
Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2026, et perspectives budgétaires pour 2027-2028; budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2026 et plan indicatif pour 2027-2028 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA; et rapports de situation sur l'Initiative PPTE, le SAFP et le MARE, et sur la mise en œuvre de la Politique du FIDA en matière de reclassement

Cote du document: EB 2025/146/R.18

Point de l'ordre du jour: 5 b)

Date: 19 novembre 2025

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: APPROBATION

Documents de référence: Aperçu général ([EB 2025/145/R.16](#)).

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à approuver les recommandations telles qu'elles figurent dans la sixième partie du présent document.

Questions techniques:

Edward Gallagher

Directeur

Division de la planification, du développement organisationnel et du budget
courriel: ed.gallagher@ifad.org

Francesco Ranalletta

Spécialiste principal du budget

Division de la planification, du développement organisationnel et du budget
courriel: f.ranalletta@ifad.org

Table des matières

Résumé	iii
Première partie – Programme de travail et budgets ordinaire et d’investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2026 et perspectives budgétaires pour 2027-2028	1
I. Introduction	1
II. Contexte	1
A. Informations actualisées sur le programme de prêts et dons de 2025	2
B. Exécution du budget ordinaire en 2024 et en 2025	2
III. Programme de prêts et dons 2026	2
IV. Budget ordinaire du FIDA 2026	3
A. Classement des priorités et arbitrages	3
B. Paramètres budgétaires et hypothèses retenues	5
C. Budget ordinaire net et brut proposé	9
D. Ratios d’efficience	12
V. Prévisions budgétaires pour 2027-2028 et perspectives d’avenir	13
VI. Budget d’investissement pour 2026	14
Deuxième partie – Budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2026 et plan indicatif pour 2027-2028 du Bureau indépendant de l’évaluation du FIDA	16
I. Introduction	16
II. Activités en 2025	16
A. Évaluations clés et initiatives connexes	16
B. Exécution du budget en 2024 et en 2025	18
III. Programme de travail d’IOE pour 2026	19
A. Programme de travail proposé pour 2026	19
IV. Enveloppe de ressources pour 2026	22
A. Ressources en personnel	22
B. Besoins budgétaires	23
V. Projet de budget pour IOE et considérations pour l’avenir	25
Troisième partie – Allocation de crédits à la dépense extraordinaire en rapport avec FIDA14	28
Quatrième partie – Rapport de situation sur l’Initiative renforcée en faveur des pays pauvres très endettés pour 2025	29
Cinquième partie – Rapport de situation sur la mise en œuvre du Système d’allocation fondé sur la performance, du Mécanisme d’accès aux ressources empruntées et de la Politique du FIDA en matière de reclassement	34
Sixième partie – Recommandations	36
Projet de résolution .../XLIX	37

Annexes

I.	Liste indicative des pays ayant un projet en préparation pour 2026 (nouveaux projets et financements additionnels en faveur de projets en cours)	38
II.	Budget d'investissement, 2017-2025	39
III.	Produits représentatifs imputés au budget 2026	40
IV.	Ventilation indicative du budget ordinaire pour 2026 par pilier de résultats et par groupe de produits institutionnels	44
V.	Révision des prix et augmentation réelle intégrées dans le budget ordinaire du FIDA de 2019 à 2026, et prévisions pour 2027 et 2028	45
VI.	Valeurs de référence et paramètres des ratios d'efficience	46
VII.	Cadre de gestion des résultats d'IOE pour 2025	47
VIII.	Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2026	49
IX.	Plan indicatif d'IOE pour 2027-2028	51
X.	Produits d'IOE	54
XI.	Exemples de retours d'information que les organes directeurs et la direction ont transmis à IOE	64

