone « rouge » dans la matrice relative à la vulnérabilité et à la préparation face aux changements climatiques.

Les tensions entre agriculteurs et éleveurs au sujet des ressources naturelles se multiplient à mesure que les effets des changements climatiques perturbent leurs pratiques traditionnelles; couplées aux conflits de plus en plus nombreux, elles contraignent les éleveurs à modifier leurs itinéraires de transhumance, souvent sans accord préalable des communautés agricoles. Si l'on exclut la Mauritanie, le Sahel compte près de 3,1 millions de personnes déplacées dans leur propre pays en raison de conflits ou de violences. Le Burkina Faso est le pays le plus touché par ce phénomène, et compte 2,0 millions de personnes déplacées, soit 65% du total dans la région. Entre 2021 et 2023, leur nombre a augmenté de 31% au Burkina Faso, de 7% au Mali, de 50% au Niger et de 6% au Tchad. Le nombre de personnes ayant souffert d'insécurité alimentaire modérée ou grave au Sahel entre 2020 et 2022 est estimé à 41,5 millions²: 12,6 millions au Burkina Faso, 2,5 millions en Mauritanie, 8,4 millions au Sénégal et 18,0 millions au Niger.

En 2022, le Mali a quitté le G5 Sahel, suivi en 2023 par le Burkina Faso et le Niger. L'organisation régionale ne comptant plus que deux membres, le Tchad et la Mauritanie, il est difficile de présager de son sort.

2. L'initiative *One Sahel*

L'initiative *One Sahel* a été pensée comme un support à long terme pour la programmation des investissements des organismes ayant leur siège à Rome et l'agrégation des financements climatiques au niveau régional, dont l'objectif est de renforcer les synergies et d'accroître l'impact. Elle comprend actuellement les programmes SD3C, AICRM et IGREENFIN, et le Projet d'appui régional à l'adaptation aux changements climatique de la Grande Muraille verte³. Le programme SD3C vient de faire l'objet d'un examen à mi-parcours, les autres étant en phase de démarrage.

Le Programme conjoint Sahel en réponse aux défis COVID-19, conflits et changements climatiques (SD3C) est en cours d'exécution depuis environ deux ans. Doté de 181,4 millions d'USD au total, ce programme vise à améliorer la résilience et les perspectives économiques de 123 000 ménages ruraux dans les zones transfrontalières du Burkina Faso, du Mali, de la Mauritanie, du Niger, du Sénégal et du Tchad. Il s'agit de la première collaboration d'envergure entre les organismes ayant leur siège à Rome et de la première opération régionale de prêt du FIDA. Conçu en 2020 en réponse à une demande formulée par le G5 Sahel et le Sénégal, le programme SD3C a été lancé en juin 2021. Prévu pour être exécuté en deux phases sur une période de six ans, il inclut une procédure d'examen et de restructuration à mi-parcours, actuellement en voie d'achèvement. Jusqu'au 30 juin 2024, la coordination régionale est assurée par le secrétariat du G5 Sahel, en collaboration avec les

² Zone géographique G5 Sahel + Sénégal telle que définie dans le cadre du programme SD3C. Estimation excluant le Tchad et le Mali, faute de données disponibles.

³ Dans ce contexte, les programmes SD3C et AICRM sont aussi les deux principaux axes de collaboration au Sahel - dans le cadre du plan d'action FIDA-PAM, lancé en 2024 - visant à lutter contre la faim et la pauvreté dans des contextes de fragilité, à renforcer le partenariat entre les organismes ayant leur siège à Rome et à se concentrer sur des interventions percutantes grâce à des travaux combinés entre 2024 et 2027.

organisations régionales de producteurs (qui sont des partenaires d'exécution clés⁴, en particulier dans les zones marquées par l'insécurité et à des fins de renforcement des capacités). Le programme est cofinancé par les Pays-Bas (13,2 millions d'USD), l'Italie (1,9 million d'USD) et l'Irlande (0,5 million d'USD). En mars 2024, un mécanisme de financement multidonateurs a été créé pour mobiliser des ressources aux fins d'une transposition à plus grande échelle des résultats et de l'impact.

