



Investir dans les populations rurales

Conseil des gouverneurs

Quarante-neuvième session

Rome, 10-11 février 2026

Rapport d'achèvement de FIDA12

Cote du document: GC 49/INF.6

Date: 5 février 2026

Distribution: Publique

Original: Anglais

FOR: INFORMATION

Documents de référence: Rapport de la Consultation sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA ([GC 44/L.6/Rev.1](#))

Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) -
Résolution 219/XLIV ([GC 44/Résolutions](#))

Questions techniques:

Chitra Deshpande

Cheffe de l'unité Résultats, ressources et systèmes
Bureau de l'efficacité du développement
courriel: c.deshpande@ifad.org

Leon Williams

Spécialiste principal (suivi-évaluation)
Bureau de l'efficacité du développement
courriel: l.williams@ifad.org

Table des matières

Résumé	ii
I. Vue d'ensemble	1
II. Élargissement et approfondissement de l'impact – ne laisser personne de côté	2
A. Affecter en priorité les ressources de base du FIDA aux pays les plus pauvres	2
B. Rehausser le degré d'ambition en ce qui concerne les thématiques transversales et autres questions prioritaires, et cibler plus efficacement les populations rurales les plus vulnérables	3
C. Placer un accent stratégique sur les situations de fragilité, les conflits et le renforcement de la résilience	9
D. Nouer des partenariats stratégiques pour renforcer l'impact	10
III. Mise en œuvre opérationnelle de programmes de pays porteurs de transformation	13
A. Améliorer la performance et l'efficacité	13
B. Pérenniser les résultats et les transposer à plus grande échelle	16
C. Élargir la gamme d'outils à la disposition du FIDA pour appuyer les populations rurales pauvres	17
IV. Changement institutionnel porteur de transformation	17
A. Faire progresser la décentralisation et renforcer les garanties et la gestion des risques	17
B. Favoriser une culture mettant l'accent sur le principe de responsabilité et l'apprentissage	19
V. Cadre financier porteur de transformation	20
A. Accroître les ressources grâce à l'emprunt et aux partenariats	20
B. Renforcer l'architecture financière et la durabilité	21
C. Renforcer la transparence, l'efficacité et la gestion des risques	22
VI. Points à retenir et voie à suivre	22

Annexes

Résumé

1. **La Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12), qui s'est déroulée de 2022 à 2024, a marqué une période de transformation et de consolidation** sur fond de relèvement après la COVID-19, d'inflation, de chocs climatiques, de perturbations causées par les conflits et de réduction de la marge de manœuvre budgétaire. Malgré ces difficultés, le FIDA a obtenu de bons résultats en matière d'exécution des programmes, a renforcé sa base institutionnelle et financière et a réalisé des progrès mesurables en ce qui concerne les moyens d'existence en milieu rural. Le cycle de FIDA12 était guidé par quatre grands engagements: i) élargir et approfondir l'impact; ii) procéder à la mise en œuvre opérationnelle de programmes de pays porteurs de transformation; iii) renforcer la souplesse et la responsabilité institutionnelles; iv) mettre en place un cadre financier résilient et diversifié.
2. **FIDA12 a facilité le relèvement, la reconstruction et la résilience grâce à l'exécution d'un programme de prêts et dons d'un montant total de 3,3 milliards d'USD.** Le programme de prêts et dons a financé 63 nouveaux projets et 30 dons et a apporté des financements supplémentaires à 46 projets. Ces résultats confirment que le FIDA était l'un des principaux pourvoyeurs spécialisés d'aide publique au développement en faveur du développement agricole et des filières, en particulier dans les pays à faible revenu¹. Grâce au cofinancement, le programme de prêts et dons de FIDA12 a abouti à un programme de travail d'un montant total de 11,3 milliards d'USD. Cela signifie que, pour chaque dollar provenant des ressources du FIDA, 2,34 USD ont été mobilisés – soit le montant le plus élevé des deux derniers cycles de reconstitution des ressources². Les contributions de base se sont élevées à près de 1,2 milliard d'USD – une somme jamais atteinte auparavant dans l'histoire du Fonds –, ce qui a eu pour effet de renforcer les fondations de l'architecture financière du FIDA.
3. **L'approfondissement de l'impact était une priorité.** Les opérations actuellement financées par le FIDA ont permis d'aider plus de 92 millions de ruraux, et ainsi d'améliorer la sécurité alimentaire, les revenus et la résilience climatique. Les engagements en matière de transversalisation ont connu des progrès importants: 51% des nouveaux projets ont adopté des approches de nature à transformer les rapports femmes-hommes; 70% des projets étaient axés sur les jeunes et 49% du programme de prêts et dons relevait du financement de l'action climatique (sachant que la cible était de 40%). L'action menée auprès des peuples autochtones et des personnes handicapées a dépassé les objectifs. Les investissements ont permis d'exploiter 1,9 million d'hectares de terres selon des pratiques climato-résilientes, d'aider 19,5 millions de personnes à accéder à des services financiers en milieu rural, de renforcer des organisations de producteurs et de créer près de 390 000 emplois³.
4. **Les évaluations de l'impact montrent que les interventions financées par le FIDA ont eu une profonde incidence sur les moyens d'existence de la population cible.** D'après les évaluations de l'impact de FIDA12 réalisées sur un échantillon de 16 projets, les participants aux projets ont connu en moyenne une augmentation de 34% de leurs revenus et de leur accès aux marchés, et une **augmentation** de 35% de leur capacité de production. Sept des seize projets évalués ont entraîné une hausse des revenus porteuse de transformation (soit supérieure à 50%) pour les participants aux projets, et ce lorsque les interventions

¹ Rapport du Pôle de coordination des Nations Unies sur les systèmes alimentaires concernant le financement apporté par les institutions financières internationales aux systèmes alimentaires. 2025. Le FIDA n'est devancé que par la Banque mondiale.

² [Rapport 2025 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.](#)

³ *Ibid.*

associaient la formation, le financement et l'établissement de liens structurés avec les marchés dans les filières⁴.

5. **Le FIDA a élargi ses activités dans les situations de fragilité**, qui ont bénéficié de plus de 34% des ressources de base (soit plus que le niveau cible, fixé à 25%)⁵. Dans le portefeuille en cours, plus de 50% des interventions sont désormais axées sur des situations de fragilité, signe que le FIDA vient en aide aux personnes qui en ont le plus besoin. La création de l'Unité en charge de la fragilité et l'amélioration des analyses ont renforcé la prise en compte des risques dans la conception et l'exécution; cependant, les problèmes de gouvernance et de capacités ont continué d'infléchir la performance.
6. **Le FIDA a gagné en souplesse en renforçant la décentralisation**: 48% du personnel se trouve désormais dans des bureaux de pays ou des bureaux régionaux. Les indicateurs du portefeuille ont progressé: les projets à risque ne représentent plus que 8%, l'indice de proactivité a atteint 89% et le ratio de décaissement s'est établi à 18,8%, les résultats dépassant donc les cibles fixées. La supervision, la concertation sur les politiques et la gestion adaptative y ont aussi gagné. Le portefeuille du FIDA en cours de mise en œuvre a atteint un record de 21,3 milliards d'USD, essentiellement destinés à des projets moins nombreux mais de plus grande envergure, d'où une plus grande efficacité et un raccourcissement des délais de démarrage moyens. La création du Bureau de l'efficacité du développement ainsi que de nouvelles initiatives d'évaluation, d'apprentissage et de passage au numérique a renforcé la reddition de comptes, l'extraction des données et le suivi du portefeuille.
7. **Sur le plan financier, FIDA12 a introduit de nouveaux instruments**, tels que le Mécanisme d'accès aux ressources empruntées, le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne et le Programme de financement du secteur privé. Ceux-ci ont élargi l'accès au financement de l'action climatique, renforcé les partenariats avec le secteur privé et permis au FIDA de préserver les ressources de base et de continuer à accorder un degré de concessionnalité aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, sans renoncer à l'universalité de son action. Des contrôles financiers rigoureux, un niveau de liquidité solide et une gestion des risques efficace ont permis au FIDA de maintenir sa note de crédit AA+ et de lever plus de 600 millions d'USD de financement sur les marchés financiers internationaux⁶, malgré l'instabilité qui régnait à l'échelle mondiale.
8. **En amont de FIDA13 et de FIDA14**, FIDA12 a montré que le volume des contributions à la reconstitution des ressources est la première étape du succès, car ce sont elles qui permettent au FIDA de mobiliser des partenaires pour financer des projets plus vastes, abordés sous un angle plus global, et associant interventions dans les filières et participation du secteur privé. Une approche mixte est nécessaire pour agir en profondeur tout en ratissant large. Grâce au renforcement de ses capacités institutionnelles, le FIDA peut maintenant appliquer ces approches à plus grande échelle.

⁴ [Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12.](#)

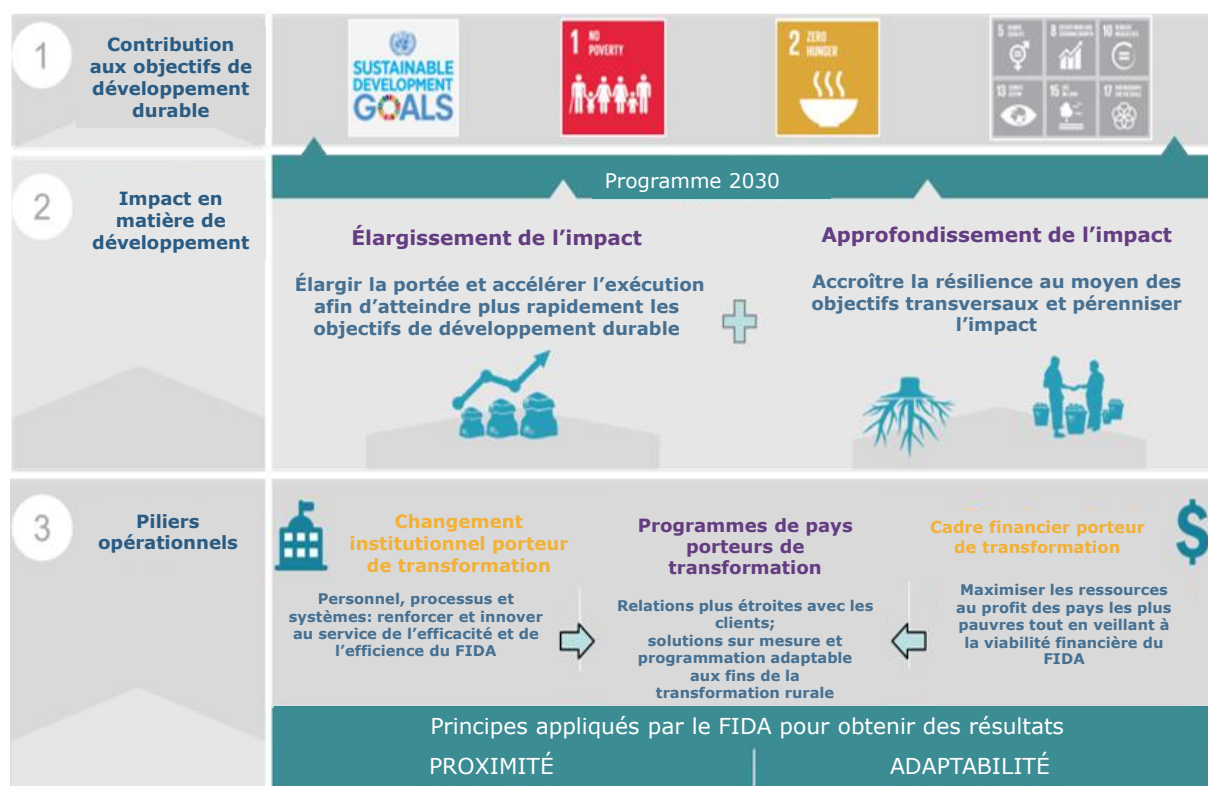
⁵ [Rapport de situation sur la mise en œuvre du Système d'allocation fondé sur la performance et du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées dans le cadre de FIDA12.](#)

⁶ <https://www.ifad.org/fr/w/actualites/le-fida-passe-le-cap-de-1-milliard-d-usd-en-obligations-durables>.

I. Vue d'ensemble

1. **Le présent Rapport d'achèvement sur la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12)⁷ rend compte de la façon dont le Fonds a tenu ses engagements durant FIDA12 (2022-2024).** Il met en avant les principales réalisations et la performance du FIDA au regard des priorités et cibles convenues lors de la Consultation sur FIDA12. La structure et les objectifs du modèle opérationnel de FIDA12 sont décrits à la figure 1.
2. Au plus haut niveau (pilier 1), le FIDA a gardé pour ambition de contribuer de façon essentielle à la réalisation des objectifs de développement durable n^{os} 1 et 2 et d'apporter son concours à la réalisation d'autres objectifs de développement durable, conformément à son mandat. Le pilier 2 était axé sur l'impact en matière de développement, en particulier: i) l'élargissement et l'approfondissement de l'impact; ii) l'accélération de l'exécution; iii) le renforcement de la résilience. Dans le cadre du pilier 3 (résultats opérationnels), FIDA12 a mis l'accent sur les programmes de pays porteurs de transformation. Pour y parvenir, le FIDA s'est engagé à continuer de consolider la transformation institutionnelle (personnel, processus et systèmes) et la transformation financière (préserver la viabilité financière tout en maximisant les ressources à destination des pays les plus pauvres)⁸.

Figure 1
Modèle opérationnel



⁷ Le Rapport d'achèvement de FIDA12 donne suite à un engagement pris en vue de FIDA13 et vient compléter le [Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement](#) (RIDE), qui rend compte des résultats de reconstitution des ressources chaque année et à la fin du cycle, en mettant l'accent sur le Cadre de gestion des résultats (voir l'annexe III). Le présent rapport résume également les données et conclusions présentées dans le [Rapport 2025 sur l'efficacité du FIDA concernant les thématiques transversales \(RIME\)](#) et dans le [Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12](#).

⁸ GC 44/L.6/Rev.1.

3. **Partant de son ambition, le FIDA a mis en place des actions concrètes mesurables et appliqué le principe de responsabilité en rendant compte des progrès réalisés dans le cadre de FIDA12 au regard des 41 mesures contrôlables faisant l'objet d'un suivi.** Il a atteint les cibles fixées pour 39 d'entre elles et s'efforce de mener à bien les deux qui restent – directives pour l'innovation et élargissement de la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST).

II. Élargissement et approfondissement de l'impact – ne laisser personne de côté

4. **Le cycle de FIDA12 (2022-2024) est intervenu à la suite de la pandémie de COVID-19.** La fragilité croissante, les conflits, l'inflation, les perturbations des chaînes d'approvisionnement et les chocs climatiques ont remodelé le paysage du développement mondial et mis à rude épreuve les économies rurales, en particulier dans les contextes où les revenus sont faibles et dans les situations de fragilité⁹. En dépit des difficultés, le FIDA a maintenu sa stabilité opérationnelle et a fait progresser des réformes institutionnelles afin de poursuivre les avancées et de renforcer la réactivité, la résilience financière et la proximité avec les États membres. Parmi les institutions financières internationales, le FIDA est le deuxième pourvoyeur d'aide publique au développement destinée au secteur agricole et aux filières¹⁰. Selon une analyse conduite récemment par le [Pôle de coordination sur les systèmes alimentaires](#), le FIDA représentait plus de 20% du financement total apporté par les IFI au titre de l'APD destinée à l'agriculture dans les pays à faible revenu. Pour obtenir l'impact recherché, le Fonds s'est appuyé sur quatre engagements opérationnels: i) affecter en priorité les ressources de base du FIDA aux pays les plus pauvres; ii) rehausser le degré d'ambition en ce qui concerne l'intégration des thématiques transversales et d'autres questions prioritaires, et cibler plus efficacement les populations rurales les plus vulnérables; iii) placer un accent stratégique sur les situations de fragilité, les conflits et le renforcement de la résilience; iv) nouer des partenariats stratégiques pour renforcer l'impact.

