

---

## Rapport de situation sur le Cadre de partenariat du FIDA dans le contexte de FIDA12

---

Cote du document: EB 2025/OR/32

Date: 23 décembre 2025

Distribution: Publique

Original: Anglais

### **POUR: INFORMATION**

**Documents de référence:** Cadre de partenariat du FIDA ([EB 2019/127/R.4](#));  
Rapport de situation sur le Cadre de partenariat du FIDA ([EB 2022/135/R.23](#))

**Mesures à prendre:** Le Conseil d'administration est invité à examiner le rapport de situation sur le Cadre de partenariat du FIDA dans le contexte de FIDA12.

---

---

### **Questions techniques:**

**Ronald Hartman**

Directeur

Division de l'engagement, des partenariats et de la mobilisation des ressources à l'échelle mondiale  
courriel: [r.hartman@ifad.org](mailto:r.hartman@ifad.org)

**Federica Cerulli Irelli**

Responsable des partenariats en chef

Division de l'engagement, des partenariats et de la mobilisation des ressources à l'échelle mondiale  
courriel: [f.cerulli@ifad.org](mailto:f.cerulli@ifad.org)

---

# Rapport de situation sur le Cadre de partenariat du FIDA dans le contexte de FIDA12

## I. Introduction

1. Le FIDA considère les partenariats comme un levier essentiel pour remplir son mandat et leur accorde la priorité. À sa cent vingt-septième session en septembre 2019, le Conseil d'administration a approuvé le Cadre de partenariat du FIDA<sup>1</sup> (appendice I), qui visait à améliorer la capacité du Fonds à hiérarchiser, à mettre en œuvre et à suivre ses partenariats. Comme indiqué dans ce cadre, pour chaque période de reconstitution des ressources, la direction présente au Conseil d'administration un rapport sur l'expérience du FIDA en matière de partenariat. S'inspirant du premier rapport de situation publié en 2022<sup>2</sup>, qui portait sur la période couverte par la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11), le présent rapport décrit les principaux atouts et les domaines à améliorer concernant les capacités du Fonds en matière de partenariat au cours de FIDA12.
2. Les sources de données du rapport, présentées en détail à l'appendice II, comprennent les sondages menés au cours de FIDA12 auprès des parties prenantes dans les pays, le sondage réalisé en 2025 auprès des partenaires régionaux et mondiaux, certains indicateurs du Cadre de gestion des résultats, et des réflexions internes sur les stratégies du FIDA en matière d'engagement et de partenariat à l'échelle régionale. On trouvera aux appendices III à V des informations supplémentaires, notamment le tableau des indicateurs de résultats du Cadre de partenariat, des graphiques illustrant les principaux résultats des sondages menés auprès des partenaires du FIDA, et un point sur la mise en œuvre globale du Cadre.
3. Le Cadre de partenariat du FIDA définit six objectifs: i) influer sur les politiques et les priorités de développement; ii) mobiliser des ressources financières; iii) favoriser des processus de développement pilotés par les pays; iv) renforcer la participation du secteur privé; v) promouvoir les connaissances et les innovations; vi) améliorer la visibilité. Le présent rapport met en lumière les atouts marquants dans chacun de ces domaines, fournit une évaluation des capacités nécessitant un renforcement et précise les mesures prises par le FIDA en conséquence. Des recommandations sur la voie à suivre au cours de FIDA13 et au-delà sont en outre formulées.

## II. Réalisations et atouts clés

4. La période couverte par FIDA12 (2022-2024) a été marquée par d'importants bouleversements politiques mondiaux et par une fragilité croissante dans la quasi-totalité des régions – une tendance qui perdure. Dans ce contexte, le FIDA a établi, géré et approfondi des partenariats stratégiques pour favoriser la transformation des systèmes alimentaires en économies rurales plus durables et plus inclusives.
5. Dans l'ensemble, le FIDA a fait preuve d'une grande capacité à mener à bien ses partenariats durant FIDA12<sup>3</sup>. Les partenaires saluent son rôle d'organisateur, de fédérateur et de réducteur de risques dans la mise à disposition de ressources au premier kilomètre. De même, ils apprécient sa coopération inclusive et constante, son dialogue constructif et l'attention qu'il porte aux priorités gouvernementales.

<sup>1</sup> EB 2019/127/R.4.

<sup>2</sup> EB 2022/135/R.23.

<sup>3</sup> Voir à l'appendice IV les graphiques illustrant en détail les résultats de deux indicateurs pondérés du Cadre de partenariat (indicateur 3.1.3 du Cadre de gestion des résultats et indicateur de l'efficience en tant que partenaire provenant des sondages menés auprès des partenaires régionaux et mondiaux).

Les principaux progrès réalisés au regard des objectifs de partenariat du FIDA à l'échelle régionale et mondiale sont résumés ci-après.

6. **Influer sur les politiques et les priorités de développement.** Dans les pays, 82% des parties prenantes ont constaté les solides résultats du FIDA en matière de contribution à l'élaboration des politiques, les cibles de FIDA12 ayant été dépassées. À l'échelle mondiale, les partenaires ont souligné le rôle distinctif et constant du Fonds en tant que relais entre les populations rurales et les décideurs, évoquant le Forum paysan et le Forum des peuples autochtones comme autant d'exemples de sa capacité à rassembler.
7. Parmi les exemples de contribution efficace à l'élaboration des politiques au niveau régional et mondial au cours de FIDA12, citons l'appui apporté au Forum africain sur les systèmes alimentaires; la convocation conjointe d'un groupe de travail technique sur le financement des investissements en amont de la nouvelle déclaration au titre du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine et du plan décennal y afférent portant sur la transformation des systèmes agroalimentaires africains; et la contribution à la Déclaration d'action de Hiroshima du G7 pour une sécurité alimentaire mondiale résiliente (2023). Le FIDA a également copiloté la mise en œuvre du Partenariat mondial pour l'inclusion financière dans le cadre du G20 en 2022 (volet finances) et a joué un rôle déterminant dans le lancement en 2024 de l'Alliance mondiale contre la faim et la pauvreté, dont il est membre fondateur.
8. **Mobiliser des ressources financières.** Le Fonds s'impose de plus en plus comme une plateforme d'investissement unifiée au service de la transformation rurale, rassemblant banques publiques de développement, institutions multilatérales, donateurs bilatéraux, fonds climatiques et investisseurs privés. Il a ainsi dépassé ses cibles de cofinancement, récoltant 2,34 USD pour chaque dollar investi entre 2022 et 2024, alors qu'il s'était fixé pour cible un rapport de 1,5 USD par dollar dans le cadre de FIDA12. Pour FIDA12 et FIDA13, le Fonds a également mobilisé des contributions nettement plus élevées que pour FIDA11, enregistrant une hausse de 22% entre FIDA11 et FIDA12 et de 13% (à ce jour) entre FIDA12 et FIDA13.
9. Ces réussites sont le fruit de travaux de partenariat ciblés menés dans les régions et les pays. Par exemple, la région Asie et Pacifique (APR) affiche un ratio de cofinancement de 3/1, cofinancement national et international compris, pour un portefeuille d'investissements total de 3,77 milliards d'USD. Ces réalisations sont soulignées dans les retours des parties prenantes nationales: 88% d'entre elles jugent le FIDA extrêmement efficace dans l'ensemble, et efficace dans la mobilisation de nouvelles possibilités de cofinancement auprès de donateurs multilatéraux et bilatéraux dans leur pays.
10. Le FIDA a élargi ses partenariats avec les banques publiques de développement, afin de favoriser la convergence de leurs investissements vers un développement rural durable et inclusif. En octobre 2023, il a pour la première fois étendu ses opérations de prêt à une banque publique de développement, en accordant un prêt de 30 millions d'USD à la Banque nationale brésilienne de développement économique et social (BNDES). Grâce à cet investissement dans la région Amérique latine et Caraïbes (LAC), le FIDA est parvenu à mobiliser un prêt de 100 millions d'USD auprès du Fonds vert pour le climat et 73 millions d'USD auprès de la BNDES, afin de favoriser la résilience climatique dans certaines zones du pays. Au niveau mondial, le FIDA a commencé à héberger la plateforme Agri-PDB dans le cadre de l'initiative Finance en commun, un réseau mondial de banques publiques de développement s'employant à faire converger les flux financiers à l'appui du Programme 2030 et de l'Accord de Paris.
11. **Favoriser des processus de développement pilotés par les pays.** Le FIDA a reçu des retours positifs concernant son rôle dans la promotion d'un développement piloté par les pays. Ainsi, 92% des parties prenantes nationales ont indiqué qu'il

