



Investir dans les populations rurales

Consultation sur la Quatorzième reconstitution des ressources du FIDA

Première session
Rome, 7-8 mai 2026

Le FIDA à mi-parcours de sa Treizième reconstitution des ressources

Cote du document: IFAD14/1/R.2

Point de l'ordre du jour: 3 a)

Date: 10 avril 2026

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: EXAMEN

Documents de référence: Rapport de la Consultation sur la Treizième reconstitution des ressources du FIDA: Investir dans la prospérité et la résilience rurales pour la sécurité alimentaire de demain ([GC 47/L.5](#)).

Questions techniques:

Carola Alvarez
Directrice générale
Bureau de l'efficacité du développement
courriel: c.alvarez@ifad.org

Chitra Deshpande
Cheffe de l'Unité résultats, ressources et
systèmes
Bureau de l'efficacité du développement
courriel: c.deshpande@ifad.org

Table des matières

Résumé	ii
I. Introduction	1
A. Contexte mondial et stratégique	1
II. Pilier 1: renforcer la résilience des communautés vulnérables	4
A. Assurer l'inclusion	4
B. Concentrer davantage l'attention sur les contextes de fragilité	7
C. Investir dans la résilience climatique et la biodiversité	8
D. Intensifier la collaboration avec le secteur privé	9
E. Défis, risques et enseignements à retenir	11
III. Pilier 2: produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés	12
A. Des approches axées sur des programmes intégrés	13
B. Gestion adaptative et gestion des connaissances	13
C. Pérennité et modularité des investissements	15
D. Défis, risques et enseignements à retenir	17
IV. Pilier 3: renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles	18
A. Renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles	19
B. Défis, risques et enseignements à retenir	23
V. Pilier 4: assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier	24
A. Maximiser les ressources destinées aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure	25
B. Développer les instruments de financement et les partenariats	26
C. Autres indicateurs du Cadre de gestion des résultats en matière de viabilité financière	28
D. Défis, risques et enseignements à retenir	30
VI. Prochaines étapes: priorités stratégiques pour la suite de FIDA13	31
VII. Préparation à FIDA14	35
Annexes	
I. Résumé des engagements pris au titre de FIDA13	37
II. État d'avancement des engagements pris au titre de FIDA13	38
III. Indicateurs du Cadre de gestion des résultats pour FIDA13	44
IV. Modifications apportées aux indicateurs et mesures contrôlables du Cadre de gestion des résultats	51
V. Examen de l'impact des contributions additionnelles de base pour le climat sur la gouvernance du FIDA et enseignements tirés	54

Résumé

1. **L'examen à mi-parcours de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13) propose une évaluation préliminaire des progrès réalisés** après la première année du cycle et fixe les priorités stratégiques d'ici à la fin du cycle. Le modèle opérationnel de FIDA13 vise à mettre en œuvre quatre piliers stratégiques: i) renforcer la résilience des communautés vulnérables; ii) produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés; iii) renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles; iv) assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier. Pour ce faire, 30 mesures contrôlables font l'objet d'un suivi dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA13.
2. **Avant la fin de la première année¹, un tiers (10) des 30 mesures contrôlables étaient réalisées, et les 20 autres étaient en cours de réalisation.** L'examen à mi-parcours offre un premier aperçu des avancées réalisées, souligne les signes avant-coureurs de difficultés, les risques émergents et les goulets d'étranglement opérationnels, et n'a pas vocation à fournir une évaluation de fin de cycle. Conformément au cycle d'établissement des rapports de l'organisation, les indicateurs du Cadre de gestion des résultats seront publiés dans le Rapport 2026 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE).
3. **FIDA13 intervient dans un environnement mondial très contraint; en conséquence, le programme de prêts et dons a été réajusté.** FIDA13 a été lancée en 2025 dans un contexte de pressions croissantes liées à la dette, d'instabilité géopolitique, de chocs climatiques et de concurrence accrue pour accéder aux ressources concessionnelles et non concessionnelles. Les États membres ont approuvé un objectif de reconstitution des ressources de 1,875 milliard d'USD, atteint à hauteur de 1,57 milliard d'USD (84%) à ce jour. Le programme de prêts et dons a été ajusté en conséquence.
4. **Les objectifs relatifs au cadre de financement de FIDA13 ont été réalisés de manière rapide et efficace, avec notamment une concentration en début de cycle des projets du programme de prêts et dons de 3,405 milliards d'USD.** Le FIDA a tenu son engagement d'attribuer 100% des ressources de base aux pays à faible revenu (PFR) et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, 45% de ces ressources étant attribuées spécifiquement aux PFR et 60% à l'Afrique, dont 55% à l'Afrique subsaharienne.
5. **Près de 80% des projets d'investissements souverains de la réserve, dont le montant visé est de 3,24 milliards d'USD, ont été programmés au cours des deux premières années, et les cofinancements devraient encore augmenter.** En 2025, le FIDA a programmé 32,5% de la cible fixée pour le programme de prêts et dons relatif aux investissements souverains, soit 1,053 milliard d'USD sur les 3,24 milliards d'USD du programme – ainsi que 2,382 milliards d'USD de cofinancements internationaux et nationaux, pour un montant total d'approbations de 3,435 milliards d'USD². En 2026, le FIDA prévoit de programmer 1,6 milliard d'USD pour atteindre l'objectif fixé en matière de concentration des ressources en amont, à savoir 80% du programme de prêts et dons au cours des deux premières années du cycle. À la fin de l'année 2025, 45% de la cible du programme de prêts et dons, soit 1,5 milliard d'USD, étaient programmés pour 2026, ce qui porte la part totale de la programmation réalisée sur les deux premières années de FIDA13 à 78%.

¹ L'examen à mi-parcours de FIDA13 présente les données et activités au 31 décembre 2025, sauf indication contraire.

² Données disponibles au 12 janvier 2026.

6. **Le FIDA a tenu son engagement relatif à la fragilité et les travaux sont en bonne voie pour ce qui est de l'inclusion sociale.** La mise en œuvre de l'approche opérationnelle actualisée concernant les activités menées dans les contextes de fragilité se poursuit avec le soutien de la nouvelle Unité en charge de la fragilité. Les projets validés comme tenant compte des besoins des jeunes ou porteurs de transformations en matière de genre obtiennent de bons résultats, tandis que les projets tenant compte des enjeux nutritionnels ont connu un démarrage plus lent. Cela tient principalement aux priorités de certains projets approuvés en 2025, qui ne sont pas propices à leur classement en tant que projets sensibles aux enjeux nutritionnels. En 2025, trois projets ciblant en priorité les peuples autochtones ont été approuvés, de même qu'un projet incluant des personnes en situation de handicap. La plupart des projets qui prévoient d'inclure les personnes handicapées comme groupe cible prioritaire sont encore en cours de conception. Le maintien de cette performance dépend de la réalisation d'une sélection et de choix de conception cohérents.
7. **L'impact né des programmes de pays intégrés est gage d'adaptabilité, de modularité et de durabilité.** Les programmes de pays sont fortement alignés sur les trajectoires nationales de transformation des systèmes alimentaires. Tous les programmes d'options stratégiques pour les pays approuvés en 2025 s'inscrivaient dans le droit fil des stratégies nationales et des cadres nationaux pour la transformation. La gestion de portefeuille reste proactive, avec un indice de proactivité de 89% (contre une cible de 80%), ce qui laisse penser que des mesures correctives ont été prises pour les projets problématiques. La coopération Sud-Sud et triangulaire se développe et est de plus en plus présente dans les nouveaux projets et programmes de pays. S'appuyant sur ces progrès, l'application plus systématique des enseignements tirés de la mise en œuvre de l'ensemble des programmes de pays est une priorité. Des supports de connaissances opérationnels tels que des notes d'orientation pour l'exécution, des notes d'apprentissage issues d'examen de portefeuille, des synthèses des enseignements tirés et des données issues d'analyses thématiques et d'évaluations de l'impact sont de plus en plus disponibles, mais la rapidité avec laquelle ils sont produits, leur spécificité opérationnelle et leur adoption varient.
8. **Le FIDA continue de renforcer son cadre de financement en maintenant l'universalité tout en accordant la priorité aux pays les plus pauvres.** Les engagements pris en matière de répartition des ressources de base ont été entièrement tenus dans le cadre de FIDA13, de sorte que les ressources ont été orientées vers les régions et les groupes de revenu présentant les plus hauts niveaux de pauvreté rurale. Les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure accèdent actuellement à 15% du programme de prêts et dons de FIDA13 par le biais du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées – un pourcentage situé dans la fourchette de 11 à 20% fixée dans la cible. Le FIDA a élargi sa gamme d'instruments de financement et a tiré des enseignements de l'utilisation des contributions additionnelles de base pour le climat, qui se sont avérées utiles, facilement intégrées et équitablement allouées par l'intermédiaire du Système d'allocation fondé sur la performance (même si les annonces de contribution restent inférieures à l'objectif fixé pour FIDA13). La Politique relative aux emprunts non concessionnels a été mise à jour pour élargir les options financières.
9. **La collaboration avec le secteur privé devient de plus en plus un pilier à part entière du modèle opérationnel du FIDA.** Le cadre fixant les modalités de cette collaboration étant désormais opérationnel – avec la Stratégie relative aux opérations avec le secteur privé et la version actualisée du Programme de financement du secteur privé –, l'accent n'est plus mis sur l'élaboration d'un cadre mais sur l'approfondissement de sa mise en œuvre et le renforcement des complémentarités entre opérations souveraines et opérations non souveraines.

10. **Durant la première année de FIDA13, de solides résultats ont été obtenus, et le modèle opérationnel du cycle était largement en place.** L'examen à mi-parcours a relevé une évolution des priorités, l'attention n'étant plus portée principalement sur la mise en place de cadres et d'approches, mais sur leur concrétisation en une solide performance et en résultats mesurables au niveau des pays. À l'avenir, l'examen à mi-parcours sera utilisé comme outil de gestion adaptative pour assurer le suivi des 20 mesures contrôlables en cours. Il sera nécessaire de prêter une plus grande attention à la rapidité avec laquelle les données sont produites et à leur qualité, et il importera de faire un usage plus régulier des conclusions des missions de supervision, des examens de portefeuille et des rapports d'achèvement pour orienter les corrections de trajectoire. Le suivi des progrès se fera dans le cadre du cycle d'établissement des rapports de l'organisation, notamment avec la publication du RIDE 2026, et l'accent sera mis sur la résolution précoce des goulots d'étranglement et le renforcement des retours d'information de sorte que les décisions s'appuient sur des données probantes alors que l'exécution s'accélère.

I. Introduction

1. **Le présent examen à mi-parcours dresse le bilan de la première année de mise en œuvre de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13)**, et relève les réussites, les chantiers en retard et les éléments méritant une attention plus soutenue de la direction pour que les objectifs visés puissent être atteints. Fondé sur le Cadre de gestion des résultats de FIDA13, l'examen à mi-parcours évalue les progrès accomplis au regard des engagements pris au titre de FIDA13 et de leurs mesures contrôlables, qui relèvent des quatre piliers stratégiques de FIDA13.
2. **Compte tenu du stade précoce de la mise en œuvre, les conclusions du présent rapport doivent être considérées comme préliminaires et à visée diagnostique.** Le rapport a vocation à détecter d'emblée les problèmes, les risques et les goulets d'étranglement pour corriger le tir en fonction de données probantes, mais ne se veut pas une évaluation définitive de fin de cycle.
3. **Le périmètre s'étend à l'ensemble des engagements pris au titre de FIDA13 sur les quatre piliers suivants:** i) renforcer la résilience des communautés vulnérables; ii) produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés; iii) renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles; iv) assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier. Les priorités transversales sont notamment l'égalité femmes-hommes, l'autonomisation des jeunes, la nutrition, la durabilité environnementale, l'innovation numérique et les partenariats avec la société civile et les peuples autochtones.
4. Le rapport s'articule autour de ces quatre piliers et met l'accent sur les défis, les risques et les enseignements tirés, avant de se conclure par les étapes à venir et la préparation de FIDA14. Dans les annexes, on trouvera: i) un résumé consolidé de l'état d'avancement de la mise en œuvre de chaque mesure contrôlable; ii) des données relatives aux indicateurs et aux progrès accomplis au regard du Cadre de gestion des résultats de FIDA13, notamment les sources des indicateurs et leurs cibles; iii) des tableaux complémentaires présentant les ajustements qu'il est proposé d'apporter aux indicateurs du Cadre de gestion des résultats ou aux mesures contrôlables pour garantir la transparence et la traçabilité.

A. Contexte mondial et stratégique

5. **La réalisation des engagements pris au titre de FIDA13 intervient dans un contexte mondial en rapide évolution.** Les suites de la pandémie de COVID-19 continuent d'influer sur la situation économique et sociale, en aggravant la pauvreté rurale et en limitant la marge de manœuvre budgétaire de nombreux États. L'accélération de la crise climatique, marquée par des chocs fréquents, une perte de biodiversité et des pressions environnementales croissantes, a accru l'urgence d'investir dans des mesures de renforcement de la résilience. L'instabilité géopolitique a encore compliqué la continuité des opérations, alors que les conflits et la fragilité ont gagné en portée et en intensité.
6. **L'instabilité de l'économie mondiale a ajouté de nouvelles contraintes.** L'accroissement de la charge de la dette, la persistance de l'inflation des prix des produits alimentaires et l'instabilité financière pèsent sur la mobilisation de ressources et les efforts de cofinancement. Malgré ces pressions extérieures, le FIDA continue de renforcer son rôle d'institution financière internationale. Grâce au renforcement de son cadre financier et de sa gestion des risques, à l'amélioration de son rapport coût-efficacité et à des réformes institutionnelles ciblées, le FIDA est parvenu à trouver un équilibre entre impact sur le développement, viabilité financière et efficacité opérationnelle.

7. **Le modèle opérationnel de FIDA13 détermine la forme que prend la contribution du FIDA à l'élimination de la pauvreté et à la réalisation de la sécurité alimentaire; son objectif premier est de renforcer la résilience en milieu rural au service de la sécurité alimentaire de demain.** Le cadre de FIDA13, présenté dans la figure 1, met l'accent sur le renforcement de la résilience des communautés vulnérables grâce à un engagement accru en faveur des situations de fragilité, à un investissement accru dans la résilience climatique et la biodiversité, et à une collaboration plus étroite avec le secteur privé pour créer davantage de débouchés économiques et d'emplois. FIDA13 met l'accent sur l'intégration des programmes de pays, et notamment sur une meilleure intégration des sources de financement au sein du programme de travail, l'amélioration de la gestion adaptative et le renforcement de la durabilité et de la reproductibilité des résultats à grande échelle. L'obtention de résultats est favorisée par des améliorations continues de l'efficacité et de l'efficience organisationnelles, et par le rôle du FIDA consistant à assembler des financements au service du développement et à faire jouer l'effet de levier pour accroître les ressources pour ceux qui en ont le plus besoin. L'engagement transversal de garantir l'inclusion sous-tend le modèle; il consiste à accorder la priorité aux populations rurales qui risquent d'être laissées de côté et à permettre aux petits producteurs de dynamiser la transformation des systèmes alimentaires locaux grâce aux investissements, aux connaissances et aux partenariats du FIDA.

Figure 1

Cadre de FIDA13



Pilier 1: renforcer la résilience des communautés vulnérables

Progrès au regard des quatre engagements pris (six mesures contrôlables réalisées, onze en cours de réalisation)

Objectifs d'étape atteints

- Le FIDA a fait de **grands progrès concernant la promotion de l'inclusion**, et il est probable que les indicateurs relatifs aux jeunes et à la transformation de la dynamique femmes-hommes dépasseront les objectifs fixés avant la fin de FIDA13.
- Le FIDA continue d'axer ses interventions sur les situations de fragilité; en effet, **il a créé une Unité en charge de la fragilité et il alloue plus de 30% de ses ressources de base à des pays en situation de fragilité.**
- **La Stratégie consolidée pour le climat, l'environnement et la biodiversité pour la période 2025-2031** a été approuvée en 2025; elle prévoyait de proposer un indicateur d'impact écologique et une feuille de route pour l'alignement sur l'Accord de Paris.
- Une mise à jour de la **Stratégie de collaboration avec le secteur privé** et un **nouveau cadre pour le Programme de financement du secteur privé** ont été élaborés pour **mettre à profit l'investissement privé.**

Priorités et défis à venir

- **Comblent les lacunes en matière d'inclusion** en ce qui concerne les projets tenant compte des enjeux nutritionnels, l'inclusion du handicap et les peuples autochtones, tout en consolidant les acquis obtenus en matière de ciblage en faveur des jeunes et concernant les partenariats avec la société civile.
- Pour mieux appuyer les interventions du FIDA en contexte de fragilité ou de risque élevé, le renforcement des directives opérationnelles doit être une priorité pour le reste du cycle.
- Concrétiser les stratégies relatives au secteur privé et les opportunités recensées dans les COSOP en une réserve d'opérations non souveraines et d'opérations relevant du Programme de financement du secteur privé susceptibles d'être financées, qui se traduiraient par des avantages tangibles pour les petits exploitants agricoles et les petites et moyennes entreprises rurales.
- Faire en sorte que l'obtention de **notes solides, au stade de la conception**, concernant le ciblage, le climat et l'effet de levier soit accompagnée d'un **dispositif de suivi-évaluation solide et de systèmes de données fiables** permettant de suivre les résultats relatifs aux groupes les plus pauvres et les plus exclus, et de favoriser une gestion adaptative.

Engagement	Mesures contrôlables prises et cibles atteintes au 31 décembre 2025
1.1 Assurer l'inclusion	<ul style="list-style-type: none"> o 42% des projets souverains approuvés sont axés sur la transformation de la dynamique femmes-hommes (cible: 60%), et visent à favoriser l'autonomisation économique des femmes, à influencer les institutions rurales et à parvenir à un équilibre équitable entre la charge de travail et les avantages (mesure 1). o 84% des projets souverains approuvés à ce jour sont axés sur la jeunesse (cible: 60%) (mesure 2). o La collaboration avec la société civile et les plateformes pour les jeunes (Forum des peuples autochtones au FIDA, Forum paysan et Alliance des jeunes issus des communautés) est renforcée, et les revendications des jeunes sont de plus en plus souvent prises en compte au sein du Conseil des gouverneurs et dans le cadre des échanges auxquels donne lieu la reconstitution des ressources (mesures 3 et 4). o 47% des projets souverains approuvés à ce jour tiennent compte des enjeux nutritionnels (cible: 60%) (mesure 5). o L'un des projets en cours inclut des personnes handicapées (cible: 5 projets) (mesure 6). o Trois projets incluent les peuples autochtones comme groupe cible prioritaire (cible: 10 projets) (mesure 7). o La reconstitution des ressources du Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones est en cours, avec 3,3 millions d'USD mobilisés à ce jour (mesure 8). ✓ De nouveaux plans d'action sur le genre, les jeunes et la nutrition ont été mis au point (mesure 9).
1.2 Concentrer davantage l'attention sur les contextes de fragilité	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 30% des ressources de base allouées aux situations de fragilité ou de conflit (mesure 10). ✓ Création d'une Unité en charge de la fragilité (mesure 11).
1.3 Investir dans la résilience climatique et la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une stratégie consolidée pour le climat, l'environnement et la biodiversité a été présentée (mesure 12). o Un projet de méthode de mesure du financement en faveur de la biodiversité a été mis au point (mesure 13). o La conformité des COSOP aux contributions déterminées au niveau national est intégrée dans la version 2025 du modèle des COSOP (mesure 14). o Le niveau du financement de l'action climatique est passé à 60% du programme de prêts et dons pour 2025, alors que l'objectif était de 45%.
1.4 Intensifier la collaboration avec le secteur privé (engagement transversal)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise à jour de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé (« Stratégie relative aux opérations avec le secteur privé 2025-2030 ») (mesure 15). ✓ Approbation du cadre pour la mise en œuvre des nouvelles modalités du Programme de financement du secteur privé (mesure 16). o Les possibilités de collaboration avec le secteur privé ont été intégrées dans les nouveaux COSOP (mesure 17).

II. Pilier 1: renforcer la résilience des communautés vulnérables

8. **Le premier pilier, axé sur le renforcement de la résilience des communautés vulnérables, montre des progrès notables, l'un des quatre domaines d'engagement ayant été réalisé, et 6 des 17 mesures contrôlables étant en cours de réalisation.** Ce pilier vise à autonomiser les communautés rurales, en particulier dans les zones isolées et fragiles, afin qu'elles se dotent de moyens d'existence durables et de possibilités favorisant une croissance économique inclusive. Les moyens mis en œuvre pour y parvenir sont les suivants: un engagement accru en faveur des situations de fragilité; une lutte plus intégrée contre les changements climatiques; des actions en faveur de l'environnement et de la biodiversité; et une participation accrue du secteur privé pour réaliser les objectifs de développement durable tout en veillant à ne laisser personne de côté.

A. Assurer l'inclusion

9. **Les projets d'investissement récemment approuvés témoignent de l'engagement continu du FIDA en faveur de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation des femmes.** FIDA13 avait fixé un objectif de 35% de nouveaux projets approuvés reconnus comme étant de nature à transformer la dynamique femmes-hommes à la conception. En 2025, 8 des 19 projets admissibles approuvés étaient porteurs de transformations en matière de genre (42%), ce qui représentait un début solide. Ces projets concernent des régions différentes, ce qui montre que les approches de nature à transformer les rapports femmes-hommes sont appliquées à des contextes différents. Sur les 64 opérations souveraines prévues que contient la réserve, 29 à 33 opérations devraient être porteuses de transformations en matière de genre (45 à 52%), contre une cible de 35%. Cela indique que le FIDA est en bonne voie pour respecter son engagement de fin de cycle. L'équipe du FIDA chargée des questions de genre fera en sorte que ces progrès se maintiennent en apportant son soutien précocement dans les opérations et en appliquant systématiquement les normes du FIDA en matière de prise en compte des questions de genre.
10. **La plupart des projets affichent des résultats positifs en matière d'égalité femmes-hommes à l'achèvement, bien que ces résultats soient inférieurs aux objectifs ambitieux de FIDA13.** Compte tenu de la longue expérience du FIDA en matière de prise en compte des questions de genre, FIDA13 a conservé des objectifs ambitieux: 90% de projets jugés plutôt satisfaisants ou mieux; et 60% de projets jugés très satisfaisants en matière d'égalité femmes-hommes à l'achèvement. À mi-parcours, 81% des projets étaient jugés plutôt satisfaisants ou mieux, et 40% étaient jugés très satisfaisants. Bien qu'il s'agisse d'une solide performance, un écart persiste. Le récent Plan d'action pour l'égalité des genres prévoit des mesures pour y remédier, notamment des mesures plus claires concernant l'autonomisation économique des femmes afin de renforcer la mise en œuvre et d'obtenir de réels progrès. Le nouvel indicateur d'impact sur l'autonomisation des femmes inclus dans le Cadre de gestion des résultats contribue à renforcer la capacité du FIDA à promouvoir l'apprentissage fondé sur des données factuelles (mesure contrôlable 1).
11. **La jeunesse et l'emploi des jeunes demeurent des priorités essentielles de FIDA13, et les projets tenant compte des besoins des jeunes ont enregistré de bons résultats.** Jusqu'à présent, 16 des 19 projets admissibles approuvés étaient axés sur les jeunes (84%). Ces projets concernent plusieurs régions, ce qui est le signe d'une adoption généralisée des bonnes pratiques, plutôt que d'une adoption isolée (mesure contrôlable 2). Au stade de la conception des projets, la prise en compte des besoins des jeunes est attestée par la conception de stratégies spécifiques associant formation professionnelle, accès à la finance, appui à

l'entrepreneuriat et établissement de liens avec les marchés pour les jeunes ruraux des deux sexes. Compte tenu de la réserve actuelle d'opérations souveraines, 42 à 47 projets sur les 64 projets admissibles tiendraient compte des besoins des jeunes (65 à 73%), dépassant ainsi l'objectif de 60%, ce qui laisse penser que le FIDA devrait atteindre ses objectifs sur l'ensemble du cycle. Ces résultats s'expliquent en partie par le renforcement de l'architecture institutionnelle en faveur de la mobilisation des jeunes, notamment l'ouverture d'une deuxième phase de l'Initiative Alliance des jeunes ruraux (AJR 2.0), qui ancre plus fermement les plateformes en faveur des jeunes dans les programmes de pays et approfondit la collaboration avec les organisations de jeunes. Elle encourage aussi la participation des jeunes à la gouvernance institutionnelle, et notamment leur contribution au Conseil des gouverneurs et à la Consultation sur FIDA14 (mesure contrôlable 3)³.