A. Affecter en priorité les ressources de base du FIDA aux pays les plus pauvres

5. **Le FIDA est resté fermement déterminé à orienter ses ressources de base vers les pays qui en avaient le plus besoin et a atteint ou dépassé les cibles qu'il s'était fixées.** Il a alloué 100% des ressources de base aux pays à revenu faible ou intermédiaire de la tranche inférieure, dont plus de 66% des ressources à l'Afrique et 62,2% à l'Afrique subsaharienne¹¹, et fait donc mieux que la cible qu'il s'était fixée. Conformément aux dispositions de la [Politique du FIDA en matière de reclassement](#) approuvée en 2022¹², 14,6% du programme de prêts et dons de FIDA12 a été mis à la disposition des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure dans le cadre du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées¹³. À la fin du cycle, ces pays avaient absorbé environ 12% des ressources du programme de prêts et dons¹⁴.

⁹ Groupe de la Banque mondiale. [Classification of Fragile and Conflict-Affected Situations](#).

¹⁰ S&P Global Ratings. [Ratings Direct – IFAD](#).

¹¹ [GC 45/L.4/Add.1](#).

¹² D'après la Politique du FIDA en matière de reclassement, les prêts destinés aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure seront uniquement financés à partir de ressources empruntées, gérées dans le cadre du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées; ils seront axés sur la demande et seront conformes aux politiques approuvées du FIDA en matière de risques financiers. Les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure devraient bénéficier d'au moins 11% et au maximum de 20% des ressources convenues du programme de prêts et dons du FIDA.

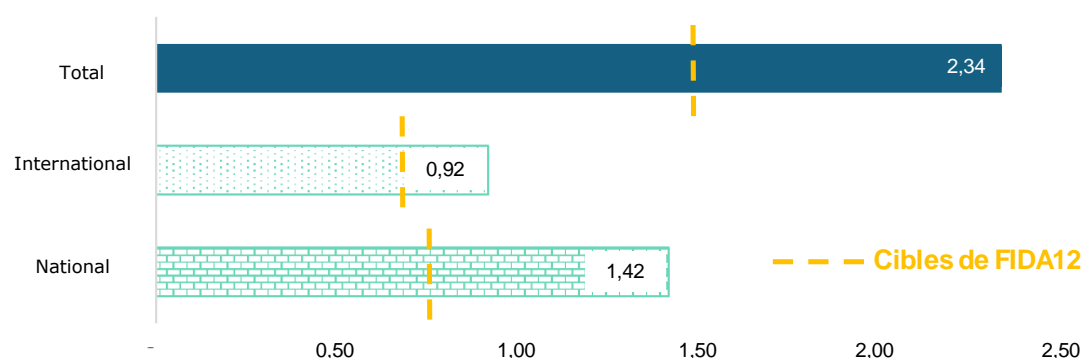
¹³ [GC 45/L.4/Add.1](#).

¹⁴ [GC 45/L.4/Add.1](#); [EB 2024/143/R.17/Add.1](#); et [GC 48/L.3](#).

6. **Au cours de FIDA12, le FIDA a approuvé le volume de financement le plus élevé jamais enregistré au cours d'une période de reconstitution**, avec un programme de prêts et dons de 3,3 milliards d'USD¹⁵ à l'appui de 63 nouveaux projets, de 30 dons et de financements additionnels pour 46 projets. Le programme de travail connexe¹⁶ a atteint un montant record de 11,3 milliards d'USD grâce à une augmentation du cofinancement.
7. **Pour chaque dollar qu'il a investi sur la période 2022-2024, le FIDA a mobilisé 2,34 USD supplémentaires, soit un ratio bien supérieur à la cible de 1/1,5 du Cadre de gestion des résultats¹⁷**. Il s'agit là du ratio de cofinancement le plus élevé jamais atteint au cours des deux derniers cycles de reconstitution des ressources, ce qui équivaut à un montant mobilisé de 7,9 milliards d'USD. Le cofinancement national a atteint environ 4,8 milliards d'USD pour un ratio de cofinancement de 1,42, ce qui a eu pour effet de renforcer l'appropriation et la viabilité. Ce montant a été complété par des partenaires internationaux qui ont apporté une contribution d'environ 3,1 milliards d'USD, soit 0,92 USD pour chaque dollar investi par le FIDA, un ratio supérieur à la cible de 1/0,70.

Figure 2

Ratios de cofinancement national et international, 2022-2024



Source: Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS).

B. Rehausser le degré d'ambition en ce qui concerne les thématiques transversales et autres questions prioritaires, et cibler plus efficacement les populations rurales les plus vulnérables

8. **FIDA12 a continué d'approfondir et d'élargir l'impact du FIDA** et a montré qu'une transformation rurale inclusive et résiliente était possible grâce à un engagement pérenne et à une mise en œuvre adaptative, même dans un environnement mondial instable. À la fin de FIDA12, le portefeuille en cours du FIDA avait permis d'aider un total cumulé de 92 millions de ruraux, contre une cible de 127 millions, et ainsi d'améliorer les moyens d'existence, la sécurité alimentaire et la résilience climatique grâce à des programmes adaptés aux contextes locaux. Les estimations indiquent que les participants aux projets étaient pour 51% des femmes et pour 25% des jeunes¹⁸. Comme indiqué dans le [Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12](#), les investissements du FIDA dans le cadre de FIDA12 ont été efficaces pour améliorer considérablement la vie des populations

¹⁵ Les financements approuvés pour FIDA12 s'élèvent à 3,34 milliards d'USD, comme il est indiqué dans le document GC 48/L.3. Les montants approuvés durant le cycle de FIDA12, incluant à la fois les financements de FIDA12 et les fonds annulés des cycles précédents, atteignent un total de 3,38 milliards d'USD.

¹⁶ Par « programme de travail », on entend le programme de prêts et dons total (programme de prêts et dons du FIDA et celui géré par le Fonds) ainsi que le cofinancement international et national non géré par le Fonds.

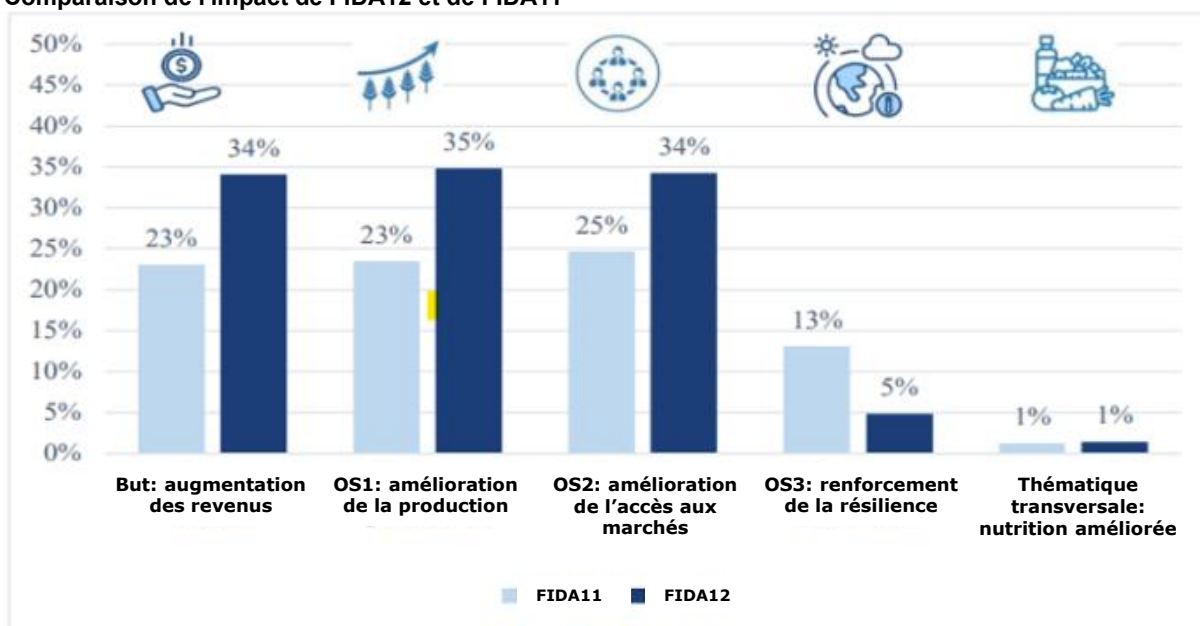
¹⁷ [RIDE 2025](#).

¹⁸ [RIDE 2025](#).

rurales tout en offrant des enseignements utiles pour orienter les futurs programmes.

9. **Les données issues des évaluations de l'impact menées entre 2022 et 2024¹⁹ sur un échantillon de 16 projets montrent que les projets financés par le FIDA ont permis aux participants aux projets d'augmenter considérablement leurs revenus, leur capacité de production et leur accès aux marchés**, qui ont crû respectivement en moyenne de 34%, de 35% et de 34%. Parmi les 16 projets évalués, 7 ont entraîné une hausse des revenus porteuse de transformation (supérieure à 50%). La capacité de production a augmenté dans huit projets, et l'accès aux marchés dans six projets, ce qui a contribué à la croissance des revenus dans dix projets. Beaucoup des projets les plus performants ont adopté une approche axée sur les filières et ont fait augmenter les revenus grâce à des interventions groupées, qui ont permis de lever simultanément les obstacles entravant la production (liquidités, informations, etc.), l'accès aux marchés et la vente au détail. La figure 3 montre que les projets exécutés durant FIDA12 ont eu en moyenne des impacts plus marqués sur les revenus, la capacité de production et l'accès aux marchés que ceux évalués lors de FIDA11.

Figure 3
Comparaison de l'impact de FIDA12 et de FIDA11



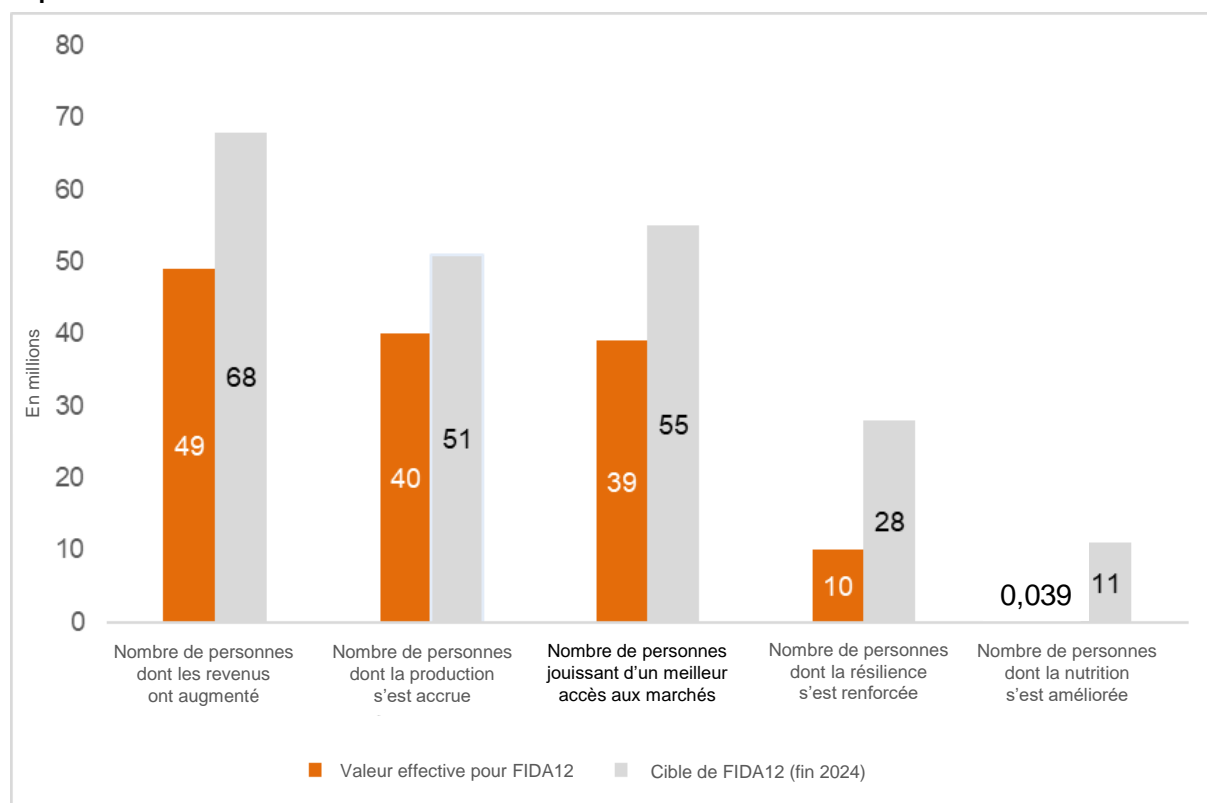
Source: Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12.

10. **Les projets de FIDA12 ont été conçus pour agir plus en profondeur, quitte à toucher moins de personnes.** La portée des projets (c'est-à-dire le nombre de ruraux pauvres bénéficiant directement des services de ces derniers) a diminué durant FIDA11 et FIDA12. En réponse à la demande des clients, les projets ont été conçus selon une approche globale axée sur les filières, ce qui signifie généralement que les projets comptent moins de participants faisant l'objet d'un suivi. Toutefois, au-delà du groupe directement ciblé, les retombées et les effets indirects de ces projets ont bénéficié à d'autres personnes dans les communautés et les filières ciblées. Compte tenu du passage à des projets axés sur les filières, les directives du FIDA en matière de suivi-évaluation sont en train d'être mises à jour pour rendre compte de toute l'étendue des groupes cibles atteints. À la fin de 2024, les chiffres relatifs au nombre de participants aux projets qui ont vu leurs revenus, leur accès aux marchés, leur production, leur résilience et leur nutrition s'améliorer étaient inférieurs aux cibles (voir la figure 4). Ces cibles d'impact sur les personnes ont été

¹⁹ [Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12.](#)

définies en 2020 à partir d'un portefeuille dont la composition était totalement différente. L'approche mériterait d'être revue pour FIDA14.

Figure 4
Impact et cibles de FIDA12



Source: Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12.