Le **Programme de gestion intégrée des risques climatiques en Afrique (AICRM)**, doté de 82 millions d'USD au total, est financé par le Fonds vert pour le climat (FVC). Sa zone d'intervention couvre sept pays: le Burkina Faso, la Gambie, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal et le Tchad. Il a pour objectif de bâtir, de renforcer et de transposer à plus grande échelle la résilience et la capacité d'adaptation de 817 922 petits exploitants agricoles et membres de communautés rurales, et d'atténuer les effets des changements climatiques par une approche de gestion intégrée des risques climatiques. La méthode adoptée associe préparation aux aléas climatiques, atténuation de leurs effets et transfert du risque. Ce programme a été officiellement lancé dans la région en mars 2023, et durera six ans. Il est mis en œuvre par les autorités publiques nationales en partenariat avec le PAM, la Banque africaine de développement et le Groupe de la Mutuelle panafricaine de gestion des risques. Le FIDA a reçu du FVC le premier versement au titre du programme AICRM, et un atelier de démarrage régional a été organisé les 6 et 7 mars 2024 à Banjul.

Également financée par le FVC, l'**Initiative pour la finance verte inclusive (IGREENFIN)** dispose d'un budget de 104 millions d'EUR. Sa zone d'intervention couvre cinq pays: le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Mali et le Sénégal. L'objectif est d'accroître la résilience de 378 600 petits exploitants face aux effets néfastes des changements climatiques en supprimant les obstacles qui les empêchent trop souvent d'accéder à des services verts, financiers et non financiers. L'accent sera mis sur le renforcement de leur résilience par une meilleure adaptation de leurs activités agricoles aux risques climatiques actuels et futurs, notamment grâce à l'utilisation d'énergies propres et à une gestion des ressources en eau plus efficiente. Ce programme sera mis en œuvre par les autorités publiques des pays concernés en partenariat avec les banques agricoles nationales locales et ciblera les organisations paysannes, les organisations de femmes et de jeunes, les coopératives, les microentreprises et les petites et moyennes entreprises. L'accord sur l'activité financée a été signé par le FVC et le FIDA le 1^{er} avril 2022. Révisé le 18 janvier 2024, il est entré en vigueur le 30 janvier 2024, rendant possible le démarrage du programme.

Le **Projet d'appui régional à l'adaptation aux changements climatiques de la Grande Muraille verte** a été approuvé par le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) en décembre 2023 et sera financé à hauteur de 8,9 millions d'EUR. Il sera déployé parallèlement au programme d'appui régional d'IGREENFIN-1 financé par le FVC dans le cadre de la vision à long terme du FEM et du FVC. Il vise à améliorer l'accès aux meilleures pratiques, à favoriser l'innovation et la transformation numérique et à encourager l'apprentissage mutuel entre les pays de la Grande Muraille verte pour renforcer la durabilité et la résilience face aux effets des changements climatiques.

3. Une démarche à l'échelle régionale pour renforcer la résilience

Depuis plus de dix ans, d'autres institutions financières internationales et d'autres organismes des Nations Unies financent des interventions à l'échelle régionale, considérées comme un puissant outil pouvant apporter des avantages que les projets menés dans un seul pays ne peuvent pas offrir. À titre d'exemple, l'approche adoptée par les organismes ayant leur siège à Rome pour renforcer la résilience au Sahel tient compte de la nature régionale des questions clés, des facteurs de fragilité et du sous-investissement chronique dans les zones transfrontalières.

Il s'agit d'œuvrer au sein du nexus humanitaire-développement-paix: lutter contre la pauvreté et la faim tout en promouvant des moyens d'existence durables sur le plan environnemental et résilients face aux changements climatiques, ainsi qu'en étayant ces travaux par des activités destinées à favoriser l'autonomisation économique et le développement humain. Cette approche résulte d'une vision à long terme. Cette dernière a pour ambition de renforcer les capacités des organisations communautaires qui soutiennent les moyens d'existence et la sécurité alimentaire des petits producteurs. La souplesse est un facteur crucial pour garantir la rapidité et la pertinence des interventions, de même que la détermination à rester mobilisés (dans des conditions de sécurité acceptables) aux différentes étapes de l'évolution des conflits, de façon à préserver les moyens d'existence des groupes les

⁴ Réseau des organisations paysannes et producteurs agricoles de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA), Réseau Billital Maroobè (RBM) et Association pour la promotion de l'élevage au Sahel et en savane (APESS).

plus vulnérables. Il est essentiel de collaborer pour tirer parti de l'avantage comparatif de chacune des institutions impliquées dans ce nexus.