Appendix

Summary infographic

Résumé

1. **Étant donné l'urgence croissante qu'il y a à renforcer les systèmes alimentaires mondiaux, à préserver les moyens d'existence ruraux et à assurer la durabilité environnementale, le mandat du FIDA a pris une importance sans précédent.** L'ambitieux programme de travail entrepris au titre de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13, 2025-2027), dont le montant s'élève à 10 milliards d'USD, reflète l'ampleur de ces enjeux et réaffirme l'engagement du FIDA dans sa mission consistant à apporter des solutions centrées sur les populations rurales pauvres.
2. **Les priorités et les engagements formulés dans le cadre de FIDA13 ont servi de lignes directrices pour élaborer le budget du Fonds pour 2026.** Celui-ci continuera à accorder davantage d'attention aux contextes de fragilité, à accroître les investissements dans la biodiversité et la résilience des petits producteurs face aux changements climatiques, à renforcer la collaboration avec le secteur privé et à garantir l'inclusivité, en particulier pour les groupes marginalisés.
3. **Le présent projet de budget définitif du FIDA pour 2026**, qui tient compte des observations reçues concernant l'aperçu général du budget, **présente un niveau de détail plus fin**. Intégrant des contributions des départements et des divisions, il présente plus clairement l'ensemble des produits correspondant aux allocations budgétaires. Les facteurs de coûts et les arbitrages réalisés y sont aussi détaillés avec plus de clarté.
4. **Alors que la taille de son portefeuille de projets en cours a augmenté, le FIDA présente un budget à croissance réelle nulle pour 2026.** Les opérations en cours d'exécution, dont le montant s'élevait à 8,1 milliards d'USD en 2024, ont atteint 9,1 milliards d'USD en 2025. Il est prévu que la valeur du portefeuille en cours atteigne 10,4 milliards d'USD en 2026.
5. **Le budget ordinaire net proposé pour 2026 s'élève à 194,71 millions d'USD, traduisant une croissance réelle nulle et un ajustement définitif pour variation des prix de 2,2%.** Ce budget résulte d'un équilibre entre l'accroissement des investissements dans l'exécution des opérations – y compris dans des contextes fragiles et dans le secteur privé – et les économies réalisées grâce à un réajustement et à une consolidation du portefeuille.
6. **Le nombre de postes financés par le budget ordinaire a diminué, passant de 860 équivalents temps plein en 2025 à 852 en 2026.** En effet, le FIDA a supprimé 19 postes nets (dont une réduction nette de trois postes d'agent des services généraux dans le cadre du processus d'harmonisation de cette catégorie de postes), y compris 15 postes nets de nature administrative. Les économies réalisées ont été réaffectées pour créer 11 nouveaux postes, principalement des positions hautement qualifiées dans le secteur privé, dans des domaines relevant des opérations techniques, et des positions destinées à renforcer l'appui aux bureaux régionaux.
7. **L'utilisation du budget prévue pour 2025 est de 99,4%.** L'exécution du budget du FIDA s'est maintenue à un niveau élevé ces dernières années, les ressources ayant été adaptées aux besoins opérationnels et le suivi budgétaire ayant été renforcé.
8. **Selon les perspectives pour 2027-2028, la croissance réelle nulle devrait se poursuivre à moyen terme,** sur la base d'un coefficient d'ajustement des prix initial de 2% se traduisant par un budget ordinaire de 198,60 millions d'USD et de 202,57 millions d'USD pour 2027 et 2028, respectivement. La valeur estimée pour 2028 est susceptible de varier en fonction des engagements pris et des objectifs visés au titre de FIDA14.

9. **Le budget d'investissement proposé pour 2026 s'élève à 5,50 millions d'USD;** priorité y est donnée aux investissements dans les technologies de l'information stratégiques et dans les domaines transversaux garants d'une amélioration de l'exécution des programmes, des processus opérationnels et de la résilience des opérations, les dépenses essentielles de nature cyclique ou consacrées aux infrastructures étant toutefois maintenues.
10. **Le budget ordinaire brut, activités relatives aux fonds supplémentaires comprises, s'élève à 209,21 millions d'USD;** il tient compte des commissions de gestion perçues grâce à la mobilisation et à la gestion des cofinancements, dont le montant est croissant.
11. **Sous l'égide de l'Initiative pour l'agilité opérationnelle** lancée en 2025, la direction continuera à s'appuyer sur les gains d'efficience obtenus grâce au processus de réajustement de 2024 en renforçant l'efficacité opérationnelle et en améliorant la gestion axée sur les résultats et la planification des effectifs, au moyen d'une planification globale à l'échelle des départements et des divisions menée sur un cycle de trois ans.
12. **Fort des réformes entreprises depuis 2017 pour améliorer son efficience et son efficacité, le FIDA poursuit sa participation active à l'Initiative ONU80;** il y apporte une perspective unique en sa double qualité d'institution spécialisée des Nations Unies et d'institution financière internationale.

Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2026, perspectives budgétaires pour 2027-2028, et budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2026 et plan indicatif pour 2027-2028 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Première partie – Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2026 et perspectives budgétaires pour 2027-2028

I. Introduction

1. Le présent document expose le projet de budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2026.
2. Le projet de budget tient compte des observations formulées par le Comité d'audit et le Conseil d'administration lors de l'examen de l'aperçu général du budget réalisé en septembre. En particulier, des informations plus détaillées sur les facteurs de coûts et les arbitrages ayant conduit à une croissance réelle nulle sont présentées. L'ensemble des produits correspondant aux allocations budgétaires est également mieux explicité, conformément à l'approche de gestion axée sur les résultats adoptée par le FIDA.
3. La section II du présent document établit le contexte de la planification et donne un aperçu de l'exécution du budget 2025. La section III présente le programme de prêts et dons prévu pour 2026 et la section IV présente le budget ordinaire net proposé pour 2026. La section V présente les perspectives budgétaires à moyen terme et la section VI, le budget d'investissement.