contribuait à favoriser l'appropriation par les pouvoirs publics. Par exemple, dans la région Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN), ses efforts ont débouché sur la révision de la Stratégie nationale de l'Ouzbékistan pour la sécurité alimentaire et la nutrition (2021-2030), le Fonds ayant ainsi raffermi la détermination du Gouvernement à promouvoir des systèmes alimentaires résilients.

12. De plus, tous les rapports d'achèvement des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) ont conclu que les stratégies de pays du FIDA étaient pleinement alignées sur les priorités nationales, ce qui illustre la capacité du Fonds à soutenir les priorités publiques tout en maximisant l'appropriation à l'échelle locale, et ce malgré une présence relativement limitée sur le terrain.
13. Dans les contextes fragiles – où l'accès aux communautés rurales est souvent largement facilité par les partenaires et les institutions implantés localement –, le FIDA a renforcé ses partenariats avec la société civile, les organisations non gouvernementales (ONG), les organisations de producteurs et d'autres parties prenantes locales, ce qui a permis aux projets d'aller de l'avant dans des pays tels que l'Afghanistan, Haïti, la Somalie, le Soudan, le Soudan du Sud et le Yémen, ainsi que dans les îles du Pacifique et la région du Sahel. En Afghanistan, par exemple, le FIDA a fait appel à l'ONG Dutch Committee for Afghanistan à titre de partenaire d'exécution tiers dans le cadre de l'Initiative de riposte à la crise et du Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres. Forte de plus de 30 ans d'expérience dans le pays, cette ONG jouit d'un solide réseau d'institutions et de partenaires locaux, ce qui a permis au FIDA de continuer à soutenir les communautés rurales et de poursuivre ses activités de développement, malgré un environnement marqué par une grande fragilité.
14. **Renforcer la participation du secteur privé.** Le FIDA a amélioré sa capacité à promouvoir des liens avec le secteur privé. La proportion de partenaires régionaux et mondiaux considérant que la collaboration avec le FIDA est « très utile » pour faciliter les liens avec le secteur privé a augmenté de quatre points par rapport à FIDA11, tandis que la part de ceux la jugeant « non utile » a chuté de plus de moitié (7% contre 18%). La quasi-totalité des COSOP achevés pendant FIDA12 (96%) intégrait des interventions impliquant le secteur privé et destinées à compléter le programme de prêts et dons, soit largement au-delà de la cible de 50%. Dans la région Afrique orientale et australe (ESA), le FIDA a renforcé sa collaboration avec le secteur privé et la mobilisation de ressources en établissant des partenariats avec des institutions financières commerciales et des entreprises, notamment sous la forme de partenariats public-privé-producteurs comme ceux conclus au Zimbabwe dans le cadre du Projet de développement des entreprises horticoles. Malgré ces progrès, les résultats révèlent toutefois que les partenariats avec le secteur privé doivent encore être consolidés (voir paragraphe 18).
15. **Promouvoir les connaissances et les innovations.** Le FIDA a encore obtenu de bonnes appréciations sur le plan de l'expertise technique et de la coopération Sud-Sud et triangulaire, 90% des parties prenantes nationales jugeant celle-ci satisfaisante. Les partenaires régionaux et mondiaux sont également nombreux à estimer que l'expertise et les connaissances techniques du FIDA sont « très utiles », en hausse de six points par rapport à FIDA11. Dans la région LAC, le Fonds a fait appel à la participation du secteur privé pour promouvoir l'innovation agricole en accordant un don à Hola Tractor, une application de partage de tracteurs destinée à faciliter l'accès aux équipements agricoles. Initialement conçue pour les grands producteurs, Hola Tractor a réorienté ses services vers les petits exploitants de l'État plurinational de Bolivie grâce à l'appui du FIDA, élargissant ainsi l'accès des groupes cibles du Fonds à la mécanisation et aux technologies.
16. **Améliorer la visibilité.** Dans les pays, 94% des parties prenantes estiment que le FIDA coordonne efficacement les partenariats multipartites, des progrès réguliers ayant été faits tout au long de FIDA12. Au niveau mondial, il a renforcé sa

participation à des plateformes multilatérales, telles que le G7 et le G20, ainsi qu'à différentes manifestations régionales et mondiales, le but étant d'accroître la visibilité et la connaissance de son mandat et de mieux faire entendre la voix des populations rurales. Dans la région ESA, le Fonds a accordé un don à Farm Radio International pour favoriser la participation des agriculteurs à des dialogues à l'antenne sur les changements climatiques, leurs effets et les solutions adoptées. Par ailleurs, des programmes radiophoniques communautaires, des émissions de télévision et les réseaux sociaux ont permis de relayer des informations sur le Projet de développement de la production laitière au Rwanda, ce qui a contribué à augmenter la production laitière de plus de 76% des ménages. À l'échelle mondiale, le FIDA a accru sa visibilité grâce à des activités de plaidoyer créatives, notamment un partenariat avec la ligue de football italienne de série B, et plusieurs campagnes avec les ambassadeurs de bonne volonté Idris et Sabrina Elba. Ces initiatives ont créé une passerelle entre les enjeux de développement et le divertissement grand public, de manière à atteindre un public plus large et plus diversifié à l'échelle mondiale, tout en mettant en avant l'importance d'investir en faveur d'un développement rural inclusif.