11. **Parmi les 16 projets évalués, ceux ayant produit des impacts porteurs de transformation – définis par une hausse des revenus supérieure à 50% – étaient fondés sur une approche axée sur les filières.** Ces résultats correspondent aux conclusions d'une analyse de 34 évaluations de l'impact sur les filières faites dans la décennie. Les investissements dans le chaînon intermédiaire ont joué un rôle essentiel, et la combinaison d'interventions complémentaires qui s'attaquaient à plusieurs problèmes s'est révélée porteuse de transformation. Les projets qui ont systématiquement mobilisé le secteur privé ont produit, en moyenne, un impact quatre fois plus élevé sur les revenus que les autres. Ce constat souligne à quel point les liens avec le secteur privé sont un moteur clé du développement d'une filière.
12. **Les enseignements tirés des évaluations de l'impact orienteront les actions futures.** Bien que toutes les cibles relatives à l'impact n'aient pas été entièrement atteintes (en partie en raison de la portée ambitieuse de FIDA12 et des retards pris dans la communication d'informations), les évaluations de l'impact menées pendant FIDA12 ont produit des enseignements essentiels pour l'avenir du FIDA. Premièrement, les interventions groupées – associant finance, formation et accès aux marchés – ont produit des effets directs plus solides au niveau des revenus, de la productivité et de l'inclusion. Deuxièmement, les investissements dans le stockage, la transformation et les infrastructures se sont traduits par une réelle augmentation des revenus. Troisièmement, les stratégies de renforcement de la résilience comme l'adaptation climatique et la diversification des revenus se sont révélées essentielles pour aider les ménages à faire face à des chocs comme la COVID-19, les effets du climat et les conflits. Quatrièmement, pour que des gains importants soient obtenus en matière de nutrition, il faut que les interventions des

projets soient ciblées, en particulier en ce qui concerne les groupes vulnérables. L'évolution des comportements et la planification multisectorielle sont indispensables. Enfin, des interventions tenant compte des questions de genre, le mentorat des jeunes et des approches locales axées sur l'inclusion ont permis d'autonomiser les femmes et les jeunes. Ces enseignements peuvent être pris en compte dans la conception des futurs projets, de sorte que ceux-ci aient un impact encore plus grand.

13. **Le FIDA a atteint toutes les cibles prévues pour FIDA12 quant à l'intégration des thématiques transversales dans la conception des projets, sauf en ce qui concerne la part des projets comprenant des financements visant à renforcer la capacité d'adaptation.** Ce résultat s'explique par le fait que l'échantillon de projets évalués comprenait à la fois de nouveaux financements et le financement additionnel de projets en cours issus de cycles de reconstitution antérieurs. Dans les projets en cours, on disposait de peu de marge de manœuvre pour ajuster la conception de façon à intégrer des activités qui renforcent la capacité d'adaptation²⁰. Cependant, lorsque seuls les nouveaux projets de FIDA12 sont pris en compte, 91% des projets remplissaient les critères de capacité d'adaptation – soit plus que la cible visée. Les indicateurs relatifs à la mise en œuvre sont restés globalement sur la bonne voie; les résultats en matière d'environnement et de climat étaient solides, bien que ceux obtenus en matière d'égalité femmes-hommes aient légèrement diminué. Les tendances observées à l'achèvement soulignent qu'il est nécessaire d'apporter un appui plus adapté lors de la mise en œuvre.
14. **Le FIDA a fait des progrès considérables sur la voie d'une plus grande inclusion dans l'ensemble du portefeuille,** traduisant ses priorités institutionnelles en actions. En 2022, il a élaboré sa [Politique relative au ciblage de la pauvreté](#) pour mieux tenir compte des priorités au chapitre de l'intégration des thématiques transversales et de l'inclusion sociale sur une période de 10 ans. Au niveau des projets, 51% de ceux qui avaient été approuvés étaient porteurs de transformations en matière de genre, un résultat qui a dépassé la cible fixée à 35%. Parmi les nouveaux projets, 70% donnaient explicitement la priorité à la jeunesse et à l'emploi des jeunes (et étaient donc axés sur les jeunes), soit plus que la cible de 60%. Des personnes handicapées ont participé à sept projets (la cible ayant été fixée à cinq projets), et la [Stratégie du FIDA pour l'inclusion du handicap 2022-2027](#) a fait progresser l'inclusion dans les travaux du Fonds. Le FIDA a continué de collaborer étroitement avec des peuples autochtones dans le cadre de 14 projets (contre une cible fixée à 10 projets), a actualisé sa [Politique d'engagement aux côtés des peuples autochtones](#) en 2022 et a mobilisé plus de 14,5 millions d'USD par l'intermédiaire du [Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones](#) depuis 2007. Ce dernier a contribué à 212 projets dans plus de 45 pays aux côtés d'autres partenaires financiers.
15. **Les approches de nature à transformer les rapports femmes-hommes ont amélioré la productivité, l'inclusion et la cohésion des communautés** malgré une performance en matière d'égalité femmes-hommes et d'autonomisation des femmes légèrement inférieure au niveau cible au moment de l'achèvement (81%, contre une cible de 90%). Cette performance inférieure aux attentes s'explique par des problèmes de conception, des contraintes opérationnelles, un manque de données et un accès limité à la surveillance sur le terrain pendant la pandémie de COVID-19, le tout conjugué à une évaluation plus rigoureuse des résultats (du fait de la révision du [Manuel de l'évaluation du FIDA](#) en 2022). Les projets ayant obtenu à l'achèvement une note satisfaisante ou supérieure relativement à l'égalité femmes-hommes et à l'autonomisation des femmes représentaient 40% de l'échantillon, un résultat éloigné de la cible, certes ambitieuse, de 60%, en particulier dans les situations de fragilité. Durant FIDA12, le [Plan d'action pour](#)

²⁰ [RIME 2025](#).

[l'égalité femmes-hommes \(2019-2025\)](#) a été mis à jour afin de garantir que les femmes et les filles aient un accès égal aux biens, aux possibilités, aux services, à un emploi décent et à la prise de décisions. Cette égalité d'accès est largement reconnue comme essentielle à l'équité et à la justice et est un facteur déterminant d'une transformation rurale durable. Les interventions menées par le FIDA dans le cadre du portefeuille en cours ont entraîné la création de près de 390 000 emplois grâce au financement, à la formation et au mentorat. Parmi les nouveaux projets approuvés durant FIDA12, 70% étaient axés sur les jeunes dès leur conception. L'exemple ci-dessous illustre certaines des avancées obtenues.

Encadré 1

Autonomiser la jeunesse rurale grâce à l'entrepreneuriat agricole au Cameroun

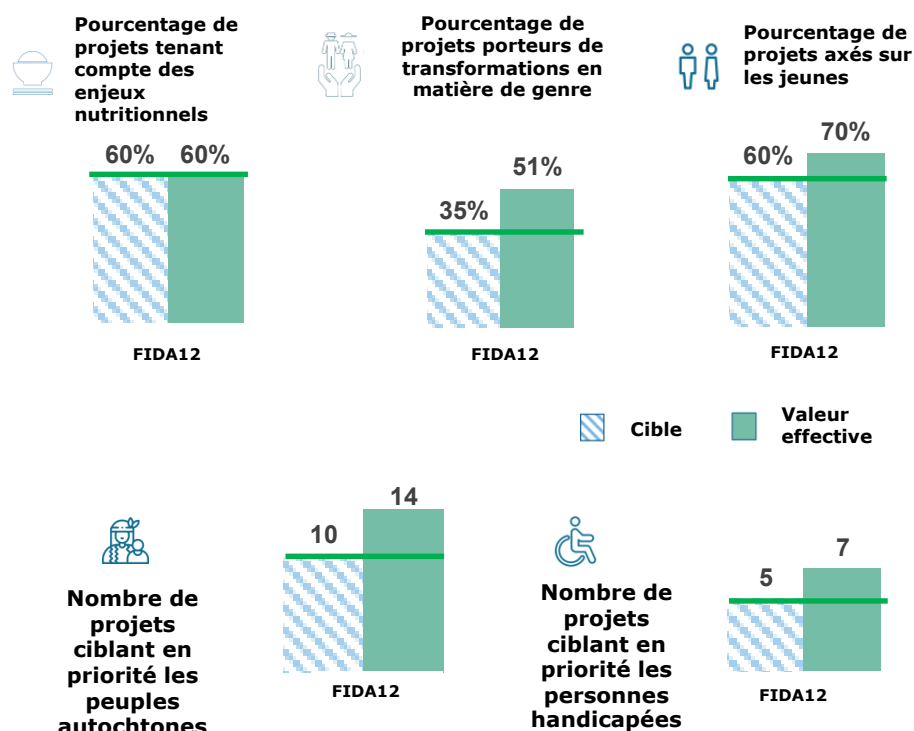
Mis en œuvre de 2015 à 2023 au Cameroun, le Programme de promotion de l'entrepreneuriat agropastoral des jeunes (PEA-Jeunes) a favorisé les entreprises rurales dirigées par des jeunes grâce à un modèle innovant d'incubation qui associait formation technique, accompagnement des entreprises et accès aux services financiers. Le programme a renforcé les capacités des jeunes, fait progresser les filières agropastorales et contribué à la professionnalisation de l'entrepreneuriat rural. À l'achèvement du programme, le PEA-Jeunes avait créé ou renforcé 3 482 entreprises et créé 13 928 emplois, dont 28% étaient occupés par des femmes. Le programme a permis d'aider 31 145 personnes, dont 45% de femmes. Le revenu brut des participants a augmenté de 47,7%, et les revenus tirés du bétail de 146%, tandis que la mise en place de structures d'incubation a atteint 125% de l'objectif. (Source: rapport d'achèvement de projet, 2024.)

16. **Le FIDA a continué de mettre particulièrement l'accent sur la nutrition**, puisque 60% des nouveaux projets durant FIDA12 étaient classés comme tenant compte des enjeux nutritionnels dès leur conception, ce qui correspond à la cible énoncée dans le Cadre de gestion des résultats. La prise en compte des enjeux nutritionnels dans le portefeuille en cours s'est améliorée: 82% des projets évalués ont été jugés satisfaisants ou mieux sur ce plan et 3,3 millions de personnes ont bénéficié d'interventions visant à améliorer leur nutrition²¹. L'agriculture sensible aux enjeux nutritionnels a permis d'améliorer la sécurité alimentaire et de faire quelque peu progresser la diversité alimentaire. Il convient de noter que la plupart des projets de FIDA12 évalués ont été conçus avant que la nutrition devienne une thématique transversale au FIDA²². D'après les données sur les interventions tenant compte de la nutrition, les stratégies intégrées et multisectorielles sont les plus efficaces pour lutter contre la malnutrition et ses causes. Ce constat a été confirmé par l'évaluation thématique réalisée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) au sujet de l'appui du FIDA à la nutrition. Les approches qui améliorent à la fois l'accès économique, l'autonomisation des femmes et la salubrité générale sont plus efficaces pour s'attaquer aux causes sous-jacentes de la malnutrition que les efforts isolés.

²¹ [RIME 2025](#).

²² [Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12](#).

Figure 5
Intégration des thématiques transversales pendant FIDA12



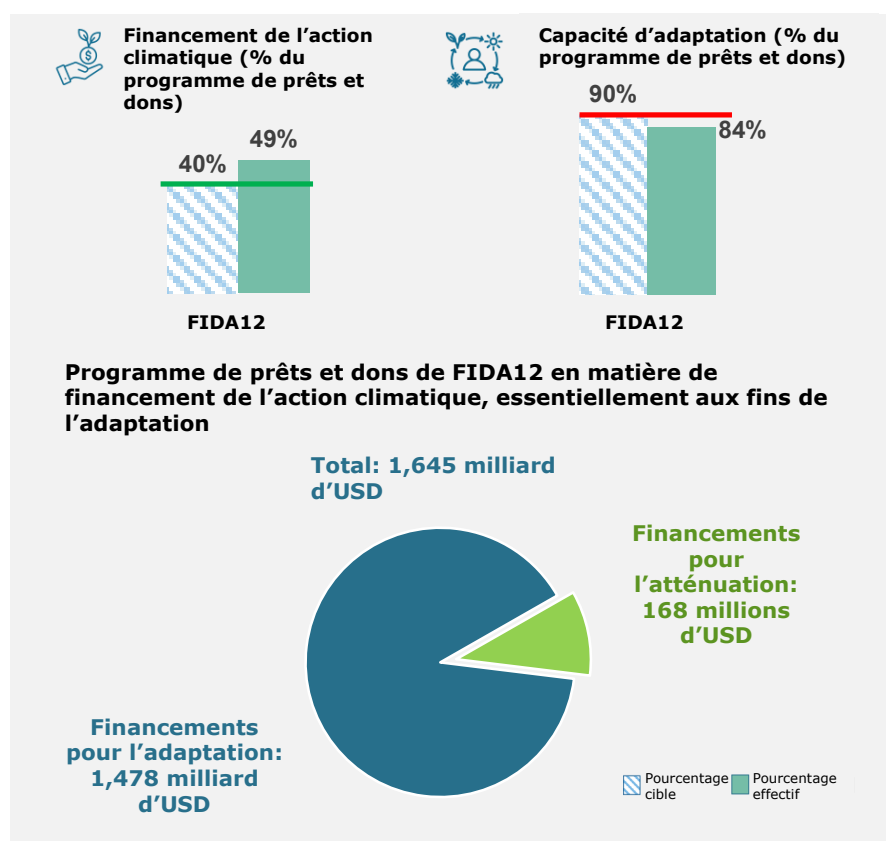
Source: Rapport 2025 sur l'efficacité du FIDA concernant les thématiques transversales (RIME).

17. **L'action climatique est restée au cœur des ambitions de transformation de FIDA12.** Pendant FIDA12, le financement en faveur de l'action climatique a atteint 49% du total des engagements au titre du programme de prêts et dons, contre une cible de 40%. Cela représentait plus de 1,6 milliard d'USD de financement de projets devant aider de petits agriculteurs à s'adapter aux changements climatiques et à produire de la nourriture de manière durable²³. Quatre-vingt-quatre pour cent des conceptions de projet visaient à renforcer les capacités d'adaptation sur divers plans (amélioration de l'accès aux ressources productives ou autonomisation des groupes vulnérables, par exemple). En 2022, le FIDA a élaboré sa première [Stratégie sur la biodiversité \(2022-2025\)](#) en vue d'intégrer la protection, l'utilisation durable et la promotion de la biodiversité dans ses opérations. Cette stratégie est venue compléter la [Stratégie et le plan d'action du FIDA dans le domaine de l'environnement et des changements climatiques 2019-2025](#). Le portefeuille du FIDA a permis d'exploiter 1,9 million d'hectares de terres selon des pratiques climato-résilientes, et 1,1 million de ménages ont adopté des technologies et pratiques durables sur le plan environnemental et résilientes sur le plan climatique. Des outils numériques et des approches innovantes ont été intégrés dans 75% des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et 45 projets, ce qui a eu pour effet d'accélérer la surveillance du climat, le financement et les services de vulgarisation²⁴.

²³ RIME 2025.

²⁴ EB 2025/145/R.13.

Figure 6
FIDA12 – financement de l'action climatique



Source: RIME 2025.