12. **Une bonne qualité initiale est un bon point de départ pour la réalisation des engagements pris en matière d'inclusion sociale.** Le FIDA intègre l'inclusion sociale à la conception de tous ses projets; elle est mesurée par un indicateur sur la pertinence des approches de ciblage initiales. À mi-parcours, tous les projets avaient obtenu une note plutôt satisfaisante ou supérieure, contre une cible de 100%, et 66% des projets étaient jugés très satisfaisants, contre une cible de 50%. Cette solide performance est un bon point de départ pour faire progresser l'inclusion des priorités relatives au genre, aux jeunes, à la nutrition, au handicap et aux peuples autochtones.
13. **Les partenariats structurés avec les organisations de la société civile continuent de jouer un rôle décisif dans la promotion de l'inclusion dans les opérations du FIDA.** Les organisations paysannes, les représentants des peuples autochtones et les plateformes pour les jeunes participent activement aux opérations et aux processus d'élaboration des politiques du FIDA. Les organisations paysannes contribuent à l'élaboration des COSOP et à la conception des projets au niveau national par le biais du Comité de pilotage du Forum paysan et des concertations régionales. Le Forum des peuples autochtones au FIDA a organisé sa réunion mondiale en février 2025, à l'occasion de laquelle il a produit des plans d'action régionaux biennaux pour appuyer la mise en œuvre et le suivi de la Politique d'engagement du FIDA aux côtés des peuples autochtones (mesure contrôlable 3). En outre, les organisations paysannes, les peuples autochtones et les jeunes ont été consultés dans le cadre des principaux processus relatifs aux stratégies et aux politiques au cours de FIDA13. Il s'agissait notamment de l'élaboration du projet de cadre stratégique⁴ et de la préparation de plans d'action sur le genre, les jeunes et la nutrition. À l'avenir, il est possible de renforcer les boucles de rétroaction afin que les partenaires de la société civile puissent voir comment leurs contributions influencent les décisions finales au sein du FIDA (mesure contrôlable 4).
14. **Le FIDA entend améliorer les résultats nutritionnels en enrichissant son offre en matière de nutrition, avec des ciblage différenciés pour les populations rurales marginalisées.** Il est essentiel d'améliorer le régime alimentaire des personnes les plus vulnérables sur le plan nutritionnel et de transformer les systèmes alimentaires ruraux. Les mesures prises pour atteindre ces objectifs concernent toute la chaîne de valeur: depuis l'amélioration de la production de cultures nutritives à celle de la chaîne du froid ou de la distribution, ce qui améliore la disponibilité et le prix des produits aux normes d'hygiène et de nutrition. Elles sont complétées par une éducation nutritionnelle adaptée, des actions de communication pour le changement de comportement et une amélioration du suivi-évaluation relatif aux indicateurs de base en matière de

³ L'évaluation de fin de cycle fournira une comparaison définitive une fois que toutes les opérations prévues au titre de FIDA13 auront été approuvées.

⁴ Le Cadre stratégique mis à jour a été présenté au Conseil d'administration, qui a décidé de reporter son examen à FIDA14.

nutrition. La cible fixée pour FIDA13 est de 60% de nouveaux projets approuvés tenant compte des enjeux nutritionnels. À ce jour, sur les 19 projets approuvés, 9 tiennent compte des enjeux nutritionnels (47%). Pour combler cet écart, toute une série de mesures sont prises pour améliorer la demande et les capacités internes. Ainsi du renforcement dans les dossiers des emprunteurs des éléments en faveur de la nutrition dans le contexte de la production alimentaire et du développement rural, du renforcement des capacités internes, du repérage des projets où l'enjeu aurait naturellement sa place et du déploiement précoce d'équipes techniques aux côtés des interlocuteurs publics dès le début de la conception des projets, sans compter la mise en œuvre du Plan d'action du FIDA pour la nutrition 2026-2031. Le plan d'action fournira un cadre opérationnel clair pour soutenir l'intégration systématique et la mesure de la nutrition dans l'ensemble du portefeuille (mesure contrôlable 5)⁵.

15. **Le FIDA a poursuivi ses efforts en matière d'inclusion du handicap conformément à la Stratégie pour l'inclusion du handicap 2022-2027.** L'inclusion du handicap a été progressivement intégrée à l'ensemble du portefeuille, avec des interventions ciblées en faveur des personnes handicapées. Par rapport à la cible fixée pour FIDA13 d'au moins cinq projets ayant un groupe cible prioritaire constitué de personnes handicapées, un des dix-neuf projets approuvés à ce jour remplit ce critère. Malgré cela, le FIDA reste bien placé pour atteindre cette cible. Compte tenu des projections actuelles, six des sept nouveaux projets devraient satisfaire à cette exigence d'ici à la fin de FIDA13 (mesure contrôlable 6).
16. **Le FIDA continue d'aider les peuples autochtones à améliorer leurs moyens d'existence, leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leur résilience aux chocs climatiques et autres.** L'engagement pris au titre de FIDA13 est de faire en sorte que les peuples autochtones constituent un groupe cible prioritaire dans au moins 10 projets d'ici à 2027. À ce jour, 3 des 19 projets admissibles approuvés comportent un groupe prioritaire constitué de personnes autochtones. Compte tenu de la réserve actuelle, entre 8 et 10 projets devraient satisfaire à cette exigence d'ici à la fin de FIDA13. Bien que la cible reste à la portée du Fonds, il existe un léger risque qu'elle soit manquée de justesse. Pour atténuer ce risque, le FIDA examine attentivement la réserve d'opérations souveraines, à la recherche de possibilités lui permettant de donner la priorité aux peuples autochtones, et apporte un appui technique aux équipes de conception, en tenant compte des enseignements tirés de FIDA12 (mesure contrôlable 7).
17. **La reconstitution des ressources du Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones (IPAF) progresse et reste sur la bonne voie.** L'IPAF a été créé en 2007 en tant que mécanisme de financement direct pour les organisations des peuples autochtones et les initiatives menées par les communautés. Ce mécanisme répond à l'objectif de la Politique sur les dons ordinaires consistant à démultiplier l'impact grâce aux partenariats, notamment en influant sur les politiques et les programmes de développement et en favorisant la production de connaissances et l'innovation. Un don ordinaire du FIDA de 1,5 million d'USD destiné à la reconstitution des ressources de l'IPAF pour les régions Amérique latine et Caraïbes et Asie et Pacifique a été approuvé. Ce don complète une contribution de 1,8 million d'USD de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement visant à reconstituer les ressources de l'IPAF pour la région Afrique, contribuant à pérenniser ce mécanisme. Des efforts constants en matière de mobilisation de ressources permettront à l'IPAF de continuer ses activités jusqu'à la fin du cycle, en s'appuyant sur ses bases solides et ses bons résultats (mesure contrôlable 8).

⁵ [EB 2025/146/R.34](#).

18. **Pour renforcer l'inclusion sociale et garantir que personne ne soit laissé pour compte, de nouveaux plans d'action sur le genre, les jeunes et la nutrition ont été élaborés, offrant une base solide pour la mise en œuvre des engagements pris.** Présentés au Conseil d'administration du FIDA en décembre 2025, ces plans d'action sont le fruit de longues consultations internes et de vastes échanges avec des parties prenantes externes, notamment des organismes des Nations Unies et des organisations de la société civile. Ces plans d'action distillent les conclusions de l'expérience du FIDA, des enseignements tirés et des partenariats établis dans les domaines du genre, de la jeunesse et de la nutrition. Les plans d'action sur le genre et la nutrition reprennent aussi des éléments issus de récentes évaluations thématiques du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE), renforçant ainsi leur base de données factuelles et leur orientation opérationnelle. Ensemble, ces plans représentent un cadre cohérent permettant de guider la conception, la supervision et la mesure des résultats. Ils incluent des priorités permettant de renforcer les systèmes et les processus du FIDA, d'approfondir les réalisations, de développer les capacités des unités de gestion de projet et des partenaires d'exécution, d'améliorer la gestion des savoirs et de renforcer les partenariats. Ces bases seront essentielles pour transformer les ajustements de trajectoire de mi-parcours en modifications mesurables de la composition du portefeuille pour la suite de FIDA13 (mesure contrôlable 9).

B. Concentrer davantage l'attention sur les contextes de fragilité

19. **Dans un contexte mondial de plus en plus fragile, le FIDA a déjà tenu les engagements pris au titre de FIDA13 en matière de fragilité.** Au moins 30% des ressources de base de FIDA13 ont été allouées à des pays en situation de fragilité (mesure contrôlable 10), conformément à la définition de la Banque mondiale⁶. Avec FIDA13, le Fonds a renforcé l'accent stratégique placé sur les situations de fragilité ou de conflit, reconnaissant qu'une mobilisation continue en faveur des situations de fragilité est essentielle pour parvenir à une réduction de la pauvreté rurale porteuse de transformations. Cette évolution s'appuie sur les activités que le FIDA a menées dans les contextes de fragilité durant FIDA11 et FIDA12, et est en phase avec l'avantage comparatif du FIDA concernant le soutien apporté aux moyens d'existence dans les zones rurales en situation de fragilité dès le « premier kilomètre ».
20. **Les capacités institutionnelles de prise en charge de la fragilité ont été renforcées** grâce à la mise en œuvre de la nouvelle approche du FIDA en matière d'intervention dans les contextes fragiles, coordonnée par l'Unité en charge de la fragilité, créée en avril 2024. Cette unité coordonne l'exécution dans les quatre domaines suivants: i) diagnostics renforcés; ii) programmation améliorée tenant compte de la fragilité; iii) appui renforcé; iv) partenariats stratégiques. L'unité se concentre sur l'intégration de l'évaluation de la fragilité pour recenser et gérer les risques liés au contexte dans les stratégies de pays et lors de la conception des projets. Un support de connaissances a été élaboré pour apporter des éclairages sur le degré et la prévalence de la fragilité dans les opérations du FIDA. L'unité a par ailleurs permis au FIDA de se positionner plus efficacement au sein de l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix en renforçant la coordination avec d'autres entités des Nations Unies et avec des banques multilatérales de développement, et en participant à des communautés de pratique mondiales. Le FIDA a récemment adhéré à la Recommandation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix. Parmi les priorités établies pour la suite de FIDA13 figure notamment le renforcement des directives opérationnelles à l'appui de l'intervention du FIDA dans les contextes fragiles ou à haut risque (mesure contrôlable 11).

⁶ Liste de pays en situation de fragilité ou de conflit établie par la Banque mondiale pour l'année 2024.

C. Investir dans la résilience climatique et la biodiversité

21. **Un essor des investissements dans la résilience climatique et la biodiversité reste essentiel pour accroître la productivité et réduire les émissions de gaz à effet de serre.** En 2025, le FIDA a élaboré une stratégie intégrée, la Stratégie 2025-2031 pour le climat, l'environnement et la biodiversité⁷. Cette stratégie établit un cadre unifié qui regroupe l'adaptation climatique, la durabilité environnementale et la préservation de la biodiversité. S'appuyant sur les enseignements tirés de FIDA12, la stratégie renforce la conception et la supervision des projets en orientant les théories du changement, les analyses des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) et les retombées positives. Pour appuyer sa mise en œuvre, le FIDA a élaboré une note d'orientation opérationnelle qui fournit des directives pratiques concernant l'intégration des questions relatives au climat, à l'environnement et à la biodiversité au niveau des projets, et la mise en évidence des retombées positives d'une manière cohérente et mesurable. Des travaux sont en cours concernant la création d'un indicateur d'impact écologique de haut niveau durant FIDA13, conformément à la stratégie.
22. **Le financement de l'action climatique s'élève actuellement à 616,2 millions d'USD répartis entre 35 projets, ce qui représente 60% des financements approuvés à ce jour.** Par conséquent, 915,8 millions d'USD d'investissements supplémentaires au titre du financement de l'action climatique seront nécessaires en 2026 et 2027 pour atteindre d'ici à la fin du cycle la cible de 45% du volet souverain du programme de prêts et dons approuvé. Le montant des financements approuvés au titre de l'action climatique inclut 562,8 millions d'USD (91%) destinés à l'adaptation aux changements climatiques et 53,4 millions d'USD destinés à leur atténuation. L'importance continue accordée à l'adaptation et au renforcement de la résilience climatique s'inscrit dans le prolongement des cycles de reconstitution précédents. Cette bonne performance crée des conditions propices à la mise en œuvre de la Stratégie du FIDA pour le climat, l'environnement et la biodiversité, et laisse supposer que la cible de 45% fixée pour FIDA13 sera probablement atteinte ou dépassée. Le niveau atteint de 49% de financements destinés à l'action climatique dans le programme de prêts et dons de FIDA12 montre bien que le renforcement de la résilience climatique des petits producteurs occupe désormais une place centrale dans le mandat du FIDA.
23. **Actuellement, 232,2 millions d'USD de financements de l'action climatique approuvés relèvent de la catégorie des solutions fondées sur la nature.** Ce montant représente une part de 38% (contre une cible de 30% d'ici à 2030), un chiffre qui s'explique en partie par la révision de la taxonomie appliquée aux solutions fondées sur la nature. En parallèle, les travaux sur la méthode de mesure du financement en faveur de la biodiversité progressent: un premier projet a été mis à l'essai, examiné et est désormais en train d'être affiné. Cette méthode s'appuie sur l'expérience d'autres banques multilatérales de développement⁸. Les contributions additionnelles de base pour le climat appuient la mise en œuvre grâce à la mobilisation, dès le départ, de compléments de financement pour le climat. À ce jour, 23 des 35 projets approuvés incluent des compléments de financement pour le climat à hauteur de 26,3 millions d'USD, qui complètent les financements de base en augmentant le niveau des ressources consacrées aux investissements climatiques.
24. **La performance relative à l'intégration des capacités d'adaptation en matière d'action climatique dans la conception des projets est particulièrement solide.** Les résultats de l'examen à mi-parcours montrent que 100% des nouveaux projets approuvés en 2025 étaient conçus dans le but de renforcer les capacités d'adaptation (pour une cible de 90%). L'intégration

⁷ [EB 2025/145/R.14](#).

⁸ <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/2172d705757311c25a67451763548735-0320012023/original/2023-0329-MDB-Common-Principles-V3.pdf>.

systematique d'une analyse des risques climatiques, de technologies climato-compatibles et de mesures de renforcement de la résilience dans les théories du changement des projets a joué un rôle essentiel dans l'amélioration de la performance.

25. **Le FIDA maintient une solide performance en matière de durabilité environnementale et de résilience climatique**, conformément aux objectifs de développement durable n^{os} 13 et 15. Durant FIDA13, 90% des projets devraient être jugés plutôt satisfaisants ou mieux à leur achèvement en ce qui concerne aussi bien la gestion de l'environnement et des ressources naturelles que l'adaptation aux changements climatiques. À mi-parcours, cet objectif était atteint pour 90% des projets s'agissant de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, et 87% des projets pour ce qui est de l'adaptation aux changements climatiques, compte tenu des rapports d'achèvement de projet (RAP). Les résultats sont donc conformes à la cible en ce qui concerne la gestion de l'environnement et des ressources naturelles; s'agissant de l'adaptation, bien que le niveau atteint soit légèrement inférieur à la cible, il reste très élevé.
26. **Au niveau des pays, l'alignement des COSOP sur les contributions déterminées au niveau national et les stratégies et plans d'action nationaux pour la biodiversité a été renforcé grâce à l'actualisation du modèle des COSOP** intervenue en mars 2025. Dans ce modèle, il est demandé aux équipes de pays de préciser quels sont les politiques et les cadres de programmation nationaux relatifs au climat – y compris les engagements relatifs à l'agriculture pris au titre des contributions déterminées au niveau national – et d'aligner les COSOP sur les stratégies et plans d'action nationaux pour la biodiversité chaque fois que possible. Cela permet de faire en sorte que les objectifs stratégiques et les projets soient conformes aux priorités nationales en matière de climat et de biodiversité. À mi-parcours, 12 nouveaux COSOP approuvés durant FIDA13 tenaient compte de ces exigences et s'appuyaient sur une analyse explicite des cibles ou priorités associées aux contributions déterminées au niveau national et des points de départ connexes pour la collaboration du FIDA (mesure contrôlable 14).

D. Intensifier la collaboration avec le secteur privé

27. **Le FIDA continue d'intensifier sa collaboration avec le secteur privé pour favoriser un développement durable, améliorer les moyens d'existence ruraux et stimuler l'innovation.** Le FIDA collabore avec le secteur privé à la fois dans le cadre de ses opérations souveraines et de ses opérations non souveraines. S'agissant des opérations souveraines, le FIDA dispose d'une solide expérience en matière de collaboration avec les pouvoirs publics pour investir dans les biens publics, les politiques et les cadres institutionnels qui renforcent les marchés et attirent les investissements privés. Les opérations non souveraines complètent ces efforts en apportant des financements ciblés à des acteurs du secteur privé ou à des intermédiaires financiers. Les travaux progressent en ce qui concerne l'intégration des opérations souveraines et non souveraines pour en accroître l'impact, compte tenu des engagements pris au titre de FIDA13 concernant le renforcement et le développement de la plateforme relative aux opérations non souveraines.
28. **L'ambition du FIDA d'améliorer et d'intensifier sa collaboration avec le secteur privé est désormais entièrement prise en compte dans les cadres institutionnels.** Le Conseil d'administration a approuvé la Stratégie du FIDA relative aux opérations avec le secteur privé 2025-2030 en décembre 2024⁹. Cette nouvelle stratégie a pour but d'amplifier l'impact sur le développement en soutenant l'essor du secteur privé et l'investissement privé dans les zones rurales et les systèmes alimentaires selon des modalités inclusives et durables. La stratégie

⁹ [EB 2024/143/R.19](#).

énonce deux objectifs interdépendants: i) favoriser le développement du secteur privé afin de créer des emplois pour les petits exploitants agricoles et les ruraux pauvres et d'assurer à ces derniers un accès aux marchés, aux financements, aux technologies et aux services; ii) mobiliser des financements privés pour la transformation inclusive, durable et résiliente du monde rural et des systèmes alimentaires (mesure contrôlable 15).

29. **Le Conseil d'administration a approuvé en décembre 2024 un cadre pour la mise en œuvre des nouvelles modalités du Programme de financement du secteur privé, honorant ainsi un deuxième engagement pris en faveur du secteur privé.** Ce nouveau cadre fournit des orientations relatives à la gouvernance, la gestion des risques, l'utilisation des produits et l'additionnalité des opérations non souveraines. À compter de FIDA13, les opérations non souveraines pourraient être financées à partir des ressources propres du FIDA (notamment les ressources de base, à hauteur de 18 millions d'USD, et les ressources empruntées, à hauteur de 90 millions d'USD), les actifs correspondants étant inscrits au bilan du FIDA. Le Fonds fiduciaire pour le secteur privé continue de jouer un rôle important pour ce qui est des ressources concessionnelles et des opérations non souveraines (mesure contrôlable 16).
30. **En s'appuyant sur ces cadres, le FIDA réalise le suivi des premiers résultats relatifs à l'effet de levier des investissements non souverains.** Celui-ci se définit comme la mesure dans laquelle les opérations non souveraines contribuent à mobiliser des ressources publiques et privées supplémentaires. Fin décembre 2025, le FIDA avait approuvé deux opérations non souveraines inscrites au bilan pour un montant total de 10 millions d'USD, ainsi qu'un cofinancement de 10 millions d'USD du Fonds fiduciaire pour le secteur privé. Compte tenu de l'approbation de ces opérations inscrites au bilan, le ratio de levier obtenu est de 3,5 (coût total des projets, soit 35 millions d'USD, divisé par le montant de l'investissement inscrit au bilan du FIDA), contre un ratio de levier cible de 5 pour le cycle. D'autres investissements en faveur d'opérations non souveraines sont inscrits dans la réserve, et des avancées supplémentaires sont attendues en 2026. En principe, ces investissements devraient toucher plus de 20 000 ménages. En parallèle, la Division des opérations dans le secteur privé (PSD) du FIDA prévoit de mettre à jour les définitions et les modalités de présentation d'informations sur l'effet de levier, la mobilisation de ressources, la concessionnalité et l'additionnalité. Ces travaux s'appuient sur la participation du FIDA au groupe de travail des institutions de financement du développement sur le financement mixte, qui vise à aligner les pratiques en matière d'analyse et de communication des données sur les normes des banques multilatérales de développement et à améliorer la comparabilité entre institutions¹⁰.
31. **Au niveau des pays, les possibilités de collaboration avec le secteur privé sont de mieux en mieux prises en compte dans les COSOP.** Les nouveaux COSOP préparés au cours de FIDA13 comportent des analyses des possibilités de collaboration avec le secteur privé. Ces analyses s'articulent souvent autour des filières, des marchés financiers ruraux ou des investissements dans les énergies renouvelables, et elles étudient les liens entre les opérations souveraines et les opérations non souveraines possibles. Bien que cette tendance soit encourageante, elle souligne qu'il importe d'adapter le niveau d'ambition au contexte national. Le FIDA doit veiller à ce que les possibilités de collaboration reposent sur des évaluations réalistes de la situation des marchés, des cadres réglementaires et de la capacité des petits producteurs et des PME rurales à collaborer avec des partenaires privés. Pour la période restante de FIDA13, le FIDA continuera de renforcer la complémentarité entre opérations souveraines et non souveraines, conformément à la Stratégie relative aux opérations avec le secteur privé. Le FIDA continuera de faciliter l'intégration des possibilités de collaboration avec le secteur

¹⁰ Les définitions et les ratios qu'il est proposé d'utiliser pour FIDA14 sont présentés à l'annexe IV.

privé dans les COSOP en vue d'atteindre en 2027 une couverture de 100% (mesure contrôlable 17).