17. Au regard des six objectifs de partenariat, les **équipes régionales du FIDA** ont rapporté les résultats suivants:
  - a) **APR: renforcement des partenariats de cofinancement, notamment avec le secteur privé, et élargissement des perspectives de financement.** Les dons régionaux ont été efficacement combinés aux programmes d'investissement du FIDA, assurant l'alignement des activités de don sur les politiques nationales. Le personnel détaché dans les pays a participé plus activement aux missions, ce qui a renforcé la collaboration, tandis que l'amélioration des mécanismes de communication de l'information, notamment aux Philippines, a favorisé l'établissement de rapports plus fiables sur les dons.
  - b) **ESA.** Outre les progrès accomplis en collaborant avec le secteur privé, le FIDA a obtenu de solides résultats en tirant parti de l'expertise et du rayonnement des partenaires pour façonner des politiques et partager des connaissances. Le partenariat avec l'Alliance pour une révolution verte en Afrique, par exemple, a été bénéfique du point de vue de la productivité, de l'accès aux marchés et de l'entrepreneuriat local, et de la résilience dans la région, fruit de la structuration et de la diffusion de procédés concernant les systèmes de marché, du ciblage des filières essentielles et de l'harmonisation des efforts consacrés à la résilience des petits producteurs et à l'accès aux marchés. Les activités conjointes, telles que la mise au point et l'exécution de plans d'action communs, ont contribué à une meilleure coordination des donateurs et amélioré le cadre réglementaire et le partage des connaissances. Enfin, les partenariats se sont révélés particulièrement efficaces pour encourager l'adoption d'innovations numériques dans la région, une collaboration avec l'Union européenne et le Gouvernement kényan ayant notamment conduit à l'adoption nationale généralisée d'un système de bons électroniques pour l'acquisition d'intrants et de services agricoles.
  - c) **LAC.** Le renforcement de partenariats par l'officialisation des accords a été efficace pour favoriser la collaboration avec de nouveaux partenaires, et la révision d'accords conclus de longue date, pour y intégrer des frais d'assistance technique et la mise à disposition ou le détachement d'effectifs, a consolidé le rôle de chef de file du FIDA dans les projets. Les dons octroyés au niveau national, infrarégional et régional ont été un levier important pour soutenir les objectifs institutionnels et régionaux et développer des projets pilotes innovants susceptibles d'être étendus au portefeuille de prêts. De nouveaux instruments, tels que les microdons, favorisent la poursuite de la production de connaissances et de l'innovation.

- d) **NEN.** Des innovations telles que l'accord-cadre de coopération conclu avec le Fonds de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole pour le développement international et différentes collaborations régionales ont permis de faire progresser les priorités des partenariats existants. Les mécanismes souples de financement multidonateurs, notamment l'Initiative de riposte à la crise et le Mécanisme pour les réfugiés, les migrants et les déplacés forcés, en faveur de la stabilité rurale à Djibouti, en Jordanie, en Somalie et au Yémen, se sont révélés essentiels pour gérer les chocs régionaux. Les systèmes semenciers durables face à la sécheresse dans la région de la Corne de l'Afrique, qui intègrent des approches axées sur l'action humanitaire, le développement et la consolidation de la paix, se sont avérés être une solution intégrée importante pour faire face à la fragilité et aux conflits grâce au lien entre action humanitaire, développement et paix. Les partenaires d'exécution tiers ont contribué à assurer la continuité des interventions et un accès direct aux groupes mal desservis, en particulier dans les contextes fragiles.
- e) **Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA).** Il est resté essentiel de mettre davantage l'accent sur l'implication du secteur privé, la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome et l'application d'une approche axée sur le lien entre action humanitaire, développement et paix, comme en témoigne l'initiative One Sahel, un instrument d'investissement à long terme réunissant des financements climatiques pour améliorer les synergies et l'impact parmi les organismes ayant leur siège à Rome. Des forums et des plateformes de haut niveau, comme le Forum africain sur les systèmes alimentaires et le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine coordonné par l'Agence de développement de l'Union africaine-Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique, ont par ailleurs renforcé les partenariats et les ont rendus plus visibles. L'adoption d'outils numériques et le recours à l'intelligence artificielle progressent, en parallèle du système des Nations Unies 2.0 sur les cinq axes de changement.

### **III. Difficultés et perspectives d'amélioration**

- 18. **Participation du secteur privé.** Comme susmentionné, malgré les progrès accomplis par rapport à FIDA11, les partenaires externes ont souligné que la participation du secteur privé était un domaine susceptible d'être développé durant FIDA12. Bien que l'importance de la collaboration du FIDA avec le secteur privé ne soit pas démentie, près de 30% des partenaires régionaux et mondiaux ont jugé la capacité du FIDA à établir des liens avec le secteur privé seulement relativement utile ou pas utile, tandis que 17% des parties prenantes nationales la jugeaient moins efficace, voire inefficace. Les parties prenantes nationales classent toujours la « mobilisation de nouveaux investissements du secteur privé et de partenariats public-privé » parmi les trois principaux leviers prioritaires pour réduire la pauvreté rurale et l'insécurité alimentaire.
- 19. Les équipes régionales du FIDA ont souligné la nécessité de disposer d'outils et de processus plus souples afin de mesurer et d'attirer les cofinancements privés dans le portefeuille d'opérations souveraines. Elles ont aussi insisté sur l'importance d'une collaboration plus poussée avec les organismes philanthropiques privés pour favoriser un accès inclusif des groupes cibles aux marchés, aux emplois, aux technologies, aux financements et aux services dans le cadre du programme de travail. En conséquence, le FIDA accorde une attention croissante à la participation du secteur privé, notamment par des liens avec les marchés, l'effet de levier et l'investissement direct. Pendant FIDA12, il a restructuré son approche dans ce domaine en actualisant sa Stratégie relative aux opérations avec le secteur privé<sup>4</sup>. Il a également mis en place une division spéciale pour gérer le Programme de

<sup>4</sup> EB 2024/143/R.19.

financement du secteur privé et le mécanisme de financement correspondant, qui articule les opérations non souveraines avec son portefeuille d'opérations souveraines et promeut les partenariats avec et entre les entités du secteur privé.