Le programme SD3C est un exemple de la manière dont une collaboration de ce genre peut contribuer à améliorer les résultats des interventions pour les populations à risque. Le PAM est chargé de la remise en valeur des terres dégradées, la FAO, de la fourniture des kits de démarrage aux ménages d'agriculteurs et d'éleveurs ainsi que de la vulgarisation concernant l'utilisation optimale des terres nouvellement bonifiées, et le FIDA, de la supervision et des interventions portant sur les infrastructures destinées à faciliter l'accès aux informations sur les marchés et l'accès aux marchés. La collaboration avec les organisations pastorales régionales favorise le dialogue entre les parties prenantes; la prévention des conflits, quant à elle, autorise de nouveaux itinéraires de transhumance et offre aux éleveurs de nouvelles possibilités pour produire du lait, du cuir, de la viande et des engrais organiques vendus aux agriculteurs à des fins d'augmentation des rendements, gage d'une symbiose renforcée entre agriculteurs et éleveurs.

Par ailleurs, le G5 Sahel, organisme régional parrainé par les États membres, contribue aussi à étayer cette approche en se chargeant de la concertation sur les politiques, de la coordination et de la gestion, tâches intégrées au mécanisme régional de coordination du groupe.

4. Avancement des activités du programme SD3C à mi-parcours

Au total, environ 50 000 ménages ont bénéficié du programme SD3C jusqu'à présent, ce qui correspond à 68% de l'objectif de 73 000 ménages fixé pour la phase I.

La performance financière est la plus élevée au Mali, où 16,1 millions d'EUR ont été décaissés depuis le début du programme, soit environ 62% du total des décaissements effectués à ce jour. Viennent ensuite le Tchad (3,7 millions d'EUR), le Burkina Faso (2,8 millions d'EUR), le Sénégal (2,5 millions d'EUR) et le Niger (0,8 million d'EUR).

Au niveau national, le programme a donné lieu aux réalisations suivantes: i) mise en valeur de 6 500 hectares de terres agricoles et pastorales; ii) création de 339 champs-écoles agropastoraux, de 300 groupes d'entraide ([clubs Dimitra](#)) et de 24 associations communautaires d'épargne et de crédit; iii) distribution de 19 000 kits agro-sylvo-pastoraux ou piscicoles; iv) formation de 40 000 petits exploitants à diverses compétences (bonnes pratiques agricoles, entrepreneuriat, gestion des conflits, nutrition); v) remise en état ou construction de 88 éléments d'infrastructures (puits, étangs pastoraux, couloirs de transhumance, enclos de vaccination, etc.).

Au niveau régional, l'unité de coordination régionale (le secrétariat du G5 Sahel), en partenariat avec les organisations paysannes ou pastorales régionales, a organisé 18 manifestations sur des thèmes tels que la transhumance, la transition agroécologique, les filières locales du lait, les tensions entre agriculteurs et éleveurs, les conflits interprofessionnels, l'intégration économique régionale et l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes dans les zones transfrontalières.

D'après l'examen à mi-parcours, les composantes techniques étaient généralement pertinentes en ce qui concerne le traitement des questions relatives aux changements climatiques et aux conflits. Cependant, les activités liées à la COVID-19 seront intégrées à un cadre plus large de préparation aux situations d'urgence et bénéficieront des mesures suivantes: i) l'établissement de liens opérationnels avec les interventions d'atténuation des risques prévues par le programme AICRM dans le cadre de l'initiative *One Sahel*; ii) un appui opérationnel supplémentaire dans le cadre de la création de filets de protection sociale, de l'assistance humanitaire et de l'aide alimentaire, acheminé au PAM et à la FAO par le biais du mécanisme de financement multidonateurs. Cet appui sera inscrit au budget au titre des nouvelles composantes du programme SD3C, ajoutées à la suite de la procédure d'examen et de restructuration à mi-parcours.

La composante opérationnelle verra ses conditions de mise en œuvre modifiées: elles ne reposeront plus sur des accords fiduciaires unilatéraux, mais sur de nouvelles modalités relevant du mécanisme de financement multidonateurs, des équipes subsidiaires physiquement plus proches des zones ciblées, des gains d'efficacité dans la signature d'accords avec des prestataires de services et une réorganisation du rôle actif joué par les communautés rurales et les entités publiques locales à différents niveaux, en application d'une approche de développement territorial spécifique. Cette dernière sera caractérisée par une attention accrue aux zones de concentration d'une part, ce qui évitera la dispersion des ressources et augmentera la probabilité d'obtenir un

impact significatif et durable, et aux infrastructures transfrontalières d'autre part, exigence clé du développement régional à laquelle il n'est pas toujours accordé une priorité suffisante dans les investissements.

5. Difficultés

Depuis le démarrage du programme, des problèmes ont été rencontrés dans trois principaux domaines: i) la communication; ii) les rapports techniques et les rapports financiers; iii) la mobilisation de ressources.