E. Défis, risques et enseignements à retenir

Défis et risques

32. **Malgré les progrès considérables accomplis au regard du pilier 1, des défis persistent.** Les risques liés au climat continuent de s'intensifier, exerçant une pression sur les moyens d'existence ruraux et nécessitant à la fois un accroissement du financement de l'action climatique et des approches plus contextuelles en matière de résilience – y compris dans les situations de fragilité. Les situations de fragilité ou de conflit continuent d'être exposées à l'instabilité politique et économique, qui contribue à renforcer les difficultés d'accès, la rotation des effectifs et des sous-traitants, les problèmes d'approvisionnement et l'insécurité. Bien que les nouveaux outils relatifs à la fragilité commencent à atténuer ces risques, l'intégration d'approches axées sur la fragilité dans les opérations et le suivi des résultats doit se poursuivre.
33. **Les avancées réalisées en matière d'inclusion ne sont pas uniformes.** Dans l'ensemble, les objectifs fixés pour le portefeuille sont en passe d'être atteints et l'inclusion du handicap progresse, les projections indiquant que les cibles seront atteintes grâce à une sélection cohérente en amont et à un appui technique ciblé. La définition des priorités se reflète dans les choix de ciblage, les modalités de mise en œuvre et les indicateurs mesurables. Toutefois, un appui constant est nécessaire pour atteindre les cibles de FIDA13 relatives à l'inclusion des personnes handicapées et des peuples autochtones. La lacune la plus évidente en matière d'inclusion concerne les projets tenant compte des enjeux nutritionnels, qui nécessitent une intégration plus rapide et plus systématique dans la réserve – cette intégration pourrait être renforcée par des capacités internes étoffées et des incitations plus claires pour les emprunteurs.

Enseignements à retenir

34. **Plusieurs enseignements utiles pour la période restante du cycle de reconstitution des ressources peuvent être tirés de la mise en œuvre du pilier 1 au cours de la première année de FIDA13.** Les engagements relatifs au genre, à la jeunesse, au financement de l'action climatique et à l'allocation des ressources sont en bonne voie de réalisation. La performance en matière d'exécution est de plus en plus influencée par les choix effectués lors de la conception, par la préparation à l'exécution et par la capacité à gérer les risques de manière différenciée en fonction des contextes et des thèmes. Les enseignements présentés ci-après soulignent où il est possible de consolider les gains initiaux et où il est nécessaire de porter une plus grande attention – et d'apporter un appui ciblé – pour concrétiser les ambitions sous forme de résultats mesurables au niveau des pays.
- i) **L'assistance technique anticipée, la définition de modalités d'exécution réalistes** et l'établissement de diagnostics plus fiables, tenant compte des risques, sont des éléments essentiels pour appuyer l'exécution dans les contextes fragiles ou à haut risque.
 - ii) **Il y a lieu d'intégrer plus tôt et plus clairement les priorités en matière d'inclusion dans les COSOP et dans la conception des projets.** Cette intégration peut être renforcée par la réalisation d'examen de la qualité initiale cohérents. Les priorités en matière de climat nécessitent un renforcement des analyses des PESEC.
 - iii) **Des directives opérationnelles mieux calibrées sont nécessaires pour respecter les engagements pris en matière de nutrition et d'inclusion des personnes handicapées et des peuples autochtones.** Ces directives

devraient être complétées par un appui à l'exécution renforcé afin de traduire les ambitions du FIDA en résultats mesurables.

- iv) Les compléments de financement pour le climat, la consolidation de l'architecture du FIDA relative à la fragilité et l'alignement des COSOP sur les contributions déterminées au niveau national et les politiques relatives à la biodiversité ont amélioré la cohérence des opérations du FIDA.



Pilier 2: produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés

Progrès au regard des trois engagements pris (sept mesures contrôlables en cours)

Objectifs d'étape atteints

- **Le FIDA a consolidé le portefeuille en ramenant** le nombre de projets d'investissements souverains en cours à **183**.
- Aux fins de l'exécution de programmes de pays intégrés, **neuf nouveaux projets utilisent des approches programmatiques en plusieurs phases**.
- **Le FIDA continue de renforcer la pérennité de ses investissements en les mettant systématiquement en correspondance avec les politiques nationales, sur la base de nouvelles directives**.

Priorités et défis à venir

- **Faire fond sur le bon alignement entre les COSOP et les politiques nationales**, en veillant à amarrer solidement à ces politiques tous les programmes de pays et à y rattacher plus systématiquement des stratégies de retrait et de pérennisation.
- **S'attaquer aux freins persistants à l'exécution** au moyen d'une conception plus réaliste, d'une meilleure préparation au démarrage et d'un soutien initial aux unités de gestion de projet, en particulier lorsque les contraintes fiduciaires et le manque de capacités sont importants.
- **Déployer à plus grande échelle des solutions numériques et des solutions fondées sur les technologies de l'information et des communications au service du développement, et renforcer les systèmes de données au niveau des projets** afin que les programmes de pays intégrés puissent s'appuyer sur des informations en temps réel aux fins de la gestion du portefeuille et de l'apprentissage.

Engagement	Mesures contrôlables prises et cibles atteintes au 31 décembre 2025
2.1 Promouvoir une approche intégrée des programmes de pays	<ul style="list-style-type: none"> ○ Des approches programmatiques et en plusieurs phases ont été utilisées dans 47,4% des nouvelles opérations souveraines, la cible de 10% étant donc respectée (mesure 18).
2.2 Gestion adaptative	<ul style="list-style-type: none"> ○ La mesure contrôlable a été révisée de façon à porter sur l'élaboration d'un programme de gestion des connaissances qui s'appuie sur la Stratégie de gestion des savoirs 2019-2025 et tient compte des recommandations issues de l'évaluation au niveau de l'institution (mesure 19). ○ Le nombre de projets d'investissements souverains en cours a été ramené à 183 (cible: environ 200) (mesure 20).
2.3 Renforcer la pérennité et la modularité des investissements	<ul style="list-style-type: none"> ○ Les nouveaux COSOP et projets associent les opérations souveraines à des objectifs nationaux de politique générale (mesure 21). ○ Les composantes de coopération Sud-Sud et triangulaire se multiplient rapidement et sont désormais incluses dans 12 projets (cible: 25 projets) (mesure 22). ○ 12 projets s'appuient sur des approches innovantes (cible: 20 projets) (mesure 23). ○ Tous les COSOP approuvés sont alignés sur les trajectoires nationales de transformation des systèmes alimentaires, lorsqu'elles existent (mesure 24).

III. Pilier 2: produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés

35. **Le pilier 2 vise à produire un impact grâce aux programmes de pays.** Cet objectif suppose: i) de promouvoir une approche intégrée des programmes de pays, à l'aide d'une panoplie élargie d'outils visant à répondre à l'évolution des besoins des populations rurales pauvres; ii) de renforcer la gestion adaptative pour pouvoir intervenir dans des contextes incertains et difficiles; iii) de renforcer la pérennité et la modularité des investissements aux fins d'un impact durable. L'exécution du

pilier 2 progresse et les trois engagements et sept mesures contrôlables devraient être mis en œuvre d'ici à la fin du cycle de reconstitution des ressources.

A. Des approches axées sur des programmes intégrés

36. **L'impact né des programmes de pays intégrés est gage d'adaptabilité, de modularité et de durabilité.** Jusqu'à présent, durant FIDA13, une part importante des nouvelles opérations souveraines ont suivi des approches en plusieurs phases ou des approches programmatiques, ce qui témoigne des premiers progrès en matière d'intégration. Cette part peut évoluer à mesure que le portefeuille continue de se développer (mesure contrôlable 18)¹¹. À ce jour, 9 des 19 opérations souveraines approuvées appliquent des approches en plusieurs phases ou programmatiques (soit 47,4%), comme le veut la mesure contrôlable 18¹².
37. **Les bons résultats déjà obtenus traduisent l'importance croissante que le FIDA accorde à la consolidation et à l'engagement programmatique à long terme.** L'approche programmatique renforce l'apprentissage institutionnel et améliore la durabilité et la modularité des résultats. Parmi les initiatives approuvées récemment, on trouve des programmes adaptatifs par phases et des opérations de suivi dans des pays comme l'Angola, le Cameroun, l'Éthiopie et les Fidji. Ces opérations s'appuient sur des activités de soutien déjà menées au profit de petits producteurs tout en intégrant de nouvelles priorités telles que la résilience climatique, la transition numérique et la mobilisation du secteur privé. À mesure que les opérations souveraines relevant de FIDA13 continuent d'être mises en œuvre, la difficulté consistera à maintenir cette orientation programmatique.

B. Gestion adaptative et gestion des connaissances

38. **La gestion des connaissances reste un axe clé pour améliorer la performance, la visibilité et la contribution à l'élaboration des politiques fondée sur des données factuelles.** À l'origine, le FIDA s'était engagé à présenter lors de FIDA13 une version actualisée de la Stratégie de gestion des savoirs pour 2019-2025. Cependant, l'évaluation au niveau de l'institution (ENI) de 2024 sur les pratiques du FIDA en matière de gestion des savoirs a révélé qu'un instrument plus souple serait mieux adapté aux besoins opérationnels. Un programme des savoirs¹³ sera donc élaboré pour compléter le cadre existant, l'accent étant davantage mis sur l'intégration des connaissances au niveau des opérations et du personnel d'appui afin d'utiliser des données probantes en temps réel¹⁴. Cette évolution a été renforcée par la création du Bureau de l'efficacité du développement (ODE), qui réunit la gestion des connaissances, l'évaluation de l'impact et l'innovation dans une même unité institutionnelle et souligne l'importance capitale d'utiliser des données probantes pour faire progresser l'apprentissage.
39. **Le programme des savoirs a pour objet de faciliter l'exploitation des connaissances. Dans ce contexte, les bureaux régionaux et les bureaux de pays jouent un rôle plus important dans la production et l'utilisation de données factuelles.** Les domaines prioritaires sont les suivants: i) réaliser dès les

¹¹ Le Système de gestion des résultats opérationnels (SGRO) du FIDA a été mis à jour de façon à intégrer la phase de conception des programmes adaptatifs par phases et a depuis été amélioré de manière à faciliter l'exécution, y compris le traitement des approbations pour les phases suivantes et le téléchargement des rapports d'évaluation établis en cours de phase.

¹² Cette mesure contrôlable s'applique exclusivement aux nouvelles opérations souveraines et exclut le financement additionnel. Elle concerne: i) les programmes adaptatifs par phases; ii) les phases ultérieures d'opérations déjà appuyées par le FIDA; iii) les projets hors programmes adaptatifs par phases qui sont dotés d'une structure d'échelonnement interne. Parmi ces opérations, deux sont des programmes adaptatifs par phases (10,5%) et sept correspondent à la deuxième ou la troisième phase de projets antérieurs (36,8%).

¹³ En 2024, IOE a mené une ENI sur les pratiques du FIDA en matière de gestion des savoirs et a recommandé de compléter la stratégie existante en matière de gestion des savoirs par un programme des savoirs allégé et plus souple.

¹⁴ Cette approche reste conforme à la mesure contrôlable 19 et aux indicateurs connexes du Cadre de gestion des résultats (3.2.1, 3.2.2, 3.2.3 et 3.3.3).

premiers stades des investissements systématiques dans les connaissances des pays, les diagnostics et l'analyse du contexte; ii) constituer une base de données factuelles sur les solutions efficaces pour la transformation rurale grâce à des évaluations de l'impact et à des travaux de recherche thématique; iii) renforcer l'apprentissage opérationnel et les capacités du personnel à l'aide d'initiatives telles que l'Académie des opérations; iv) développer les partenariats permettant au FIDA d'exploiter les connaissances produites par d'autres institutions. Le programme tient également compte des recommandations issues de l'ENI s'agissant de: considérer les bureaux régionaux et les bureaux de pays comme des maillons essentiels de l'écosystème des connaissances du FIDA; et veiller à ce que les enseignements tirés de la supervision, des rapports d'achèvement et des évaluations éclairent systématiquement la conception des nouveaux projets¹⁵. L'engagement pris initialement est mis en œuvre selon une modalité révisée qui tient compte à la fois des indications du Conseil d'administration et de l'évolution de la structure du FIDA.

40. **Dans le cadre de FIDA13, le FIDA s'est engagé à consolider son portefeuille d'opérations souveraines en optant pour des investissements moins nombreux mais plus importants et en se concentrant sur des investissements axés sur les clients.** D'ici à la fin du cycle, il compte ramener le nombre de projets d'investissements souverains en cours à environ 200. À mi-parcours, d'après l'indicateur¹⁶, 183 projets d'investissements souverains étaient en cours, ce qui confirme que la consolidation est sur la bonne voie. Cependant, ce chiffre variera à mesure que les projets se terminent et que de nouveaux projets débutent (mesure contrôlable 20).
41. **Dans le contexte de la consolidation du portefeuille, il reste crucial d'améliorer l'exécution de l'ensemble du portefeuille en cours.** À l'heure actuelle, 77% des projets en cours sont jugés plutôt satisfaisants sur ce plan, contre une cible de 80%. Une part importante des opérations restent donc confrontées à des difficultés de mise en œuvre qui nécessitent d'y accorder une attention ciblée, de sorte que la consolidation se traduise par une meilleure exécution. À mi-parcours, le taux de décaissement s'élevait à 15%, alors que la cible est fixée à 16%.
42. **Le FIDA continue d'adapter et de gérer de manière proactive les projets en cours.** Les équipes de pays appliquent systématiquement des mesures correctrices aux projets qui rencontrent des problèmes, comme en témoigne l'indice de proactivité, qui s'établissait à 89% à mi-parcours – soit plus que la cible de 80% fixée pour FIDA13 et un niveau qui s'inscrit dans la continuité de celui observé pendant FIDA12. Le niveau élevé de proactivité laisse penser que les systèmes de gestion de portefeuille fonctionnent bien et que des mesures sont activement prises pour remédier à la sous-performance. Il souligne également la nécessité de renforcer les mesures prises en amont telles que la préparation au démarrage du projet, l'assistance technique anticipée et la définition de modalités d'exécution réalistes. Ces mesures amélioreraient globalement l'avancement de l'exécution et réduiraient le nombre de projets considérés comme problématiques.

¹⁵ L'indicateur 3.3.3 du Cadre de gestion des résultats sur la gestion des connaissances repose à la fois sur les notations fondées sur l'examen à l'achèvement des COSOP et sur les impressions des parties prenantes, ce qui donne une référence quantitative pour assurer le suivi de la gestion des connaissances au moyen de la mesure contrôlable 19.

¹⁶ Aux fins du suivi de cet engagement, les projets d'investissements souverains en cours sont ceux qui sont indiqués comme étant entrés en vigueur et disponibles pour décaissement dans le Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS)/Oracle Business Intelligence, et comme étant en cours d'exécution dans le SGRO. Cette définition exclut les projets encore en phase de création, de conception ou d'approbation, ainsi que ceux qui ont été achevés, clôturés sur le plan financier, annulés ou suspendus.

C. Pérennité et modularité des investissements

43. **Pour renforcer la contribution à l'élaboration des politiques au niveau des pays, le FIDA aligne ses programmes de pays sur les politiques nationales.** La version mise à jour du modèle des COSOP et des directives relatives aux COSOP encourage la définition systématique d'objectifs de politique générale au niveau des pays ainsi que de résultats non liés aux prêts; les premiers COSOP établis durant FIDA13 suivent cette approche. À mi-parcours, les nouveaux projets étaient davantage alignés sur les stratégies nationales et comprenaient des activités hors prêts conformes aux engagements pris pour FIDA13 (mesure contrôlable 21). Ces efforts devraient renforcer l'efficacité des stratégies de pays du FIDA, qui a obtenu une note plutôt satisfaisante ou supérieure dans 88% des COSOP achevés en 2024. Les retours d'information des parties prenantes ont connu une progression similaire, puisque 91% ont attribué une note positive à l'efficacité des stratégies de pays, soit plus que la cible fixée pour FIDA13.
44. **La contribution à l'élaboration des politiques au niveau des pays affiche de bons résultats: 84% des COSOP achevés ont obtenu une note plutôt satisfaisante ou supérieure à cet égard, contre une cible de 80%.** Pendant le reste de FIDA13, l'accent sera mis sur la qualité homogène et l'utilisation systématique des cadres des COSOP dans les régions. Afin de renforcer la cohérence et la modularité, le FIDA vérifiera que les nouvelles opérations souveraines et non souveraines sont alignées sur les cadres de résultats des COSOP et s'appuient sur une contribution planifiée à l'élaboration des politiques dans le cadre des programmes de pays. Ces mesures devraient accroître la visibilité des travaux de politique opérationnelle, ce qui contribuera à réduire l'écart entre le pourcentage de parties prenantes qui jugent satisfaisante la contribution à l'élaboration des politiques (83%) et la cible définie pour FIDA13 (90%).
45. **La coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) élargit et renforce les partenariats en vue d'améliorer les pratiques.** Les projets dont la conception est terminée montrent que l'engagement pris pour FIDA13, à savoir qu'au moins 25 projets comprennent des initiatives en matière de CSST, sera respecté et pourrait même être dépassé si les opérations planifiées sont approuvées comme prévu. À la fin de 2025, 12 projets approuvés comprenaient des initiatives de CSST, et 5 autres devaient encore être présentés au Conseil d'administration. Sur ces 17 projets, 8 disposent de fonds réservés à des initiatives de CSST. Durant la même période, deux propositions de dons régionaux dans le cadre desquels la CSST est une modalité clé ont été élaborées et approuvées.
46. **La CSST est en train d'être intégrée aux stratégies de pays et s'accompagne d'un renforcement institutionnel afin d'améliorer la qualité et les résultats.** Durant FIDA12, tous les COSOP évalués ont obtenu une note satisfaisante ou supérieure pour ce qui est de l'intégration de la CSST, un niveau qui laisse présager de bons résultats durant le cycle de FIDA13, pour lequel la cible est passée de 90% à 100%. Cela confirme également que la CSST est devenue une composante systématique des programmes de pays plutôt qu'un ajout ponctuel. Le FIDA renforce sa structure en matière de CSST en augmentant le nombre de membres du personnel sur le terrain qui se consacrent à la question, en précisant les responsabilités d'accueil des bureaux de pays et en intégrant le suivi de la CSST dans le Système de gestion des résultats opérationnels. Ces mesures devraient contribuer à repérer plus facilement les possibilités de CSST et à traduire les ambitions formulées au stade de la conception en résultats plus visibles sur le terrain (mesure contrôlable 22).
47. **L'innovation et le passage au numérique deviennent une partie intégrante du modèle opérationnel du FIDA.** Le portefeuille actuel comprend 12 opérations souveraines dotées de composantes consacrées au numérique et à l'innovation, avec l'appui de plusieurs dons permettant d'élargir la portée de technologies climato-compatibles et fondées sur les données. Ces innovations comprennent

notamment le profilage numérique, les plateformes électroniques de vulgarisation, la télédétection, la surveillance intelligente des organismes nuisibles, la traçabilité numérique et le financement mixte lié aux envois de fonds. Il va sans dire que de nouvelles technologies sont intégrées à la structure centrale des projets, plutôt que d'être ajoutées comme des modules autonomes. Par exemple, le Projet d'encouragement aux systèmes d'exploitation agricole résilients aux changements climatiques dans les hautes terres du Nord-Est (FOCUS) 2.0 mené en Inde¹⁷ comprend des services de profilage numérique et des services de conseil numérique en plus d'offrir des systèmes d'information de gestion sur les entreprises et les résultats, tandis que le Programme de croissance économique et d'emploi en milieu rural (REGEP-UP) en Jordanie¹⁸ prévoit un système d'information de gestion hébergé sur le cloud et la collecte de données au moyen de technologies de l'information et des communications pour améliorer la gestion du programme et la coordination des filières.

48. **La complexité des procédures de passation de marchés, le manque de capacités en matière de technologie de l'information et des communications au sein des unités de gestion de projet, la connectivité limitée dans les zones rurales et les difficultés liées à la structuration du cofinancement avec des partenaires privés continuent de ralentir l'exécution.** Dans certains cas, ces facteurs ont réduit l'efficacité de la mise en œuvre. Pour y remédier, le FIDA renforce l'appui qu'il prête en amont à la conception, noue des partenariats locaux en faveur de l'innovation, adapte les outils à des environnements où la connectivité est faible et investit dans le renforcement des capacités des acteurs chargés de l'exécution. Les équipes du FIDA travaillent ensemble pour créer une demande de solutions numériques dès le lancement des projets. L'engagement en faveur de l'innovation est en bonne voie et a de fortes chances d'être concrétisé d'ici la fin de FIDA13 (mesure contrôlable 23).
49. **L'alignement des COSOP sur les trajectoires nationales de transformation des systèmes alimentaires est de plus en plus une caractéristique intrinsèque des nouvelles stratégies de pays.** Les progrès sont de toute évidence en bonne voie et tirent parti des travaux lancés dans le cadre de FIDA12, des résultats du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires tenu en 2021 ainsi que du deuxième Bilan après ledit sommet, organisé en 2025¹⁹. Les équipes de pays se servent de plus en plus des trajectoires nationales de transformation des systèmes alimentaires ou de cadres équivalents comme référence pour procéder à l'analyse des institutions et des politiques dans les COSOP. Cette tendance traduit une approche plus systémique des moyens d'existence ruraux, des emplois, de la sécurité alimentaire, de la nutrition, de la durabilité environnementale et de la résilience climatique. Parmi les quatre COSOP approuvés en 2025, tous étaient clairement en adéquation avec les stratégies ou plans nationaux concernant les systèmes alimentaires. Il s'agit: du cinquième Plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Rwanda, qui s'appuie sur la voie nationale du pays pour la transformation des systèmes alimentaires; du Plan national d'investissements agricoles et de sécurité alimentaire et nutritionnelle au Bénin; de la voie nationale pour la transformation des systèmes alimentaires en Somalie; et de la voie nationale pour la transformation des systèmes alimentaires en Türkiye, y compris des engagements résumés dans les appendices du COSOP (mesure contrôlable 24).

¹⁷ <https://www.ifad.org/en/w/corporate-documents/projects-programmes/india-2000004677-focus-2.0-project-design-report-september-2025>.

¹⁸ <https://www.ifad.org/en/w/projects/2000005157>.

¹⁹ [Bilan 4 ans après le Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires | Pôle de coordination des Nations Unies sur les systèmes alimentaires.](#)

D. Défis, risques et enseignements à retenir

Défis et risques

50. **Dans le cas du pilier 2, un défi majeur sera d'éliminer les freins à l'exécution qui touchent la production et l'utilisation de supports de connaissances** destinés à faciliter la gestion adaptative au niveau des pays et des projets. Des notes d'orientation, des notes d'apprentissage concernant le portefeuille, des synthèses des enseignements et des analyses thématiques sont de plus en plus disponibles, mais la rapidité avec laquelle elles sont produites, leur spécificité opérationnelle et leur qualité varient d'une région à l'autre. Ces variations limitent la disponibilité de données factuelles exploitables en temps réel pour ajuster la planification et l'exécution. Le problème vient en grande partie du manque de capacités: les ressources humaines consacrées aux connaissances et à l'analyse des données au niveau régional restent limitées par rapport à la taille et à la complexité du portefeuille d'opérations souveraines du FIDA.