20. **Processus internes et culture de partenariat.** Les partenaires ont mis en avant la nécessité d'accroître la flexibilité, la modularité et l'efficience des processus. Les partenaires régionaux et mondiaux ont signalé des lacunes dans le suivi-évaluation, la capacité du personnel à collaborer efficacement et la communication entre le terrain et le siège.
21. Bien que les partenaires externes et les indicateurs internes du FIDA aient mis en évidence une solide capacité de collaboration pendant FIDA12, le Rapport annuel 2025 sur l'évaluation indépendante du FIDA a cependant indiqué une baisse de cette capacité durant cette période, possiblement due à la rotation du personnel et aux transferts de responsabilités dans l'équipe dirigeante résultant du processus de décentralisation 2.0. Le FIDA a mis en place des mécanismes et des ateliers à l'intention de son personnel et de ses partenaires afin de combler les lacunes dans les capacités de facilitation et de promotion de partenariats stratégiques efficaces. Conformément au plan de mise en œuvre du Cadre de partenariat, le FIDA tient à jour une base de données sur les accords de partenariat et vérifie régulièrement auprès des coordonnateurs l'état d'avancement de ces accords (voir appendice V).
22. **Appréciations nuancées ou moins favorables dans des domaines clés**
  - a) **Influence sur les politiques.** Bien que les cibles aient été dépassées, 18% des parties prenantes nationales estiment que le FIDA pourrait contribuer plus efficacement à l'élaboration des politiques. La proportion de partenaires régionaux et mondiaux considérant le FIDA comme un partenaire « très utile » en matière d'influence sur les politiques a diminué au cours de FIDA11, ce qui souligne la nécessité de renforcer les processus de consultation à tous les niveaux de la participation des parties prenantes. Si la contribution à l'élaboration des politiques demeure une priorité clé dans l'ensemble de son portefeuille, le FIDA affine et différencie son appui à l'élaboration des politiques en fonction du groupe de revenu, de la zone géographique et de la fragilité des contextes.
  - b) **Appréciations en matière de cofinancement.** La baisse de neuf points dans la proportion de partenaires régionaux et mondiaux considérant le FIDA comme un partenaire d'investissement conjoint très utile pourrait s'expliquer par le renouvellement du personnel survenu au début du processus de décentralisation, qui a pu avoir une incidence sur la capacité perçue du FIDA à assurer le cofinancement des projets.
  - c) **Visibilité régionale et mondiale.** Malgré les progrès enregistrés au niveau local, la satisfaction à l'égard de la participation active du Fonds aux forums multipartites a reculé de six points par rapport à FIDA11.
23. Comme à la rubrique sur les résultats, les **équipes régionales du FIDA** ont relevé des facteurs externes nécessitant une approche plus souple en matière de collaboration:
  - a) **APR.** Le déclin de l'implication des organisations paysannes dans la conception des COSOP compromet la pertinence de la stratégie. Dans le cadre de FIDA13, la Division Asie et Pacifique s'efforce de collaborer plus étroitement avec les organisations paysannes et organisations de la société civile régionales afin d'améliorer leur capacité à gérer les projets et à défendre les intérêts des petits exploitants, en proposant des programmes de formation et des possibilités de mise en réseau, et en mettant en correspondance le résultat escompté des dons et les politiques et investissements.

- b) **ESA.** Assembler les financements au service du développement est une difficulté majeure dans une conjoncture marquée par le recul de l'aide publique au développement. Pour y faire face, le FIDA s'emploie à diversifier ses partenaires de cofinancement, notamment dans le secteur privé national, comme souligné ci-dessus. La performance de la mise en œuvre constitue un autre problème majeur. Pour y remédier, il conviendrait notamment de poursuivre la collaboration avec les partenaires d'exécution tiers dans certains contextes, et d'intégrer de façon innovante des partenaires privés dans les dispositifs de mise en œuvre. On trouve des exemples de cette démarche dans le Projet d'amélioration de la productivité des petits exploitants agricoles et de commercialisation de la production paysanne en Eswatini et dans le Projet d'appui à la compétitivité de la filière de la laine et du mohair au Lesotho.
- c) **LAC.** Face à la taille réduite du guichet de dons, la Division Amérique latine et Caraïbes s'attache à élargir sa base de partenariats, notamment avec des acteurs nouveaux ou non traditionnels, à renforcer sa collaboration avec les banques publiques de développement et à maintenir le cap sur l'innovation grâce à des microdons, à des fonds supplémentaires et à de nouveaux instruments de financement.
- d) **NEN.** La Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe s'efforce d'intégrer l'approche axée sur le lien entre action humanitaire, développement et paix pour lutter contre la fragilité, et de collaborer avec des partenaires d'exécution tiers agiles et réactifs pour assurer la continuité des opérations.
- e) **WCA.** Le FIDA s'attaque aux facteurs externes tels que les risques climatiques, l'insécurité alimentaire et les obstacles rencontrés par le secteur privé dans la région WCA grâce à la collaboration régionale, à des financements innovants, à la recherche, aux outils numériques et à une forte mobilisation au niveau local. Cette démarche est menée avec l'appui d'organisations de la société civile et d'ONG afin de renforcer l'impact et la résilience.

## **IV. Conclusions et perspectives**

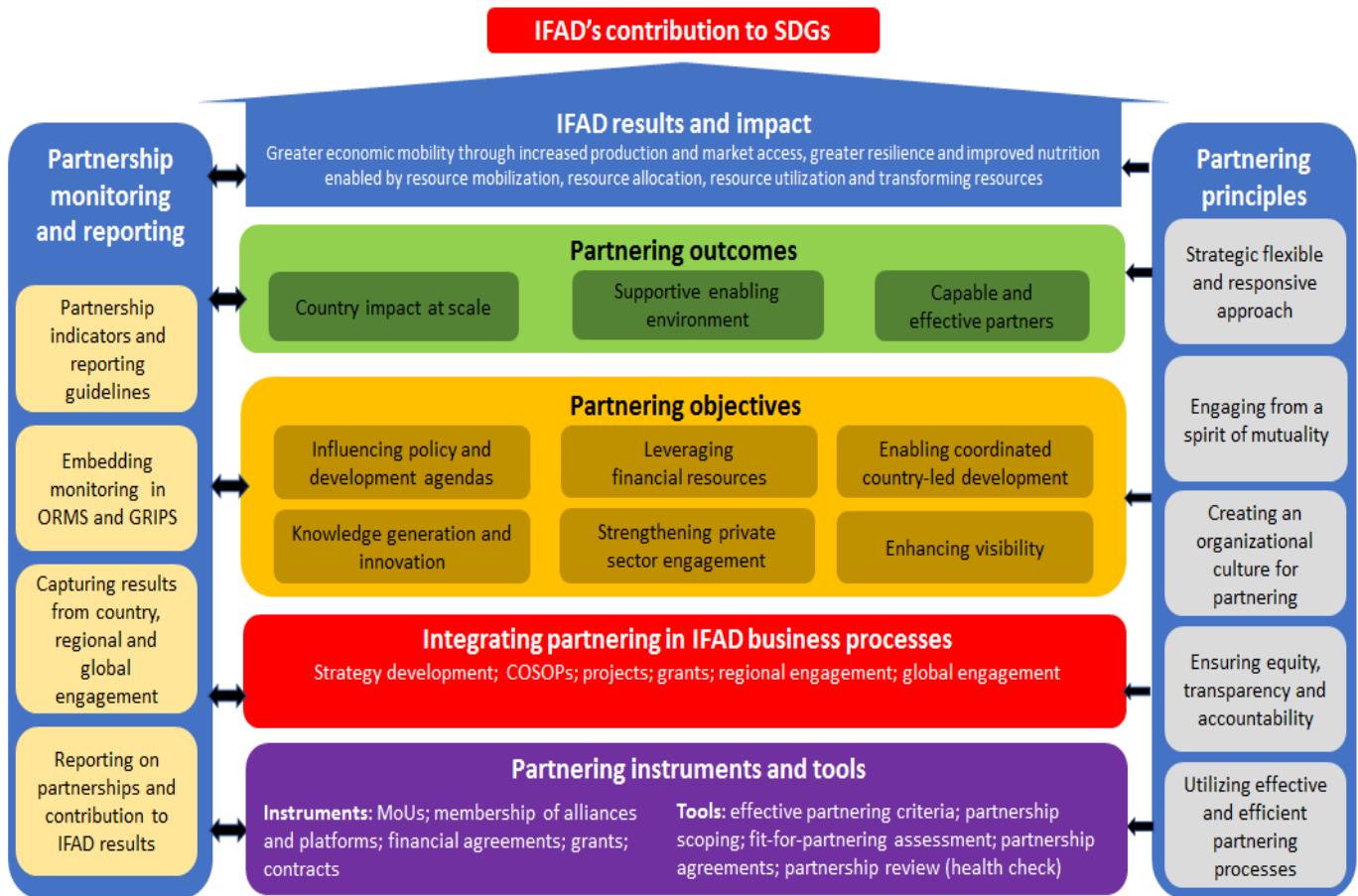
24. Au cours de FIDA12, les partenariats du Fonds ont enregistré des progrès significatifs en matière de renforcement des capacités depuis le lancement du Cadre en 2019. Le FIDA a reçu des retours encourageants de l'ensemble de ses partenaires quant à ses résultats, à sa pertinence et à son rôle de catalyseur. Ces avancées ont été réalisées malgré les difficultés liées à l'instabilité de la conjoncture mondiale, les transferts de responsabilités résultant de la décentralisation et les restrictions budgétaires.
25. Parallèlement, les retours des parties prenantes et les analyses régionales soulignent la nécessité de renforcer la participation du secteur privé, d'améliorer les processus et l'agilité en interne, d'approfondir la collaboration du siège avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux, et de remédier au recul perçu de la performance dans certains domaines.
26. Dans le cadre de FIDA13, le Fonds s'appuiera sur ses atouts avérés tout en mettant le cap sur les investissements et les réformes dans les domaines d'action prioritaires suivants:
  - **Renforcer la culture de partenariat et l'efficience en interne** grâce à l'amélioration des canaux de communication, au développement des capacités et à la simplification des procédures.
  - **Approfondir son influence sur les politiques** en consolidant son rôle de chef de file dans les processus de concertation mondiaux et régionaux et en tirant parti de sa capacité à rassembler.