C. Placer un accent stratégique sur les situations de fragilité, les conflits et le renforcement de la résilience

18. **Le FIDA s'est davantage impliqué dans les situations de fragilité, domaine dans lequel il a dépassé les attentes pour ce qui est des résultats comme des ressources, et obtenu un renforcement de la résilience.** Durant FIDA12, 34% des ressources de base ont été dirigées vers des opérations en situation de fragilité, sachant que la cible était de 25%²⁵. D'après les notes attribuées par IOE, la performance des projets dans les situations de fragilité était légèrement inférieure à celle dans les autres contextes: 62% des projets dans des situations de fragilité ont obtenu une note plutôt satisfaisante ou supérieure, contre 77% dans les autres contextes²⁶. L'écart s'explique par le fait que certains projets ont été conçus lors de cycles antérieurs de reconstitution des ressources, quand les considérations relatives à la fragilité n'étaient pas définies explicitement. Malgré cet écart, les opérations du FIDA ont contribué de manière significative à la résilience des communautés et à la cohésion sociale²⁷, et plus de la moitié des personnes bénéficiant du portefeuille en cours (51%, soit 47,2 millions de personnes) en 2024 se trouvaient dans des situations de fragilité. La performance dans la région Afrique de l'Ouest et du Centre était moins bonne, puisque 7 des 14 projets constituant l'échantillon étaient mis en œuvre dans des situations de fragilité. Les résultats en matière d'égalité femmes-hommes et d'autonomisation des femmes étaient nettement plus faibles dans les situations de fragilité, dans lesquelles les femmes sont les plus vulnérables. Comme en a conclu IOE, l'efficacité et la durabilité

²⁵ GC 45/L.4/Add.1.

²⁶ [Rapport annuel 2025 sur l'évaluation indépendante au FIDA.](#)

²⁷ [Remédier aux facteurs de fragilité par des interventions ciblées sur les moyens d'existence ruraux: réflexion sur le rôle du FIDA.](#)

restaient des défis majeurs du fait des contraintes institutionnelles et de problèmes de gouvernance. La mise en œuvre a souffert de la lenteur du démarrage, des transitions politiques, des capacités limitées des unités de gestion de projet et de l'inflation.

19. **En 2023, le FIDA a actualisé l'approche régissant ses interventions dans les situations de fragilité²⁸. En 2024, il a créé une unité en charge de la fragilité** qui a pour objectif d'appuyer l'exécution des opérations, de faire en sorte que la fragilité soit prise en compte dans la conception et de renforcer les partenariats stratégiques à l'interface entre action humanitaire, développement et paix. L'approche mise à jour a renforcé les principes d'action, les points d'entrée pertinents et huit caractéristiques opérationnelles essentielles pour l'action.
20. **Le FIDA a réaffirmé sa volonté d'encourager la résilience nationale.** La Stratégie d'action du FIDA dans les petits États insulaires en développement pour la période 2022-2027 a été approuvée en 2022²⁹ et des initiatives ciblées ont été mises en place au Sahel et dans la Corne de l'Afrique en 2024³⁰. Les activités menées dans le cadre de ces initiatives ont été élargies dans les pays concernés grâce à des stratégies régionales qui ont renforcé la capacité d'adaptation dans des environnements à haut risque. Ces mesures ont fait du FIDA un partenaire essentiel pour renforcer la résilience dans des contextes complexes. Les enseignements tirés de cette expérience ont été transformés en approches modulables en vue de FIDA13, comme le montre l'exemple ci-dessous.

Encadré 2

Mettre en place des filières résilientes au service d'une croissance rurale inclusive au Burkina Faso

Mis en œuvre dans un contexte d'insécurité, de chocs pandémiques et d'inflation, le Projet d'appui à la promotion des filières agricoles (2018-2024) a renforcé la résilience et l'accès aux marchés des petits exploitants dans les régions de la Boucle du Mouhoun, des Cascades et des Hauts-Bassins au Burkina Faso. Grâce à une gestion adaptative, au renforcement des institutions locales et à un ciblage inclusif des femmes et des jeunes, le projet avait obtenu de bons résultats au moment de son achèvement. Il a bénéficié à 222 203 personnes, dont 51% étaient des femmes et 45%, des jeunes. Quatre-vingt-dix-sept pour cent des ménages ont augmenté leurs revenus, et les rendements des cultures de riz, de sésame et de niébé ont plus que doublé. Les acteurs du projet ont irrigué 2 240 hectares de terres et construit 99 entrepôts de stockage et 97 kilomètres de routes rurales. Ils ont également permis de créer 2 865 emplois, et 85% des ménages ont adopté des pratiques climato-compatibles. Le projet a obtenu un rendement économique de 12,6%, qui atteignait 14,8% si l'on tenait compte des avantages environnementaux. (Source: rapport d'achèvement de projet.)

D. Nouer des partenariats stratégiques pour renforcer l'impact

21. **D'après l'enquête réalisée en 2025 auprès des parties prenantes et les rapports établis à l'achèvement des COSOP entrepris sur la période 2022-2024, les programmes de pays du FIDA sont pertinents et efficaces.** L'enquête réalisée en 2025 auprès des parties prenantes a montré que, durant FIDA12, les programmes de pays avaient continué d'obtenir de bons résultats. En 2024, 94% des programmes de pays ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux en ce qui concerne la gestion des connaissances, et cette proportion était de 93% au regard de la pertinence et de 91% au regard de l'efficacité – autant de résultats supérieurs à la cible de 90% définie pour FIDA12. Ces avis positifs se reflètent dans les rapports d'achèvement des COSOP: les évaluations indiquaient que les programmes de pays étaient jugés pertinents dans 100% des cas (la cible pour FIDA12 était de 80%) et efficaces dans 88% des cas. La gestion des savoirs a été évaluée très positivement par les parties prenantes externes, mais n'a pas atteint la cible définie d'après l'autoévaluation figurant dans les rapports d'achèvement des COSOP. En 2024, le FIDA a commencé à aligner sa fonction de gestion des connaissances plus étroitement sur la demande des pays et à fournir des services

²⁸ FIDA. [Updated approach to IFAD engagement in fragile situations](#).

²⁹ EB 2022/135/R.5.

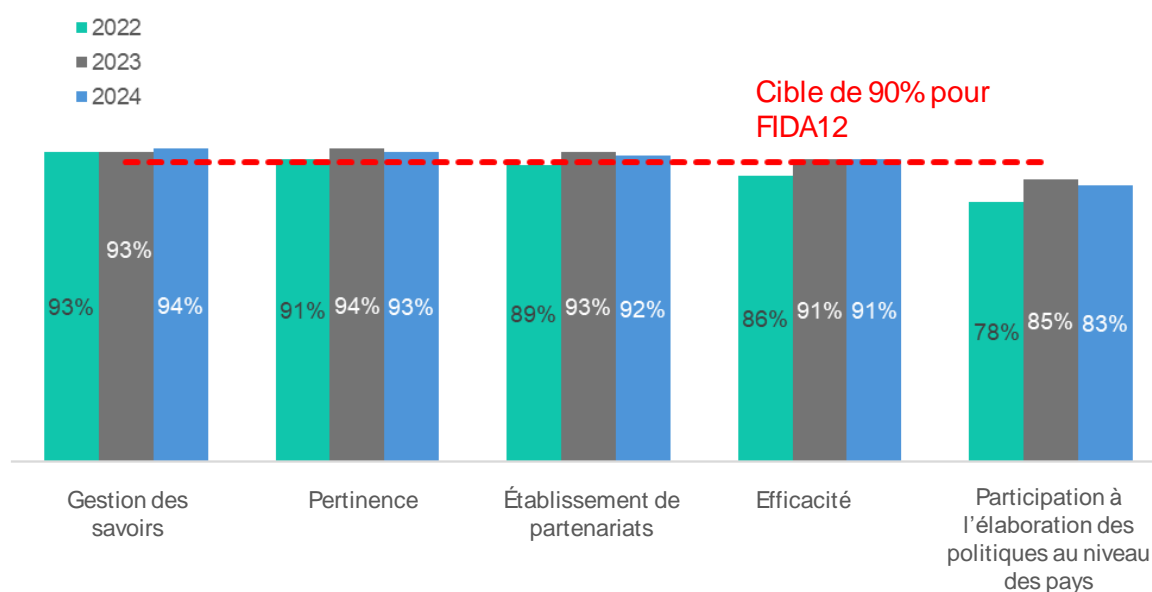
³⁰ « [Le FIDA lance de nouveaux programmes dans le cadre de la Grande Muraille verte afin de renforcer la résilience climatique du Sahel](#) ».

consultatifs aux pays. Les effets de cette évolution devraient devenir plus évidents au fil du temps.

22. **Le FIDA a également obtenu de bons résultats en matière de partenariats, ayant notamment diversifié sa base de partenaires et accru la mobilisation à l'échelle mondiale – y compris dans le cadre de la CSST.** Sur le plan de la contribution à l'élaboration des politiques au niveau des pays, le FIDA a dépassé la cible de 80% fixée pour les rapports d'achèvement des COSOP, avec un résultat de 84%, mais n'a pas atteint en revanche la cible de 90% fixée pour l'enquête auprès des parties prenantes. Il continuera donc de renforcer sa présence décentralisée et ses partenariats afin de coopérer dans la durée avec les pouvoirs publics des pays. Pour ce qui est de la constitution de partenariats, le FIDA a dépassé la cible pour l'enquête auprès des parties prenantes et a obtenu une note positive dans 92% des cas en 2024. Ce pourcentage était encore plus élevé d'après les rapports d'achèvement des COSOP (96%).

Figure 7

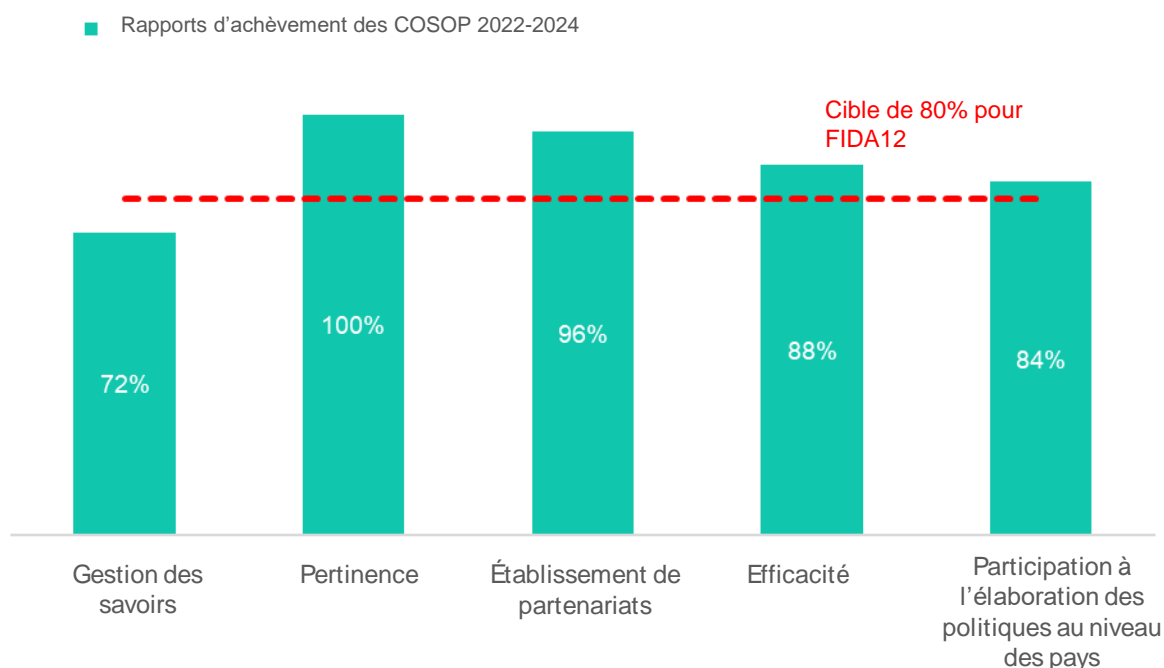
Pourcentage de programmes de pays jugés plutôt satisfaisants ou mieux durant FIDA12, d'après les parties prenantes du FIDA



Source: enquête réalisée auprès des parties prenantes en 2025.

Figure 8

Pourcentage de programmes de pays jugés plutôt satisfaisants ou mieux durant FIDA12, d'après les rapports d'achèvement des COSOP du FIDA



Source: rapports d'achèvement des COSOP.

23. **Une nouvelle stratégie de CSST pour 2022–2027³¹ a été présentée au Conseil d'administration, et le FIDA continue de mettre en œuvre un programme solide dans ce domaine.** La cible de FIDA12 concernant la formulation de nouvelles initiatives de CSST pour au moins 10 programmes de pays a été dépassée. Des possibilités de CSST ont été recensées dès la conception pour tous les COSOP approuvés durant FIDA12. La CSST s'est développée moyennant: 17 COSOP intégrant des éléments favorisant la CSST; 26 nouveaux projets intégrant des composantes de CSST; et 4 nouveaux dons dans le cadre du Mécanisme de CSST Chine-FIDA. Les efforts se poursuivent en vue de développer le Fonds fiduciaire pour la CSST. Le Gouvernement colombien a également apporté une contribution supplémentaire à l'appui d'une initiative de CSST en partenariat avec l'Agence présidentielle de coopération internationale (APC-Colombia)³². Le FIDA, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM) tirent parti de la CSST pour soutenir des programmes nationaux d'alimentation scolaire utilisant la production locale³³. La collaboration au sein du système des Nations Unies mais aussi avec les banques multilatérales de développement et avec les plateformes du G7 et du G20 a renforcé le rôle moteur du FIDA dans l'élaboration des politiques³⁴. Le rôle du FIDA dans l'action donnant suite au Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires³⁵ a renforcé sa place de premier plan dans la promotion de systèmes alimentaires équitables et résilients.

³¹ [Stratégie de coopération Sud-Sud et triangulaire du FIDA 2022-2027](#).

³² [Vue d'ensemble des fonds supplémentaires reçus, engagés et utilisés en 2024](#).

³³ FAO, FIDA et PAM. [Strengthening National Home-Grown School Feeding Programmes through South-South and Triangular Cooperation](#).

³⁴ [Rapport de situation sur la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome](#).

³⁵ « [Le FIDA au Bilan 4 ans après le Sommet sur les systèmes alimentaires \(UNFSS+4\)](#) ».

24. **Durant FIDA12, le Fonds a mobilisé un volume record de fonds supplémentaires**, une performance qui confirme que le FIDA est un partenaire de choix. Pour la première fois, les fonds supplémentaires ont dépassé 1 milliard d'USD en un seul cycle de reconstitution, dont 310 millions d'USD mobilisés en 2024. Ces résultats témoignent du rôle que joue le FIDA en tant qu'assembleur de financements pour le développement et que partenaire de confiance pour ceux qui souhaitent investir dans des systèmes alimentaires résilients et la transformation rurale³⁶.

III. Mise en œuvre opérationnelle de programmes de pays porteurs de transformation

25. **Durant FIDA12, le FIDA a consolidé son modèle de programme de pays et en a fait un cadre plus souple, plus axé sur les résultats et plus orienté vers l'impact, ce qui a renforcé la performance et la durabilité et élargi sa gamme d'instruments en faveur du développement.** Faisant fond sur les réformes institutionnelles lancées dans le cadre de FIDA11 et guidée par les engagements pris au titre de la reconstitution, FIDA12 s'est caractérisée par une forte appropriation par les pays, une exécution décentralisée et une plus grande attention portée à l'apprentissage et à la gestion adaptative. Des programmes de pays porteurs de transformation ont été mis en place selon trois axes opérationnels: i) améliorer la performance et l'efficacité; ii) pérenniser les résultats et les transposer à plus grande échelle; iii) élargir la gamme d'outils à la disposition du FIDA pour appuyer les populations rurales pauvres.