Enseignements à retenir

51. **La mise en œuvre du pilier 2 lors de la première année de FIDA13 confirme que l'approche axée sur les programmes de pays intégrés gagne du terrain.** On observe les premiers signes d'un alignement stratégique renforcé, d'une gestion proactive du portefeuille et d'un recours accru à des approches programmatiques. Néanmoins, l'intégration ne se traduit pas toujours par une meilleure performance de l'exécution et des résultats durables au niveau des pays. Les enseignements ci-dessous mettent en avant les mesures à prendre pour renforcer l'exécution, notamment une utilisation plus systématique de l'apprentissage, une meilleure préparation au démarrage et une intégration thématique plus profonde – soutenues par des systèmes solides de suivi-évaluation et de données.
- i) **Le modèle des programmes de pays intégrés porte ses fruits en termes de cohérence stratégique et d'efficacité de l'exécution.** C'est particulièrement le cas lorsque les COSOP associent une orientation stratégique claire à un ancrage solide dans les politiques, ce qui garantit l'appropriation par les pouvoirs publics et trace clairement la voie à suivre aux fins d'une exécution harmonieuse, de la transposition à plus grande échelle et de la durabilité.
 - ii) **La performance reste inégale d'une dimension à l'autre des programmes.** Bien que l'alignement sur les stratégies de pays et l'intégration de la CSST soient généralement solides, la gestion des connaissances et les questions de durabilité sont prises en compte de façon moins systématique. Il faut donc tirer des enseignements de l'exécution et les utiliser pour éclairer la conception des nouveaux projets, et élaborer des stratégies de retrait et de pérennisation dès la phase de conception plutôt que vers la fin de l'exécution.
 - iii) **Les systèmes de gestion de portefeuille fonctionnent bien pour ce qui est de la proactivité.** Les projets qui posent problème sont repérés rapidement et des mesures correctrices sont prises. Néanmoins, l'avancement de l'exécution reste inférieur à la cible fixée pour FIDA13, d'où l'importance d'une conception réaliste (portée, mécanismes institutionnels, cofinancement), de la préparation au démarrage et d'un soutien initial apporté dès les premiers stades aux unités de gestion de projet.
 - iv) **Le cadre de résultats montre que les programmes de pays intégrés peuvent permettre d'obtenir des effets importants en matière d'emploi, d'accès aux marchés, d'inclusion financière et de compétences.** Toutefois, l'intégration de certains thèmes reste limitée. Le recours aux solutions numériques et à l'innovation reste inégal au sein du portefeuille. Des objectifs nutritionnels et des approches visant à faire évoluer les comportements ne sont pas formulés de manière systématique, et les

systèmes de données au niveau des projets ne sont pas toujours assez solides pour permettre une gestion adaptative. Si l'on veut réaliser le potentiel des programmes de pays intégrés, il sera crucial de renforcer les systèmes de suivi-évaluation et de données au niveau des pays, d'intégrer des solutions numériques et des solutions faisant appel aux technologies de l'information et des communications au service du développement dans la conception des projets, ainsi que de renforcer les voies de promotion de la nutrition et de l'inclusion dans les COSOP et les projets.



Pilier 3: renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles

Progrès au regard de l'engagement pris (deux mesures contrôlables réalisées, une en cours de réalisation)

Objectifs d'étape atteints

- Le FIDA a introduit des prévisions glissantes en matière de budgétisation – **un outil essentiel pour renforcer l'efficacité organisationnelle pendant FIDA13.**
- Le FIDA a introduit une nouvelle **méthode pour calculer les ratios d'efficience** qui est alignée sur celle d'autres institutions, ce qui rend plus transparente l'utilisation des ressources et encourage la hiérarchisation des investissements programmatiques.
- La **décentralisation** a renforcé les liens avec les clients du FIDA et amélioré la réactivité au niveau des pays.
- La souplesse des opérations a été renforcée **grâce à des processus et à des budgets simplifiés.**
- Les systèmes de gestion des ressources humaines ont été améliorés, ce qui a donné lieu **à des recrutements plus rapides, à la consolidation des fonctions et au perfectionnement des outils numériques.**

Priorités et défis à venir

- **Affiner la planification pluriannuelle** et renforcer les liens entre les prévisions glissantes et le cadre de résultats.
- **Rationaliser les processus internes et améliorer la cohérence pour ce qui est de mesurer les indicateurs du Cadre de gestion des résultats**, en particulier l'indice d'engagement et les indicateurs de diversité, d'équité et d'inclusion.
- **Poursuivre la décentralisation**, y compris la mobilisation des États membres et la coordination interdépartementale en vue de consolider les acquis.

Engagement	Mesures contrôlables prises et cibles atteintes au 31 décembre 2025
3.1 Renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles	<ul style="list-style-type: none"> ○ Des prévisions glissantes en matière de budgétisation ont été mises en place (mesure 25). ✓ La méthode de calcul des ratios d'efficience est alignée sur celle d'autres institutions (mesure 26). ✓ Renvoi du Cadre stratégique à FIDA14 approuvé par le Conseil d'administration (mesure 27).

IV. Pilier 3: renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles

52. **Le pilier 3 consiste à renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles.** Le FIDA s'est engagé à: i) aligner l'exécution annuelle sur les engagements de reconstitution selon un cycle de planification de trois ans à horizon mobile; ii) renforcer la budgétisation basée sur les résultats et le cadre de gestion axée sur les résultats afin d'améliorer la transparence et de faire correspondre les ressources aux résultats en matière de développement et aux engagements de reconstitution; iii) présenter un cadre stratégique mis à jour pour 2025-2031 pour aligner les initiatives du FIDA sur un environnement mondial en constante évolution. La mise en œuvre du pilier 3 a progressé et deux des trois mesures contrôlables ont été menées à bien. La dernière mesure contrôlable devrait être réalisée d'ici à la fin du cycle de reconstitution des ressources.

A. Renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles

53. **La mise en place de prévisions glissantes en matière de budgétisation indique que le renforcement de l'efficacité organisationnelle du FIDA a progressé de façon concrète pendant FIDA13.** Ces prévisions contribuent à une gestion financière plus proactive et favorisent un alignement plus clair entre les ressources et les priorités stratégiques du FIDA. Dans le cadre du modèle opérationnel de FIDA13, cette approche renforce la souplesse des opérations en reliant les processus budgétaires annuels aux engagements de reconstitution et aux objectifs programmatiques à moyen terme. Elle améliore ainsi la définition des priorités et la prévisibilité dans toute l'organisation (mesure contrôlable 25).
54. **Le FIDA a procédé au premier cycle des prévisions glissantes dans le cadre du budget 2025, ce qui a permis d'obtenir des perspectives consolidées à moyen terme sur trois ans.** Cette première mise en œuvre a permis de mettre en lumière les principaux facteurs de coûts et les tensions inflationnistes, ce qui a fourni des indications utiles à la planification financière et à l'allocation des ressources. En faisant fond sur la mise en place du cycle de trois ans à horizon mobile, des mesures sont prises pour renforcer les liens entre les engagements de reconstitution, le Cadre de gestion des résultats et les allocations budgétaires annuelles. Des ajustements progressifs sont guidés par la planification pluriannuelle et l'importance accordée au renforcement de l'exécution des opérations au niveau des pays. Cette initiative devrait aboutir à un cadre complet de prévisions glissantes d'ici à la fin de FIDA13, ce qui accroîtra la transparence et l'efficience et renforcera l'alignement stratégique des ressources à l'échelle de l'organisation.
55. **La définition des ratios d'efficience était une étape importante pour améliorer l'efficience organisationnelle.** S'appuyant sur le cadre de classification des coûts de 2023, le budget 2025 comprend deux indicateurs d'efficience: i) le ratio dépenses administratives/portefeuille de projets en cours, ce qui correspond au rapport entre les coûts administratifs indirects et le portefeuille pour l'année; ii) le ratio dépenses administratives/dépenses totales des programmes, soit le rapport entre les coûts administratifs indirects et les dépenses budgétaires directes + les décaissements prévus du programme de prêts et dons. En conséquence, la mesure contrôlable 26 est considérée comme achevée. Ces indicateurs permettent une utilisation des ressources plus transparente, facilitent la comparabilité avec d'autres institutions financières internationales et encouragent la hiérarchisation des investissements programmatiques tout en maintenant un certain degré de discipline pour ce qui est des dépenses administratives. En distinguant clairement les coûts directs (programmatiques) des coûts indirects (administratifs), le FIDA peut évaluer la performance avec précision et repérer les possibilités d'améliorer l'efficience. En parallèle, il contribue aux processus de réforme menés à l'échelle du système des Nations Unies, tels que l'Initiative ONU80.
56. **Un cadre stratégique mis à jour a été présenté au Conseil d'administration (mesure contrôlable 27), qui a reporté son examen à FIDA14.** Saisi d'un nouveau cadre stratégique pour 2025-2031, le Conseil d'administration est convenu que les orientations stratégiques présentées dans les rapports des consultations sur la reconstitution des ressources et les cadres de résultats correspondants éclaireraient les priorités et les mesures du Fonds à moyen terme²⁰. La Consultation sur FIDA14 offre l'occasion d'examiner ces priorités ainsi que le Cadre de gestion des résultats du FIDA. Pour améliorer l'efficience, la direction propose de continuer à procéder ainsi pendant FIDA14. Le rapport sur la reconstitution des ressources et le Cadre de gestion des résultats de FIDA14 serviront donc de cadre stratégique du FIDA pour 2028-2030.

²⁰ [EB 2025/145/R.17](#).

57. **Une bonne performance en ce qui concerne la pertinence des approches de ciblage et la qualité de la conception des projets renforce l'exécution des projets.** Tous les projets approuvés récemment ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux pour ce qui est de la qualité de la conception et de la pertinence des approches de ciblage dans les projets d'investissement du FIDA (ce qui signifie que la cible de 100% a été atteinte). Ce résultat montre que les projets ajoutés au portefeuille reposent sur des bases solides et que la probabilité qu'ils obtiennent les effets escomptés augmente.
58. **De plus, les enquêtes auprès des parties prenantes du FIDA et les examens à l'achèvement des COSOP décrivent les programmes de pays du Fonds comme très efficaces.** L'enquête auprès des parties prenantes de 2025, qui mesure la performance des programmes de pays, souligne que 91% des parties prenantes considéraient les programmes de pays du FIDA comme efficaces (soit plus que la cible pour FIDA13, établie à 90%). Les examens à l'achèvement des COSOP réalisés à la fin de FIDA12 ont révélé que 88% des programmes de pays étaient très efficaces – bien plus que les 80% visés. Les notes élevées montrent que l'efficacité des programmes du FIDA n'est pas un cas isolé, mais une tendance qui se vérifie à grande échelle et qui est le fruit d'une conception, d'une mise en œuvre et d'une exécution solides des opérations dans les pays.
59. **Le FIDA renforce sa présence au niveau des pays et améliore sa capacité de répondre aux besoins des clients grâce à la décentralisation.** D'après l'édition 2025 du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE), 48% des postes du FIDA sont désormais décentralisés dans des bureaux de pays ou des bureaux régionaux. Ce résultat est le fruit des efforts soutenus que le Fonds a faits pour rapprocher les capacités opérationnelles du terrain, à l'appui d'une exécution plus efficace des programmes. L'enquête réalisée en 2025 sur l'efficacité de la décentralisation, qui mesure la satisfaction du personnel de terrain à l'égard des services institutionnels, indique que 86% du personnel des bureaux de pays considéraient que les bureaux extérieurs avaient les moyens nécessaires pour mener à bien les activités (soit plus que la cible de 80%). Les progrès en matière de décentralisation ont été renforcés par le développement de la structure régionale: on comptait 47 bureaux de pays du FIDA opérationnels à la fin de 2025.
60. **Le réajustement institutionnel et la souplesse des opérations font partie des grandes priorités.** Les progrès continus dans l'amélioration des systèmes de gestion des ressources humaines ont ramené le délai moyen nécessaire pour pourvoir les postes vacants à 95 jours en 2024, un résultat proche de la cible de 90 jours fixée pour FIDA12. Ces progrès sont une étape de plus vers des opérations plus simples et plus efficaces. Le FIDA a consolidé ses fonctions de gestion des connaissances et des ressources humaines au sein du nouveau Bureau de l'efficacité du développement²¹. Il met également en œuvre l'Initiative pour l'agilité opérationnelle à l'échelle de l'institution afin de rationaliser les processus, de renforcer la gestion axée sur les résultats et d'aligner la gestion prévisionnelle des besoins en personnel sur les objectifs stratégiques. Cette initiative vise à accroître l'efficacité, la réactivité et l'impact en réduisant les obstacles bureaucratiques, en accélérant l'exécution des projets et en améliorant la coordination entre les axes de travail opérationnels.
61. **Le FIDA continue d'accorder la priorité à une culture organisationnelle positive et au bien-être du personnel, ainsi qu'au respect des principes de diversité, d'inclusion et d'équité parmi le personnel.** L'efficacité et l'efficience ont été renforcées grâce au Plan de gestion des personnes, des processus et des technologies²². De plus, le FIDA veille au respect du multilinguisme, qu'il considère comme une valeur fondamentale, tout en continuant de lutter résolument contre le

²¹ ODE a été créé en vue de renforcer l'appui opérationnel, avec l'aide de nouvelles analyses, d'initiatives d'apprentissage et d'initiatives numériques qui renforcent la responsabilité, les données et le suivi du portefeuille.

²² [EB 2023/140/R.18/Rev.1](#).

harcèlement sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles au moyen de ses plans d'action biennaux. Aux fins du suivi efficace des indicateurs relatifs aux ressources humaines et à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, deux indices clés ont été adoptés: i) le pourcentage de femmes occupant des postes de niveau P-5 et supérieur; ii) l'indice d'engagement du personnel moyennant le Sondage mondial du personnel, compte étant tenu de la Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion.

62. **Les données confirment les progrès en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.** La proportion de femmes occupant des postes de niveau P-5 et supérieur a atteint 50% en 2025, soit plus que la cible de 45%. Ce pourcentage témoigne d'une représentation équilibrée des sexes parmi les cadres supérieurs et est conforme aux objectifs d'équité. D'après des données d'enquête récentes, de bons résultats sont obtenus quant à la perception des principes de diversité, d'équité et d'inclusion: d'après le sondage éclair de 2024, 64% des personnes ayant répondu estimaient que le personnel était traité avec dignité et respect²³. Dans le Sondage mondial du personnel de 2025, l'indice d'engagement complet était de 79%, contre une cible de 80%²⁴.
63. **Le FIDA a continué de renforcer sa structure organisationnelle en renforçant les mécanismes qui sous-tendent l'élaboration de programmes de pays intégrés.** L'accent a été mis sur les fonctions de gestion des connaissances et de contribution à l'élaboration des politiques. La consolidation de la fonction de gestion des connaissances au sein de l'équipe des savoirs et de l'apprentissage d'ODE permet d'associer la notion d'efficacité aux connaissances, à l'innovation et à l'impact, ce qui apporte des avantages sur le plan opérationnel. En effet, elle permet notamment de recueillir les savoirs de manière structurée et de renforcer l'appui prêté aux équipes de pays grâce à des instruments d'orientation tels que l'Académie des opérations et des panoplies d'outils opérationnels mises à jour. De telles mesures garantissent que les programmes de pays reposent sur un apprentissage systématique et une concertation sur les politiques fondée sur des données factuelles.
64. **La qualité des programmes et l'adaptabilité des opérations se sont également améliorées grâce au renforcement de la collecte, de la gestion, du partage et de l'utilisation des connaissances.** L'enquête auprès des parties prenantes de 2025 a fait état de bons résultats dans ce domaine, puisque 94% des parties prenantes ont attribué une note plutôt satisfaisante ou supérieure à la gestion des connaissances (soit plus que la cible de 90%). Cependant, ce chiffre était en moyenne de 72% dans les examens à l'achèvement des COSOP – un pourcentage inférieur à la cible de 80%. Le FIDA veille à ce que la gouvernance des données soit sans cesse renforcée grâce à une stratégie qui considère les données comme un actif opérationnel essentiel. Cette stratégie vise à: promouvoir la transparence et la responsabilité; garantir la qualité; exploiter les données à des fins de prise de décisions; et éclairer la conception, l'exécution et l'adaptation des programmes de pays.
65. **L'efficacité institutionnelle a également progressé, comme le montre l'amélioration des indicateurs de performance du portefeuille. Cela traduit une meilleure adéquation entre le cadre institutionnel et la performance opérationnelle et organisationnelle.** Le FIDA a amélioré sa réactivité face aux difficultés d'exécution ainsi que ses activités de supervision, de concertation sur les politiques et de gestion adaptative – comme en témoigne l'indice de proactivité, qui

²³ [Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion: informations actualisées.](#)

²⁴ Ce chiffre ne correspond pas entièrement à la définition du Cadre de gestion des résultats, puisque la question liée aux principes de diversité, d'équité et d'inclusion relève de la section du sondage consacrée à la déontologie, et n'est donc pas prise en compte dans le calcul de la note d'engagement utilisé pour cet indicateur. La direction devra résoudre la question à des fins de cohérence méthodologique entre les futurs sondages et la présentation d'informations sur le Cadre de gestion des résultats.

a atteint 89% en 2025 (dépassant ainsi la cible de 80%). L'efficacité institutionnelle a également été constatée au niveau des projets: 95% des projets ont été jugés plutôt satisfaisants ou mieux du point de vue de la qualité de la participation et des retours d'information des groupes cibles des projets (contre une cible de 85%). Cependant, l'avancement global de l'exécution a été jugé plutôt satisfaisant ou mieux dans 77% des cas, soit moins que la cible de 80%. L'efficacité à l'achèvement (notes égales ou supérieures à 4) a atteint 73%, contre une cible de 80%, ce qui révèle des lacunes devant faire l'objet d'une attention soutenue. Le suivi de la transparence est assuré dans le contexte du Cadre de gestion des résultats, étant donné que la présentation et la diffusion publique en temps voulu des RAP renforcent la responsabilité et le suivi de la performance. Le pourcentage de RAP soumis dans les délais était de 74%, contre une cible de 85%. Le pourcentage de RAP approuvés qui ont été rendus publics était de 88%, contre une cible de 90%.

66. **La gamme d'outils financiers à la disposition du FIDA pour appuyer les populations rurales pauvres s'est élargie depuis l'adoption des programmes adaptatifs par phases en 2024.** Le FIDA adopte ainsi une approche souple et échelonnée qui favorise l'engagement à long terme et permet aux programmes de s'adapter à l'évolution des conditions. La Politique sur les dons ordinaires de 2021 garantit la pérennité du programme de dons ordinaires et renforce le rôle du Fonds en tant que partenaire décentralisé de la transformation rurale. Une initiative pilote de prêts axés sur les résultats a été menée lors de FIDA11 et de FIDA12 afin de relier les décaissements à l'obtention des résultats plutôt qu'aux dépenses. Durant FIDA13, elle a été élargie et est devenue un instrument de financement ordinaire du FIDA. Une note d'orientation, prenant effet à compter de janvier 2026, a été élaborée et est complétée par des enseignements à retenir, une formation à l'intention du personnel et un cours d'apprentissage en ligne mis au point sous la direction d'ODE²⁵. On trouvera dans l'encadré 1 ci-dessous un exemple de réalisations d'un programme adaptatif par phases mené aux Fidji.

Encadré 1

Projet « Économie bleue et développement local vert (BE GREEN) » aux Fidji

L'exécution du projet « **Économie bleue et développement local vert (BE GREEN)** » aux Fidji est prévue pour la période 2026-2031. Le projet BE GREEN repose sur un programme adaptatif par phases sur 12 ans qui offre un cadre pour le développement, l'apprentissage et la transposition à plus grande échelle de modèles innovants. Il vise à améliorer les moyens d'existence ruraux en s'appuyant sur des initiatives économiques pour inciter à restaurer des écosystèmes dégradés, à s'adapter aux changements climatiques et à protéger la biodiversité. La première phase consistera à appliquer l'approche dans six districts en mettant en œuvre un Plan intégré de gestion pour l'île de Vanua Levu. Sur la base des succès obtenus et des enseignements tirés de l'expérience, la deuxième phase élargira l'approche aux autres districts de Vanua Levu et **ciblera 6 550 foyers (soit 39 300 personnes) – 50% de femmes, 30% de jeunes et environ 75% de personnes autochtones (iTaukei)**. Les résultats escomptés sont les suivants: une productivité et une rentabilité accrues de l'agriculture, de la pêche et de la production artisanale; une meilleure résilience climatique des communautés rurales; des liens renforcés avec les marchés; une meilleure gestion des écosystèmes et de la biodiversité.

Source: [EB 2025/145/R.3/Rev.1](#).

67. **Les opérations de prêt régionales²⁶ facilitent également une gestion adaptative.** Elles permettent l'apprentissage itératif, la mise en œuvre progressive et des ajustements coordonnés dans plusieurs pays. Le bilan des opérations de prêt régionales réalisé en septembre 2025 montre que ces opérations peuvent mobiliser des financements du développement plus efficacement en créant des économies d'échelle, en attirant des cofinancements plus en amont et en utilisant des instruments régionaux qui réduisent la dépendance à des allocations nationales fragmentées. Il souligne également la nécessité de simplifier la gouvernance, de renforcer les unités de coordination régionales, d'harmoniser les systèmes de communication de l'information et d'adapter les outils de mise en œuvre pour

²⁵ [EB 2025/146/R.33](#).

²⁶ Les prêts souverains multipays visent à résoudre des problèmes transfrontières par une action régionale coordonnée.

améliorer la performance, l'efficacité et l'efficacité des activités de développement dans le cadre d'opérations multipays.

B. Défis, risques et enseignements à retenir

Défis et risques

68. **Les progrès réalisés dans le cadre du pilier 3 témoignent d'avancées importantes s'agissant de renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles. Il reste néanmoins des défis à relever.** Des indicateurs d'efficience plus clairs ont renforcé la transparence et la comparabilité, et la mise en place de prévisions glissantes a amélioré la planification financière et renforcé l'adéquation entre les ressources et les priorités stratégiques. Cependant, l'efficacité de cette approche suppose d'ajuster les hypothèses pluriannuelles et d'améliorer l'intégration avec le cadre de résultats. Les ratios d'efficience ont permis d'améliorer la transparence et l'évaluation comparative, mais les coûts administratifs restent sensibles aux fluctuations. La réduction des coûts de transaction internes et la rationalisation des processus se poursuivent, mais les progrès sont inégaux au sein de l'organisation, comme il a été souligné dans la Stratégie d'investissement du FIDA concernant les opérations non souveraines. Il est notamment difficile de maintenir la discipline en matière de coûts, d'assurer la cohérence méthodologique entre les indicateurs et d'entretenir la dynamique en faveur des réformes organisationnelles. Une coordination continue entre les unités est essentielle pour traduire les réformes en gains mesurables.