II. Contexte

4. **Les priorités budgétaires pour 2026 visent à permettre l'exécution du programme de travail prévu au titre de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13), d'un montant de 10 milliards d'USD**, tout en intensifiant la collaboration avec le secteur privé, en renforçant l'appui du FIDA dans les contextes de fragilité, et en accroissant les investissements en faveur de la biodiversité et de la résilience des petits exploitants agricoles face aux changements climatiques.
5. **En outre, le budget 2026 traduit clairement la participation active du FIDA à l'Initiative ONU80** en sa double qualité d'institution spécialisée des Nations Unies et d'institution financière internationale. En 2025, première année de FIDA13, le système des Nations Unies s'emploie à répondre aux appels lancés en faveur d'un renforcement de l'efficience dans l'ensemble de ses institutions, ainsi que d'un recentrage de son action sur ses missions fondamentales.
6. Fort des réformes entreprises depuis 2017 pour améliorer son efficience et son efficacité, le FIDA a lancé son Initiative pour l'agilité opérationnelle en 2025, action concertée de rationalisation des procédures opérationnelles, de renforcement de la gestion axée sur les résultats et de mise en œuvre d'une planification pluriannuelle (y compris en matière de besoins en personnel), et poursuit sa participation à l'Initiative ONU80 dans le cadre d'une transition plus globale vers plus d'agilité opérationnelle.

A. Informations actualisées sur le programme de prêts et dons de 2025

Exécution prévue pour 2025

7. Au 1^{er} octobre 2025, le FIDA a approuvé 13 nouveaux projets/programmes d'investissement, d'une valeur de 369 millions d'USD. Pendant le dernier trimestre de 2025, le FIDA approuvera 13 nouveaux projets/programmes d'investissement et 20 propositions de financement additionnel.
8. D'ici à la fin de 2025, le FIDA aura approuvé des financements pour un montant de 1,253 milliard d'USD. Cette somme comprend 1,233 milliard d'USD sous forme de prêts et de dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) – dont 1,143 milliard d'USD en ressources allouées au titre de FIDA13, soit 35% du programme de prêts et dons, et 0,09 milliard d'USD en fonds annulés/réaffectés –, 10,4 millions d'USD sous forme de dons au titre du guichet mondial/régional et 10 millions d'USD en opérations non souveraines.
9. La direction suit de près la réserve du programme de prêts et dons dans le cadre de FIDA13 et gère activement tout risque de décalage.

Portefeuille

10. Au 1^{er} octobre 2025, 193 opérations étaient en cours d'exécution¹, pour un montant total de 24 milliards d'USD. Sur ce montant, 9,1 milliards d'USD ont été financés par le FIDA, soit un ratio de cofinancement de 1/1,6².

B. Exécution du budget ordinaire en 2024 et en 2025

Exécution effective en 2024 et prévisions pour 2025

11. Comme indiqué dans le tableau 1, l'exécution du budget du FIDA s'est maintenue à un niveau élevé ces dernières années, les ressources ayant été adaptées aux besoins opérationnels et les pratiques de suivi budgétaire ayant été renforcées. Le taux d'exécution du budget 2025, dont la valeur prévue dans l'aperçu général était de 99,1%, devrait maintenant s'élever à 99,4% sur la base des données disponibles à la date de rédaction.

Tableau 1

Exécution du budget ordinaire – montants effectifs pour 2023-2024 et prévisions pour 2025
(en millions d'USD)

	Exercice 2023 (année pleine)		Exercice 2024 (année pleine)		Prévisions 2025	
	Budget	Montant effectif	Budget	Montant effectif	Budget	Montant effectif
Budget ordinaire	175,71	171,7	183,41	182,59	190,51	189,4
Taux d'exécution		97,7		99,55		99,4

III. Programme de prêts et dons 2026

12. Actuellement, la direction table sur un programme de prêts et dons d'environ 51 projets approuvés en 2026, pour un montant total de 1,633 milliard d'USD. Il s'agit de 35 nouveaux projets et de 16 propositions de financement additionnel, répondant aux objectifs de transversalisation fixés dans le cadre de FIDA13.

¹ Le portefeuille en cours d'exécution comprend tous les projets présentant des décaissements au moment du téléchargement des données. Il n'inclut pas les projets approuvés qui ne sont pas encore actifs.

² Par programme de travail, on entend le programme de prêts et dons total (programme de prêts et dons du FIDA et celui géré par le Fonds) ainsi que le cofinancement international et national non géré par le Fonds. Le cofinancement international non géré par le FIDA comprend les investissements provenant d'autres banques multilatérales de développement, les contributions d'autres organismes des Nations Unies et les fonds supplémentaires issus des organismes internationaux, de la Commission européenne, des pays donateurs, du secteur privé et d'autres sources.