A. Améliorer la performance et l'efficacité

26. **Durant FIDA12, le FIDA a constaté une amélioration continue de la performance des programmes dans l'ensemble de son portefeuille.** À la fin du cycle de reconstitution des ressources, plus de 85% des indicateurs du Cadre de gestion des résultats avaient été atteints ou étaient en passe de l'être, la décentralisation avait bien avancé et les investissements dans les capacités d'exécution avaient augmenté. La part des projets à risque est passée de 13% en 2023 à 8% en 2024, grâce au renforcement de la gestion du portefeuille et au soutien ciblé apporté aux activités dont la performance n'était pas satisfaisante. Le FIDA a en outre adopté des plans d'action régionaux en matière de suivi-évaluation et de thématiques transversales.
27. **Les gains d'efficacité ont été favorisés par la rationalisation et la simplification des procédures ainsi que par une plus grande délégation de pouvoirs aux acteurs sur le terrain.** Selon les données issues de l'autoévaluation, la performance des projets achevés est restée solide, puisque plus de 90% des projets ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux pendant la majeure partie de la période allant de 2014 à 2023. Les retards pris dans le démarrage et les décaissements ont été nettement réduits par rapport à FIDA11. Les COSOP sont devenus plus axés sur les résultats, ce qui a permis au portefeuille de devenir plus efficace et de mieux correspondre aux priorités nationales. Plus de 95% des COSOP ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux sur le plan de la pertinence et de l'établissement de partenariats au moment de leur achèvement³⁷.
28. **Pendant FIDA12, le FIDA s'est davantage attaché à améliorer l'efficacité** en renforçant la supervision, la dématérialisation et l'appropriation nationale. Les missions d'appui à l'exécution et de supervision ont adopté un modèle fondé sur l'apprentissage, en s'appuyant sur une gestion adaptative et les informations issues des évaluations de l'impact et des examens à mi-parcours. Cependant, les retards accusés par la passation de marchés et le fait que les capacités soient inégales d'un

³⁶ *Ibid.*

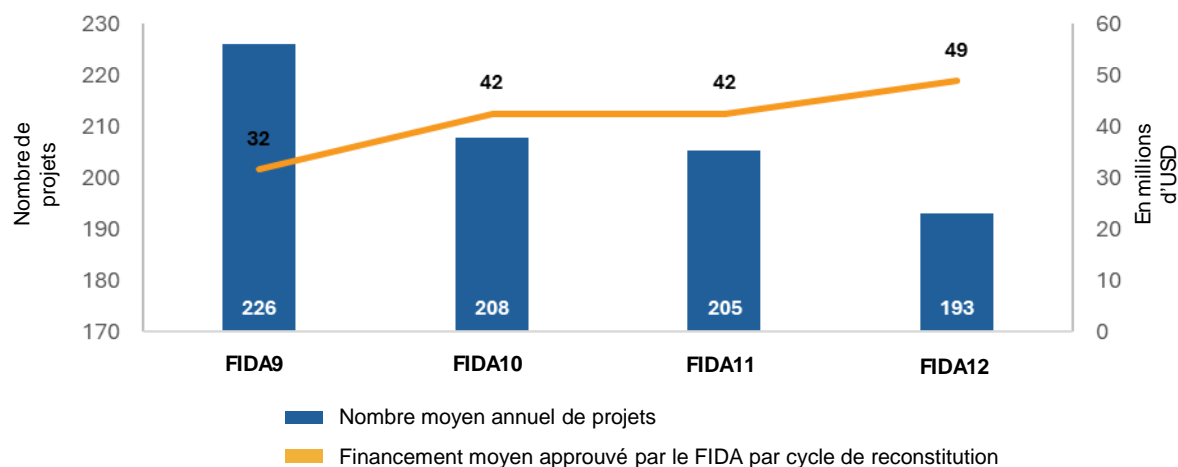
³⁷ [RIDE 2025](#).

projet à l'autre ont limité les gains d'efficacité, en particulier dans les situations de fragilité.

29. **Durant FIDA12, la performance du portefeuille s'est améliorée et l'action du FIDA a gagné en ampleur, en efficacité et en rapidité à plusieurs égards.** À mesure que le programme de travail s'est développé, le volume moyen du financement des projets a également crû, le nombre de projets en cours d'exécution a reculé, le démarrage s'est accéléré et les décaissements ont augmenté.

Figure 9

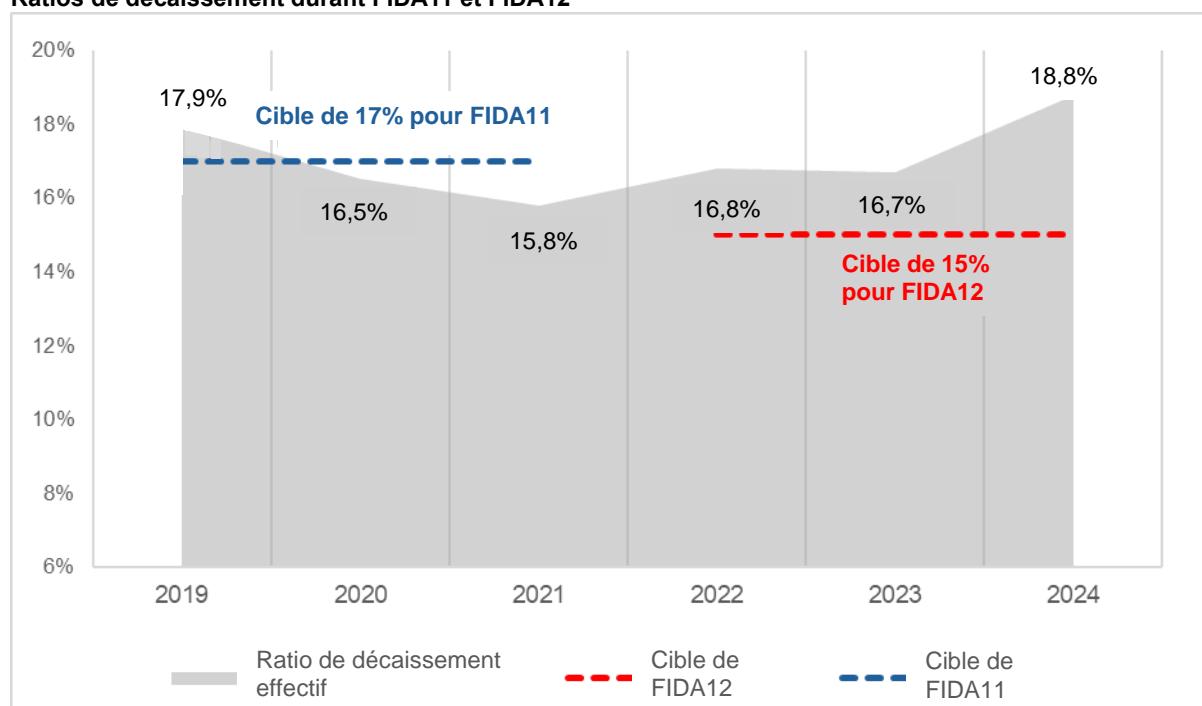
Nombre de projets en cours et moyenne du financement actuel du FIDA



Source: GRIPS, au 21 juillet 2025.

30. **Grâce au renforcement de l'appui en matière de gestion financière, de passation de marchés et d'audit, le FIDA a amélioré la qualité et la rapidité de ses opérations.** L'indice de proactivité s'est élevé à 89% (pour une cible de 70%), car le degré de proximité atteint a permis de détecter à temps les goulets d'étranglement et d'y remédier rapidement. Les décaissements se sont établis à un taux de 18,8%, soit plus que la cible de 15%, et ont représenté au total 2,8 milliards d'USD pendant FIDA12. Tout au long du cycle de reconstitution, les équipes de pays ont cherché à éliminer les goulets d'étranglement, épaulé les unités de gestion de projet et restructuré les projets afin d'aligner conception et exécution.

Figure 10
Ratios de décaissement durant FIDA11 et FIDA12



Source: Oracle Flexcube.

31. **La plupart des projets clôturés pendant FIDA12 ont atteint leurs objectifs au profit des communautés ciblées.** Dans l'ensemble, 89% des projets ont obtenu une note plutôt satisfaisante ou supérieure, résultat proche de la cible de 90% définie pour FIDA12. Les domaines qui affichent une bonne performance sont la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, l'adaptation aux changements climatiques, la performance du FIDA et la performance des pouvoirs publics.
32. **FIDA12 a marqué une étape importante dans la mise en œuvre des programmes de pays – combinant efficacité et innovation, expansion et durabilité, et finance et connaissance.** L'élaboration d'un modèle opérationnel et de directives pour l'innovation au FIDA se poursuit, mais les données d'expérience et les éléments factuels produits durant FIDA12 sont un bon point de départ pour établir le modèle d'exécution de FIDA13, fondé sur l'appropriation nationale, la souplesse et l'impact.
33. **Le développement des partenariats s'est traduit par une augmentation du cofinancement et de la collaboration avec le secteur privé.** Quatre-vingt-seize pour cent des COSOP approuvés pendant FIDA12 comprenaient des interventions du secteur privé qui complétaient le programme de prêts et dons, soit plus que la cible de 50%³⁸. Les innovations dans les services financiers liés aux filières et l'agriculture numérique ont multiplié les moyens à la disposition des populations rurales et ainsi amélioré l'accès aux marchés, la productivité et les sources de revenus. Grâce à cela, 249 000 entreprises ont eu accès à des services liés au développement des entreprises, et près de 2 millions d'agriculteurs étaient membres d'une organisation de producteurs ruraux.
34. **Le FIDA a mis à jour son Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement en 2021³⁹ et renforcé ainsi sa culture du résultat.** Dans cette optique également, il a élaboré en 2022 un [plan d'action pour l'efficacité au niveau](#)

³⁸ [Rapport annuel du FIDA 2024](#).

³⁹ [Efficacité des activités de développement pendant la décennie d'action en faveur des objectifs de développement durable: actualisation du Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement](#).

[des projets](#) afin de faciliter les efforts faits au service d'une performance efficiente. En 2023, il a établi un [plan d'action afin de renforcer le suivi-évaluation au niveau des projets](#) et d'améliorer la qualité des données sur la mise en œuvre, les produits et les effets directs. La prise de décision éclairée et la gestion adaptative des projets s'en trouveront facilitées, ce qui contribuera à la réalisation des objectifs des projets.

B. Pérenniser les résultats et les transposer à plus grande échelle

35. **La durabilité et la transposition à plus grande échelle sont restées les piliers centraux et interdépendants du modèle d'exécution de FIDA12.** Les notes de durabilité des avantages sont restées semblables aux niveaux de FIDA11: 79% des projets ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux à leur achèvement, contre une cible de 85%. En ce qui concerne la transposition à plus grande échelle, 86% des projets ont obtenu des notes satisfaisantes, contre une cible de 95% pour 2024; ce chiffre s'inscrit dans la continuité de FIDA11, sachant qu'une définition plus stricte est désormais appliquée et que des données attestant de la transposition à plus grande échelle sont exigées. Le FIDA a continué d'intégrer des solutions de transposition à plus grande échelle dans la conception de projets et la concertation sur les politiques: 87% des projets comprenaient des stratégies explicites de reproduction à plus grande échelle, et plus de la moitié avaient été reproduits par les pouvoirs publics ou les partenaires au moment de leur achèvement. En application de la version de 2023 du [Cadre opérationnel du FIDA pour la reproduction des résultats à plus grande échelle](#), les projets doivent comporter des mesures claires pour améliorer la reproduction à plus grande échelle – qu'il s'agisse d'analyser les débouchés commerciaux et les capacités de partenariat dès la phase de conception, ou de faire en sorte que les pouvoirs publics et les partenaires s'engagent à consacrer des ressources à l'élargissement des interventions avant l'achèvement du projet⁴⁰.
36. **Afin de renforcer les effets directs à long terme, le FIDA a pris plus de mesures proactives,** telles que la restructuration des projets et le renforcement des capacités en amont. Ces efforts ont été guidés par le [plan d'action du FIDA pour la durabilité des avantages](#), élaboré en 2022, qui oriente l'élaboration de stratégies de retrait efficaces. Par exemple, en Inde, au Kenya et au Niger, des initiatives d'agriculture climato-compatible et de financement rural ont été développées au moyen de fonds publics ou de mécanismes de financement mixte.

Encadré 3

Assurer la durabilité dans les différents types de projets: enseignements tirés de FIDA12

- Dans les projets axés sur les **filières**, il est important de formaliser les partenariats et d'établir des arrangements contractuels entre les producteurs et les acheteurs.
- Dans ceux axés sur les **infrastructures**, la responsabilité de l'exploitation et de la maintenance doit être bien définie, et un financement adéquat doit être prévu.
- Dans les initiatives qui misent sur un **développement piloté par les communautés**, les associations de membres des groupes cibles doivent assurer des fonctions rémunératrices spécifiques.
- Dans les projets qui promeuvent des **services financiers ruraux** informels, ces derniers doivent être étayés par de solides engagements institutionnels et des cadres réglementaires favorables et être intégrés dans le système bancaire formel.

Source: analyse des rapports d'achèvement de projet sur la période 2022-2024.

37. **Les garanties environnementales et sociales ont été renforcées** grâce aux nouvelles Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique mises en place en 2023. Comme le souligne le Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12 (2025), des améliorations mesurables ont été enregistrées à l'achèvement en matière de résilience et de sécurité alimentaire, notamment

⁴⁰ [RIDE 2024](#).

lorsque les projets associaient des infrastructures à un appui financier et institutionnel.

38. **Les enseignements tirés de la mise en œuvre ont été facilités par une plateforme institutionnelle d'apprentissage** et des manifestations régionales axées sur le savoir qui ont relié les évaluations de l'impact à la conception de projets. Des liens ont ainsi pu être établis entre les données probantes au niveau des projets et la concertation sur les politiques, ce qui a aidé les pouvoirs publics à transposer les modèles efficaces à l'échelle nationale.

C. Élargir la gamme d'outils à la disposition du FIDA pour appuyer les populations rurales pauvres

39. **Tout au long de FIDA12, le FIDA a développé les moyens dont il disposait pour épauler les populations rurales pauvres grâce au [programme adaptatif par phases](#)**, approuvé en 2024. Cette approche consiste à structurer un programme en plusieurs phases afin de permettre à l'équipe d'exécution de s'attaquer aux problèmes de développement complexes qui se posent en cours de route. Elle offre un cadre souple et dynamique qui se prête à des interventions rapides. Elle facilite également des engagements à long terme, la durée et l'impact du programme étant prolongés au-delà de ce que permet la structure classique. Cette souplesse permet aux équipes de procéder à des ajustements en fonction des circonstances, ce qui favorise une gestion adaptative. De plus, la Politique sur les dons ordinaires, approuvée en 2021, garantit la pérennité du programme de dons ordinaires et fait du FIDA un partenaire privilégié pour ce qui est de la transformation rurale.
40. **Les instruments de politique et les outils du savoir ont été renforcés en parallèle.** Le Pôle de coordination des Nations Unies sur les systèmes alimentaires et les plateformes nationales ont amplifié la voix du FIDA dans les débats sur les politiques au sein du système des Nations Unies et des coalitions mondiales, notamment dans le cadre de l'action donnant suite au Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires. L'avantage comparatif du FIDA s'agissant de promouvoir des systèmes alimentaires équitables et résilients s'en est trouvé renforcé⁴¹.