Enseignements à retenir

69. **La mise en œuvre du pilier 3 lors de la première année de FIDA13 offre des enseignements pratiques dont l'application favorisera la pérennité de l'exécution.** Bien que les premières réformes renforcent bien la souplesse, la décentralisation et l'efficience du FIDA, leur impact dépendra d'une gouvernance cohérente, de données solides aux fins du suivi du Cadre de gestion des résultats et d'investissements soutenus dans les systèmes et les personnes. Les enseignements ci-dessous mettent en lumière les gains qui peuvent être transposés à plus grande échelle et traduits en améliorations mesurables de la performance durant le reste du cycle.
- i) **Les réformes appliquées lors de FIDA13 ont offert des enseignements utiles.** L'Initiative pour l'agilité opérationnelle met en avant les avantages de la simplification des processus et des budgets. Le FIDA continue d'améliorer les systèmes de gestion des personnes grâce à des recrutements plus rapides, à la consolidation des fonctions de gestion des ressources humaines et des connaissances ainsi qu'à de meilleurs outils numériques. Toutefois, des progrès durables exigent des investissements continus. Les progrès en matière de représentation équilibrée des sexes parmi le personnel de direction constituent une avancée concrète. Bien que la stratégie en matière de données ne soit pas encore appliquée, il a été prouvé qu'une bonne gouvernance des données améliorerait la transparence.
 - ii) **Des outils tels que les programmes adaptatifs par phases et les opérations de prêt régionales ont permis de mener des opérations multipays adaptables,** mais nécessitent une gouvernance, une communication de l'information et une coordination solides tout au long du cycle.
 - iii) **Les efforts déployés en faveur de la culture organisationnelle, des principes de diversité, d'équité et d'inclusion, du multilinguisme et de la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles ont été essentiels.** Cependant, le manque de cohérence dans la collecte des données continue de faire obstacle au suivi du Cadre de gestion des résultats.

- iv) **L'augmentation de la présence du personnel sur le terrain a renforcé la réactivité du FIDA**, sachant que 48% du personnel se trouvait dans des bureaux extérieurs en 2025. La forte mobilisation des États membres a joué un rôle déterminant face à l'évolution rapide du contexte mondial.
- v) **L'adoption du Cadre stratégique a été reportée et le Cadre sera temporairement remplacé par des orientations stratégiques.** Cette décision a été prise dans le cadre du processus de reconstitution et a renforcé l'appropriation par les États membres.
- vi) **D'après les projections actuelles pour FIDA13, l'indice de proactivité** devrait suivre la même tendance positive que celle observée lors de FIDA12, cycle durant lequel les cibles en la matière ont été dépassées.

Engagement	Mesures contrôlables prises et cibles atteintes au 31 décembre 2025
4.1 Maximiser les ressources destinées à celles et ceux qui en ont le plus besoin	○ Le pourcentage des ressources de base allouées aux pays à faible revenu a été porté à 45%. Le FIDA a continué d'affecter 100% des ressources de base aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, 60% à l'Afrique et 55% à l'Afrique subsaharienne. Les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure ont accès à une part comprise entre 11 et 20% des ressources du MARE (mesure 28).
4.2 Augmenter le financement pour maximiser l'impact	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le bilan de l'application des contributions additionnelles pour le climat a été établi et des leçons pertinentes en ont été tirées dans le cadre de l'examen à mi-parcours de FIDA13 (mesure 29). ✓ Un projet de mise à jour de la Politique relative aux emprunts non concessionnels a été présenté au Conseil d'administration avant le début de FIDA13 (mesure 30).

V. Pilier 4: assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier

70. **Le pilier 4 vise à assembler des fonds au service du développement et à faire jouer l'effet de levier.** Le FIDA continue de garantir l'universalité tout en accordant la priorité aux pays les plus pauvres, en recourant aux ressources concessionnelles et à une combinaison équilibrée d'instruments pour éviter d'alourdir le poids de la dette. L'exécution a progressé, puisqu'un des deux

engagements et deux des trois mesures contrôlables ont été mis en œuvre. L'approche du FIDA repose sur trois priorités: i) augmentation des ressources de base, qui resteront le socle de l'architecture financière du FIDA, alimenté par les contributions des États membres au titre de la reconstitution des ressources; ii) utilisation prudente des fonds propres du FIDA en vue de l'élargissement de son programme de travail; iii) augmentation du cofinancement et des ressources supplémentaires.

71. **Le FIDA a également continué de renforcer son architecture financière et de développer sa capacité de mobiliser des partenariats et des fonds privés.** S'appuyant sur les bases solides établies lors de FIDA12, il a continué de renforcer ses capacités financières internes et sa gestion des risques et d'établir des cadres fiables de gestion des risques²⁷. Ces efforts lui ont permis de maintenir sa note de crédit AA+ et d'obtenir une révision de la perspective associée à sa note par Standard & Poor's, qui est passée de « stable » à « positive » en 2025. Ces résultats s'expliquent par le renforcement de la gouvernance du FIDA, son architecture financière solide et la diversification réussie des sources de financement. L'approbation de la Politique révisée d'adéquation des fonds propres ainsi que de la version révisée du Cadre d'emprunt intégré et de la modification de la résolution 223/XLIV du Conseil des gouverneurs²⁸ lors de FIDA13 renforcera l'architecture financière et la gouvernance du FIDA – ce qui garantira l'accès en temps voulu aux ressources empruntées pour étayer les opérations et la gestion des liquidités du Fonds.

A. Maximiser les ressources destinées aux pays à faible revenu et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure

72. **Le FIDA a respecté tous les engagements pris au titre de FIDA13 s'agissant de l'allocation des ressources de base aux pays à faible revenu, aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, à l'Afrique et à l'Afrique subsaharienne (mesure contrôlable 28, première composante).** La cible concernant l'affectation de ressources de base aux pays présentant des situations de fragilité a également été atteinte (mesure contrôlable 10), ce qui s'inscrit dans le droit fil de la mission du FIDA visant à donner la priorité aux pays qui en ont le plus besoin²⁹. Ces résultats indiquent que la première composante de la mesure contrôlable 28, garantissant que les ressources de base continuent d'être destinées aux régions et aux groupes de revenus présentant les niveaux de pauvreté rurale les plus élevés, a été mise en œuvre. Cependant, il est important de noter que la plupart des pays à faible revenu présentent des situations de fragilité, ce qui peut nuire à leur capacité d'absorber des fonds à long terme. Il faudra donc assurer une surveillance étroite durant la seconde moitié du cycle de FIDA13. Les modalités d'affectation de ressources aux pays à faible revenu devront peut-être être réexaminées dans le contexte de FIDA14.

²⁷ [EB 2025/146/R.23/Rev.1.](#)

²⁸ [GC 49/L.6/Rev.1.](#)

²⁹ [EB 2024/143/R.17/Add.1.](#)

Figure 2

Résultats au regard des engagements pris au titre de FIDA13 concernant la répartition des ressources de base

Groupes de pays	FIDA13	
	Engagement tenu	% de l'objectif
Pays à faible revenu et pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure	Oui	100%
Pays à faible revenu	Oui	45%
Afrique	Oui	≥ 60%
Afrique subsaharienne	Oui	≥ 55%
Pays présentant des situations de fragilité	Oui	≥ 30%

Source: [EB 2024/143/R.17/Add.1](#).

73. **La mise en œuvre de la deuxième composante de la mesure contrôlable 28 – à savoir veiller à ce que les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure puissent recevoir entre 11 et 20% du programme de prêts et dons de FIDA13 par l'intermédiaire du MARE – est en cours.** Pendant FIDA13, les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure pourront accéder à 15% du programme de prêts et dons au titre du MARE, ce qui place le FIDA dans la fourchette attendue. Un suivi continu tout au long du reste du cycle garantira le respect total de cet engagement.
- B. Développer les instruments de financement et les partenariats**
74. **Le FIDA a fait le bilan de l'application des contributions additionnelles de base pour le climat et des enseignements à retenir, en s'appuyant notamment sur des consultations (mesure contrôlable 29).** Les contributions additionnelles pour le climat permettent aux États membres d'apporter des contributions de base supplémentaires et ainsi de renforcer la prévisibilité des ressources et de faciliter l'intégration du financement climatique dans les programmes ordinaires du FIDA. Elles renforcent le soutien aux activités axées sur le climat dans les pays à revenu faible ou intermédiaire et viennent compléter d'autres financements de l'action climatique. Des informations mises à jour ont été présentées au Conseil d'administration en décembre 2024 et les observations préliminaires des donateurs ont été recueillies en janvier 2025. Ces observations ont permis de prendre en compte les enseignements tirés en 2025 et en 2026 dans l'examen à mi-parcours de FIDA13 afin d'orienter des ajustements fondés sur des données factuelles pour le reste du cycle (voir l'annexe IV pour plus de détails).
75. **À mi-parcours, cinq États membres s'étaient engagés à verser 54,2 millions d'USD au titre des contributions additionnelles pour le climat, contre une cible de 150 millions d'USD.** Les contributions additionnelles de base pour le climat sont traduites en financement au niveau des pays sous la forme de compléments de financement pour le climat, qui sont intégrés au Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) de FIDA13. En augmentant les fonds propres du FIDA, elles renforcent également la capacité d'emprunt du Fonds dans le cadre du MARE. Des compléments de financement pour le climat ont été accordés à 63 pays selon la formule SAFP, avec une allocation minimale de 800 000 USD par pays. Ils doivent être utilisés pour des activités axées sur le climat, conformément aux méthodes de financement de l'action climatique d'autres banques multilatérales de développement. La programmation des compléments de financement pour le climat dans le cadre de FIDA13 se poursuit: à la fin de 2025, des compléments de 26,3 millions d'USD avaient déjà été programmés au titre de 23 projets approuvés. Le Programme de développement de filières agroalimentaires inclusives (PROCAVA) au Mozambique est une initiative dans le cadre de laquelle un complément de financement pour le climat a été intégré au financement du FIDA pour la phase II.

Encadré 2

Phase I du Programme de développement de filières agroalimentaires inclusives (PROCAVA) au Mozambique

Mise en œuvre de 2020 à 2025, la première phase du **Programme de développement de filières agroalimentaires inclusives (PROCAVA)** au Mozambique a produit des résultats concrets sur le terrain pour ce qui est d'améliorer les moyens d'existence, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, ainsi que l'accès à l'eau et aux marchés. Le programme concernait 167 224 ménages, et a donc dépassé les attentes en atteignant 137% de la cible à mi-parcours et 79% de la cible fixée pour la date de fin initiale.

La phase II, qui consiste à élargir cet impact, s'appuie sur 156 millions d'USD provenant du FIDA, du Gouvernement et d'autres partenaires, et 1,539 million d'USD sous la forme d'un complément de financement pour le climat approuvé à titre de financement additionnel en 2025. L'objectif du PROCAVA est d'accroître les revenus nets tirés de filières agroalimentaires résilientes face aux aléas climatiques au profit des femmes, des hommes et des jeunes ruraux, en ciblant les filières de l'horticulture, de la viande rouge, de la volaille, du manioc et des légumineuses. La zone du programme fait face à un risque climatique jugé substantiel, et le financement climatique additionnel apporté par le complément de financement pour le climat a été utilisé pour financer directement des investissements liés au climat, à savoir la formation d'agriculteurs à des pratiques climatiquement résilientes, la construction d'infrastructures climatiquement résilientes pour diminuer les pertes après récolte et améliorer le raccordement aux marchés, et l'amélioration de l'infrastructure hydrique pour rendre plus efficace l'usage de l'eau. Grâce au complément, le financement climatique a été pleinement intégré dans la conception de la phase II, sans que cela engendre des coûts de transaction ni des exigences supplémentaires pour le FIDA ou l'emprunteur. Le financement a été apporté selon des modalités rationalisées dans le cadre du financement global du programme par le FIDA.

Source: [EB 2025/LOT/P.7](#).

76. **Une formation et des orientations à l'intention du personnel ont renforcé la capacité de financement climatique du FIDA.** Ces efforts comprennent l'organisation de cinq séances régionales en 2025, une formation continue aux méthodes de financement climatique des banques multilatérales de développement proposée au personnel et une note d'orientation sur la programmation efficace des compléments de financement pour le climat³⁰. Les contributions additionnelles pour le climat ont apporté des ressources supplémentaires et répondu à la demande croissante des emprunteurs, et ce en ayant une incidence sur la gouvernance qui s'est limitée à 10,3 droits de vote (soit 1,2% des voix créées durant FIDA13). Bien que la mobilisation des ressources reste inférieure à la cible, la direction recommande de: conserver les contributions additionnelles pour le climat parmi les options de contribution pour FIDA14; continuer à compter les contributions additionnelles pour le climat parmi les contributions à la reconstitution; et maintenir la règle accordant seulement 50% des voix lorsque les critères de risque de substitution sont remplis³¹.
77. **La mobilisation de ressources supplémentaires s'est considérablement accélérée** depuis 2021, le total passant de 728,3 millions d'USD pendant FIDA11 à environ 1,15 milliard d'USD durant FIDA12. Cette évolution a renforcé la capacité du FIDA d'appuyer des initiatives porteuses de transformation. L'ampleur croissante des ressources supplémentaires en a fait un pilier central du modèle opérationnel et du cadre de financement de FIDA13, pilier qui est renforcé par l'augmentation du ratio cible du cofinancement international durant FIDA13, porté à 1/0,9. Au cours de la première année de FIDA13, le FIDA a mobilisé des fonds supplémentaires d'un montant de 619,4 millions d'USD, ce qui marque un nouveau record et confirme la tendance à la hausse de ces ressources. Plus des trois quarts des fonds mobilisés étaient destinés à cofinancer les investissements du FIDA. Le reste sert à appuyer les priorités du FIDA, notamment le Programme de financement du secteur privé, les situations de fragilité et les thématiques transversales. En plus de contribuer à atteindre la cible de cofinancement du FIDA, ces fonds amplifient l'impact de l'organisation aux niveaux national, régional et mondial et renforcent les

³⁰ Division environnement, climat, genre et inclusion sociale du Bureau de l'exécution technique.

³¹ Il est demandé aux États membres de s'engager à verser une contribution à FIDA13 d'un montant équivalant à au moins 100% de leur dernière contribution de base, en valeur nominale et dans la même monnaie, pour obtenir les voix liées aux contributions additionnelles pour le climat. Cette disposition évite le risque de substitution au niveau des États membres individuels. Les États membres qui ne seront pas en mesure d'annoncer une contribution de base à FIDA13 d'un montant équivalant à au moins 100% de leur contribution à la dernière reconstitution des ressources pourront apporter des contributions additionnelles pour le climat, sans toutefois qu'il en résulte une création de voix.

partenariats avec les pouvoirs publics, les institutions de développement et les acteurs du secteur privé.

78. **Le Fonds fiduciaire pour le secteur privé compte sur les fonds supplémentaires pour appuyer les investissements à haut risque.** Dans le cadre de la réforme du financement de FIDA13, les ressources empruntées et les ressources de base contribueront aux opérations non souveraines selon un nouveau mécanisme. Le Fonds fiduciaire pour le secteur privé est l'instrument servant à mobiliser des contributions à plus haut risque et à appuyer des opérations de rehaussement de crédit menées dans le secteur privé. Cela contribue à renforcer les partenariats du FIDA avec des investisseurs privés.
79. **Le FIDA continue d'attirer des fonds externes moyennant ses opérations non souveraines en vue d'accroître son impact.** Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration avait approuvé deux opérations non souveraines financées par des ressources inscrites au bilan pour un montant total de 10 millions d'USD (5 millions d'USD chacune), avec l'aide d'un cofinancement du Fonds fiduciaire pour le secteur privé. D'autres investissements sont inscrits dans la réserve, et des avancées considérables sont attendues en 2026.
80. **Réserve comprise, le total des dépenses d'investissement est estimé à 45 millions d'USD. Selon la définition actuelle du FIDA pour les opérations non souveraines, le ratio de levier obtenu est de 3,5** (coût total des projets divisé par le montant du financement inscrit au bilan du FIDA). Ce chiffre ne doit pas être confondu avec le rapport entre le total des dons et du financement concessionnel du FIDA et les ressources portées au bilan, les deux étant structurés en un même mécanisme. Cela ne remet pas en cause le fait que les dons et le financement concessionnel, gage de viabilité, jouent beaucoup pour l'apport en capital des destinataires des investissements ou de tierces parties. Il y a lieu de le préciser car: i) les normes des banques multilatérales de développement définissent souvent l'effet de levier en fonction du financement concessionnel nécessaire pour rendre un projet viable; ii) les méthodes varient selon le produit et la structure. PSD révisé actuellement les définitions de l'effet de levier, de la mobilisation, de la concessionnalité et de l'additionnalité afin de renforcer la cohérence des futures analyses.
81. **Le projet de mise à jour de la Politique relative aux emprunts non concessionnels a été approuvé par le Conseil d'administration en 2024, ce qui signifie que la mesure contrôlable 30 a été réalisée.** La politique révisée a été présentée au Comité d'audit pour examen en novembre 2024 et présentée au Conseil d'administration pour approbation en décembre 2024. Cette approbation rapide signifie que les dispositions mises à jour de la Politique relative aux emprunts non concessionnels étaient en vigueur au début du FIDA13, ce qui a eu pour effet de renforcer la gouvernance et la supervision des emprunts non concessionnels. La mise à jour du Cadre d'emprunt intégré a été présentée au Conseil d'administration en décembre 2025 et prévoit que les placements privés restent un instrument central du plan de financement, malgré le rôle limité qu'ils jouent dans des guichets de financement à des conditions particulièrement concessionnelles.

C. Autres indicateurs du Cadre de gestion des résultats en matière de viabilité financière

82. **Le FIDA a réalisé des progrès pour ce qui est de la viabilité financière et de la mobilisation de ressources, tous les indicateurs étant actuellement sur la bonne voie et correspondant aux engagements pris pour FIDA13.** La Politique révisée d'adéquation des fonds propres³² a apporté des améliorations au

³² EB 2025/146/R.23/Rev.1.

processus de planification des fonds propres³³ et a confirmé que le ratio de fonds propres utilisables demeurait la limite obligatoire, conformément aux meilleures pratiques internationales. Elle favorise l'optimisation des fonds propres, une capacité de prêt supplémentaire et un processus décisionnel plus fort. Le ratio de fonds propres utilisables et le ratio dette/fonds propres font l'objet d'un suivi régulier, afin que le FIDA maintienne une gestion financière prudente et une assise financière adéquate alors qu'il entre dans la prochaine phase de FIDA13. Ces indicateurs concourent à la réalisation d'un objectif plus large, celui de protéger la viabilité financière à long terme du FIDA et de garantir que les niveaux d'emprunt restent conformes au cadre de gestion globale des risques du FIDA.

83. **On constate un bon dynamisme pour ce qui est des cofinancements, puisque le ratio dépasse actuellement la cible de 1/1,7.** Le cofinancement continuera de faire l'objet d'un suivi pendant la suite de FIDA13 dans le cadre des efforts visant à mobiliser plus efficacement les ressources externes. Étant donné qu'environ un tiers du programme de prêts et dons a été approuvé lors de la première année, le ratio de cofinancement subit d'importantes fluctuations, ce qui exige une vigilance constante. Le ratio montre que le FIDA reste en mesure d'attirer des financements de partenaires – en sa qualité d'assembleur de financements – pour ce qui est du programme de prêts et dons. Ces éléments, ainsi que la mise à jour de la Politique relative aux emprunts non concessionnels, illustrent les progrès constants accomplis dans le cadre de FIDA13 s'agissant de renforcer l'efficacité financière et de garantir que les instruments de mobilisation des ressources restent alignés sur les priorités stratégiques.
84. **Entre 2023 et 2025³⁴, le total des financements approuvés a atteint 13,36 milliards d'USD, signe d'une forte mobilisation des parties prenantes nationales, des ressources du FIDA et des partenaires internationaux.** Puisque cette période correspond à la transition entre FIDA12 et FIDA13, ces chiffres ne sont pas représentatifs d'une performance de fin de cycle. Le résultat est en grande partie dû au nombre record d'approbations accordées par le FIDA en 2024. Le financement national (5,46 milliards d'USD; 41%) restait la première source de fonds, ce qui témoigne d'une forte appropriation par les pays. Le financement de base du FIDA (3,69 milliards d'USD; 27,6%) a continué à ancrer les efforts de mobilisation de ressources. Le cofinancement international (4,21 milliards d'USD; 31,5%) correspondait à la contribution du FIDA, bien que les indicateurs de performance indiquent une augmentation plus modérée des ressources externes. La performance globale du portefeuille – qui affiche une note moyenne de 1,31 et un total de 2,62 – témoigne de progrès solides et de la nécessité de renforcer le cofinancement international à mesure que le terme de FIDA13 se rapproche.
85. **En ce qui concerne l'année 2025, le total des financements approuvés pour les opérations appuyées par le FIDA s'est élevé à 3,62 milliards d'USD.** Le programme de prêts et dons du FIDA représentait 1,14 milliard d'USD et appuyait 39 projets, offrant ainsi un point d'ancrage stable pour les efforts de mobilisation de ressources et permettant au Fonds de mobiliser des contributions externes supplémentaires. Le cofinancement mobilisé par l'intermédiaire des partenaires nationaux et des cofinanceurs internationaux montre que l'élargissement et la diversification de la base de cofinancement ont progressé dans le cadre de FIDA13. Les contributions nationales ont atteint 1,09 milliard d'USD répartis entre 27 projets, ce qui témoigne de l'engagement soutenu des pays en faveur du cofinancement du développement rural et vient renforcer l'appropriation nationale. Le cofinancement international représentait la plus grande part du financement, à savoir 1,39 milliard d'USD mobilisés aux fins de 38 projets. Ce total souligne le

³³ Les fonds propres utilisables sont un indicateur clé qui recouvre l'ensemble des composantes et des principales décisions liées au modèle financier et opérationnel du FIDA, notamment la capacité d'octroi de prêts et de dons, les degrés de concessionnalité, la qualité du portefeuille de prêts, le statut de créancier privilégié et les risques de marché.

³⁴ Horizon mobile de 36 mois.

renforcement des partenariats du FIDA avec des acteurs multilatéraux et bilatéraux et d'autres acteurs du développement. L'indicateur montrant une bonne performance du cofinancement international (1,22) met en lumière un engagement fort des partenaires internationaux et s'inscrit dans le droit fil de l'ambition du FIDA d'augmenter le financement extérieur.

86. **La performance du cofinancement en 2025 était certes bonne, mais les projections pour 2026 annoncent des perspectives plus durables.** Cela tient au fait que le FIDA a approuvé pour ses propres financements un volume inférieur à celui anticipé, ce qui a réduit le dénominateur global des ratios de cofinancement. De plus, une opération au Costa Rica considérée comme un projet de type C mobilisait près de 1 milliard d'USD sous forme de cofinancement, tandis que la part du FIDA dans le financement était relativement faible. Ces facteurs ont entraîné un ratio de cofinancement particulièrement élevé pour 2025³⁵. À mesure que le cycle de reconstitution progresse et que davantage de financements du FIDA sont approuvés, le ratio devrait se stabiliser et se rapprocher de la cible pour FIDA13. Il faut mener des opérations plus larges qui mobilisent davantage de cofinancements et la participation du secteur privé et bénéficient d'un meilleur suivi des résultats – en particulier en matière de contribution à l'élaboration des politiques et d'effets directs sur la nutrition. Ces résultats soulignent également l'importance d'approches adaptées aux situations de fragilité, d'une gestion réaliste du portefeuille et de la clarté des messages véhiculés aux pouvoirs publics pour améliorer l'impact, la modularité et l'alignement stratégique dans le cadre de FIDA13.