Tableau 2
Programme de prêts et dons approuvé et programme de travail: montants effectifs et prévisions
(en millions d'USD)

	Montant effectif ^a	Prévisions ^b	Montants prévus ^b				
			2022	2023	2024	2025	2026
Programme de prêts et dons du FIDA: prêts du FIDA (y compris les dons à l'appui de composantes des prêts), dons au titre du CSD, dons au titre du guichet mondial/régional et opérations non souveraines	884	535	2 043			1 253	1 633
Autres fonds gérés par le FIDA ^c	241	220	223			237	158
Total du programme de prêts et dons	1 125	755	2 266			1 490	1 791
Cofinancement international (net du cofinancement géré par le FIDA) et national	959	1 886	5 061			2 161	1 318
Total du programme de travail	2 085	2 641	7 327			3 652	3 109
Portefeuille en cours d'exécution ^d	8 640	8 685	8 117			9 191	10 444

^a Source: Système de projets d'investissement et de dons, au 1^{er} octobre 2025. Les montants actuels reflètent l'augmentation (la diminution) des financements durant la mise en œuvre, y compris les cofinancements additionnels provenant de sources nationales et internationales.

^b Comprend les ressources annulées et réaffectées.

^c Autres fonds gérés par le FIDA – Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne, Fonds pour l'environnement mondial, Fonds pour les pays les moins avancés, Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire, Commission européenne et Union européenne, et Fonds vert pour le climat – en sus des dons bilatéraux supplémentaires et complémentaires. Les chiffres réels ont été réajustés à des fins d'harmonisation des systèmes.

^d Les chiffres de 2024 sont fondés sur les données au 31 décembre 2024 et les projections pour 2025 sont établies à partir des données disponibles au 1^{er} octobre 2025.

13. La réserve d'opérations pour 2026 comprend 10 projets menés dans des situations de fragilité (soit 19% du total), et 16 projets menés dans des pays à faible revenu (31% du total). Il est prévu que 16 dons au titre du guichet mondial/régional ou autres dons soient approuvés en 2026, pour une valeur totale de 20,6 millions d'USD. Ensemble, les montants du programme de prêts et dons estimés pour 2025 et 2026 représentent 85% du total de ce programme au titre de FIDA13 (3,4 milliards d'USD) pour ces deux premières années du cycle.
14. Parallèlement, le FIDA continue à gérer un portefeuille de projets en cours en expansion avec la même enveloppe budgétaire. Le Fonds démontre ainsi sa capacité à poursuivre des opérations à grande échelle grâce à une gestion de portefeuille améliorée, une supervision renforcée et une consolidation des opérations sous la forme de projets de plus grande ampleur, garants d'un impact accru.

IV. Budget ordinaire du FIDA 2026

A. Classement des priorités et arbitrages

15. Le projet de budget pour 2026 traduit l'accroissement des besoins nécessaires au respect des engagements pris au titre de FIDA13, contrebalancé par des arbitrages et des réductions visant à obtenir une croissance réelle nulle.

Facteurs de coûts (besoins supplémentaires)

Exécution des opérations, y compris coopération Sud-Sud et triangulaire, activités techniques, contextes de fragilité et thématiques transversales (+2,20 millions d'USD)

- i) Ressources supplémentaires pour la poursuite d'opérations à grande échelle, axées en particulier sur les contextes de fragilité et les thématiques transversales; il s'agit, d'une part, de fonds destinés à de nouvelles conceptions et à des financements additionnels d'opérations souveraines, intégrant à la fois des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) et des évaluations de la fragilité, et, d'autre part, de fonds destinés à 10 conceptions d'opérations non souveraines assorties de missions de vérification préalable (1,31 million d'USD). L'appui à l'exécution des programmes a également été renforcé au moyen d'allocations

supplémentaires hors personnel destinées à la coopération Sud-Sud et triangulaire et à l'Unité en charge de la fragilité (0,25 million d'USD), auxquelles s'ajoutent trois nouveaux spécialistes techniques régionaux en production végétale et animale, en gestion des terres et de l'eau et en finance rurale (0,54 million d'USD) et des assistants administratifs supplémentaires au niveau des pays dans les bureaux régionaux (0,10 million d'USD).

Secteur privé (+0,99 million d'USD)

ii) Dans le respect de l'engagement pris au titre de FIDA13 de développer les opérations non souveraines, des ressources additionnelles sont allouées aux activités du secteur privé. Il s'agit notamment d'une expertise technique spécialisée en soutien à l'évaluation d'investissements et à la gestion de portefeuille ainsi qu'au montage juridique et à la préparation des transactions (0,40 million d'USD) et de nouveaux postes destinés à renforcer la Division des opérations dans le secteur privé (0,59 million d'USD). Ensemble, ces mesures consolideront le rôle de catalyseur joué par le FIDA en faveur de la participation du secteur privé à la transformation rurale.

Architecture financière (+0,11 million d'USD)

iii) Des ressources supplémentaires sont prévues pour renforcer l'architecture financière du FIDA, dont un poste d'analyste de trésorerie réaffecté et un financement dédié à la mise à l'essai d'instruments innovants (0,11 million d'USD). Ces mesures renforcent la supervision fiduciaire, améliorent les fonctions de trésorerie et de gestion des risques, et élargissent la capacité du FIDA à déployer des outils de financement diversifiés à l'appui des engagements de FIDA13.