IV. Changement institutionnel porteur de transformation

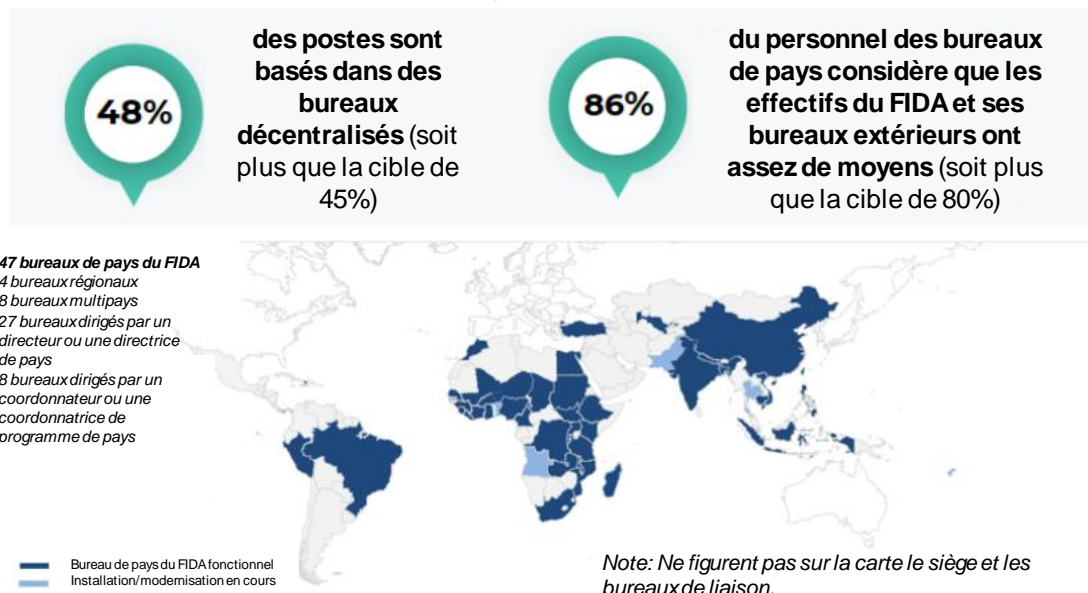
41. **FIDA12 a marqué une période de profonde transformation institutionnelle qui a renforcé la souplesse, la responsabilité effective et la culture des résultats du FIDA.** Faisant fond sur les réformes engagées dans le cadre de FIDA11, cette période visait avant tout à aligner le personnel, les systèmes et les structures afin de mieux répondre aux besoins des États membres et des populations rurales pauvres. Les réformes ont modifié le modèle opérationnel du FIDA afin d'améliorer la réactivité, la transparence et la performance institutionnelle, conformément aux attentes des États membres et aux recommandations d'IOE et du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN). Le programme de transformation institutionnelle consistait notamment à promouvoir la décentralisation et à renforcer les garanties et la gestion des risques.
- A. Faire progresser la décentralisation et renforcer les garanties et la gestion des risques**
42. **Durant FIDA12, la décentralisation a énormément progressé, ce qui a rapproché le FIDA de ses États membres et renforcé la souplesse de ses opérations, mais aussi les garanties institutionnelles et la gestion des risques.** À la fin de FIDA12, 48% du personnel du FIDA était basé dans des

⁴¹ Pôle de coordination des Nations Unies sur les systèmes alimentaires. [Global food systems transformation 2025: Making food systems for people and planet: UN Food Systems Summit +2](#).

bureaux de pays ou des bureaux régionaux, contre 42% pendant FIDA11. Ce résultat est supérieur à la cible de 45% fixée pour FIDA12 et a amélioré la réactivité, accéléré la prise de décisions et renforcé la supervision et la concertation sur les politiques, en particulier dans des situations de fragilité et dans les zones reculées. D'après l'enquête réalisée en 2025 sur l'efficacité de la décentralisation, 86% du personnel des bureaux de pays considérait que les effectifs du FIDA et ses bureaux extérieurs avaient les moyens nécessaires pour mener à bien les activités (soit plus que la cible de 80%). En plus des bureaux régionaux d'Afrique de l'Ouest et du Centre et d'Afrique orientale et australe à Abidjan et à Nairobi, un bureau régional pour la région Asie et Pacifique a ouvert à Bangkok, et le bureau multipays de Panama a été transformé en bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Les bureaux régionaux jouent un rôle important en tant que piliers opérationnels, puisqu'ils englobent des services techniques, des services de gestion financière et des services d'appui à la passation des marchés⁴².

43. **La décentralisation s'est accompagnée du renforcement des garanties institutionnelles et des mécanismes de gestion des risques.** Le nouveau [cadre de gestion globale des risques du FIDA](#), mis en place en 2021, a introduit une approche fondée sur les risques aux fins de la planification et du suivi, en veillant à l'harmonisation avec les systèmes internes de contrôle et de redevabilité du FIDA. Le suivi des risques opérationnels a été intégré pour la première fois au Cadre de gestion des résultats (niveau III), associant la supervision institutionnelle à des indicateurs d'exécution. Le renforcement du [Bureau de l'audit et de la surveillance](#) a permis d'améliorer l'assurance interne, tandis qu'IOE a affiné la méthode lui servant à évaluer l'efficacité et la souplesse institutionnelles.

Figure 11

Décentralisation 2.0: carte des bureaux de pays du FIDA

Source: FIDA.

44. **Dans l'évaluation réalisée en 2024, le MOPAN a reconnu que la gouvernance, la transparence et la réactivité du FIDA étaient des atouts institutionnels majeurs.** Il a pris note des progrès accomplis s'agissant d'intégrer la gestion des risques dans la prise de décisions et de maintenir un environnement de contrôle fiable pendant la décentralisation. Afin de concilier souplesse et conformité, le FIDA a amélioré les tableaux de bord des risques institutionnels, a établi des chaînes de responsabilité plus claires et a enrichi la formation dispensée

⁴² [RIDE 2025](#).

au personnel en ce qui concerne l'intégrité et les garanties environnementales et sociales. Le principe d'intégrité a été renforcé à l'échelle de l'institution moyennant une nouvelle [Politique en matière de prévention et de répression du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles](#). À la fin de FIDA12, 99% du personnel du FIDA avait achevé la formation en ligne obligatoire consacrée à la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles (contre une cible de 98%). La formation a été suivie par 89% du personnel des unités de gestion des nouveaux projets, résultat bien supérieur à la cible initialement visée (50%). Grâce à ces efforts, la décentralisation ne s'est pas limitée à une simple présence: le FIDA s'est attaché à préserver la performance, la responsabilité et la confiance.

B. Favoriser une culture mettant l'accent sur le principe de responsabilité et l'apprentissage

45. **La culture institutionnelle du FIDA a été renforcée grâce à l'amélioration des systèmes de responsabilité, de transparence et d'apprentissage.** Le Fonds a mis en œuvre des réformes qui ont harmonisé la gestion de la performance, le partage des connaissances et l'évaluation selon les principes d'efficacité et d'amélioration continue. Une approche globale axée sur les personnes, la performance et la culture a guidé les réformes des ressources humaines, mettant l'accent sur la diversité, l'inclusion et l'avancement en fonction du mérite. La mobilité des effectifs a augmenté, la collaboration interne s'est améliorée et les enquêtes auprès du personnel ont fait état d'une culture institutionnelle plus connectée. Le [Plan de gestion des personnes, des processus et des technologies](#) a renforcé les capacités du FIDA en permettant d'améliorer les compétences du personnel, de rationaliser les processus et d'adopter des outils numériques comme le Système de bout en bout de passation électronique des marchés relatifs aux projets (IFAD OPEN). Cette démarche a amélioré l'efficacité et a jeté des bases solides pour une future transformation institutionnelle.
46. **L'apprentissage et les éléments factuels ont été au cœur de cette transformation culturelle.** En 2024, le FIDA a créé le Bureau de l'efficacité du développement afin d'intégrer l'apprentissage fondé sur les données à tous les départements. Le Bureau renforcera la production et la diffusion des enseignements issus des rapports d'achèvement de projet et des évaluations, notamment de l'impact, ce qui rendra le FIDA plus à même d'utiliser les éléments factuels pour établir des programmes plus adaptatifs et plus efficaces. Des activités d'apprentissage et des communautés de pratique internes sur le climat, les questions de genre, le suivi-évaluation et les situations de fragilité ont contribué à exploiter les données pour mieux concevoir les programmes.
47. **Les mécanismes de responsabilité ont également été renforcés.** Les tableaux de bord de la performance institutionnelle et les examens trimestriels du portefeuille ont permis de constater en temps réel les progrès des divisions et des régions. Les fonctions de conformité ont été renforcées au moyen du [Cadre de contrôle interne](#), et des cadres de responsabilité applicables aux activités décentralisées ont été introduits en 2023. Ces cadres ont clarifié la division des rôles et des responsabilités entre le siège et les bureaux de pays du FIDA, ce qui a réduit les chevauchements et accru la cohérence institutionnelle. Les indicateurs de performance institutionnelle relevant du niveau III ont atteint des valeurs record pendant FIDA12. Les gains d'efficacité ont été accompagnés d'améliorations en matière de transparence, de gestion des risques et de participation à l'apprentissage. Les évaluations réalisées par IOE au niveau de l'institution ont confirmé l'évolution du FIDA vers un modèle plus souple et plus axé sur l'apprentissage et ont révélé des progrès mesurables en matière de responsabilité et une culture de l'innovation.

48. **La transformation institutionnelle connue durant FIDA12 a permis au FIDA d'agir avec plus d'efficacité et d'équité dans un environnement mondial complexe.** Les réformes en faveur de la décentralisation, de la responsabilité et de la souplesse se sont traduites par une meilleure exécution sur le terrain, une meilleure qualité des projets et une meilleure réactivité aux demandes des États membres. Le [Rapport annuel 2024 sur l'évaluation indépendante au FIDA](#) a mis en avant les améliorations de la participation à l'élaboration des politiques au niveau des pays grâce aux partenariats, tandis que la performance en matière de gestion des connaissances est restée inégale d'une région à l'autre. L'expérience a montré que la réforme institutionnelle était un processus continu qui nécessitait des investissements équilibrés dans le personnel, les systèmes et les garanties. Les enseignements tirés de FIDA12 ont éclairé le processus de réajustement lancé en 2024, qui visait à rationaliser les opérations, à accroître la participation du secteur privé et à renforcer l'apprentissage en vue de FIDA13. Ces initiatives garantissent que les fondations institutionnelles du FIDA – personnel, processus et partenariats – restent adaptées à l'objectif visé, qui est d'opérer une transformation rurale inclusive et résiliente.

V. Cadre financier porteur de transformation

49. **FIDA12 a marqué un changement important de l'architecture financière du FIDA: les ressources ont augmenté, la viabilité financière s'est accrue et la réputation du Fonds en tant qu'institution de financement du développement digne de confiance a été renforcée.** Cette période s'est caractérisée par une exécution record, une diversification des sources de financement et un cadre solide de gestion des risques et de gestion financière qui a permis de transposer les initiatives à plus grande échelle avec prudence. Le cadre financier de FIDA12 reposait sur la volonté de l'institution d'accroître ses ressources grâce à l'emprunt et aux partenariats tout en renforçant son architecture financière et sa durabilité et en améliorant la transparence et l'efficacité de la gestion financière.
- A. Accroître les ressources grâce à l'emprunt et aux partenariats**
50. **Pendant FIDA12, le FIDA a atteint des niveaux record de mobilisation des ressources grâce à une approche mixte associant contributions à la reconstitution, emprunts et cofinancement.** Les contributions des États membres se sont élevées à environ 1,28 milliard d'USD et le programme de prêts et dons a atteint 3,3 milliards d'USD, soit 99,5% de la cible révisée de 3,354 milliards d'USD fixée pour ledit programme⁴³. Ces volumes témoignent de la demande dont font l'objet les ressources du FIDA de la part des États membres. Bien que le niveau des contributions et du programme de prêts et dons ait été inférieur aux cibles initiales, le FIDA a dépassé la cible initialement visée pour le programme de travail en mobilisant de nombreux cofinancements.
51. **Le FIDA a élargi sa boîte à outils opérationnelle afin de mobiliser des ressources supplémentaires et des partenariats.** Le [Programme de financement du secteur privé](#) et le [Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne \(ASAP+\)](#) complétaient les ressources de base et les ressources empruntées. Le [Mécanisme d'accès aux ressources empruntées \(MARE\)](#) a également été introduit pour accroître la capacité de prêt moyennant des emprunts viables, un degré de concessionnalité étant maintenu pour les pays à faible revenu. Le Programme de financement du secteur privé a mobilisé de manière très efficace des fonds auprès des entreprises du secteur privé bénéficiant de prêts du FIDA. Le Fonds a mené à bien 10 opérations non souveraines, pour un montant de 36,55 millions d'USD, qui devraient mobiliser 298,36 millions d'USD

⁴³ La cible initiale était établie à 1,55 milliard d'USD de contributions pour appuyer un programme de prêts et dons de 3,8 milliards d'USD. Voir les informations sur la mise en œuvre du financement de FIDA12 qui figurent dans le document GC 48/L.3.

supplémentaires. L'effet de levier attendu est ainsi de 5,7, valeur supérieure à la cible de 5 définie dans le Cadre de gestion des résultats. Ces opérations concernent directement environ 851 100 personnes et leur permettent d'accroître leurs revenus et leur production, de bénéficier d'un meilleur accès au financement et de renforcer leur résilience face aux changements climatiques⁴⁴.

52. Le **MARE** a été mis en œuvre pour la première fois lors de FIDA12. Les ressources empruntées ont été intégrées au programme de prêts et dons du FIDA et utilisées par l'intermédiaire du portefeuille de projets d'investissement. Pour ce faire, des prêts souverains ont été associés au cofinancement et à la mobilisation du secteur privé, ce qui a fait du FIDA une institution hybride capable de concilier un impact dans le domaine du développement et une solidité financière.
53. Durant FIDA12, le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) est resté une pierre angulaire de l'architecture du financement de l'action climatique du FIDA. Lors de ses deux premières phases, il a mobilisé 331,8 millions d'USD au profit de 44 projets dans 41 pays et de plus de 7 millions de petits exploitants. Sa troisième phase, l'ASAP+, a attiré 92 millions d'USD et devrait faciliter des actions en matière de climat, d'environnement, de biodiversité et d'impact sur les rapports femmes-hommes durant FIDA13. En renforçant les moyens techniques dont dispose le FIDA pour intégrer le climat, l'ASAP a aidé le Fonds à faire en sorte que les financements climatiques représentent 49% (soit 1,645 milliard d'USD) du programme de prêts et dons de FIDA12⁴⁵.