Communication. La gestion de la communication relative au programme a dû être améliorée dès le début, car les activités sur le terrain n'ont pas toujours été présentées comme des actions conjointes des organismes ayant leur siège à Rome financées par des ressources publiques. En outre, le manque de communication entre les bureaux de pays de la FAO et du PAM et les projets hôtes du FIDA a donné lieu à des malentendus qui ont retardé le démarrage des activités. Cette question a été examinée par les équipes et les trois directeurs régionaux impliqués dans le programme. Un plan de communication commun a été convenu pour limiter les activités isolées.

Rapports techniques et rapports financiers. La FAO et le PAM ont signé un accord de partenariat et de prestation de services avec les États membres emprunteurs du FIDA. L'objet de cet accord fiduciaire unilatéral était d'accompagner la mise en œuvre des activités du programme et d'assurer une cohérence avec les plans de travail et les budgets approuvés. Les modalités de cet accord ont compliqué la présentation des rapports financiers pour les emprunteurs. En outre, les auditeurs engagés par les emprunteurs n'ont pas pu accéder aux documents financiers nécessaires lors des audits annuels externes, en raison du principe des Nations Unies selon lequel le FIDA doit faire appel aux mécanismes internes de la FAO et du PAM pour obtenir une assurance procurée par un audit. Par voie de conséquence, les emprunteurs n'ont pas toujours été en mesure de respecter leurs obligations fiduciaires, ce qui a pu donner lieu à des situations de défaut. À la suite de discussions récentes où le double statut du FIDA, organisme des Nations Unies et institution financière internationale, a été réaffirmé, la FAO a convenu d'un modèle de rapport. En outre, il a été convenu que des rapports financiers intermédiaires non vérifiés seraient présentés deux fois par an, et des rapports financiers certifiés, une fois par an. En ce qui concerne l'audit, des solutions permettant de s'affranchir de la nécessité d'avoir un accès direct aux dossiers ont été discutées; il est par exemple possible de s'appuyer sur les certifications fournies par la direction de haut niveau de la FAO.

Mobilisation de ressources. Alors que les problèmes concernant la communication et les rapports ont été résolus, le déficit de financement persiste. Le coût total du programme s'élève à 180 millions d'USD, dont 73 millions d'USD ont été consentis au titre de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), ce qui laisse un déficit à combler de 107 millions d'USD; le cofinancement parallèle de 71 millions d'USD issu du FVC est aussi à prendre en compte. Une action conjointe pour intensifier la mobilisation de ressources s'est donc avérée nécessaire, soit par le biais d'un cofinancement parallèle ou direct, soit en faisant appel aux réseaux de chaque organisme. Dans ce contexte, le FIDA a pris les mesures suivantes: il s'est assuré que le cofinancement parallèle du FVC était effectif, a mobilisé 18 millions d'USD au titre de FIDA12 et a obtenu un cofinancement des Pays-Bas (13,2 millions d'USD), de l'Italie (1,9 million d'USD) et de l'Irlande (0,5 million d'USD). Selon les plans d'investissement élaborés à mi-parcours pour la phase 2, le déficit restant est estimé à 78 millions d'USD. Pour réduire encore cet écart, des pourparlers ont été entamés avec les différents États membres afin d'engager une partie des ressources de FIDA13 dans le programme SD3C. Le FIDA a également effectué des visites en Allemagne, en Belgique et en France pour rechercher d'éventuels cofinancements. En outre, il mène une action commune avec l'Alliance pour le Sahel afin de faire du programme SD3C une initiative phare potentielle. Il a organisé une manifestation en marge de la COP 28 où, pour la première fois, le programme a été présenté lors d'une réunion externe, et il a créé un mécanisme de financement multidonateurs visant à permettre la mobilisation de ressources sous forme de dons. Le FIDA, la FAO et le PAM ont organisé conjointement un dîner des donateurs à Dakar, à l'occasion de l'examen à mi-parcours du programme.

6. Expérience acquise

Le contexte se prête à l'obtention d'un impact commun à grande échelle. L'émergence d'une dynamique internationale autour du nexus humanitaire-développement-paix offre aux organismes ayant leur siège à Rome l'occasion de renouveler leur engagement et d'intensifier leur collaboration. Il ressort de la première phase d'exécution que le contexte au Sahel est propice à une convergence ciblée des activités et à la mise à profit de la complémentarité des mandats de ces trois organismes.

Grâce à **une combinaison judicieuse de prêts et de dons**, les investissements matériels indispensables sont complétés par des investissements immatériels tout aussi nécessaires dans la consolidation de la paix, le renforcement des capacités, la concertation sur les politiques et l'établissement de liens opérationnels entre les organisations d'agriculteurs et d'éleveurs, les autorités publiques nationales et les institutions régionales.

