
Rapport du Comité d'audit sur le programme de travail et les budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2025, les perspectives budgétaires pour 2026-2027, et le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2025 et le plan indicatif pour 2026-2027 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Cote du document: EB 2024/143/R.18

Point de l'ordre du jour: 5 a)

Date: 9 décembre 2024

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: EXAMEN

Documents de référence: Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2025, perspectives budgétaires pour 2026-2027, et budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2025 et plan indicatif pour 2026-2027 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA ([AC 2024/175/R.9](#) + [Corr.1](#))

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à examiner le présent document.

Questions techniques:

Edward Gallagher

Directeur

Division de la planification, du développement organisationnel et du budget

courriel: ed.gallagher@ifad.org

Rapport du Comité d'audit sur le programme de travail et les budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2025, les perspectives budgétaires pour 2026-2027, et le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2025 et le plan indicatif pour 2026-2027 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

1. La direction a fait observer, en présentant ce point de l'ordre du jour, que la version finale du projet de budget pour 2025 avait été établie à l'issue d'un long processus interne de classement des priorités, en tenant compte des observations formulées par le Comité d'audit et le Conseil d'administration au sujet de l'aperçu général.
2. La direction a présenté le projet de budget ordinaire net pour 2025, d'un montant de 190,51 millions d'USD, et un budget d'investissement, qui s'élève à 5,48 millions d'USD. Le projet de budget était conforme aux principaux objectifs de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13), à savoir la réalisation d'un programme de travail de 10 milliards d'USD au cours des trois prochaines années et l'amélioration des moyens d'existence de plus de 100 millions de personnes vivant en milieu rural, en mettant l'accent sur les situations de fragilité, la résilience face aux changements climatiques, la gestion de la biodiversité et le renforcement des partenariats avec le secteur privé.
3. Conformément aux engagements pris au titre de FIDA13, la direction a confirmé que les principaux inducteurs de coûts du budget 2025 étaient l'exécution du programme, la réponse aux enjeux concernant les situations de fragilité, la biodiversité et les changements climatiques, et le renforcement de la participation du secteur privé.
4. En outre, la direction a souligné que, moyennant certains arbitrages et mesures d'économie, elle était parvenue sans peser sur le budget à ménager une place à de nouveaux investissements en faveur de la coopération Sud-Sud et triangulaire et de la consolidation de l'architecture financière et des fonctions et systèmes institutionnels pour fluidifier le travail du personnel du Fonds dans le monde entier.
5. Le Comité a pris acte des efforts déployés par la direction pour trouver un juste équilibre entre croissance du budget et discipline financière. Dans le budget proposé, la croissance réelle de 1,18% et l'ajustement des prix de 2,69% témoignaient à la fois de l'accent mis sur les priorités de FIDA13 et de pressions inflationnistes autant que possible maîtrisées.
6. La direction a par ailleurs souligné que le processus de réajustement avait permis de prendre des mesures d'économie, comme la réaffectation de postes existants et la stabilisation nette des effectifs. Le Fonds avait aussi gagné en transparence en mettant plus directement en correspondance les allocations de ressources et les résultats attendus, de nouveaux indicateurs relatifs à l'efficacité venant compléter le cadre existant.
7. Le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a présenté le budget-programme de travail d'IOE pour 2025, dans lequel il était proposé d'augmenter le budget à 7,257 millions d'USD, ce qui représentait 0,60% du programme de prêts et dons pour la période couverte par FIDA13. Cette augmentation permettrait d'élargir la couverture des évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP) relatives aux programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) qu'il était prévu de réaliser au cours des deux prochaines années. La couverture des évaluations passerait de 44 à 57%, contribuant ainsi à renforcer la responsabilité institutionnelle du FIDA et son

efficacité. La direction a noté que cette augmentation supplémentaire était conforme à la stratégie pluriannuelle et qu'elle permettrait à IOE d'être en mesure de répondre efficacement à l'augmentation des demandes en matière d'évaluation sans dépasser le plafond de 0,90%.