Arbitrages et économies

16. Pour contrebalancer l'augmentation des besoins, le FIDA a défini des mesures d'arbitrage garantes d'une répartition équilibrée des gains d'efficience dans le respect des engagements pris au titre de FIDA13:

Exécution des opérations – économies réalisées grâce à la consolidation du portefeuille (-1,20 million d'USD)

i) Le FIDA a réalisé des gains d'efficience dans l'exécution des opérations grâce à la consolidation de son portefeuille d'opérations souveraines, où les projets sont moins nombreux, mais de plus grande envergure. Des moyens de financement additionnels ont ainsi été approuvés à des fins de transposition à plus grande échelle de projets réussis et d'accroissement de l'impact. Assortie d'une restructuration conduite de manière proactive et d'une réduction du nombre de projets posant problème, cette consolidation a permis de réduire les coûts de supervision et d'appui à l'exécution. Alors qu'une priorité absolue reste accordée à la supervision et que la performance du portefeuille continue à être garantie par les ressources allouées, ces économies reflètent également les avantages de la décentralisation, la proximité qu'elle permet assurant un suivi plus efficace des opérations.

Réajustement structurel et harmonisation des services généraux (-1,49 million d'USD)

ii) Le réajustement structurel du FIDA a permis de réaliser des économies. Le Fonds a économisé environ 1,32 million d'USD en supprimant des postes administratifs au siège à la suite de la création de nouveaux bureaux régionaux et de la réaffectation de postes dans le cadre du réajustement des organigrammes de la Division du personnel et de la culture interne, de la Division des services de gestion, de la Division des services de trésorerie et de la Division de la communication. Des économies de 0,17 million d'USD ont aussi été réalisées en tant qu'incidence nette du processus d'harmonisation des services généraux, qui a donné lieu à une réduction nette de trois équivalents temps plein (ETP).

Fonctions, services et systèmes institutionnels (-0,61 million d'USD)

iii) Des économies ont été réalisées en réduisant les services de consultants et en internalisant certaines fonctions au sein du personnel existant, tout en réorientant des ressources destinées à la formation vers l'exécution des opérations (0,78 million d'USD). En outre, le FIDA a rationalisé les budgets en matière de déplacements et de représentation, les ressources ayant été allouées en priorité aux missions essentielles et aux réunions statutaires (0,19 million d'USD). Ces économies ont été partiellement contrebalancées par les ressources supplémentaires allouées aux infrastructures numériques et à la cybersécurité, à la maintenance des systèmes centraux et au déploiement d'outils institutionnels (0,36 million d'USD) afin d'assurer la continuité des opérations et de garantir une exécution plus agile et étayée par les technologies. Ensemble, ces investissements renforcent les fonctions institutionnelles du FIDA, gage d'un meilleur appui à l'exécution des programmes.

17. Le tableau 3 présente une vue d'ensemble des besoins supplémentaires et des arbitrages ainsi que l'incidence nette sur le budget proposé pour 2026 de la croissance nulle qui en résulte.

Tableau 3

Proposition de budget 2026: résultats du processus de classement des priorités
(en millions d'USD)

<i>Facteurs de coûts (besoins supplémentaires en 2026)</i>	
Principaux engagements au titre de FIDA13:	
Exécution des opérations (y compris coopération Sud-Sud et triangulaire, contextes de fragilité et thématiques transversales)	2,20
Participation du secteur privé	0,99
A. Besoins supplémentaires en 2026 liés aux engagements au titre de FIDA13	3,19
Autres besoins supplémentaires:	
Architecture financière	0,11
B. Autres besoins supplémentaires de priorité élevée pour 2026	0,11
C. (A+B) Besoins supplémentaires, sous-total, 2026	3,30
<i>Arbitrages et économies</i>	
Exécution des opérations – économies réalisées grâce à la consolidation des opérations du programme de prêts et dons, où les projets sont de plus grande ampleur	(1,20)
Réajustement structurel et harmonisation des services généraux	(1,49)
Fonctions, services et systèmes institutionnels	(0,61)
D. Arbitrages, sous-total, 2026	(3,30)
E. (C-D) Besoins supplémentaires nets	0,00

B. Paramètres budgétaires et hypothèses retenues

Taux de change et taux d'inflation

18. Le taux de change retenu, sur la base de la méthode de calcul approuvée³, s'établit pour 2026 à 0,912 EUR pour 1 USD, contre 0,926 EUR pour 1 USD l'année précédente et 0,922 EUR pour 1 USD dans l'aperçu général du budget 2026.

19. Ce changement a été pris en compte dans le budget 2026, ce qui a entraîné une augmentation modérée des dépenses de personnel standard et d'autres dépenses administratives libellées en euros. La direction continuera à suivre de près les fluctuations des taux de change.