D. Défis, risques et enseignements à retenir

Défis et risques

87. **Les progrès au regard du pilier 4 mettent en lumière des enseignements importants sur l'allocation des ressources, la viabilité financière et le financement innovant, tout en révélant des défis opérationnels et stratégiques.** Le respect des engagements relatifs aux ressources de base envers les pays à faible revenu, les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, l'Afrique et l'Afrique subsaharienne confirme la fiabilité du modèle d'allocation fondé sur les besoins du FIDA. Bien que la concentration des ressources en Afrique subsaharienne corresponde aux engagements de FIDA13, elle représente un défi majeur, car elle risque de sursolliciter les capacités sur le terrain et d'avoir une incidence sur la qualité et la rapidité de l'exécution, comme le souligne le rapport 2024 du Multilateral Performance Network (MOPAN)³⁶. L'élargissement de l'accès aux ressources du MARE en faveur des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure reste conforme au niveau visé (15% du programme de prêts et dons). Pourtant, la recherche d'un équilibre entre les allocations concessionnelles et la demande croissante pose un problème de fonds propres³⁷. À l'avenir, la performance du cofinancement pourrait se dégrader si les volumes de financement du FIDA venaient à baisser et qu'un projet majeur de type C soit exclu des calculs.
88. Bien que la mise à jour de la Politique relative aux emprunts non concessionnels ait créé des conditions plus propices à la viabilité de l'emprunt, il reste des défis à relever. L'évaluation 2024 du MOPAN et le RIDE 2025 indiquent que, malgré un cadre stratégique bien établi et des progrès réalisés moyennant le Fonds fiduciaire pour le secteur privé et le Programme de financement du secteur privé, la

³⁵ D'après le Manuel des opérations du FIDA (annexe III des directives pour la conception des projets), on entend par « projet de type C » un mode particulier de partenariat de cofinancement, où le partenaire met en branle le projet et en prend en main la conception et l'exécution, tandis que le FIDA reste le partenaire d'appui. Ce faisant, le FIDA adopte la notation du risque, les procédures fiduciaires (gestion financière et passation des marchés) ainsi que les normes/garanties sociales et environnementales du partenaire de cofinancement. Cependant, on s'attend à ce que ce mode de cofinancement de projet permette au FIDA de faire jouer son expertise et ses priorités stratégiques lors de la conception du projet. On parle alors de « projets de type C » dans le GRIPS.

³⁶ <https://www.mopan.org/content/dam/mopan/en/publications/our-work/evidence/ifad/ifad-2024/mopan-ifad-assessment-report-2024.pdf>.

³⁷ *Ibid.*

participation du secteur privé ne s'est pas traduite par une mobilisation de ressources à grande échelle. Cette situation continue d'entraver la capacité du FIDA de diversifier et de mobiliser des ressources. Elle met également en lumière un problème structurel lié à l'adéquation des instruments financiers, de la gestion des risques et des cadres de communication de l'information. Cette adéquation exige de meilleures capacités au niveau des pays et une plus grande souplesse opérationnelle, y compris des définitions plus précises et des mesures plus cohérentes en matière de mobilisation, d'effet de levier et d'additionnalité.

Enseignements à retenir

89. La mise en œuvre du pilier 4 lors de la première phase de FIDA13 a offert des enseignements pratiques sur la manière dont les contributions additionnelles pour le climat ont été programmées au moyen des systèmes existants, ainsi que sur les incidences sur la gouvernance et la mobilisation des ressources. Les principaux enseignements sont résumés ci-après:
- i) **Les contributions additionnelles pour le climat se sont révélées une source précieuse et aisément intégrée de financement climatique additionnel.** Elles sont bien accueillies par les emprunteurs, qui apprécient le savoir-faire du FIDA en matière de renforcement de la résilience dans les systèmes agricoles et alimentaires.
 - ii) **L'utilisation de la formule SAFP a garanti un accès équitable** aux pays à faible revenu et aux pays fragiles.
 - iii) **Du point de vue de la gouvernance, l'incidence sur les droits de vote au FIDA a été minime.** Du point de vue de la mobilisation des ressources, bien que les contributions additionnelles pour le climat soient actuellement inférieures aux prévisions et qu'il semble difficile d'atteindre les cibles fixées pour FIDA13, les États membres souhaitent que les contributions additionnelles pour le climat fassent partie des modes de contribution à FIDA14.
 - iv) **Au vu de ce que l'on a pu observer durant FIDA13, il est recommandé que le FIDA continue d'accepter les contributions additionnelles pour le climat durant FIDA14.** Les mêmes approches peuvent être appliquées en matière de gouvernance, d'affectation des ressources et de programmation.
 - v) **Les contributions additionnelles pour le climat ainsi que le Programme élargi d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP+) et les fonds pour le climat et l'environnement (Fonds vert pour le climat, Fonds pour l'environnement mondial, Fonds pour l'adaptation, etc.) offrent un éventail d'options** pour permettre au FIDA d'accéder à des ressources consacrées au financement climatique tout en maintenant les objectifs climatiques du programme de prêts et dons.

VI. Prochaines étapes: priorités stratégiques pour la suite de FIDA13

90. Au cours de la seconde moitié de FIDA13, la priorité générale est de consolider les domaines qui affichent une bonne performance tout en remédiant aux défaillances. La structure à quatre piliers offre un cadre pratique pour prendre les mesures correctrices nécessaires à mi-parcours et ajuster l'exécution au niveau des pays. Cependant, le FIDA devra veiller à la concordance entre les engagements stratégiques, les capacités opérationnelles et les besoins des pays.

Pilier 1: renforcer la résilience des communautés vulnérables

91. **En ce qui concerne l'inclusion, il faudrait s'attacher à garantir l'efficacité et la qualité des solutions en faveur de l'inclusion plutôt qu'assurer une couverture thématique.** Cette évolution signifie: i) utiliser les nouveaux plans d'action sur le genre, la jeunesse et la nutrition pour accélérer les progrès

s'agissant de concevoir des projets de nature à transformer les rapports femmes-hommes et tenant compte des jeunes et de la nutrition; ii) intégrer le ciblage des personnes handicapées et des peuples autochtones dans l'examen de la réserve de projets ainsi que l'évaluation et l'examen relatifs à l'amélioration de la qualité; iii) prendre en compte les questions d'inclusion dans les manuels des opérations, les budgets et le suivi-évaluation (y compris les indicateurs ventilés) afin que les engagements de l'organisation se concrétisent sur le terrain. Pour ce qui est de la fragilité, la prochaine étape consiste à veiller à l'application systématique des outils relatifs à la fragilité dans les COSOP plutôt que de se concentrer sur l'architecture, et à renforcer le suivi des résultats dans les situations de fragilité ou de conflit.

92. **En matière de climat et de biodiversité**, les cibles climatiques quantitatives sont déjà en bonne voie. La direction devrait: i) privilégier la qualité des résultats concernant l'adaptation, les solutions fondées sur la nature et les indicateurs de biodiversité; ii) mettre en œuvre la Stratégie pour le climat, l'environnement et la biodiversité et s'appuyer sur l'ASAP+ et d'autres guichets de financement climatique; iii) se pencher sur l'harmonisation avec l'Accord de Paris et la définition d'un indicateur écologique. La mobilisation du secteur privé devrait se concentrer sur les filières et les modèles financiers ruraux qui fonctionnent pour les petits producteurs dans des environnements à haut risque. Le FIDA devrait définir des modalités claires d'additionnalité et de partage des risques et faire fond sur sa Stratégie actualisée relative aux opérations avec le secteur privé, le cadre du Programme de financement du secteur privé et les premières données d'expérience concernant les opérations non souveraines.

- Pilier 2: produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés**
93. **Les bons résultats déjà obtenus par les approches en plusieurs phases et programmatiques doivent désormais être appuyés par des ambitions réalistes et une exécution de qualité.** Dans le cadre des nouveaux projets, il faudra veiller à ce que les phases, la mise en place institutionnelle et les modalités de cofinancement soient adaptées aux capacités nationales – en particulier dans les situations de fragilité ou de conflit. La conception de ces projets devrait également être éclairée par une analyse approfondie de l'économie politique. En ce qui concerne la gestion adaptative et les connaissances, le nouveau programme des savoirs et la création d'ODE devraient combler l'écart entre les notes positives données par les parties prenantes et les notes plus faibles attribuées dans les examens à l'achèvement des COSOP. À cette fin, il faudrait: i) investir dans des systèmes de gestion des connaissances au niveau des pays et des boucles de retour d'information qui permettent d'incorporer la supervision, les RAP et les évaluations dans la conception des nouveaux projets; ii) prêter un appui aux programmes de pays qui ont de moins bons résultats pour ce qui est de la gestion des connaissances et de la note attribuée à l'exécution.

94. **La consolidation du portefeuille devant réduire à environ 200 le nombre d'opérations souveraines doit être mise à profit pour faire progresser l'avancement global de l'exécution et les décaissements.** Cet objectif peut être atteint grâce à une meilleure préparation au démarrage, à une assistance technique prêtée en amont et à la résolution rapide des problèmes. Pour ce qui est de la pérennité et de la modularité, les priorités consistent à: i) renforcer les nouveaux COSOP et projets, les faire correspondre systématiquement à des objectifs stratégiques nationaux et leur associer des résultats non liés aux prêts; ii) faire passer la transition numérique et l'innovation d'initiatives pilotes à des systèmes intégrés. Il convient d'accorder une plus grande attention à la résolution des problèmes qui touchent la passation de marchés, les capacités et la connectivité, ainsi qu'à l'intégration de l'inclusion, du climat, de la nutrition et de l'innovation au service de l'emploi, de l'accès aux marchés, de l'inclusion financière et de la productivité.

Pilier 3: renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles

95. **En ce qui concerne l'efficacité organisationnelle, la suite de FIDA13 doit être l'occasion d'intégrer les gains issus du réajustement et de mettre pleinement en œuvre les prévisions glissantes.** Cet objectif peut être atteint en resserrant les liens entre les engagements de reconstitution, les trajectoires du Cadre de gestion des résultats, la gestion prévisionnelle des besoins en personnel et les allocations budgétaires. L'Initiative pour l'agilité opérationnelle donnera la priorité à un nombre réduit de simplifications de processus qui ont un fort impact afin de réduire les coûts de transaction pour les équipes de pays. Les progrès en matière de décentralisation et les réformes des systèmes de gestion des personnes nécessitent des investissements continus dans les capacités des bureaux de pays du FIDA, des services d'appui et un suivi attentif des charges de travail et des risques dans les pays où les ressources sont concentrées. La consolidation des fonctions liées aux connaissances, à l'évaluation, à l'innovation et aux données au sein d'ODE devrait renforcer la gouvernance des données et l'apprentissage. Elle doit également garantir que les tableaux de bord, les examens et les évaluations, y compris les évaluations de l'impact, éclairent les décisions de la direction et la conception des programmes de pays. Les instruments institutionnels tels que les programmes adaptatifs par phases et les opérations de prêt régionales doivent être soutenus par des procédures simplifiées, une communication harmonisée de l'information et une coordination régionale renforcée, de sorte que leur potentiel soit pleinement exploité.

Pilier 4: assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier

96. **Les engagements relatifs aux allocations des ressources de base sont déjà respectés; la priorité est donc de gérer les risques associés à la concentration et de maintenir la viabilité financière.** À cette fin, il convient: i) de continuer de mettre l'accent sur les pays à faible revenu, les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure et les contextes de fragilité tout en veillant à ce que la présence sur le terrain et la capacité de mise en œuvre du FIDA ne se laissent pas distancer; ii) d'assurer le suivi de l'utilisation du MARE dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure afin que ceux-ci continuent de recevoir entre 11 et 20% du programme de prêts et dons. Il sera essentiel de mettre soigneusement en œuvre le Cadre d'emprunt intégré et la version actualisée de la Politique relative aux emprunts non concessionnels ainsi que de surveiller de près les indicateurs relatifs aux fonds propres utilisables, à la dette et à l'effet de levier pour protéger la viabilité financière du FIDA tout en permettant la croissance future.
97. **La direction doit faire preuve de réactivité face à la modération attendue du cofinancement** en donnant la priorité: aux opérations plus larges liées à des stratégies nationales; au cofinancement national; à la mobilisation rapide de grands partenaires internationaux de cofinancement; et à l'ajustement des approches de cofinancement et de financement mixte pour les opérations non souveraines. Ces approches englobent notamment les instruments du Programme de financement du secteur privé et du Fonds fiduciaire pour le secteur privé correspondant à l'appétence du FIDA pour le risque. L'expansion récente des accords-cadres de cofinancement du FIDA donne déjà des résultats positifs grâce à des initiatives telles qu'AgriConnect. Elle devrait renforcer le cofinancement des banques multilatérales de développement qui considèrent le FIDA comme un partenaire clé pour le développement des prêts agricoles.
98. **Renforcer l'évaluation des résultats et l'apprentissage à des fins d'impact L'exécution dans les délais du portefeuille en cours du FIDA est cruciale pour maximiser l'impact durant FIDA13 et au-delà.** Le portefeuille en cours vise à toucher plus de 200 millions de personnes – dont environ 92 millions avaient déjà été atteintes à la fin de 2024. Étant donné que, pour rendre compte de son

impact, le FIDA se fonde sur les projets achevés durant chaque cycle de reconstitution, l'achèvement de ces projets dans les temps a des incidences sur la mesure des résultats et les rapports d'impact lors de FIDA13 et de FIDA14.

99. **Un enseignement à retenir du Rapport d'évaluation de l'impact dans le cadre de FIDA12 concerne les difficultés associées à l'utilisation de cibles basées sur les personnes pour rendre compte des indicateurs d'impact de niveau II du Cadre de gestion des résultats.** Les évaluations de l'impact dans le cadre de FIDA11 et de FIDA12 ont respectivement fait état d'une performance supérieure aux attentes et d'une performance inférieure aux attentes en ce qui concerne les cibles relatives au nombre de personnes touchées. Le nombre plus élevé de personnes touchées durant FIDA11 était associé à un impact moins profond, tandis que le nombre plus faible de personnes touchées durant FIDA12 était associé à un impact plus profond. Ce résultat souligne la nécessité de se concentrer à la fois sur la profondeur et sur l'envergure de l'impact. Ces notations sont le fruit d'un ensemble de facteurs, notamment la méthode employée et le fait que les projets clôturés pendant FIDA12 mettaient davantage l'accent sur les investissements dans les filières que ceux de FIDA11. Bien que ces projets aient généralement des impacts plus profonds, ils nécessitent souvent un investissement par personne plus élevé et n'ont donc pas la même portée.
100. **À l'avenir, la gestion de la réserve de projets et la conception des projets doivent mieux correspondre aux ambitions d'impact à long terme.** Les enseignements tirés des évaluations de l'impact dans le cadre de FIDA12 auront une grande influence sur la conception des nouveaux projets. Comme il est dit dans le document du Conseil d'administration relatif au débat stratégique sur la ligne médiane entre envergure et profondeur de l'impact³⁸, le FIDA doit intégrer des ambitions d'impact à long terme dans ses processus de gestion de la réserve et de conception de projets. Cela est particulièrement important compte tenu de l'accent mis par le FIDA sur les projets de développement à long terme, qui durent souvent 10 ans, de la note conceptuelle à la clôture du projet et à l'évaluation de l'impact. La direction accordera davantage d'attention à cette question afin de concilier l'envergure et la profondeur de l'impact du portefeuille. De plus, elle: i) veillera à ce que la conception des projets repose sur des données factuelles mettant clairement en lumière les solutions capables de produire un impact à grande échelle; ii) donnera la possibilité d'adapter la conception des projets au contexte et aux priorités des pays.
101. **Les résultats de FIDA12 donnent à penser que les cibles d'impact de FIDA13 sont trop ambitieuses.** Pour ce qui est des évaluations de l'impact dans le cadre de FIDA13, des cibles d'impact ont été fixées pour ce cycle à l'aide des calculs appliqués pour FIDA11 concernant la relation entre l'envergure du programme de travail et le nombre de personnes touchées. Ces calculs ont été appliqués aux scénarios de FIDA13 sur la base du programme de travail devant être approuvé durant ce cycle. Cependant, l'envergure et la portée réelles des projets qui se terminent durant FIDA13 n'ont pas été prises en compte. Cela servirait de base pour rendre compte de l'impact dans le cadre de FIDA13 selon le Cadre de gestion des résultats. Étant donné que cette approche de définition des cibles s'est révélée trop optimiste durant FIDA12, les cibles d'impact de FIDA13 sont également susceptibles d'être trop ambitieuses. Comme indiqué dans le Rapport de la consultation sur FIDA13³⁹ au Conseil des gouverneurs, les cibles d'impact sont des prévisions qui pourront varier à mesure que la composition du portefeuille du FIDA évolue, et sont susceptibles d'être modifiées. La concrétisation de ces cibles dépend des types de projets qui arrivent à échéance à chaque cycle (par exemple, les projets de financement rural ont généralement une portée plus large). Elle dépend aussi de l'inflation, des contributions financières et des cibles du

³⁸ [EB 2025/146/R.16](#).

³⁹ [GC 47/L.5](#), p. 67, note de bas de page 121.

programme de travail. La direction continuera de suivre la question et réexaminera la méthode employée pour déterminer les cibles d'impact du Cadre de gestion des résultats de FIDA14.

VII. Préparation à FIDA14

102. **L'examen à mi-parcours de FIDA13 confirme que l'orientation stratégique et le modèle opérationnel adoptés durant ce cycle restent solides et pertinents alors que le FIDA se prépare à FIDA14.** Les débuts de la mise en œuvre montrent que l'approche conduite par les pays que le FIDA applique, la décentralisation et l'accent mis sur l'inclusion et la résilience facilitent l'exécution dans un environnement mondial difficile. Les progrès réalisés dans le cadre de FIDA13 montrent que le passage à un engagement plus programmatique – ancré dans les stratégies de pays et soutenu par un cadre financier renforcé – a amélioré la capacité du FIDA d'obtenir des résultats à grande échelle. Ces éléments jettent des bases solides pour FIDA14.
103. **La mise en œuvre de FIDA13 met en lumière plusieurs enseignements qui ont une incidence directe sur la définition des priorités de FIDA14.** Une augmentation pérenne des revenus des populations rurales exige plus qu'une amélioration de la productivité. Des résultats plus solides sont obtenus lorsque les investissements s'inscrivent dans des programmes de pays plus larges et sont liés aux marchés, aux filières et aux services. Ces enseignements expliquent que FIDA14 accorde une plus grande importance aux approches intégrées qui relient la production, la commercialisation et l'appui institutionnel au sein des programmes de pays.
104. **Bien que les investissements de FIDA13 contribuent aux moyens d'existence et à la création de revenus, les résultats en matière d'emploi – en particulier pour les jeunes et les femmes – sont meilleurs lorsque les opérations combinent explicitement le renforcement des compétences, l'appui aux entreprises et l'accès au financement.** C'est pourquoi FIDA14 mettra davantage l'accent sur les perspectives d'emploi dans les systèmes agroalimentaires et les économies rurales et sur l'intégration d'instruments de financement et de partenariats au niveau des pays.
105. **L'exécution de FIDA13 confirme également que la résilience est mieux renforcée lorsqu'elle est associée à la conception et à la réalisation d'investissements rémunérateurs.** L'expérience acquise dans des contextes menacés par le climat et sujets aux chocs montre l'importance de l'adaptation, de la diversification, de la gestion des ressources naturelles et de la solidité des institutions locales. Ces enseignements sont pris en compte dans FIDA14 grâce à l'adoption d'une approche plus intégrée du renforcement de la résilience dans le cadre des programmes de pays et des investissements.
106. **D'un point de vue opérationnel, l'examen à mi-parcours met en lumière à la fois les progrès et les défis qui façonnent FIDA14.** Les progrès en matière de décentralisation, de supervision et d'appui à l'exécution ont amélioré la réactivité du FIDA et la performance de son portefeuille. Cependant, l'expérience a également démontré la nécessité d'une meilleure préparation au démarrage, d'un enchaînement plus clair et de délais d'exécution plus réalistes. Ces enseignements expliquent l'accent mis par FIDA14 sur la discipline opérationnelle, l'appui à l'exécution et l'harmonisation entre la conception des projets, les instruments de financement et les capacités des pays.
107. **L'évolution des modèles financiers et opérationnels du FIDA – qui combinent des dons, des prêts concessionnels et des cofinancements – a renforcé le rôle de catalyseur joué par le Fonds.** L'examen à mi-parcours souligne l'importance de la coordination des instruments et des partenariats pour traduire les objectifs en une exécution cohérente. FIDA13 montre que l'innovation donne les

meilleurs résultats lorsqu'elle est intégrée dans les opérations moyennant des outils numériques, une gestion adaptative et une utilisation améliorée des données. Ces enseignements déterminent l'approche qui sera appliquée lors de FIDA14 pour faciliter une exécution plus efficace des programmes de pays.

108. **Enfin, l'expérience acquise durant FIDA13 confirme à quel point il est important que la pérennité et la modularité fassent partie des objectifs opérationnels fondamentaux de FIDA14.** Des stratégies de retrait claires, des liens avec les institutions et les marchés ainsi que le renforcement du suivi, de l'apprentissage et de la gestion adaptative sont essentiels pour pérenniser les avantages au-delà de la durée des projets. Ces éléments sont de plus en plus pris en compte dans l'approche de FIDA14, ce qui favorise un impact plus durable.
109. **L'examen à mi-parcours de FIDA13 fournit une base solide de données factuelles pour FIDA14.** Les enseignements tirés de l'exécution confirment l'intérêt de renforcer l'intégration, la focalisation et la discipline opérationnelle – sur la base d'un modèle opérationnel qui donne déjà des résultats. FIDA14 sera l'occasion de consolider et de renforcer l'orientation du FIDA, qui sera solidement ancrée dans l'expérience acquise lors de FIDA13 et visera à accroître l'impact du FIDA en faveur d'un développement rural inclusif et durable.

Résumé des engagements pris au titre de FIDA13

<i>Pilier des engagements pris au titre de FIDA13</i>			<i>État d'avancement des mesures contrôlables (au 31 décembre 2025)</i>				
	<i>Achevé</i>		<i>En cours – sur la bonne voie</i>		<i>En cours – à risque</i>		<i>Total</i>
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre
Renforcer la résilience des communautés vulnérables	6	20%	8	27%	3	10%	17
Produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés	-	-	7	23%	-	-	7
Renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles	2	7%	1	3%	-	-	3
Assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier	2	7%	1	3%	-	-	3
Total	10	33%	17	57%	3	10%	30

État d'avancement des engagements pris au titre de FIDA13

Légende	Achevé	En cours – sur la bonne voie	En cours – à risque
----------------	---------------	-------------------------------------	----------------------------

<i>Catégorie</i>	<i>Engagement</i>	<i>Mesure contrôlable</i>	<i>Date d'échéance prévue de la mesure</i>	<i>État d'avancement de la mesure</i>	<i>Explications sur l'état d'avancement</i>
1. FIDA13: renforcer la résilience des communautés vulnérables	1.1. Assurer l'inclusion	1. Accroître le portefeuille de projets axés sur les questions de genre, en veillant à ce que 35% des nouveaux projets souverains prévoient d'obtenir des effets directs porteurs de transformation à l'appui de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Dans le programme de prêts et dons approuvés au titre de FIDA13, 42% des projets (contre une cible de 35%) ⁴⁰ visent à obtenir des effets directs porteurs de transformations en matière de genre. Le FIDA est convaincu que l'objectif sera atteint d'ici la fin de FIDA13.
		2. Veiller à ce que 60% des nouveaux projets souverains tiennent compte des jeunes, et étendre l'Alliance des jeunes issus des communautés à trois autres pays.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Dans le programme de prêts et dons approuvés au titre de FIDA13, 84% des projets mettent l'accent sur les jeunes. Le FIDA est convaincu que l'objectif sera atteint d'ici la fin de FIDA13.
		3. Poursuivre l'appui aux partenariats avec le Forum des peuples autochtones au FIDA, le Forum paysan et l'Alliance des jeunes issus des communautés.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Les échanges avec la société civile et les plateformes de jeunes (Forum paysan, Forum des peuples autochtones au FIDA, Alliance des jeunes issus des communautés) se sont intensifiés, les jeunes ayant de plus en plus voix au chapitre dans les délibérations du Conseil des gouverneurs et les pourparlers relatifs aux reconstitutions de ressources.
		4. Faire en sorte que les organisations paysannes, les peuples autochtones et les jeunes soient consultés lors de l'élaboration des stratégies et des politiques opérationnelles qui les concernent, et rechercher d'autres solutions pour faire en sorte que l'ensemble des titulaires de droits et les parties prenantes participent pleinement aux processus qui les concernent, une	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Le comité de pilotage mondial du Forum paysan, le comité de pilotage du Forum des peuples autochtones au FIDA et plusieurs organisations de jeunes ont participé activement aux récents processus de reconstitution des ressources et consultations stratégiques du FIDA, et ont apporté d'importantes contributions au projet de Cadre stratégique et aux politiques et plans d'action relatifs à la nutrition, au genre et à la jeunesse. Les membres du comité de

⁴⁰ Les cibles concernent l'ensemble du cycle de reconstitution des ressources, et sont exprimées en pourcentage de projets approuvés. L'examen à mi-parcours examine les progrès de la première année (2025) à l'aune des cibles à l'échelle du cycle complet.