La formule des « projets hôtes » (projets de référence du FIDA hébergeant le programme SD3C) permet d'obtenir des gains immédiats en amont, d'assurer des démarrages rapides et de réaliser tout un ensemble d'économies. Toutefois, des difficultés peuvent survenir en aval, par exemple lorsqu'il s'agit d'harmoniser les approches et les groupes cibles des projets hôtes et des projets hébergés.

Des procédures de recrutement souples pourraient faciliter le démarrage rapide des activités financées par des fonds supplémentaires. Le FVC peut financer des postes de personnel au niveau régional afin de couvrir les fonctions de coordination importantes. Le personnel ne peut être recruté qu'après réception des fonds du FVC; or, il est essentiel de prévoir des investissements en journées de travail dès le début de la première année des projets, lors des premiers décaissements. Par conséquent, dans le cadre du programme SD3C, les principales fonctions de coordination ont dû être financées par des mécanismes ad hoc tels que le détachement de personnel. Compte tenu de l'expérience acquise, il est proposé d'envisager de recourir à une rubrique budgétaire « fictive » pour publier les avis de vacance de poste dans l'attente de la réception des fonds. Le recrutement du personnel pourrait également être amélioré par une procédure parallèle applicable aux postes financés par des fonds supplémentaires, ce qui permettrait de mieux tirer parti des mécanismes nationaux utilisés par les équipes de pays des Nations Unies.

La viabilité des initiatives régionales dépend de la mise en place de mesures d'incitation et du maintien de la demande pour une action à l'échelle régionale. D'autres institutions financières internationales ont mis en place des mesures d'incitation en faveur des actions régionales en créant un guichet de financement spécifique, en sus des ressources du système d'allocation fondé sur la performance, afin que les pays puissent s'attaquer aux problèmes transfrontaliers et régionaux. Le dilemme que rencontrent de nombreux pays, à savoir choisir entre les priorités régionales et nationales, a ainsi été éliminé.

En 2018, la direction du FIDA a proposé de tirer parti des instruments financiers et des mécanismes d'allocation existants, le temps de réfléchir à la mise en place d'un mécanisme d'allocation distinct. L'expérience acquise devait être analysée à l'occasion de l'examen du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) effectué en amont de FIDA12. Le programme SD3C étant une opération de prêt régionale réalisée à titre expérimental, l'expérience acquise n'est pas suffisante pour éclairer les décisions à prendre concernant le mécanisme de financement. Toutefois, compte tenu du déficit de financement et des conclusions tirées au vu de la réticence des États membres participants à continuer à financer le programme SD3C au moyen des ressources qu'ils allouent au titre du SAFP, des incitations pourraient être créées dans le cadre de FIDA13, grâce à l'introduction d'un « facteur d'opérations régionales » qui compléterait les allocations des États membres au titre du SAFP par un petit montant.

7. Prochaines étapes

L'examen à mi-parcours et la restructuration du programme SD3C seront achevés au niveau régional d'ici la fin du mois de juin, et au niveau national (dans les six pays) avant la fin de l'année.

Toutes les autres interventions relevant de *One Sahel* commenceront à être exécutées cette année. Des travaux sont en cours pour approfondir la compréhension et promouvoir les points de convergence, le but étant de multiplier encore les synergies entre les partenaires d'exécution. Les premières analyses ont porté sur le ciblage par zone géographique, groupe social et activité, ainsi que sur la dotation en personnel des projets hôtes.

Un comité de coordination technique sera mis en place dans les prochains mois afin de renforcer la coordination entre les organismes ayant leur siège à Rome.

Le personnel prioritaire, dont le recrutement est imminent, contribuera à l'analyse détaillée nécessaire pour définir d'autres points d'entrée destinés à améliorer la convergence des interventions, de sorte qu'en fin de compte, l'initiative dans son ensemble devienne plus importante que la somme de ses parties. L'initiative s'inscrit donc dans une nouvelle approche régionale de l'investissement à moyen et à long terme, à même de tenir compte des besoins et des perspectives à court terme, puisqu'elle s'appuie sur un cadre programmatique et

une plateforme durables pour le Sahel, susceptibles d'évoluer et d'être adaptés à l'évolution des conditions et des possibilités.

Après le retrait du Burkina Faso, du Niger et du Mali du G5 Sahel, une nouvelle entité régionale est en train d'être sélectionnée pour coordonner les travaux.