20. L'ajustement du budget 2026 au titre de l'inflation a été calculé à l'aide de la méthodologie convenue, moyennant l'application de différents coefficients de prix en fonction des catégories de dépenses. Pour tous les autres coûts, c'est une

³ [AC 2015/136/R.6](#) – Méthodologie de calcul des hypothèses de taux de change et d'inflation pour les budgets annuels.

moyenne pondérée des indices des prix à la consommation de l'Italie et du reste du monde qui a été utilisée.

21. La méthode proposée pour tenir compte des effets de l'inflation et des révisions de prix sur le budget ordinaire pour 2026 est exposée ci-après:

- **Coûts relatifs aux services de consultants.** Le taux d'inflation a été établi à 2,21% sur la base d'un examen des honoraires journaliers moyens des contrats de consultant émis en 2024 et 2025. Cet examen évalue la variation de tarif journalier moyen pratiqué par les mêmes consultants sur les deux années en vue de répercuter dans le budget 2026 les ajustements prévus en matière de coûts relatifs à ces services. La valeur de l'ajustement des prix retenue est inférieure à celle proposée dans l'aperçu général, car la comparaison s'est fondée sur un échantillon de contrats issu d'une population plus vaste.
- **Frais de voyage.** Le facteur de révision des prix relatifs aux frais de voyage a été établi à partir d'une analyse des tendances mondiales du secteur réalisée par le prestataire de services de voyage du FIDA. Des augmentations modérées des tarifs aériens et d'hébergement sont prévues, l'environnement tarifaire se stabilisant après plusieurs années de forte croissance. L'application de ces projections à la répartition des frais de voyage du FIDA sur la période 2024-2025 (les billets représentant 49,5% des coûts et le per diem et autres dépenses, 50,5%) conduit à une révision des prix pondérée de 1% appliquée à la valeur de référence pour 2025. Cette révision s'avère inférieure à celle proposée dans l'aperçu général, des données plus complètes étant désormais disponibles.
- **Coût des services de technologies de l'information et des communications (TIC).** L'ajustement au titre de l'inflation a été établi à partir de la méthodologie approuvée, fondée sur la moyenne de l'indice des prix à la consommation dans le monde publié par le Fonds monétaire international et de l'indice des prix à la consommation de l'Italie publié par l'Institut national de statistique italien. À partir de ces données⁴, et en tenant compte de l'évolution de l'inflation prévue aux niveaux mondial et local dans les services numériques, la direction propose une augmentation de 3,05% pour cette catégorie de dépenses, à appliquer à la valeur de référence indiquée dans le budget. L'ajustement de prix proposé tient également compte de l'augmentation des frais liés au matériel informatique et aux logiciels due à l'inévitable indexation des prix.
- **Autres dépenses.** En ce qui concerne les autres dépenses, le taux d'inflation a été déterminé à l'aide de la méthodologie approuvée, fondée sur une moyenne pondérée des indices des prix à la consommation de l'Italie et du reste du monde. Pour 2026, un taux de 3,05% a été appliqué à toutes les sous-catégories, à l'exception des « autres dépenses de personnel », pour lesquelles un taux inférieur, 2,15%, est proposé. Après prise en compte de ces taux différenciés, la révision globale obtenue est de 2,60% pour cette catégorie, ce qui correspond à une augmentation d'environ 0,81 million d'USD par rapport au niveau de référence de 2025.

⁴ La croissance mondiale devrait s'établir à 3,0% en 2025 et à 3,1% en 2026, valeurs supérieures aux prévisions indiquées dans les Perspectives de l'économie mondiale d'avril 2025. Cela s'explique par une concentration des dépenses avant la fixation des droits de douane, une baisse des taux de droits de douane effectifs, une amélioration des conditions financières et une politique budgétaire expansionniste dans certaines grandes administrations. L'inflation devrait baisser à l'échelle mondiale, mais rester supérieure à l'objectif aux États-Unis. Des risques baissiers persistent en raison de la hausse potentielle des droits de douane, du niveau d'incertitude élevé et des tensions géopolitiques. Rétablir la confiance, la prévisibilité et la durabilité reste une priorité majeure des politiques ([Mise à jour des Perspectives de l'économie mondiale, juillet 2025, Fonds monétaire international](#)). Indice mondial des prix à la consommation publié par le Fonds monétaire international: +4,3%. Indice d'inflation de l'Italie publié par l'Institut national de statistique italien: +1,8% (<https://www.istat.it/en/press-release/consumer-prices-june-2025/>).

- **Dépenses de personnel.** Comme les années précédentes, les dépenses de personnel en 2026 ont été calculées à partir des dépenses standard actualisées. Elles ont été calculées séparément pour chaque grade et ajustées selon la répartition pondérée par échelon de salaire, à partir de données réelles relatives à l'ensemble du personnel du FIDA. Des examens portant sur les services généraux et sur les administrateurs ont été conduits, au siège et dans les bureaux de pays, en tenant compte des coûts salariaux effectifs, du barème des traitements, de l'évolution des indemnités de poste, des taux de change correspondants et des facteurs et des droits en matière de mobilité des administrateurs.