<i>Catégorie</i>	<i>Engagement</i>	<i>Mesure contrôlable</i>	<i>Date d'échéance prévue de la mesure</i>	<i>État d'avancement de la mesure</i>	<i>Explications sur l'état d'avancement</i>
		attention particulière étant portée aux personnes ou aux groupes dont la participation est susceptible d'être compromise en raison d'obstacles supplémentaires.			pilotage du Forum des peuples autochtones au FIDA assistent aussi régulièrement, en qualité d'observateurs, aux sessions du Conseil d'administration et à des séminaires informels.
		5. Veiller à ce que 60% des nouveaux projets d'investissement tiennent compte des enjeux nutritionnels au stade de la conception.	Quatrième trimestre 2027	En cours – à risque	À ce jour, 47% des projets approuvés au titre de FIDA13 tiennent compte des enjeux nutritionnels. Parmi les mesures recensées pour combler l'écart figurent le renforcement des dossiers des emprunteurs, le renforcement des capacités internes, le repérage des projets où l'enjeu nutritionnel aurait naturellement sa place, et la mise en œuvre du Plan d'action du FIDA pour la nutrition 2026-2031. Le FIDA continuera à surveiller cette mesure contrôlable.
		6. Veiller à ce que les personnes handicapées constituent un groupe cible prioritaire dans au moins cinq nouveaux projets.	Quatrième trimestre 2027	En cours – à risque	Un projet intégrant les personnes handicapées a déjà été approuvé. Le FIDA est convaincu que l'objectif sera atteint d'ici la fin de FIDA13.
		7. Veiller à ce que les peuples autochtones constituent un groupe cible prioritaire dans au moins 10 nouveaux projets.	Quatrième trimestre 2027	En cours – à risque	Trois projets incluant des peuples autochtones dans le groupe cible prioritaire ont déjà été approuvés. Le FIDA continuera à surveiller cette mesure contrôlable pour s'assurer que l'objectif est atteint à l'achèvement de l'ensemble des approbations au titre de FIDA13.
		8. Reconstituer le Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones, notamment en mobilisant des ressources supplémentaires auprès d'autres partenaires.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	La reconstitution du Mécanisme d'assistance pour les peuples autochtones est sur la bonne voie, à la fois grâce aux ressources issues de dons ordinaires et aux partenariats avec des donateurs bilatéraux tels que l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD); 3,5 millions d'USD ont été mobilisés à ce jour.
		9. Mettre au point de nouveaux plans d'action sur le genre, les jeunes et la nutrition de façon à revoir à la hausse les ambitions du FIDA en la matière.	Quatrième trimestre 2025	Achevé	Les nouveaux plans d'action pour le genre, les jeunes et la nutrition ont été achevés en 2025 et présentés à la session de décembre du Conseil d'administration.

<i>Catégorie</i>	<i>Engagement</i>	<i>Mesure contrôlable</i>	<i>Date d'échéance prévue de la mesure</i>	<i>État d'avancement de la mesure</i>	<i>Explications sur l'état d'avancement</i>
	1.2 Concentrer davantage l'attention sur les contextes de fragilité	10. Allouer au moins 30% des ressources de base aux pays en situation de fragilité.	Quatrième trimestre 2024	Achevé	Les allocations de ressources de base programmées au titre de FIDA13 convergent avec les prévisions telles que présentées à la cent quarante-troisième session du Conseil d'administration. EB 2024/143/R.17/Add.1
		11. Créer une unité en charge de la fragilité.	Quatrième trimestre 2024	Achevé	L'Unité en charge de la fragilité a été créée en 2024.
	1.3. Investir dans la résilience climatique et la biodiversité	12. Présenter au Conseil d'administration une stratégie consolidée pour le climat, l'environnement et la biodiversité prévoyant un projet d'indicateur d'impact écologique de haut niveau, et planifier une feuille de route pour aligner l'action du FIDA sur les objectifs de l'Accord de Paris.	Deuxième trimestre 2025	Achevé	Cette mesure contrôlable a été appliquée, la Stratégie consolidée 2025-2031 pour le climat, l'environnement et la biodiversité ayant été présentée pour examen à la cent quarante-cinquième session du Conseil d'administration tenue en septembre 2025 (EB 2025/145/R.14) et approuvée à la cent quarante-sixième session (EB 2025/146/R.17), ce qui répond à l'exigence de mettre en place une stratégie unifiée et d'étudier un indicateur d'impact écologique. La Feuille de route pour l'alignement sur l'Accord de Paris a été présentée au Conseil pour information à sa cent quarante-quatrième session, en mai 2025 (EB 2025/144/R.20).
		13. Augmenter le niveau du financement de l'action climatique pour le faire passer à au moins 45% du programme de prêts et dons pour FIDA13, dont 30% seront destinés à des solutions fondées sur la nature d'ici à 2030. Une méthode de mesure du financement en faveur de la biodiversité sera mise au point dans le cadre de la stratégie pour le climat, l'environnement et la biodiversité.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Sur les 35 projets approuvés en 2025, 60% intègrent un financement de l'action climatique, 100% d'entre eux étant axés sur les capacités d'adaptation et 38% étant destinés à des solutions fondées sur la nature. En 2026 et en 2027, il faudra investir 915,8 millions d'USD de fonds additionnels au titre de l'action climatique pour atteindre la cible de 45% d'ici la fin du cycle. Une méthode concernant le financement en faveur de la biodiversité a été élaborée et mise à l'essai; l'étude de cas est actuellement examinée en interne.

<i>Catégorie</i>	<i>Engagement</i>	<i>Mesure contrôlable</i>	<i>Date d'échéance prévue de la mesure</i>	<i>État d'avancement de la mesure</i>	<i>Explications sur l'état d'avancement</i>
		14. Veiller à ce que 100% des nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) soient conformes aux contributions déterminées au niveau national et aux stratégies et plans d'action nationaux pour la biodiversité.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	La mise en conformité des COSOP avec les contributions déterminées au niveau national a été intégrée dans la version 2025 du modèle des COSOP; les derniers COSOP élaborés répondent déjà à cette nouvelle exigence.
	1.4 Intensifier la collaboration avec le secteur privé.	15. Présenter au Conseil d'administration une mise à jour de la stratégie de collaboration avec le secteur privé.	Quatrième trimestre 2024	Achevé	Le Conseil d'administration a approuvé, à sa cent quarante-troisième session, une mise à jour de la Stratégie du FIDA relative aux opérations avec le secteur privé 2025-2030. EB 2024/143/R.19
		16. Présenter au Conseil d'administration un cadre pour la mise en œuvre des nouvelles modalités du Programme de financement du secteur privé.	Quatrième trimestre 2024	Achevé	Le Conseil d'administration a approuvé, à sa cent quarante-troisième session, le cadre pour la mise en œuvre des nouvelles modalités du Fonds fiduciaire pour le secteur privé. EB 2024/143/R.20
		17. Veiller à ce que 100% des nouveaux COSOP recensent des possibilités de collaboration avec le secteur privé.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Les possibilités de collaboration avec le secteur privé ont été systématiquement intégrées dans les nouveaux COSOP. Le FIDA est convaincu que l'objectif sera atteint d'ici la fin de FIDA13.
2. Produire un impact grâce à des programmes de pays intégrés	2.1 Promouvoir une approche intégrée des programmes de pays	18. Veiller à ce qu'au moins 10% des nouveaux projets s'appuient sur des approches programmatiques en plusieurs phases.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Parmi les 19 nouvelles opérations souveraines approuvées à ce jour au titre de FIDA13, 47,4% suivent une approche programmatique en plusieurs phases. Le FIDA est convaincu que l'objectif sera atteint d'ici la fin de FIDA13.
	2.2 Gestion adaptative	19. Présenter au Conseil d'administration une mise à jour de la Stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs.	Troisième trimestre 2026	En cours – sur la bonne voie	Dans l'engagement initial, une mise à jour de la Stratégie en matière de gestion des savoirs devait être présentée au cours de FIDA13. Toutefois, à la suite de la recommandation en faveur d'un instrument plus souple, formulée à l'issue de l'évaluation au niveau de l'institution menée en 2024 concernant les pratiques de gestion des connaissances, un programme de savoirs révisé est en cours d'élaboration en vue de compléter le cadre existant. Malgré un léger retard dû au processus de réajustement, ce programme devrait être prêt d'ici le quatrième trimestre 2026, sous réserve de l'approbation de la direction.

<i>Catégorie</i>	<i>Engagement</i>	<i>Mesure contrôlable</i>	<i>Date d'échéance prévue de la mesure</i>	<i>État d'avancement de la mesure</i>	<i>Explications sur l'état d'avancement</i>
		20. Consolider le portefeuille en ramenant le nombre de projets d'investissements souverains en cours à environ 200.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	La consolidation du portefeuille est sur la bonne voie, 183 projets d'investissements souverains étant en cours, ce qui est déjà dans la fourchette visée. Ce nombre continuera à fluctuer au gré de la clôture de projets et de l'entrée en vigueur de nouvelles opérations.
	2.3 Renforcer la pérennité et la modularité des investissements	21. Veiller à ce que 100% des projets d'investissements souverains et non souverains soient associés aux objectifs pertinents de politique générale des pays et aux travaux d'appui du FIDA en la matière.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Dans les nouveaux projets et COSOP, on cherche à associer davantage les opérations souveraines et non souveraines avec les objectifs des politiques publiques nationales et les travaux d'appui du FIDA en la matière.
22. Veiller à ce qu'au moins 25 projets comprennent des initiatives en matière de coopération Sud-Sud et triangulaire.		Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	À la fin de 2025, 12 projets approuvés comprenaient des initiatives de coopération Sud-Sud et triangulaire, et cinq autres devaient encore être présentés au prochain Conseil d'administration. Sur ces 17 projets, huit prévoient des fonds réservés à ce type d'initiatives.	
23. Veiller à ce qu'au moins 20 projets s'appuient sur des approches innovantes, notamment les technologies de l'information et des communications au service du développement ou l'agriculture numérique.		Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Douze projets ont efficacement intégré des approches innovantes dans le cadre de leur exécution, notamment les technologies de l'information et des communications au service du développement et l'agriculture numérique. Le FIDA est convaincu que l'objectif sera atteint d'ici la fin de FIDA13.	
24. Veiller à ce que 100% des nouveaux COSOP soient alignés sur les trajectoires nationales de transformation des systèmes alimentaires, lorsqu'elles existent.		Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Les nouveaux COSOP sont systématiquement alignés sur les trajectoires nationales de transformation des systèmes alimentaires, lorsqu'elles existent, et tous les COSOP de 2025 répondent à cette exigence.	
3. Renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles	3.1. Renforcer l'efficacité et l'efficience organisationnelles	25. Mettre en place des prévisions glissantes en matière de budgétisation.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	En 2025, le FIDA a appliqué pour la première fois des prévisions glissantes dans le cadre de son budget pour 2025, fournissant ainsi des perspectives à moyen terme sur trois ans. Un cadre complet de prévisions glissantes devrait être élaboré d'ici la fin de FIDA13.

<i>Catégorie</i>	<i>Engagement</i>	<i>Mesure contrôlable</i>	<i>Date d'échéance prévue de la mesure</i>	<i>État d'avancement de la mesure</i>	<i>Explications sur l'état d'avancement</i>
		26. Aligner la méthode de calcul des ratios d'efficacité sur celle d'autres institutions de référence.	Quatrième trimestre 2027	Achévé	Une méthode de calcul des ratios d'efficacité alignée sur celle d'autres institutions de référence a été mise en place. Elle est désormais pleinement intégrée aux processus budgétaires du FIDA; la mesure contrôlable a donc été appliquée.
		27. Présenter une mise à jour du Cadre stratégique au Conseil d'administration.	Deuxième trimestre 2025	Achévé	À sa cent quarante-cinquième session, le Conseil d'administration a approuvé la proposition visant à reporter l'examen du Cadre stratégique du FIDA au cycle de FIDA14 (EB 2025/145/R.17). Dans l'intervalle, à partir de 2026, les orientations stratégiques présentées dans les rapports des consultations sur la reconstitution des ressources et les cadres de gestion des résultats correspondants devraient éclairer les priorités et les mesures du Fonds à moyen terme.
4. Assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier	4.1. Maximiser les ressources destinées à celles et ceux qui en ont le plus besoin	28. Porter la part de fonds destinés aux pays à faible revenu (PFR) à 45% des ressources de base. Continuer d'affecter 100% des ressources de base aux PFR et aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI); viser à allouer 60% de ces ressources à l'Afrique et 55% à l'Afrique subsaharienne, et veiller en parallèle à ce que les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (PRITS) puissent recevoir entre 11 et 20% du programme de prêts et dons de FIDA13 en utilisant les ressources empruntées.	Quatrième trimestre 2027	En cours – sur la bonne voie	Les engagements relatifs à l'allocation de ressources aux PFR, aux PRITI, à l'Afrique et à l'Afrique subsaharienne ont été honorés. L'engagement au titre du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées sera évalué à la fin du cycle. Conformément aux montants indicatifs alloués au titre de ce mécanisme, précisés à l'annexe I du document EB 2024/143/R.17/Add.1 , les PRITS peuvent recevoir 15% du programme de prêts et dons de FIDA13.
	4.2 Augmenter le financement pour maximiser l'impact	29. Faire le bilan de l'application des contributions additionnelles de base pour le climat et tirer les leçons pertinentes dans le cadre de l'examen à mi-parcours de FIDA13.	Deuxième trimestre 2026	Achévé	L'examen à mi-parcours comprend un bilan de l'application des contributions additionnelles pour le climat et des enseignements qui en ont été tirés.
		30. Présenter au Conseil d'administration un projet de mise à jour de la Politique relative aux emprunts non concessionnels avant le début de FIDA13.	Quatrième trimestre 2024	Achévé	Un projet de mise à jour de la Politique relative aux emprunts non concessionnels a été présenté au Conseil d'administration avant le début de FIDA13. EB 2024/143/R.14

Indicateurs du Cadre de gestion des résultats pour FIDA13

(Les données relatives à ces indicateurs seront communiquées dans le Rapport 2026 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.)

Résumé des indicateurs du Cadre de gestion des résultats pour FIDA13

Niveau du Cadre de gestion des résultats pour FIDA13	État d'avancement des indicateurs (au 31 décembre 2025)						
	Suivis		Au moins égaux à la cible		Inférieurs à la cible		Total
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre
Niveau I – Objectifs et contexte à l'échelle mondiale	6	100%	-	-	-	-	6
Niveau II – Résultats dans le domaine du développement	14	47%	4	13%	10	33%	30
Niveau III – Performance opérationnelle, organisationnelle et financière	2	6%	22	69%	6	19%	32
Total	22	32%	26	38%	16	24%	68

Niveau I – Objectifs et contexte à l'échelle mondiale

Numéro	Libellé de l'indicateur	Sous-indicateur des objectifs de développement durable (ODD)	Source	Valeur de référence (année)	Résultats (année)
1.1	ODD 1: Pas de pauvreté				
1.1.1	Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international (1,90 USD par jour)	1.1.1	Division de statistique de l'Organisation des Nations Unies (ONU)	Sans objet (s. o.)	9 (2022)
1.2	ODD 2: Faim zéro				
1.2.1	Prévalence de l'insécurité alimentaire	2.1.2	Division de statistique de l'ONU	s. o.	28,9 (2023)
1.2.2	Prévalence de la malnutrition chez les enfants de moins de 5 ans	2.2.2	Division de statistique de l'ONU	s. o.	6,6% (émaciation) (2024) 5,5% (surpoids) (2024)
1.2.3	Productivité des petits producteurs de denrées alimentaires	2.3.1	Division de statistique de l'ONU	s. o.	-
1.2.4	Revenu moyen des petits producteurs de denrées alimentaires	2.3.2	Division de statistique de l'ONU	s. o.	-
1.2.5	Dépense agricole publique (indice)	2.a.1	Division de statistique de l'ONU	s. o.	0,43 (2023)

Légende:

Supérieur à la cible	Inférieur à la cible
----------------------	----------------------

Niveau II – Résultats dans le domaine du développement⁴¹

Numéro	Libellé de l'indicateur	Sous-indicateurs des ODD	Source	Valeur de référence	Valeur atteinte dans le cadre de FIDA12	Situation actuelle ⁴²	Cible pour FIDA13
2.1	Impact						
2.1.1	Nombre de personnes ayant connu une ascension économique (en millions)	2.3 et 1.2	Évaluation de l'impact	77	49		101
2.1.2	Nombre de personnes dont la production s'est améliorée (en millions)	2.3.2	Évaluation de l'impact	62	40		82
2.1.3	Nombre de personnes jouissant d'un meilleur accès aux marchés (en millions)	2.3	Évaluation de l'impact	64	39		84
2.1.4	Nombre de personnes dont la résilience s'est renforcée (en millions)	1.5	Évaluation de l'impact	38	10		50
2.1.5	Nombre de personnes dont la sécurité alimentaire s'est améliorée (millions) (nouveau)	2.1.2	Évaluation de l'impact	58	s. o.		66
2.1.6	Nombre de personnes dont la nutrition s'est améliorée (en millions)	2.1	Évaluation de l'impact	1	0,039		5
2.1.7	Nombre de membres de ménages où les femmes jouissent d'un plus grand pouvoir d'action (en millions) (nouveau)	5.6	Évaluation de l'impact	s. o.	s. o.		61
2.2	Notation des effets directs obtenus dans le domaine du développement à l'achèvement des projets						
2.2.1	Performance des pouvoirs publics (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	s. o.	Notes issues des rapports d'achèvement de projet (RAP)	88	86	86	80
2.2.2	Performance du FIDA (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	s. o.	Notes des RAP	95	96	96	90
2.2.3	Efficience (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	s. o.	Notes des RAP	76	73	73	80
2.2.4	Pérennité des avantages (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	s. o.	Notes des RAP	83	79	79	85
2.2.5	Reproduction à plus grande échelle [nouvelle définition] (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	s. o.	Notes des RAP	87	86	86	80
2.2.6	Égalité femmes-hommes (note supérieure ou égale à 4/note supérieure ou égale à 5) (en pourcentage)	5	Notes des RAP supérieures ou égales à 4	89	81	81	90

⁴¹ Tous les indicateurs portant sur les personnes sont ventilés par sexe, appartenance aux peuples autochtones et tranche d'âge, sous réserve de la disponibilité des données.

⁴² Les chiffres sont tirés du Rapport 2025 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (arrêtés fin 2024).

Numéro	Libellé de l'indicateur	Sous-indicateurs des ODD	Source	Valeur de référence	Valeur atteinte dans le cadre de FIDA12	Situation actuelle ⁴²	Cible pour FIDA13
		5	Notes des RAP supérieures ou égales à 5	42	40	40	60
2.2.7	Gestion de l'environnement et des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques (en pourcentage)	13 et 15	Notes des RAP en matière de gestion de l'environnement et des ressources naturelles	93	90	90	90
		13 et 15	Notes des RAP en matière d'adaptation aux changements climatiques	92	87	87	90

Numéro	Domaine thématique	Libellé de l'indicateur	Sous-indicateurs des ODD	Source	Valeur de référence	Valeur atteinte dans le cadre de FIDA12	Situation actuelle	Cible pour FIDA13
2.3	Effets directs et produits au niveau des projets							
2.3.1	Portée	Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés dans le cadre des projets	1.4	Indicateurs de base	78,5 millions	92,0 (Femmes: 51%) (Jeunes: 25%) (Peuples autochtones: 32%)	92,0 (Femmes: 51%) (Jeunes: 25%) (Peuples autochtones: 32%)	Suivi ⁴³
2.3.2	Accès aux technologies agricoles et aux services de production	Nombre d'hectares de terres agricoles où ont été construites ou remises en état des infrastructures en rapport avec l'eau	2.3	Indicateurs de base	381 580	220 000	220 000	Suivi
2.3.3		Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur les pratiques ou les technologies de production (en millions de personnes)	2.3	Indicateurs de base	2,5 millions	2,3 (Femmes: 46%) (Jeunes: 17%) (Peuples autochtones: 4%)	2,3 (Femmes: 46%) (Jeunes: 17%) (Peuples autochtones: 4%)	Suivi
2.3.4	Services financiers inclusifs	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)	2.3	Indicateurs de base	9,9 millions	19,5 (Femmes: 44%) (Jeunes: 18%) (Peuples autochtones: 4%)	19,5 (Femmes: 44%) (Jeunes: 18%) (Peuples autochtones: 4%)	Suivi
2.3.5	Possibilités diversifiées en matière d'entrepreneuriat	Nombre de personnes ayant reçu une formation portant sur des activités génératrices de revenus ou la gestion d'entreprise (en millions de personnes)	4.4	Indicateurs de base	3,5 millions	3,1 (Femmes: 63%) (Jeunes: 35%) (Peuples autochtones: 4%)	3,1 (Femmes: 63%) (Jeunes: 35%) (Peuples autochtones: 4%)	Suivi

⁴³ Aucune cible n'est associée à ces indicateurs; les résultats sont suivis tout au long du cycle.