- **Faire de la visibilité un levier d'influence** en participant de manière stratégique aux forums à forte valeur ajoutée et en étendant les initiatives réussies à l'échelle nationale et régionale.
  - **Continuer à renforcer la participation du secteur privé** en rationalisant les outils et les processus, en élargissant sa coopération avec différents bailleurs et en transformant les initiatives régionales réussies en modèles reproductibles à plus grande échelle.
27. Des initiatives sont en cours pour tirer parti de ces pistes de réflexion et utiliser les outils et les formations élaborés conjointement par le siège et le personnel détaché dans les pays, comme le nouveau module d'apprentissage en ligne de l'Académie des opérations et les ateliers de développement des compétences en matière de partenariat. Dans les régions et les pays, l'accent est davantage mis sur la promotion et le développement de partenariats stratégiques souples et recouvrant plusieurs domaines prioritaires. Par ailleurs, le processus de réajustement et l'Initiative pour l'agilité opérationnelle en cours, qui visent à rationaliser les processus internes, renforceront la capacité du Fonds à concevoir et à gérer des partenariats efficaces et agiles.
28. À l'approche de FIDA13, fin 2023, un document de travail sur les partenariats a été présenté au Conseil d'administration pour illustrer la manière dont les objectifs du Cadre de partenariat du FIDA contribueraient à la théorie du changement de FIDA13<sup>5</sup>. Les objectifs de partenariat pour FIDA13 – assembler des financements, mobiliser des partenaires efficaces et faire entendre la voix des ruraux pauvres – continuent de s'appuyer sur les objectifs, les outils et les mécanismes de suivi définis dans le Cadre. Les enseignements du présent rapport de situation contribueront à renforcer les pratiques de partenariat du FIDA et, partant, à optimiser encore davantage les ressources que le Fonds apporte en tant que partenaire de développement efficace à l'échelle mondiale.

---

<sup>5</sup> EB 2023/140/R.14.

## The IFAD Partnership Framework infographic



Note: ORMS = Operational Results and Management System; GRIPS = Grants and Investment Projects System

## Data sources

1. The Partnership Framework aims to utilise existing monitoring mechanisms including Results Management Framework (RMF) indicators to limit duplication.
2. Quantitative data utilized in this report draw from corporate systems including the Operational Results and Management System (ORMS) and Grants and Investment Projects System (GRIPS), including performance ratings for supervision and country completion reports.
3. Insights and examples have been drawn from the regional teams who prepared Regional Engagement and Partnership Strategy updates for this report based on experiences under the IFAD12 period. Data is also drawn from the Country Stakeholder Survey (CSS) for 2022, 2023 and 2024, issued by IFAD's Office of Development Effectiveness. The 2024 survey had a 63% response rate from outreach to nearly 2,000 stakeholders.
4. The 2025 Regional and Global Partnership Survey (RGPS), which was last administered in 2021 provided further external perspectives on partnering with IFAD. The 2025 RGPS response rate was 30 per cent among over 500 partners surveyed, including international NGOs, farmer organizations, UN agencies, bilateral donors, CSOs, development banks, research institutions and multistakeholder platforms. Appendix IV gives detailed response information.
5. It is acknowledged that, while feedback received from surveys provides useful insights, as with any survey, data may be biased by those who choose to respond to the survey and not necessarily representative of IFAD's full partnership capacity and outcomes. It remains challenging to gain information at scale on specific objectives of partnerships and the degree to which these have been achieved.
6. Finally, information was also drawn from the results of the 2025 Report on IFAD's Development Effectiveness (RIDE) and the 2025 Annual Report on the Independent Evaluation of IFAD (ARIE), which present values from the entire IFAD12 three-year period. Available data is presented in Appendix III in the Partnership Results Indicator Table.

## IFAD12 Partnership Framework results indicator table

Indicator	Source	Baseline	2022	2023	2024	IFAD12 target	Comments	
<b>Overall Partnership Capacity</b>								
Partnership-building (ratings 3 and above) IFAD12 RMF 3.1.3	Country Stakeholder Surveys 2022-2024	(2019) 91%	89%	93%	92%	90%	IFAD exceeding IFAD12 targets nearly each year of the period, illustrating its continued overall strong capacity for partnership.	
	Country strategic opportunities programme (COSOP) completion reviews (CCRs) <sup>6</sup>	N/A	N/A	N/A	96%	80%		
Perception that IFAD is a quality partner (average of 5 criteria) (% of survey respondents)	IFAD12 Regional and Global Partnership Survey 2025 <sup>7</sup>	(IFAD11) Strongly Agree 33-49% Agree 43-47% Average 85%	(IFAD12) Strongly Agree 38 - 51% Agree 40-43% Average 86%	The five questions that form this average focus on aspects of IFAD accountability and efficiency as a partner and demonstrate growth over IFAD11.				
Perception that IFAD partnerships are delivering on expectations (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Fully – 38% Adequately – 41% Partly – 16% Not at all – 1% Don't know - 4%	(IFAD12) Fully – 32% Adequately – 49% Partly – 13% Not at all – 1% Don't Know – 5%	While the overall average of responses assessing partnership expectations being met (fully or adequately) has risen since IFAD11 (81% vs 79%) the six point drop in "fully" is notable.				
<b>Influencing Policy and Development Agendas</b>								
Country Level policy engagement (ratings 3 and above) – IFAD12 RMF 3.1.4	Country Stakeholder Surveys	(2019) 83%	78%	85%	83%	90%	Perceptions among country stakeholders continue to fall below target, while improving incrementally above the baseline. CCRs reflect surpassing the target.	
	CCRs	N/A	N/A	N/A	84%	80%		
Institutions and Policy Engagement Rating (% of	Project Supervision – ORMS	(2019) 81%	90%	87%	94%	N/A	IFAD Projects have steadily improved performance on policy and local institution strengthening.	