8. Le Comité a salué la réactivité de la direction face aux observations formulées lors des précédentes discussions relatives à l'aperçu du budget et les améliorations apportées depuis, qui avaient permis d'aboutir à l'actuelle version du budget pour 2025.
9. Les membres ont salué l'alignement de la proposition de budget sur les priorités établies pour FIDA13, qui justifiait l'augmentation des ressources allouées en faveur des trois piliers que sont le climat, la fragilité et la mobilisation du secteur privé. Toutefois, ils ont aussi noté que ces activités n'étaient pas nouvelles pour le FIDA et par conséquent que des allocations supplémentaires devaient être clairement justifiées par le rôle déterminant qu'elles jouaient au regard des efforts déployés et de l'obtention de résultats supplémentaires.
10. Tout en accueillant favorablement les efforts déployés pour réajuster la proposition de budget par une hiérarchisation stratégique des priorités et par des arbitrages, et pour limiter l'augmentation du budget, plusieurs membres ont souligné la nécessité de hiérarchiser davantage les dépenses de fonctionnement et se sont dits préoccupés par l'échéance fixée pour atteindre une croissance réelle nulle, un objectif qu'il était envisagé d'atteindre en 2027.
11. En particulier, concernant cette échéance, certains membres ont plaidé pour une trajectoire plus équilibrée sur la voie de cet objectif, suggérant de réaliser des ajustements au moyen de gains d'efficacité et d'un meilleur classement des priorités afin d'obtenir une croissance réelle nulle du budget avant 2027.
12. Les membres ont par ailleurs souligné l'importance d'une répartition transparente du personnel et ont demandé que des tableaux d'effectifs détaillés figurent à nouveau dans les futurs documents budgétaires. De même, il a été pris note du fait que le taux de vacance de postes reste élevé et de l'augmentation des dépenses afférentes aux consultants.
13. Des précisions ont été demandées sur l'incidence financière de la décentralisation sur la création éventuelle de nouveaux bureaux de pays, dont l'établissement a dû être suspendu. Globalement, au terme de débats intenses sur le projet de budget pour 2025, la nécessité de trouver le juste équilibre entre ambition et discipline budgétaire a été soulignée, tout en considérant l'intérêt d'atteindre au plus vite la stabilité budgétaire.
14. Le Comité s'est félicité de la plus grande attention accordée par IOE au périmètre couvert par les ESPP, mais l'a encouragé à donner la priorité aux évaluations portant sur les pays s'approchant du seuil de revenu à partir duquel commencent les discussions en vue d'un éventuel reclassement. Les membres ont aussi sollicité l'avis d'IOE concernant le ratio de couverture optimal et sa comparaison budgétaire avec d'autres institutions comparables, soulignant l'importance de l'équilibre à trouver entre l'optimisation du rapport coût-efficacité et une vaste couverture des évaluations.
15. En réponse, la direction a renouvelé son engagement à respecter le principe de prudence en matière financière tout en obtenant des résultats satisfaisants au regard des priorités de FIDA13. La direction a précisé que l'augmentation des allocations relatives aux situations de fragilité, aux initiatives relatives au secteur privé et à la coopération Sud-Sud et triangulaire tenait compte de l'élargissement de la portée et des ambitions de ces activités dans le cadre de FIDA13. Les efforts déployés pour limiter les coûts grâce au réajustement et à l'amélioration de l'efficacité ont également été mis en avant, ainsi que le défi de l'accélération de la trajectoire vers une croissance réelle nulle. S'agissant de l'ouverture éventuelle de

nouveaux bureaux de pays, la direction a précisé que les coûts correspondants pourraient être importants et qu'ils n'étaient pas pris en compte dans le projet de budget actuel, compte tenu de l'incertitude relative à leur montant.

16. Le Directeur d'IOE a décrit sommairement l'approche stratégique suivie pour élargir progressivement la couverture des ESPP et parvenir à une adéquation optimale avec les objectifs du FIDA en matière de reddition de comptes et d'apprentissage. Il a souligné que le ratio budget d'IOE/programme de prêts et dons était largement inférieur à celui des autres institutions comparables – à savoir, les institutions financières internationales membres du Groupe de coopération pour l'évaluation. Sur la question du ratio de couverture optimal, le Directeur d'IOE a indiqué qu'au moins deux tiers des COSOP devaient être établis sur la base d'une ESPP récente, ce qui impliquait une nouvelle augmentation du ratio de couverture à l'avenir; ce ratio, fixé à 57% pour 2025, devrait ainsi atteindre 66%.
17. Le Comité d'audit a conclu son examen du programme de travail et des budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2025, ainsi que du budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2025 d'IOE et il a été convenu que le document serait soumis au Conseil d'administration à sa session de décembre.