Numéro	Domaine thématique	Libellé de l'indicateur	Sous-indicateurs des ODD	Source	Valeur de référence	Valeur atteinte dans le cadre de FIDA12	Situation actuelle	Cible pour FIDA13
	et d'emplois en milieu rural					autochtones: 33%)	autochtones: 33%)	
2.3.6		Nombre de bénéficiaires occupant un nouvel emploi ou ayant accès à de nouvelles possibilités d'emploi	8.5	Indicateurs de base relatifs aux effets directs		389 800	389 800	Suivi
2.3.7	Organisations de producteurs ruraux	Nombre de producteurs ruraux bénéficiant d'un appui qui appartiennent à une organisation de producteurs ruraux	2.3	Indicateurs de base	1,3 million	2,0 (Femmes: 62%) (Jeunes: 29%) (Peuples autochtones: 29%)	2,0 (Femmes: 62%) (Jeunes: 29%) (Peuples autochtones: 29%)	Suivi
2.3.8	Infrastructures rurales	Nombre de kilomètres de routes construites, remises en état ou améliorées	9.1	Indicateurs de base	8 170	7 300	7 300	Suivi
2.3.9	Durabilité environnementale et changements climatiques	Nombre d'hectares exploités selon des pratiques résilientes face aux changements climatiques (en millions d'hectares)	2.4	Indicateurs de base	1,92 million	1,9	1,9	Suivi
2.3.10		Nombre de ménages déclarant avoir adopté des technologies et des pratiques écologiquement viables et résilientes face aux changements climatiques	13.1	Indicateurs de base relatifs aux effets directs	237 701	1 118 000	1 118 000	Suivi
2.3.11		Volume d'émissions de gaz à effet de serre évitées et/ou de carbone stocké (en millions de tonnes d'équivalent en dioxyde de carbone sur 20 ans)	13.1	Indicateurs de base relatifs aux effets directs	20,2 millions	133,7	133,7	Suivi
2.3.12	Nutrition	Nombre de personnes/ménages bénéficiant d'un appui ciblé visant à améliorer leur nutrition (en millions)	2.1	Indicateurs de base	2,7 millions	3,3 (Femmes: 65%) (Jeunes: 33%) (Peuples autochtones: 17%)	3,3 (Femmes: 65%) (Jeunes: 33%) (Peuples autochtones: 17%)	Suivi
2.3.13		Pourcentage de femmes déclarant avoir atteint le niveau de diversité alimentaire minimale	2.1	Indicateurs de base	27	52	52	Suivi
2.3.14	Accès aux ressources naturelles	Nombre de bénéficiaires obtenant un accès plus sécurisé à la terre	1.4	Indicateurs de base	51 050	25 300 (Femmes: 28%) (Jeunes: 11%) (Peuples autochtones: 99%)	25 300 (Femmes: 28%) (Jeunes: 11%) (Peuples autochtones: 99%)	Suivi

Niveau III – Performance opérationnelle, organisationnelle et financière

Numéro	Libellé de l'indicateur	Source	Valeur de référence	Valeur atteinte au titre de FIDA12	Situation actuelle ⁴⁴	Cible pour FIDA13
Harmoniser l'exécution des programmes						
3.1	Conception tournée vers l'impact					
3.1.1	Note globale de la qualité de la conception des projets (note supérieure ou égale à 4/note supérieure ou égale à 5)	Notes issues de l'assurance qualité supérieures ou égales à 4	100	100	100	100
		Notes issues de l'assurance qualité supérieures ou égales à 5 (nouveau)	s. o.	s. o.	38	25
3.1.2	Financement de l'action 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	30	49	60	45
3.1.3	Capacités en matière d'action climatique: projets conçus dans le but de renforcer les capacités d'adaptation (en pourcentage)	Validation institutionnelle	69	84	100	90
3.1.4	Projets conçus dans le but d'obtenir des effets directs porteurs de transformation à l'appui de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation des femmes	Validation institutionnelle	53	51	42	35
3.1.5	Pertinence des approches de ciblage dans les projets d'investissement du FIDA (note supérieure ou égale à 4/note supérieure ou égale à 5) (nouveau)	Notes issues de l'assurance qualité supérieures ou égales à 4	s. o.	s. o.	100	100%
		Notes issues de l'assurance qualité supérieures ou égales à 5	s. o.	s. o.	66	50%
3.1.6	Note globale de la qualité de la conception des opérations non souveraines (note supérieure ou égale à 4) (nouveau)	Examens de l'assurance qualité	s. o.	s. o.	100	100%
3.1.7	Qualité de la passation de marchés à la conception des projets (note supérieure ou égale à 4) (nouveau)	Notes relatives à la qualité initiale	50	s. o.	23	50
3.1.8	Respect des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) (note supérieure ou égale à 4) (nouveau)	Notes relatives à la qualité initiale	90	s. o.	100	100
3.2	Gestion proactive du portefeuille					
3.2.1	Taux de décaissement	Oracle FLEXCUBE	16,8	18,8	15,0	16
3.2.2	Avancement global de l'exécution (note supérieure ou égale à 4)	Notes de supervision	80	72	77	80
3.2.3	Indice de proactivité	Validation institutionnelle	80	89	89	80

⁴⁴ Les chiffres en gras ont été mis à jour pour tenir compte des premiers résultats enregistrés en 2025. Tous les autres ont été mis à jour pour la dernière fois dans le Rapport 2025 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (données arrêtées fin 2024).

Numéro	Libellé de l'indicateur	Source	Valeur de référence	Valeur atteinte au titre de FIDA12	Situation actuelle ⁴⁴	Cible pour FIDA13
3.2.4	Qualité de la participation et des retours d'information des groupes cibles des projets (note supérieure ou égale à 4)	Notes de supervision	94	97	95	85
3.3	Performance des programmes de pays					
3.3.1	Efficacité des stratégies de pays du FIDA (note plutôt satisfaisante ou supérieure)	Examens à l'achèvement des COSOP	86	88	88	80
		Enquête auprès des parties prenantes	86	91	91	90
3.3.2	Contribution à l'élaboration des politiques au niveau des pays (note plutôt satisfaisante ou supérieure)	Examens à l'achèvement des COSOP	86	84	84	80
		Enquête auprès des parties prenantes	78	83	83	90
3.3.3	Gestion des connaissances (note plutôt satisfaisante ou supérieure)	Examens à l'achèvement des COSOP	71	72	72	80
		Enquête auprès des parties prenantes	93	94	94	90
3.3.4	Qualité globale de la coopération Sud-Sud et triangulaire dans les COSOP (note supérieure ou égale à 4) (en pourcentage)	Notes issues de l'assurance qualité	100	100	100	100
Assembler des fonds au service du développement et faire jouer l'effet de levier						
3.4	Ressources					
3.4.1	Fonds propres utilisables	Bases de données institutionnelles	24,9	38,6	37,3	Suivi
3.4.2	Ratio d'endettement	Bases de données institutionnelles	23,6	31,4	38,5	Suivi
3.4.3	Ratio de cofinancement	Système de projets d'investissement et de dons (GRIPS)	1:1,63	1:2,34	1:2,62	1:1,7
	Ratio de cofinancement (national)	GRIPS	1:0,88	1:1,42	1:1,48	1:0,8
	Ratio de cofinancement (international)	GRIPS	1:0,75	1:0,92	1:1,14	1:0,9
3.4.4	Effet de levier des investissements non souverains mobilisés par le FIDA	Bases de données institutionnelles	6,5	5,7	3,5 ⁴⁵	5
Harmoniser le cadre institutionnel						
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)	Bases de données institutionnelles	15,1	12,4	12,4	12,5
3.6	Décentralisation et gestion des ressources humaines					

⁴⁵ L'investissement du FIDA s'est élevé à 10 millions d'USD, et les ressources additionnelles levées devraient atteindre 35 millions d'USD, soit un effet de levier estimé à 3,5. La définition de l'effet de levier et ses composantes de calcul font actuellement l'objet d'un examen interne pour garantir l'alignement sur les pratiques des autres banques multilatérales de développement et la justesse de la méthode de calcul.

Numéro	Libellé de l'indicateur	Source	Valeur de référence	Valeur atteinte au titre de FIDA12	Situation actuelle⁴⁴	Cible pour FIDA13
3.6.1	Efficacité de la décentralisation	Enquête auprès des bureaux de pays du FIDA	86	86	86	80
3.6.2	Pourcentage de femmes occupant des postes de niveau P-5 et supérieur	Bases de données institutionnelles	44,4	48,3	50	≥ 45
3.6.3	Indice d'engagement du personnel (Sondage mondial du personnel), accompagné d'indicateurs spécifiques liés à la Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion (nouveau)	Sondage mondial du personnel	s. o.	s. o.	79	80
3.7	Transparence					
3.7.1	Pourcentage de RAP soumis dans les délais et pourcentage de RAP approuvés et rendus publics	Système de gestion des résultats opérationnels	87/85	74/88	74/88	85/90

Modifications apportées aux indicateurs et mesures contrôlables du Cadre de gestion des résultats

	<i>Indicateur</i>	<i>Nouvel indicateur</i>	<i>Source</i>	<i>Ancienne définition</i>	<i>Nouvelle définition</i>
3.1.5	Pertinence des approches de ciblage dans les projets d'investissement du FIDA (note supérieure ou égale à 4/note supérieure ou égale à 5)		Notes issues de l'assurance qualité supérieures ou égales à 4	Définition initiale. Pourcentage de projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux ou satisfaisants (5) ou mieux du point de vue de la qualité de la participation et des retours d'information des groupes cibles d'un projet. On cherche à évaluer, par exemple, dans quelle mesure les activités prévues liées à la participation et aux retours d'information des groupes cibles sont toujours menées à bien et exécutées en temps voulu, notamment les mesures qui visent à favoriser l'inclusion sociale et la participation des groupes vulnérables, marginalisés et défavorisés, et à « fermer la boucle de rétroaction »; et dans quelle mesure les mécanismes de réponse aux doléances sont efficaces, souples et à la portée des groupes cibles.	Définition révisée. Il s'agit d'une note attribuée au cours du processus d'assurance qualité au regard des aspects suivants: i) la cohérence entre la population ciblée par le projet et le groupe cible défini dans la politique et les directives opérationnelles du FIDA relatives au ciblage; ii) l'adéquation de l'approche de ciblage proposée s'agissant d'atteindre le groupe cible souhaité dans le contexte d'un projet donné. Les notes correspondent à une moyenne sur 24 mois.
			Notes issues de l'assurance qualité supérieures ou égales à 5		
3.1.7	Libellé initial. Qualité de la passation de marchés à la conception des projets (note supérieure ou égale à 4)	Libellé actualisé. Qualité de la passation de marchés à la conception des projets (pourcentage de projets jugés conformes)	Notes relatives à la qualité initiale	Définition initiale. Pourcentage de nouveaux projets jugés plutôt satisfaisants (4) ou mieux à l'issue de l'examen de l'assurance qualité portant sur la qualité initiale de la conception de la passation des marchés dans les projets d'investissement financés par le FIDA. Il s'agit notamment d'examiner: i) les cadres juridiques et institutionnels nationaux régissant la passation de marchés publics dans le pays de l'emprunteur; ii) la capacité d'exécution du ministère de tutelle (l'organisme d'exécution) et des systèmes de gestion connexes et la capacité des unités d'exécution de projet à assurer la passation des marchés et la gestion des contrats; iii) la compétitivité et la capacité d'exécution sur les marchés nationaux; iv) le respect des PESEC; v) l'adéquation à l'objectif du plan pour la passation de marchés dans le cadre des projets, les modalités de supervision et l'état d'avancement de la conception des projets et leur degré de préparation à l'exécution.	Définition actualisée. Pourcentage de nouveaux projets jugés conformes à l'issue de l'examen de l'assurance qualité portant sur la qualité initiale de la conception de la passation des marchés dans les projets d'investissement financés par le FIDA. Il s'agit notamment d'examiner: i) les cadres juridiques et institutionnels nationaux régissant la passation de marchés publics dans le pays de l'emprunteur; ii) la capacité d'exécution du ministère de tutelle (l'organisme d'exécution) et des systèmes de gestion connexes; iii) la capacité des unités d'exécution de projet à assurer la passation des marchés et la gestion des contrats; iv) la compétitivité et la capacité d'exécution sur les marchés nationaux; v) le respect des PESEC; vi) l'adéquation à l'objectif du plan pour la passation de marchés dans le cadre des projets, les modalités de supervision et l'état d'avancement de la conception des projets et leur degré de préparation à l'exécution.
3.2.1	Libellé initial. Ratio de décaissement	Libellé actualisé. Taux de décaissement	Oracle FLEXCUBE	Montant total décaissé au titre du programme de prêts et dons pendant la période considérée, divisé par le solde non décaissé des prêts et dons approuvés et signés qui sont entrés en vigueur ou en phase de décaissement au début de la période à l'examen.	

	Indicateur	Nouvel indicateur	Source	Ancienne définition	Nouvelle définition
3.4.4	Effet de levier des investissements non souverains mobilisés par le FIDA		Bases de données institutionnelles	Définition initiale. Valeur des investissements non souverains mobilisés par le FIDA, divisée par le coût total du projet. S'agissant des projets qui apportent un appui à des intermédiaires financiers, le coût total du projet est défini ci-après. Pour les fonds et véhicules d'investissement, il s'agit des ressources totales mobilisées par le fonds ou véhicule d'investissement. Tout au début de la phase d'élaboration de tels fonds/véhicules, la taille cible du fonds ou du véhicule est utilisée comme valeur indicative. Pour les banques et autres institutions financières, il s'agit du coût total des projets financés par ces dernières grâce à l'appui financier du FIDA.	Définition proposée pour FIDA14: Mobilisation directe au niveau des transactions. Financement apporté par une entité privée aux conditions du marché, facilité par la participation directe et active du FIDA, laquelle donne lieu à un engagement financier. Mobilisation indirecte au niveau des transactions. Financement apporté par des entités privées en lien avec une activité donnée, dans laquelle le FIDA intervient de manière indirecte pour faciliter l'engagement de financements privés.
3.7.1	Libellé initial. Pourcentage de RAP soumis dans les délais et pourcentage de RAP approuvés et rendus publics	Libellé actualisé. Pourcentage de RAP approuvés dans les délais et pourcentage de RAP approuvés et rendus publics		Définition initiale. Pourcentage de RAP approuvés dans les délais (généralement six mois après l'achèvement, mais le délai peut être prolongé si des évaluations d'impact, une collecte de données, avec examen et analyse, sont nécessaires). Sur ce total, la proportion de RAP publiés sur le site Web du FIDA doit être précisée.	Nouvelle définition. Pourcentage de RAP approuvés dans les délais (généralement six mois après l'achèvement, mais ce délai peut être prolongé à des fins d'évaluation de l'impact, de collecte de données, d'examen et d'analyse). Sur ce total, la proportion de RAP publiés sur le site Web du FIDA doit être précisée.
Mesure contrôlable 19	Libellé initial. Présenter au Conseil d'administration une mise à jour de la Stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs.	Libellé actualisé ⁴⁶ . La direction mettra au point un programme de savoirs.			Définition actualisée. Faisant suite à une recommandation issue de l'évaluation au niveau de l'institution menée en 2024 sur les pratiques de gestion des connaissances, le FIDA a décidé de ne plus élaborer de nouvelle stratégie en la matière. La direction prévoit désormais de mettre en place un programme de savoirs qui complète la Stratégie en matière de gestion des savoirs 2019-2025. Ce programme sera conçu comme un instrument plus léger et plus souple, mieux adapté aux besoins opérationnels. L'élaboration du programme a été ralentie par le processus de réajustement institutionnel, notamment par le regroupement des activités de gestion des connaissances, d'évaluations de l'impact et d'innovation au sein du Bureau de l'efficacité du développement. Cette transition exige de mieux harmoniser les responsabilités, les fonctions et les processus aux fins d'une intégration plus efficace des connaissances dans les opérations et à tous les niveaux de l'organisation. Dans ce contexte, le calendrier a été ajusté et le programme de savoirs devrait être prêt au quatrième trimestre 2026, sous réserve des orientations et de la validation interne de la direction.

⁴⁶ En 2024, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA a mené une évaluation au niveau de l'institution portant sur les pratiques de gestion des connaissances, et a recommandé de compléter la stratégie existante par un programme de savoirs allégé et plus souple.

	<i>Indicateur</i>	<i>Nouvel indicateur</i>	<i>Source</i>	<i>Ancienne définition</i>	<i>Nouvelle définition</i>
					<p>Le nouveau programme de savoirs (qui remplace la stratégie initialement envisagée) mettra l'accent sur la production de données, l'apprentissage opérationnel et les partenariats. Il renforcera la production de données par des évaluations de l'impact et des études thématiques, afin de dégager des enseignements utiles et opportuns sur les moyens d'améliorer les moyens d'existence ruraux. Il visera également à consolider l'apprentissage opérationnel, notamment grâce à une Académie des opérations améliorée pour renforcer les capacités du personnel en matière de conception et d'exécution des projets, parallèlement aux travaux de renforcement des aptitudes et connaissances des unités de gestion de projet. Il permettra en outre de développer les partenariats en matière de connaissances avec des institutions telles que la Banque mondiale, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, la Banque islamique de développement et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, afin de partager les enseignements du FIDA et de tirer parti des savoirs d'autres organisations. Enfin, il renforcera le rôle des bureaux régionaux et des bureaux de pays en tant que piliers centraux de l'architecture d'apprentissage du FIDA et contributeurs clés de l'écosystème de connaissances au sens large.</p>

Examen de l'impact des contributions additionnelles de base pour le climat sur la gouvernance du FIDA et enseignements tirés

1. Les contributions additionnelles de base pour le climat ont été mises en place pour faire du FIDA un véhicule de financement climatique, en s'appuyant sur son aptitude à relier action climatique et agriculture à petite échelle. Ces contributions permettent au FIDA de renforcer son appui aux communautés vulnérables, d'optimiser l'efficacité et l'impact de ses opérations et de compléter les autres sources de financement climatique. Les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure en bénéficient directement, grâce à l'allocation de compléments de financement pour le climat à l'ensemble des pays qui ont accès aux ressources de base par le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP). Les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure en bénéficient indirectement du fait de l'augmentation des fonds propres du FIDA résultant de ces contributions, qui renforce la capacité d'emprunt de l'institution.
2. Cinq États membres ont annoncé des contributions additionnelles de base pour le climat totalisant 54,3 millions d'USD, l'objectif initial de mobilisation des ressources étant de 150 millions d'USD. Sur la base des perspectives de mobilisation, la direction a alloué des compléments de financement pour le climat à hauteur de 75 millions d'USD – soit un montant supérieur aux contributions effectivement reçues – et ce, dès le début du cycle de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13), en vue de renforcer la prévisibilité de la programmation. Le FIDA a appliqué la formule SAFP existante pour déterminer les allocations par pays, et fixé un montant minimum de 800 000 USD par pays. Au total, 63 pays ont bénéficié de ces allocations. Ces ressources doivent être intégralement consacrées à des activités axées sur le climat selon les critères normaux des banques multilatérales de développement pour le suivi du financement de l'action climatique.
3. Les compléments de financement pour le climat sont programmés progressivement dans les projets approuvés au titre de FIDA13. En 2025, 23 projets approuvés sur 35 prévoyaient des compléments totalisant 26,3 millions d'USD, ce qui correspondait à l'allocation complète pour neuf pays. Ces projets visent sept pays dans la région Asie et Pacifique, sept dans la région Afrique orientale et australe, un dans la région Amérique latine et Caraïbes, trois dans la région Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe, et cinq dans la région Afrique de l'Ouest et du Centre. Ce montant représente environ 35% de l'allocation totale de 75 millions d'USD engagée au début de FIDA13⁴⁷.
4. L'introduction des contributions additionnelles de base et des compléments de financement pour le climat est allée de pair avec un renforcement des capacités du personnel, l'objectif étant de clarifier la finalité, les modalités d'allocation et l'intégration de ces fonds dans les projets. En 2025, le Bureau de l'efficacité du développement a tenu cinq sessions régionales visant à expliquer la logique et l'utilisation de ces instruments. Le Bureau a également organisé des formations sur la méthode des banques multilatérales de développement en matière de financement climatique à l'intention du personnel de la Division environnement, climat, genre et inclusion sociale impliqué dans la conception des projets. La Division et le Bureau en question ont en outre publié conjointement une note d'orientation pour aider les équipes de conception de projet à programmer

⁴⁷ Les compléments de financement correspondent à des flux sortants, tandis que les contributions additionnelles de base constituent des ressources entrantes. Les deux sont intégrés dans les prêts du FIDA ou des montants au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette prévus dans les budgets des projets. Bien qu'ils soient présentés dans les rapports du Président sous la rubrique « financement climatique », ces fonds sont clairement distincts du financement climatique associé au programme de prêts et dons, ce qui en facilite le suivi.

efficacement les compléments de financements pour le climat. Les contributions additionnelles de base pour le climat ont mis le FIDA dans de meilleures conditions pour allouer comme prévu 45% des financements au titre de l'action climatique dans le programme de prêts et dons. Les formations ont aussi permis au Fonds de concevoir et d'acheminer des financements climatiques plus efficacement. Les contributions produisent les effets attendus, en apportant des financements climatiques véritablement additionnels. Les progrès se traduisent également par une demande croissante des pays emprunteurs pour des investissements résilients au climat et par un renforcement des capacités du FIDA à concevoir des projets axés sur le climat.

5. Des droits de vote ont été créés sur la base de 32,5 millions d'USD⁴⁸ d'annonces de contributions additionnelles de base pour le climat (avec une pondération de 50% par rapport aux contributions de base), sous réserve que celles-ci: i) aient été reçues avant la date limite du 14 août 2024 fixée pour la création des voix de reconstitution des ressources; ii) satisfassent aux critères relatifs au risque de substitution. Au 21 octobre 2025, les paiements reçus au titre de ces contributions s'élevaient à 15,7 millions d'USD. Les droits de vote attribués au titre du versement des contributions admissibles ont également été pondérés à 50% par rapport aux contributions de base.
6. Les contributions additionnelles de base pour le climat admissibles ont généré en tout 10,3 voix sur un total de 863,8 voix dans le cadre de FIDA13, soit environ 1,2% des voix créées pour ce cycle.
7. Ces 10,3 voix se répartissent comme suit:
 - 4,4 voix de membre, sur un total de 371,4, réparties immédiatement et à parts égales entre tous les États membres;
 - 5,9 voix de contribution, sur un total de 492,4, attribuées aux États membres contributeurs selon la formule convenue, dès versement de leurs contributions additionnelles de base pour le climat.
8. Globalement, les contributions additionnelles de base pour le climat ont eu un impact limité sur la répartition des droits de vote, les voix correspondantes ne représentant que 1,2% du total des voix créées au titre de FIDA13 et 0,14% du total cumulé des voix au FIDA⁴⁹.
9. Du point de vue de la programmation, les contributions additionnelles pour le climat se sont révélées une source précieuse et aisément intégrée de financement climatique additionnel. Elles ont été bien accueillies par les emprunteurs, qui apprécient le savoir-faire du FIDA en matière de renforcement de la résilience dans les systèmes agricoles et alimentaires. L'utilisation de la formule SAFF a garanti un accès équitable aux pays à faible revenu et aux pays fragiles. Du point de vue de la gouvernance, l'incidence sur les droits de vote au FIDA a été minime. Enfin, du point de vue de la mobilisation de ressources, les montants reçus au titre des contributions additionnelles de base pour le climat restent inférieurs aux projections, et l'objectif fixé pour FIDA13 semble difficilement réalisable.
10. Compte tenu de l'expérience acquise durant FIDA13, il est recommandé que le FIDA continue d'accepter des contributions additionnelles de base pour le climat dans le cadre de FIDA14, conformément aux dispositions décrites à l'annexe VII du rapport sur FIDA13⁵⁰

⁴⁸ Conformément aux dispositions en vigueur relatives au risque de substitution, la contribution d'un État membre n'a pas donné lieu à l'attribution de voix.

⁴⁹ Le total des voix au FIDA s'élève à 7 147,280.

⁵⁰ [GC/47/L.5](#).