<sup>6</sup> CCR results are reported only at the end of each Replenishment cycle, in line with the approach adopted for IFAD11 and agreed upon with Member States (see EB 2020/130/R.12), due to the limited size of the annual sample.

<sup>7</sup> In line with the IFAD Partnership Framework, a triennial survey is issued across key regional and global IFAD partners following the closure of each replenishment period.

<i>Indicator</i>	<i>Source</i>	<i>Baseline</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>IFAD12 target</i>	<i>Comments</i>	
supervision missions with ratings 4 and above)								
IFAD actively contributes to regional / global agenda setting and policy engagement (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Strongly Agree - 35% Agree - 50% Strongly disagree - 0% Disagree - 7% Don't Know - 8%	(IFAD12) Strongly Agree – 37% Agree – 50% Strongly disagree – 0% Disagree – 5% Don't Know – 8%				While perceptions increased on IFAD's contributions to R/G agenda setting, perceptions of partnering with IFAD for policy influence declined slightly. Survey responses show # of policy-focused partnerships also declined from 54 under IFAD11 to 46 in IFAD12, which may have contributed to this decline.	
Perceived value of partnering with IFAD for policy influence (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Very - 53% Quite - 31% Somewhat - 10% Not - 3% N/A - 3%	(IFAD12) Very – 51% Quite – 23% Somewhat – 15% Not – 3% N/A – 8%					
<b>Leveraging Financial Resources</b>								
Cofinancing ratio - international RMF 3.4.3	Grants and Investment Projects System (GRIPS)	1:0.61	1:0.75	1:1.07	1: 0.92	1:0.7	IFAD continues to exceed expectations across public cofinancing goals and leverage collaborations as indicated in these results. There is a continued need to focus on attracting more private finance to the PoLG.	
Cofinancing ratio – domestic RMF 3.4.3	GRIPS	1:0.76	1:0.88	1:1.02	1: 1.42	1:0.8		
Cofinancing ratio – combined RMF 3.4.3	GRIPS	1:1.37	1:1.63	1:2.09	1:2.34	1:1.5		
Leverage effect of IFAD private sector investments <sup>8</sup>	Corporate databases	N/A	6.5	6	5.7	5		
Co-financing from private sector	GRIPS	(IFAD11) Data collected underlines a cofinancing at domestic level of about USD 320 million during IFAD 11 period. That is about 5% of the overall Programme of Work (USD 8.2 billion)			GRIPS data illustrates a cofinancing at domestic level of about USD 235 million during IFAD 12 period, or about 4.9%. As percent share of the total PS Programme of Work (USD 12 billion) it is about 2%.			
IFAD catalyses new co-financing opportunities with multilateral and bilateral aid donors (% of ratings 3 and above)	Country Stakeholder Surveys	(2019) 83%	83%	89%	88%	N/A		

<sup>8</sup> This is defined as the aggregate size of public and private sector resources mobilized thanks to IFAD's own investment and support to non-sovereign projects across the portfolio.

<i>Indicator</i>	<i>Source</i>	<i>Baseline</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>IFAD12 target</i>	<i>Comments</i>
Perceived value of partnering with IFAD for joint investments for impact/scaling up (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Very - 56% Quite - 11% Somewhat - 3% Not - 3% N/A - 27%	(IFAD12) Very - 47% Quite - 12% Somewhat - 5% Not - 6% N/A - 31%				While still considerably positive, there was a decline in perceived value of joint investments for scaling impact and an increase in not applicable, which may be indicative of a smaller IFAD grant portfolio.
<b>Enabling coordinated country-led development</b>							
Relevance of IFAD country strategies (ratings of 3 and above) 2025 RMF 3.1.1	Country Stakeholder Surveys	93%	91%	94%	93%	90%	Corporate data points to continued relevance of IFAD programs, a view shared by local stakeholders on the value IFAD provides in enabling country-led development.
	CCRs	N/A	N/A	N/A	100%	80%	
IFAD fosters government ownership of key decisions in all stages of its country programming (% of ratings 3 and above)	Country Stakeholder Surveys	(2019) 96%	92%	95%	94%	N/A	
IFAD is inclusive of all relevant stakeholders at both national and local levels (% of ratings 3 and above)	Country Stakeholder Surveys	(2019) 92%	92%	94%	95%	N/A	
Perceived value of partnering with IFAD for engagement with government at national level (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Very - 35% Quite - 31% Somewhat - 20% Not - 5% N/A - 9%	(IFAD12) Very - 38% Quite - 32% Somewhat - 14% Not - 5% N/A - 11%				Notable is a slight increase in perceived value of partnering with IFAD to engage with national governments, and a slight decline in action towards shared goals although at the sub-tier level.
Perceived value of partnering with IFAD for convening power and mobilisation of action towards shared goals (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Very - 42% Quite - 33% Somewhat - 17% Not - 4% N/A - 4%	(IFAD12) Very - 42% Quite - 28% Somewhat - 16% Not - 6% N/A - 8%				
<b>Brokered Knowledge and Innovation</b>							
Knowledge management (ratings of 3 and above) 2025 RMF 3.1.5	Country Stakeholder Surveys	93%	93%	93%	94%	90%	Of note is that country stakeholders perceive IFAD KM higher than the COSOP completion review process.

<i>Indicator</i>	<i>Source</i>	<i>Baseline</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>IFAD12 target</i>	<i>Comments</i>
	CCRs	N/A	N/A	N/A	72%	80%	
IFAD is effective in leveraging SSTC to exchange knowledge and promote cross-learning across its projects (ratings 3 and above)	Country Stakeholder Surveys	92%	89%	92%	91%	N/A	IFAD continues to rank consistently high for its SSTC partnering capacity.
Overall quality of South-South and Triangular Cooperation (SSTC) in COSOPs (ratings of 4 and above)	Quality assurance ratings	N/A	100%	100%	100%	90%	
<b>Strengthening Private Sector Engagement</b>							
IFAD crowds in new private sector investments and public-private partnerships to benefit the rural poor (% of ratings 3 and above)	Country Stakeholder Surveys	(2019) 80%	78%	87%	82%	N/A	IFAD12 average over the three-year period is 82%.
COSOPs integrating private sector interventions complementing the programme of loans and grants (PoLG) 2025 RMF 3.1.6	Quality assurance review	N/A	89%	93%	96%	50%	IFAD greatly surpassed its target to include PS activities in COSOPs during IFAD12, a step towards improving in projects and delivering outcomes from these interventions.
Perceived value of partnering with IFAD in enabling linkages with private sector (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Very – 41% Quite – 33% Somewhat – 18% Not – 4% N/A - 4%	(IFAD12) Very – 47% Quite – 25% Somewhat – 15% Not – 3% N/A - 9%				Delivery on private sector partnership continues to be an area in need of strengthening at IFAD. However, an increase (49% up from 45%) in positive perception was achieved, and a notable decrease in those who see no value, which indicates positive momentum.