Les dépenses standard pour 2026 sont soumises aux ajustements suivants:

- i) Augmentations normales d'échelon à l'intérieur d'un grade pour les traitements de base en 2026, qui suivent une évolution globalement stable. Bien que l'échelon moyen ait augmenté dans certains grades et diminué dans d'autres, l'effet net de ces variations sur les dépenses standard se limite à une très faible augmentation.
- ii) Pour 2026, les taux relatifs à l'indemnité de poste ont augmenté dans tous les lieux d'affectation où le FIDA maintient une présence de personnel, en grande partie en raison de l'affaiblissement du dollar des États-Unis par rapport aux monnaies locales en 2025. Cela a sensiblement contribué à la hausse des dépenses standard.
- iii) Aucun ajustement du barème des traitements des services généraux n'est prévu, les résultats de l'enquête concernant cette catégorie en 2024 étant déjà pris en compte dans les dépenses standard de l'année précédente (incidence sur les dépenses standard – néant).
- iv) Variations du barème des traitements et du taux de change applicables au personnel des services généraux et aux administrateurs recrutés au plan national basés sur le terrain, pour lesquels une révision à la hausse sensible a été enregistrée sur certains sites (incidence sur les dépenses standard – augmentation).
- v) Le taux de change de 0,912 EUR pour 1 USD retenu pour 2026, qui affecte le personnel des services généraux et certains droits des administrateurs en poste au siège et a entraîné une révision à la hausse notable de la contrepartie correspondant à ces coûts en dollars des États-Unis (incidence sur les dépenses standard – augmentation).
- vi) Les indemnités et prestations liées à la mobilité du personnel, aux déménagements, aux lieux d'affectation difficiles et aux évacuations d'urgence pour raisons de sécurité (incidence sur les dépenses standard – faible augmentation).

22. Compte tenu des éléments ci-dessus, le taux d'inflation composé global appliqué au budget administratif 2026 du FIDA est de 2,2% (l'augmentation connexe des dépenses de personnel dans le total global étant de 2,15%), comme indiqué dans le tableau 4.

Tableau 4
Révision des prix – proposition de budget 2026
(en millions d'USD)

Catégorie de dépenses	Valeur de référence	Facteurs de révision des prix	Total inflation
Personnel	114,37	2,15%	2,46
Consultants	26,33	2,21%	0,58
Frais de mission	10,93	1,00%	0,11
Dépenses TIC hors personnel	7,85	3,05%	0,24
Autres dépenses	31,04	2,60% (3,05% pour toutes les sous-catégories, à l'exception des « autres dépenses de personnel », 2,15%)	0,81
Total	190,51	2,20% (taux composé)	4,20

Personnel

23. L'effectif proposé pour 2026, financé par le budget ordinaire, est de 852 ETP, contre 860 ETP pour 2025. La diminution nette de 8 ETP correspond à 11 nouveaux postes et à 19 postes supprimés. Sur le total des postes financés par le budget ordinaire pour 2026, 417 ETP, soit 48,94%, sont situés sur le terrain⁵.
24. Les 11 nouveaux ETP du budget 2026 correspondent principalement aux cas suivants:
 - opérations du FIDA dans le secteur privé nécessitant des compétences techniques très pointues qui font actuellement défaut. Pour combler cette lacune, de nouveaux postes de responsable de la gestion du portefeuille de placements sont proposés;
 - nouveaux postes de spécialiste technique à l'appui de l'exécution des opérations sur le terrain dans les domaines thématiques prioritaires, l'accent étant mis sur la finance rurale, les terres et l'eau, ainsi que la production végétale et animale, dans toutes les régions. Il est proposé d'étoffer le personnel administratif national des pays à l'appui des opérations des bureaux régionaux.
25. La suppression des 19 ETP fait suite à la création des bureaux régionaux pour les régions Asie et Pacifique et Amérique latine et Caraïbes, qui a entraîné une réduction du nombre de postes d'agent des services généraux au siège, une réduction nette due au processus d'harmonisation des services généraux et une réaffectation de postes existants, les derniers ajustements entrepris dans le cadre du processus de réajustement ayant aussi eu lieu. Sur les 19 ETP supprimés, 15 correspondent à des postes d'assistant administratif et d'assistant aux programmes basés à Rome, les fonctions d'appui institutionnel étant regroupées à la fois au siège et sur le terrain.
26. Outre les postes inscrits dans le budget ordinaire, deux autres ETP seront financés par les commissions de gestion des fonds supplémentaires, ce qui portera à 41 le nombre total d'ETP financés par ces commissions. Il est à noter que le niveau des fonds supplémentaires, des commissions associées et des postes financés correspondants est susceptible de varier en fonction des contributions supplémentaires mobilisées au cours de l'année.

⁵ Les membres du personnel des bureaux de liaison du FIDA sont considérés comme basés au siège.