B. Renforcer l'architecture financière et la durabilité

54. **FIDA12 a consolidé les fondations financières du FIDA grâce à une gestion prudente, à une meilleure situation de trésorerie et à une meilleure adéquation des fonds propres.** Le FIDA a maintenu sa note de crédit AA+, qui témoigne de la solidité de ses fonds propres et de sa capacité de gestion des risques malgré une situation mondiale instable. Les ratios de couverture de liquidité et les indicateurs de soutenabilité de la dette sont restés largement supérieurs aux seuils fixés dans les politiques, ce qui a permis de maintenir un accès continu aux marchés de capitaux à des conditions favorables.
55. **Le FIDA a élargi sa base d'investisseurs en augmentant l'émission d'obligations durables, notamment des obligations thématiques.** Le Cadre de financement du développement durable du FIDA définit de quelle façon les fonds peuvent être utilisés pour financer des projets qui contribuent à la réalisation de 16 des 17 objectifs de développement durable, conformément aux lignes directrices de l'International Capital Market Association applicables aux obligations durables⁴⁶. Ces émissions ont non seulement diversifié les sources de financement, mais ont également renforcé la visibilité du FIDA sur les marchés d'investissement à impact. Le FIDA a également fait progresser la modernisation de son [cadre de gestion actif-passif](#) afin de mieux faire correspondre les ressources et les engagements, en atténuant le risque de change et le risque de taux d'intérêt.
56. **Pendant FIDA12, le FIDA a donné la priorité à l'efficience interne.** La part des dépenses d'administration représentait 12,4% du programme de prêts et dons, soit en deçà du plafond de 12,5%⁴⁷. Les systèmes de gestion financière ont été mis à niveau grâce à la dématérialisation de l'ensemble des processus. Les tableaux de bord financiers en temps réel ont amélioré la supervision, la surveillance et la prévisibilité des flux de ressources, ce qui a donné lieu à une gestion plus efficace des décaissements d'une région à l'autre.

⁴⁴ [RIDE 2025](#).

⁴⁵ [RIME 2025](#).

⁴⁶ FIDA. [Rapport d'impact 2024](#).

⁴⁷ [RIDE 2025](#).

C. Renforcer la transparence, l'efficacité et la gestion des risques

57. **FIDA12 a renforcé la gouvernance financière, la responsabilité et la transparence et permis une utilisation efficace et responsable des ressources.** Le FIDA a mis en place un cadre de transparence et de responsabilité financières afin de consolider les fonctions de surveillance et d'aligner les contrôles internes sur les normes internationales. Le cadre a précisé les rapports hiérarchiques sur le plan financier entre le siège et les bureaux décentralisés, ce qui a amélioré la précision et l'établissement rapide des états financiers.
58. **Le cadre de gestion globale des risques du FIDA⁴⁸ a été totalement mis en place.** Il intègre des indicateurs des risques financiers à la planification stratégique et au cadre de pointage institutionnel. Cet alignement a permis de repérer rapidement les risques associés au portefeuille, au crédit et aux opérations et de prendre des décisions éclairées tant au niveau de l'institution qu'au niveau des projets. L'exposition du FIDA aux risques est restée dans les limites approuvées tout au long de FIDA12, ce qui témoigne de la capacité du Fonds de combiner l'innovation financière et une gouvernance solide des risques.
59. **Le cadre financier porteur de transformation de FIDA12 a donné les moyens au FIDA de connaître une croissance durable et d'avoir un plus grand impact en matière de développement.** La diversification des ressources, la discipline financière et l'amélioration de la gouvernance ont permis au FIDA de maintenir la concessionnalité tout en développant sa capacité d'investissement dans la transformation rurale. Les réformes financières menées dans le cadre de FIDA12 ont constitué la base du cadre de financement de FIDA13, qui intégrera davantage le financement de l'action climatique, la participation du secteur privé et des instruments novateurs. Les enseignements tirés de FIDA12 soulignent que, face à l'incertitude mondiale, le FIDA doit continuer de faire preuve de souplesse et de prudence et de faire appel à des financements en s'appuyant sur les partenariats. En associant innovation financière et intégrité institutionnelle, le FIDA est mieux équipé que jamais pour avoir un impact durable – et garantir que chaque dollar investi se traduise par des améliorations concrètes pour les populations et les communautés rurales.

VI. Points à retenir et voie à suivre

60. **Dans la perspective de la mise en œuvre de FIDA13, et en amont de FIDA14, les résultats solides obtenus dans le cadre de FIDA12 donnent une orientation stratégique claire.** D'après les données disponibles, les interventions groupées dans les filières et la mobilisation ciblée du secteur privé permettent aux producteurs ruraux de mieux valoriser leur production, de resserrer les liens avec les marchés et de renforcer leur résilience. Ces résultats définissent une base pour des approches plus ciblées et plus modulables, ce qui vient renforcer la capacité de transformation du FIDA.
61. **Un modèle d'exécution ajusté sera essentiel pour concilier l'impact et l'inclusion d'un maximum de parties.** Des investissements soutenus dans les filières seront une priorité dans les contextes où les marchés s'y prêtent et peuvent permettre des rendements plus élevés, tandis que des approches de sensibilisation moins intenses seront appliquées pour maintenir la mobilisation dans les environnements fragiles, isolés et mal desservis. Cet équilibre garantit que l'engagement du FIDA en faveur d'un changement porteur de transformation reste aligné sur son mandat visant à aider les communautés rurales les plus pauvres et les plus à risque.

⁴⁸ [EB 2021/133/R.7.](#)

62. **Les capacités institutionnelles renforcées jettent des bases solides pour une exécution à grande échelle et cohérente.** Les progrès réalisés dans le cadre de FIDA12 grâce à la décentralisation, à une plus grande contribution à l'élaboration des politiques, à l'amélioration des systèmes de données et à un modèle opérationnel plus souple ont créé des conditions propices à une performance plus efficace au niveau des pays. Du renforcement des capacités découlent une mise en œuvre adaptative, un suivi plus approfondi et une collaboration stratégique accrue avec les partenaires nationaux.
63. **Durant FIDA13, le FIDA se concentrera sur des programmes de pays intégrés qui maximisent l'impact.** En faisant fond sur l'intégralité du programme de prêts et dons et une collaboration plus étroite avec les acteurs du secteur privé, le FIDA favorisera des interventions qui regroupent l'appui à la production avec l'accès aux marchés, le financement, la résilience climatique et les outils numériques. Une présence constante dans les pays et une meilleure concertation sur les politiques permettront d'intégrer ces approches dans les systèmes nationaux et garantiront l'appropriation et la viabilité à long terme.
64. **Doté de meilleures capacités et d'une orientation stratégique plus ciblée, le FIDA est à même de produire des résultats davantage porteurs de transformation et plus inclusifs au profit des populations rurales durant FIDA13.** Il a commencé le cycle de reconstitution suivant en ayant les moyens de transposer à plus grande échelle les solutions efficaces, d'approfondir les partenariats et d'exploiter des modèles éprouvés aux fins d'un impact durable au niveau des systèmes.

État d'avancement des engagements pris au titre de FIDA12

Engagements	Total des engagements	Nombre de mesures contrôlables	Mesures contrôlables achevées	Mesures contrôlables en cours
Élargissement et approfondissement de l'impact	4	21	20	1
Mise en œuvre opérationnelle de programmes de pays porteurs de transformation	3	13	12	1
Changement institutionnel porteur de transformation	1	3	3	-
Cadre financier porteur de transformation	1	4	4	-
Total	9	41	39	2
Pourcentage			95%	5%

Engagements pris au titre de FIDA12: Liste des mesures contrôlables (et année d'achèvement)

Engagement 1

Élargissement et approfondissement de l'impact

Engagement 1.1. Rehausser le degré d'ambition en ce qui concerne l'intégration des thématiques transversales et d'autres questions prioritaires, et cibler plus efficacement les populations rurales les plus vulnérables
1. Porter la proportion cible des financements climatiques à 40% du programme de prêts et dons pour FIDA12 (2024)
2. Présenter au Conseil d'administration une stratégie pour la biodiversité (2021)
3. Formuler des initiatives d'agrobiodiversité pour améliorer la gestion et la restauration des écosystèmes aquatiques ou terrestres (2024)
4. Faire en sorte que 60% des nouveaux projets d'investissement accordent une priorité explicite à la jeunesse et à l'emploi des jeunes (2024)
5. Veiller à ce que 60% des nouveaux projets d'investissement tiennent compte des enjeux nutritionnels au stade de la conception (2024)
6. Présenter au Conseil d'administration pour approbation une politique actualisée relative à l'action du FIDA auprès des peuples autochtones (2022)
7. Veiller à ce qu'au moins 10 nouveaux projets ciblent en priorité les peuples autochtones (2024)
8. Reconstituer le Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones, notamment en mobilisant des ressources supplémentaires auprès d'autres partenaires (2023)
9. Présenter au Conseil d'administration une stratégie relative aux personnes handicapées (2022)
10. Veiller à ce qu'au moins cinq nouveaux projets ciblent en priorité les personnes handicapées (2024)
11. Revoir la Politique du FIDA en matière de ciblage afin de mieux tenir compte des priorités au chapitre de l'intégration des thématiques transversales et de l'inclusion sociale (peuples autochtones et personnes handicapées) (2023)
12. Renforcer la communication sur les thématiques transversales et les engagements en établissant un rapport annuel indépendant et complémentaire au Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) (2024)
Engagement 1.2. Placer un accent stratégique sur les situations de fragilité, les conflits et le renforcement de la résilience
13. Faire le bilan des interventions du FIDA dans des situations de fragilité, notamment en ce qui concerne le programme spécial pour les situations de fragilité, dans l'optique d'améliorer la performance pour ce qui est de renforcer la résilience, de réduire les besoins humanitaires et de mener une action efficace dans les zones touchées par des conflits (2024)
14. Établir des initiatives destinées spécifiquement à renforcer l'action du FIDA au Sahel et dans la Corne de l'Afrique, en mettant à profit le Programme pour la résilience du monde rural (dont l'initiative Soutenabilité, stabilité et sécurité en Afrique et l'initiative Grande Muraille verte), afin d'accroître les ressources et de resserrer la collaboration avec les partenaires (2024)
15. Allouer au moins 25% des ressources de base aux pays en situation de fragilité (2024)
16. Formuler une nouvelle stratégie pour la collaboration du FIDA dans les petits États insulaires en développement (2022)
Engagement 1.3. Affecter en priorité les ressources de base du FIDA aux pays les plus pauvres
17. Attribuer 100% des ressources de base aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, dont 55% à l'Afrique et 50% à l'Afrique subsaharienne (2024)
18. Permettre aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure de recevoir entre 11% et 20% du programme de prêts et dons pour FIDA12 en ayant recours aux ressources empruntées (2024)
19. Présenter au Conseil d'administration pour approbation une politique de reclassement (2021)
Engagement 1.4. Nouer des partenariats stratégiques pour renforcer l'impact
20. Présenter au Conseil d'administration une nouvelle stratégie de coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) (2021)
21. Élargir la portée du Fonds fiduciaire CSST et formuler de nouvelles initiatives de CSST pour au moins 10 programmes de pays (en cours)

Engagement 2

Mise en œuvre opérationnelle de programmes de pays porteurs de transformation

Engagement 2.1. Améliorer la performance et l'efficacité
22. Établir un plan d'action pour améliorer l'efficacité au niveau des projets (2022)
23. Mettre au point un plan d'action pour le suivi-évaluation des projets (2022)
24. Examiner et actualiser le Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement (2021)

25. Mettre à jour les fiches d'évaluation de l'optimisation des ressources de FIDA12, et continuer de communiquer des informations dans ce domaine dans le cadre du RIDE (2024)
26. Élaborer un modèle d'activité et des directives pour l'innovation au FIDA (en cours)
27. Faire en sorte que 50% des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) et des notes de stratégie de pays approuvés durant FIDA12 mentionnent des possibilités d'exploitation des technologies de l'information et des communications (TIC) au service du développement (2024)
28. Veiller à ce qu'au moins cinq projets intègrent des approches de TIC au service du développement ou d'agriculture numérique (2024)
Engagement 2.2. Pérenniser les résultats et les transposer à plus grande échelle
29. Renforcer les outils et les approches pour avoir un impact sur les politiques visant les objectifs stratégiques du FIDA (2024)
30. Adopter des indicateurs au niveau des programmes de pays pour mesurer l'impact sur les politiques visant les objectifs stratégiques du FIDA (2022)
31. Concevoir et mettre en œuvre un plan d'action pour la pérennisation des résultats (2023)
32. Actualiser la stratégie du FIDA en matière de reproduction à plus grande échelle (2023)
Engagement 2.3. Élargir la gamme d'outils à la disposition du FIDA pour appuyer les populations rurales pauvres
33. Présenter au Conseil d'administration pour approbation une nouvelle politique en matière de dons (2021)
34. Élaborer des directives et mettre à l'essai des approches programmatiques en plusieurs phases (2024)

Engagement 3

Changement institutionnel porteur de transformation

Engagement 3.1. Accroître la décentralisation du FIDA, en renforçant les mécanismes de garantie institutionnelle et la gestion du risque
35. Porter le taux des effectifs délocalisés de 32% à 45% (2024)
36. Élaborer des plans d'action biennaux pour prévenir et réprimer le harcèlement sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles dans le droit fil des stratégies et des meilleures pratiques préconisées par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable. Communiquer régulièrement des informations actualisées au Conseil d'administration sur les progrès réalisés, les défis et les risques, notamment en ce qui concerne les approches axées sur les victimes et les mesures prises au siège et au niveau des pays (2024)
37. En s'appuyant sur le plan d'action contre les discours de haine, mener un sondage à l'échelle du FIDA comprenant des questions sur le racisme, et présenter les résultats au Conseil d'administration (2024)

Engagement 4

Cadre financier porteur de transformation

Engagement 4.1. Accroître les ressources en intégrant les emprunts pour atteindre la cible de 3,5 milliards d'USD pour le programme de prêts et dons et en mettant en place deux nouveaux programmes – le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) et le Programme de financement du secteur privé – dans le but de porter le montant global du programme de travail à environ 11 milliards d'USD
38. Établir le Programme de financement du secteur privé pour mettre les investissements, les savoir-faire et la capacité d'innovation du secteur privé au service des petits producteurs (2021)
39. Mettre en place l'ASAP+ pour contribuer à combler le déficit de financement climatique des petits producteurs et à renforcer la résilience des populations vulnérables, et mobiliser des ressources supplémentaires dans le cadre du Programme pour la résilience du monde rural (2021)
40. Présenter au Conseil d'administration une proposition en vue de la mise en place d'un mécanisme d'accès aux ressources empruntées (2021)
41. Participer aux groupes de travail des banques multilatérales de développement sur la gestion de la dette et chercher à prendre part à d'autres forums mondiaux consacrés à la surveillance et à la gestion de la dette et à la transparence (2022)

Cadre de gestion des résultats de FIDA12

Niveau I – Buts et contexte

N° (Cadre de gestion des résultats de FIDA12)	Indicateur	Valeur de référence (année)	Résultats de FIDA12 (année)
1.1. Objectif de développement durable (ODD) 1: Pas de pauvreté (source: Division de statistique de l'ONU)			
1.1.1	Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international (1,90 USD par jour) (ODD 1.1.1) ⁴⁹	s.o.	9 (2022)
1.2. ODD 2: Faim zéro			
1.2.1	Prévalence de l'insécurité alimentaire (ODD 2.1.2)	s.o.	28,9 (2023)
1.2.2	Prévalence de la malnutrition chez les enfants de moins de 5 ans (ODD 2.2.2)	s.o.	6,6% (émaciation) (2024) 5,5% (surpoids) (2024)
1.2.3	Productivité des petits producteurs de denrées alimentaires (ODD 2.3.1)	s.o.	-
1.2.4	Revenu moyen des petits producteurs de denrées alimentaires (ODD 2.3.2)	s.o.	-
1.2.5	Dépenses publiques au titre de l'agriculture (indice) (ODD 2.A.1)	s.o.	0,43 (2023)

Niveau II – Impact et résultats dans le domaine du développement

2.1. Impact (source: évaluation de l'impact du FIDA)						
Objectif stratégique	Cibles des ODD	N° (Cadre de gestion des résultats de FIDA12)	Indicateur	Valeur de référence (FIDA10 – 2016-2018)	Cible de FIDA12 (fin 2024)	Résultats de FIDA12 (2024)
	2.3 et 1.2	2.1.1	Nombre de personnes dont le revenu a augmenté (en millions de personnes)	62	68	49
Objectif stratégique 1	2.3.2	2.1.2	Nombre de personnes dont la production s'est améliorée (en millions de personnes)	47	51	40
Objectif stratégique 2	2.3	2.1.3	Nombre de personnes jouissant d'un meilleur accès au marché (en millions de personnes)	50	55	39
Objectif stratégique 3	1.5	2.1.4	Nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée (en millions de personnes)	26	28	10
	2.1	2.1.5	Nombre de personnes dont la nutrition s'est améliorée (en millions de personnes)	s.o.	11	0,039

⁴⁹ À l'automne 2022, la Banque mondiale a commencé à définir ses chiffres relatifs à la pauvreté au niveau mondial en parité de pouvoir d'achat de 2017. Le seuil de pauvreté fixé au niveau international a ainsi été ajusté et fixé à 2,15 USD.