<i>Indicator</i>	<i>Source</i>	<i>Baseline</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>IFAD12 target</i>	<i>Comments</i>
<b>Enhancing Visibility</b>							
IFAD convenes people and brokers effective partnerships between public, private, and civil society actors (% of ratings 3 and above)	Country Stakeholder Surveys	(2019) 91%	91%	93%	94%	N/A	IFAD is ranked highly on visibility at the country level.
Perceptions that IFAD actively engages in multi-stakeholder forums, alliances, and networks (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Strongly agree 46% Agree 44% Disagree - 4% Strongly disagree - 0 Don't Know - 6%	(IFAD12) Strongly agree 40% Agree 49% Disagree - 3% Strongly disagree - 1% Don't Know - 7%				
Perceptions that IFAD actively contributes to global/regional agenda setting and policy engagement (% of survey respondents)	IFAD12 Regional / Global Partner Survey	(IFAD11) Strongly agree 46% Agree 44% Disagree - 4% Strongly disagree - 0 Don't Know - 6%	(IFAD12) Strongly agree 37% Agree 50% Disagree - 5% Strongly disagree - 0 Don't Know - 8%				While country-level stakeholders rank IFAD high on visibility as noted above, at the R/G level there has been a slight decrease since IFAD11, potentially reflecting decentralization.

## Detailed responses from country stakeholder and regional/global surveys on partnership

Chart I: 2024 Country Stakeholder Survey Partnership Building Questions RMF 3.1.3

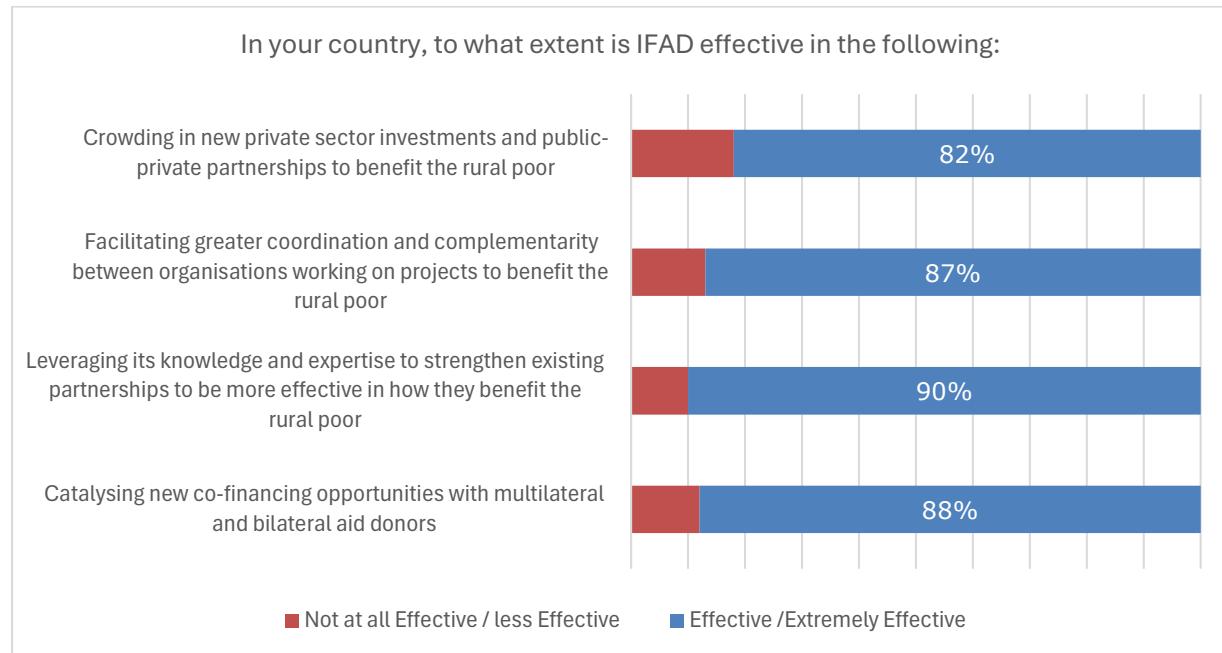


Chart II: 2024 Country Stakeholder Survey Partnership Building Questions RMF 3.1.3

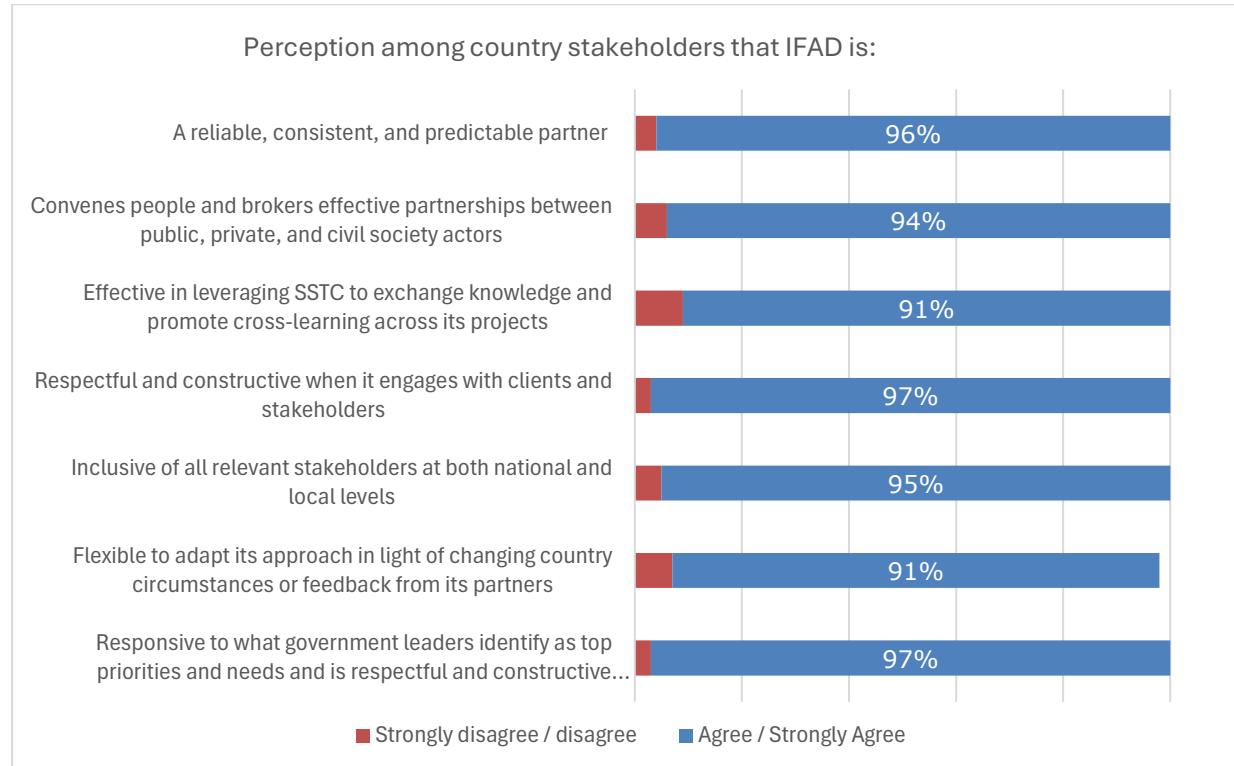
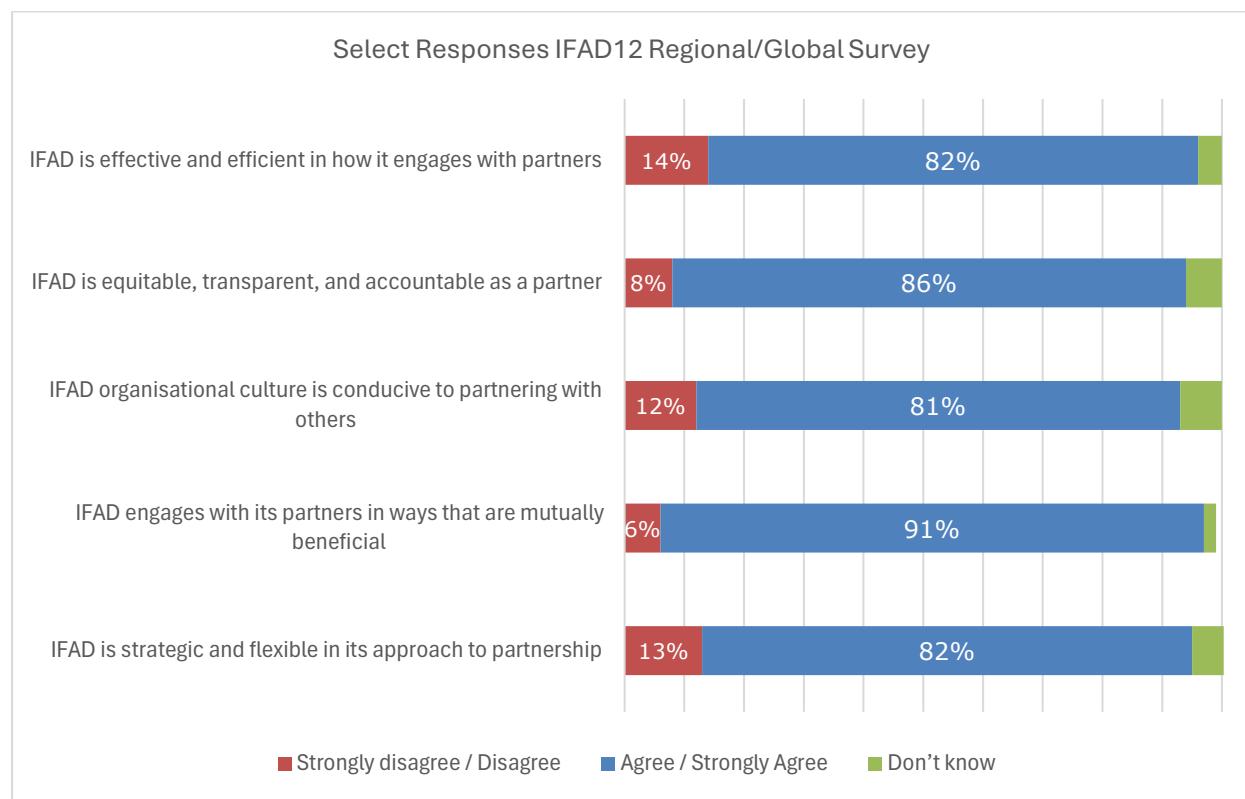


Chart III: IFAD12 Regional / Global Partner Survey



## Update on framework implementation action plan

1. A Partnership Framework Implementation Action Plan was also approved in 2019 and reported upon extensively in the first Partnership Progress Report covering IFAD11 issued in 2022.<sup>9</sup> The following updates are presented on the actions that were pending at the time of that report.

- a) *Action 1.5 Develop use of an annual country level partnership summary to reflect achievements in line with partnership objectives.*

It has been determined that country level partnership strategies and actions are largely covered in COSOP design as a result of the Partnership Framework - and COSOP Results Reviews (CRR) and therefore separate, standalone partnership strategies at country level would be duplicative. Further, IFAD country teams provide input into the Regional Engagement and Partnership Strategies.

- b) *Action 1.9 Revise the corporate approach to Global Engagement to reflect the Partnership Framework objectives, use of outcome-oriented action plan with linked prioritized partnerships, and a format for an annual summary update.*

Since 2022, GPR Global and Multilateral Engagement (GAME) Team has proposed yearly priorities for IFAD Executive Management Committee's approval. The proposal builds on a careful analysis of results from previous engagements, expectations around upcoming high-level events, alignment with the Fund's mandate and comparative advantage, and opportunities to leverage strategic partnerships and strengthen visibility. The team has adopted a results-management approach, developing a template with clear objectives and indicators that allow tracking of outputs and outcomes. The use of this template is encouraged by all teams leading global and multilateral engagements. As part of its coordination efforts, the GAME team drafts a mid-and end-year stocktake of the prioritized engagements for EMC's discussion. The sharper approach and improved process have resulted in a stricter prioritization of global and multilateral engagements, with clearly defined goals that contribute to IFAD's partnership framework's six objectives.

- c) *Action 2.1 Upgrade ORMS to include partnership reporting fields in COSOP and Grant Module.*

The identification of strategic partnerships is an essential component of COSOPs. It is integrated in the mandatory section G entitled "Strategic partnerships and South-South and Triangular Cooperation". Information on partnerships is further sub-divided in: Government and civil society, Development partners, and Private sector. Further, COSOP appendix II integrates a detailed matrix of strategic partnerships as well with information about partnering objective, justification for partnering, and status, among others.

While the planned COSOP module is not yet active in ORMS, IFAD COSOPs are kept in the Operations Documents Centre for internal information and are publicly disclosed and available online.

---

<sup>9</sup> [EB 2022/135/R.23](#).

- d) *Action 2.7 Develop a database of formal/informal partnerships and create a baseline for monitoring progress and achievement of outcomes.*

The GPR Partnership Database tracks all formalized partnerships as signified by Memorandum of Understanding (MOU) or other form of agreement. The database is updated and verified on a continuous basis, most recently in fall 2024. Informal partnerships at country and regional level are included in regional partnership strategies prepared at the end of each replenishment period, in addition to PCRs. Moreover, a Client Relations Management (CRM) system is currently under development. GPR is weighing the costs and benefits of establishing a CRM, as such a tool is expected to enhance coordination and tracking of partner relations, particularly as IFAD continues to decentralize.

- e) *Action 3.2 Develop dedicated training and capacity-building modules for staff in the key areas of partnership development and the use of partnership instruments and tools.*

GPR created and launched a partnering e-learning curriculum in the Operations Academy eLearning catalogue in 2024. It has been taken by over x staff since its launch. The Training focuses on practical use of the IFAD Partnering Toolkit and lessons from seasoned IFAD country and global staff. Contact has been made with the UNSSC's Innovation Toolkit team to explore joint trainings.