2.2. Portée des interventions, effets directs et produits (source: indicateurs de base)⁵⁰						
Axe thématique du Cadre stratégique 2016-2025	Cibles des ODD	N° (Cadre de gestion des résultats de FIDA12)	Indicateur	Valeur de référence⁵¹	Cible de FIDA12 (fin 2024)	Résultats de FIDA12 (2024)
Portée des interventions ⁵²	1.4	2.2.1	Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet (en millions de personnes)	110	127	92,0 (femmes: 51%) (jeunes: 25%) (autochtones: 32%)
Accès aux technologies agricoles et aux services de production	2.3	2.2.2	Nombre d'hectares de terres agricoles où ont été construites ou remises en état des infrastructures en rapport avec l'eau	450 000	610 000	220 000
	2.3	2.2.3	Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur les pratiques ou les technologies de production (en millions de personnes)	2,7	3,25	2,3 (femmes: 46%) (jeunes: 17%) (autochtones: 4%)
Services financiers inclusifs	2.3	2.2.4	Nombre de personnes vivant dans les zones rurales ayant accès à des services financiers (épargne, crédit, assurance, envois de fonds, etc.) (en millions de personnes)	18	22,5	19,5 (femmes: 44%) (jeunes: 18%) (autochtones: 4%)
Possibilités diversifiées en matière d'entrepreneuriat et d'emplois en milieu rural	8.2	2.2.5	Nombre d'entreprises rurales ayant accès à des services d'aide aux entreprises	600 000	900 000	249 000
	4.4	2.2.6	Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur des activités génératrices de revenus ou la gestion d'entreprise (en millions de personnes)	2,7	3,1	3,1 (femmes: 63%) (jeunes: 35%) (autochtones: 33%)
	2,3	2.2.7	Nombre de producteurs ruraux bénéficiant d'un appui qui sont membres d'une organisation de producteurs (en millions de personnes)	0,7	1	2,0 (femmes: 62%) (jeunes: 29%) (autochtones: 29%)
	8.5	2.2.8	Nombre de bénéficiaires occupant un nouvel emploi ou ayant accès à de nouvelles possibilités d'emploi	s.o.	Suivi ⁵³	389 800
Infrastructures rurales	9.1	2.2.9	Nombre de kilomètres de routes construites, remises en état ou améliorées	12 000	19 000	7 300
Viabilité environnementale et	2.4	2.2.10	Nombre d'hectares exploités selon des pratiques résilientes face aux	1,5	1,9	1,9

⁵⁰ Tous les indicateurs sur les populations sont ventilés en fonction du sexe et de l'âge (jeunes et non-jeunes) et, dans la mesure du possible, en fonction du statut de personne handicapée, sur la base des données désagrégées issues des rapports de projet.

⁵¹ Les niveaux de référence prévus dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA12 correspondent aux résultats escomptés pour 2021 (estimations dans le RIDE 2022).

⁵² Les estimations réalisées à partir des données disponibles indiquent une proportion de 51% de femmes et de 25% de jeunes, à partir de 164 projets communiquant des données ventilées par sexe et de 148 projets communiquant des données ventilées par âge. En outre, des données ventilées sur les peuples autochtones ont été présentées dans le cadre de 45 projets. Le nombre de personnes autochtones concernées s'élevait à 1,7 million, soit 32% sur un total de 5,4 millions de personnes.

⁵³ Les indicateurs relatifs aux effets directs font l'objet d'un suivi lorsqu'ils sont nouveaux, c'est-à-dire lorsqu'aucune donnée antérieure n'est disponible et que de nouvelles méthodes d'évaluation doivent être employées.

changements climatiques			changements climatiques (en millions d'hectares)			
	2.4	2.2.11	Nombre de groupes recevant un appui pour la gestion durable des ressources naturelles et des risques liés au climat	10 000	11 500	16 300
	13.1	2.2.12	Nombre de ménages déclarant avoir adopté des technologies et des pratiques écologiquement viables et résilientes face aux changements climatiques	300 000	350 000	1 118 000
	13.1	2.2.13	Nombre de tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (équivalent-dioxyde de carbone) évitées ou de carbone fixé (en millions de tonnes sur 20 ans)	65	95	133,7
Nutrition	2.1	2.2.14	Nombre de personnes/ménages bénéficiant d'un appui ciblé visant à améliorer leur nutrition (en millions)	5	6	3,3 (femmes: 65%) (jeunes: 33%) (autochtones: 17%)
	2.1	2.2.15	Pourcentage de femmes déclarant avoir atteint le niveau de diversité alimentaire minimale	20	25	52
Accès aux ressources naturelles	1.4	2.2.16	Nombre de bénéficiaires obtenant un accès plus sécurisé à la terre	s.o.	Suivi	25 300 (femmes: 28%) (jeunes: 11%) (autochtones: 99%)

2.3. Notation des résultats obtenus dans le domaine du développement à l'achèvement du projet [source: notes des rapports d'achèvement de projet (RAP) et Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE)]

N° (Cadre de gestion des résultats de FIDA12)	Indicateur	Valeur de référence (2016-2018) (RIDE 2019)	Cible de FIDA12 (fin 2024)	Résultats de FIDA12 (2024)
2.3.1	Résultat global du projet (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) (notes du RAP)	s.o.	90	89
	Résultat global du projet (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage) (notes d'IOE)	s.o.	Suivi	75
2.3.2	Performance des pouvoirs publics (note égale ou supérieure à 4)	80	80	86
2.3.3	Performance du FIDA (note égale ou supérieure à 4)	s.o.	90	96
2.3.4	Efficience (note égale ou supérieure à 4)	67	80	73
2.3.5	Durabilité des avantages (note égale ou supérieure à 4)	71	85	79
2.3.6	Reproduction à plus grande échelle (note égale ou supérieure à 4)	88	95	86
2.3.7	Égalité femmes-hommes (note égale ou supérieure à 4)	88	90	81
	Égalité femmes-hommes (note égale ou supérieure à 5)	s.o.	60	40
2.3.8	Gestion de l'environnement et des ressources naturelles (note égale ou supérieure à 4)	84	90	90
2.3.9	Adaptation aux changements climatiques (note égale ou supérieure à 4)	83	90	87

Niveau III – Obtention d'un impact

<i>N° (Cadre de gestion des résultats de FIDA12)</i>	<i>Indicateur</i>	<i>Source</i>	<i>Valeur de référence (2019)</i>	<i>Cible de FIDA12 (fin 2024)</i>	<i>Résultats de FIDA12 (2024)</i>
Programmes de pays porteurs de transformation					
3.1. Performance des programmes de pays					
3.1.1	Pertinence des stratégies de pays du FIDA (note égale ou supérieure à 4)	Enquête auprès des parties prenantes	93	90	93
		Examens des COSOP à l'achèvement ⁵⁴	s.o.	80	100
3.1.2	Efficacité des stratégies de pays du FIDA (note égale ou supérieure à 4)	Enquête auprès des parties prenantes	89	90	91
		Examens des COSOP à l'achèvement	s.o.	80	88
3.1.3	Renforcement des partenariats (note égale ou supérieure à 4)	Enquête auprès des parties prenantes	91	90	92
		Examens des COSOP à l'achèvement	s.o.	80	96
3.1.4	Contribution à l'élaboration des politiques au niveau des pays (note égale ou supérieure à 4)	Enquête auprès des parties prenantes	83	90	83
		Examens des COSOP à l'achèvement	s.o.	80	84
3.1.5	Gestion des savoirs (note égale ou supérieure à 4)	Enquête auprès des parties prenantes	93	90	94
		Examens des COSOP à l'achèvement	s.o.	80	72
3.1.6	COSOP intégrant des interventions du secteur privé complétant le programme de prêts et dons	Examen de l'assurance qualité	s.o.	50	96
3.2. Conception pour l'obtention d'un impact					
3.2.1	Note globale de la qualité de la conception du projet (note égale ou supérieure à 4)	Notes issues de l'assurance qualité	93	95	100
3.2.2	Note globale de la qualité initiale des projets financés grâce à un don (note égale ou supérieure à 4)	Notes issues de l'assurance qualité	100	95	100
3.2.3	Projets conçus dans le but de transformer les rapports femmes-hommes	Validation institutionnelle	32	35	51
3.2.4	Financement climatique: programme de prêts et dons axé sur les changements climatiques	Validation institutionnelle basée sur les méthodes utilisées par les banques multilatérales de développement pour le suivi du financement de l'action climatique	34	40	49
3.2.5	Capacités en matière d'action climatique: projets conçus dans le but de renforcer les capacités d'adaptation	Validation institutionnelle	s.o.	90	84

⁵⁴ Les résultats des examens des COSOP à l'achèvement ne sont communiqués qu'à la fin de chaque cycle, conformément à l'approche adoptée lors de FIDA11 et convenue avec les États membres (voir le document EB 2020/130/R.12), en raison de la taille limitée de l'échantillon annuel.

N° (Cadre de gestion des résultats de FIDA12)	Indicateur	Source	Valeur de référence (2019)	Cible de FIDA12 (fin 2024)	Résultats de FIDA12 (2024)
3.2.6	Pertinence des approches de ciblage suivies dans les projets d'investissement du FIDA	Notes issues de l'assurance qualité	93	90	100
3.2.7	Qualité de la participation et des retours d'information des groupes cibles des projets (note égale ou supérieure à 4)	Notes de supervision	s.o.	80	97
3.2.8	Qualité globale de la CSST dans les COSOP (note égale ou supérieure à 4) (en pourcentage)	Notes issues de l'assurance qualité	s.o.	90	100
3.3. Gestion proactive du portefeuille					
3.3.1	Ratio de décaissement	Oracle Flexcube	17,9	15	18,8
3.3.2	Avancement global de l'exécution (note égale ou supérieure à 4)	Notes de supervision	89	85	72
3.3.3	Indice de proactivité	Bases de données institutionnelles	55	70 ⁵⁵	89
Cadre financier porteur de transformation					
3.4. Ressources					
3.4.1	Ratio d'endettement ⁵⁶	Bases de données institutionnelles	8,1	Suivi	31,4
3.4.2	Fonds propres utilisables ⁵⁷	Bases de données institutionnelles	40,3	Suivi	38,6
3.4.3	Ratio de cofinancement	Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS)	1/1,37	1/1,5	1/2,34
3.4.3	Ratio de cofinancement (international)	GRIPS	1/0,61	1/0,7	1/0,92
3.4.3	Ratio de cofinancement (national)	GRIPS	1/0,76	1/0,8	1/1,42
3.4.4	Effet de levier des investissements du secteur privé mobilisés par le FIDA ⁵⁸	Bases de données institutionnelles	s.o.	5	5,7
Cadre institutionnel porteur de transformation					
3.5. Efficience institutionnelle					
3.5.1	Ratio dépenses administratives/programme de prêts et dons du FIDA (y compris les fonds gérés par le FIDA) ⁵⁹	Bases de données institutionnelles	11,2	12,5	12,4
3.5.2	Ratio budget administratif/portefeuille de prêts et dons en cours	Bases de données institutionnelles	2,1	2,1	1,93
3.6. Décentralisation					
3.6.1	Proportion de postes inscrits au budget pour les bureaux de pays/pôles régionaux	Bases de données institutionnelles	32	45	47,8
3.6.2	Efficacité de la décentralisation	Enquête des bureaux de pays du FIDA	s.o.	80	86
3.7. Gestion des ressources humaines					
3.7.1	Pourcentage de femmes occupant des postes de niveau P-5 et supérieur	Bases de données institutionnelles	33,9	40	48,3
3.7.2	Délai de recrutement aux postes vacants du cadre organique	Bases de données institutionnelles	94	90	95

⁵⁵ La cible se fonde sur une définition analogue à celle retenue dans d'autres institutions financières internationales, qui comprend la restructuration des projets en cours.

⁵⁶ Les valeurs de 2022 et de 2023 ont été corrigées afin de les faire mieux cadrer avec la Politique d'adéquation des fonds propres et les modifications apportées au Cadre d'emprunt intégré.

⁵⁷ Les valeurs de 2022 et de 2023 ont été corrigées afin de les faire mieux cadrer avec la Politique d'adéquation des fonds propres et les modifications apportées au Cadre d'emprunt intégré.

⁵⁸ Montant global des ressources des secteurs public et privé mobilisées du fait des investissements du FIDA et de son appui à des projets non souverains, dans l'ensemble du portefeuille.

⁵⁹ Les valeurs de 2022 et de 2023 ont été ajustées en fonction de la définition des indicateurs et renvoient à une moyenne mobile sur 36 mois.

<i>N° (Cadre de gestion des résultats de FIDA12)</i>	<i>Indicateur</i>	<i>Source</i>	<i>Valeur de référence (2019)</i>	<i>Cible de FIDA12 (fin 2024)</i>	<i>Résultats de FIDA12 (2024)</i>
3.7.3	Pourcentage de membres du personnel achevant la formation en ligne consacrée à la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles	Bases de données institutionnelles	s.o.	98	99
3.7.3	Pourcentage d'unités de gestion de projet achevant la formation consacrée à la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles pour les nouveaux projets	Bases de données institutionnelles	s.o.	50	89
3.7.4	Gestion de la performance	Bases de données institutionnelles	s.o.	50	86
3.8. Transparence					
3.8.1	Pourcentage de RAP soumis dans les six mois suivant l'achèvement du projet; pourcentage de rapports rendus publics	Bases de données institutionnelles	67/74	85/90	74/88
3.8.2	Degré de conformité des publications du FIDA aux normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA)	IITA	86	75	86