C. Budget ordinaire net et brut proposé

Budget ordinaire net proposé

27. Le projet de budget ordinaire net pour 2026 s'établit à 194,71 millions d'USD, ce qui représente une croissance réelle nulle par rapport au budget approuvé pour 2025 (190,51 millions d'USD). L'augmentation est due aux ajustements de prix.
28. Comparativement à une croissance initialement estimée à 0,85%, la croissance réelle nulle proposée dans le projet de budget 2026 traduit la détermination de la direction en matière de rigueur budgétaire.

Tableau 5
Budget ordinaire
(en millions d'USD)

(A) Budget approuvé pour 2025	(B) Augmentation des prix en 2026 (2,2%)	(C) Croissance réelle estimée pour 2026	(D) Budget nominal pour 2026 (A+B+C)	Croissance réelle (C/A)	Croissance nominale (D-A)/A
190,51	4,20	-	194,71	0 %	Augmentation de 2,20%

Projet de budget par grande catégorie de dépenses

29. Le tableau 6 compare le budget approuvé pour 2025 et le budget proposé pour 2026, par grande catégorie de dépenses.

Tableau 6
Répartition du budget ordinaire par catégorie de dépenses – budget 2025 approuvé, comparé au projet de budget pour 2026
(en millions d'USD)

Catégorie de dépenses	2025	2026	Variation (%)
Personnel	114,36	117,47	2,7
Consultants	26,33	26,26	(0,3)
Frais de mission	10,93	11,15	2,0
Dépenses TIC hors personnel	7,85	8,12	3,5
Autres dépenses	31,04	31,71	2,1
Total	190,51	194,71	2,2

30. Les variations de prix entre 2025 et 2026 dans les différentes catégories de dépenses sont présentées ci-après:

- i) **Dépenses de personnel.** L'augmentation de 2,7% s'explique principalement par les ajustements relatifs à l'inflation appliqués aux barèmes des traitements, par les coefficients d'ajustement servant au calcul de l'indemnité de poste et par les variations des taux de change. De plus, malgré la baisse de huit ETP de la dotation en personnel globale pour 2026, la direction a réaffecté des postes à des fonctions plus spécialisées, à des grades supérieurs, aux fins d'un renforcement de la capacité d'exécution.
- ii) **Consultants.** Malgré le facteur de révision des prix, les dépenses afférentes aux consultants globales devraient rester à peu près stables, affichant une légère baisse nette par rapport à 2025 (-0,3%). Cela s'explique par l'action menée par la direction pour rationaliser le recours aux missions de consultant au long cours en s'appuyant de plus en plus sur des redéploiements internes et des compétences ciblées.
- iii) **Frais de mission.** L'augmentation de 2% s'explique par les révisions appliquées aux tarifs aériens et aux prix de l'hébergement, conformément aux prévisions mondiales, et par une augmentation marginale due à l'accroissement du soutien aux opérations non souveraines. Parallèlement, la direction continue à limiter les coûts par une hiérarchisation des missions opérationnelles, une planification rigoureuse des voyages et un recours accru à des plateformes virtuelles pour les réunions, dans la mesure du possible.

Les augmentations restent ainsi contenues malgré les fortes exigences opérationnelles.

- iv) **Dépenses liées aux TIC et autres dépenses.** Il est prévu que les dépenses hors personnel liées aux TIC augmentent de 3,5% en raison de l'indexation contractuelle des frais associés au matériel informatique et aux logiciels, de la poursuite des investissements dans les infrastructures numériques et la cybersécurité, ainsi que des dépenses ordinaires associées aux nouvelles initiatives en matière de TIC financées au titre des précédents budgets d'investissement.
- v) Il est prévu que les **autres dépenses augmentent** de 2,1%, principalement sous l'effet des ajustements relatifs à l'inflation, les gains d'efficience obtenus dans les services d'appui et administratifs continuant à contrebalancer l'effet à la hausse d'autres facteurs.

Budget ordinaire du FIDA par pilier de résultats et classification des coûts

- 31. Dans le budget 2026, l'allocation des dépenses est ventilée selon quatre piliers stratégiques, en veillant à ce que les ressources soient associées de manière transparente aux priorités des programmes et aux produits institutionnels. Il s'agit d'une amélioration par rapport à l'approche adoptée en 2025. Plus précisément, les produits associés à chaque pilier ont été définis en collaboration avec tous les départements du FIDA. À l'avenir, la direction entend encore améliorer la méthode décrite dans la section ci-dessous. Le tableau 7 présente le projet de budget ordinaire pour 2026 par pilier de résultats, les coûts directs et indirects étant différenciés.
- 32. Le pilier I (exécution des programmes de pays) représente la plus grande part du budget (57,62%). Près de 68 millions d'USD sont ainsi dévolus au personnel travaillant à la conception des opérations et à l'appui de leur exécution, auxquels s'ajoutent 44,3 millions d'USD de dépenses autres que les dépenses de personnel à l'appui des opérations. Dans le droit fil de l'approche adoptée en 2025 et les années précédentes, ces chiffres témoignent des efforts continus de la direction pour privilégier l'exécution des programmes et l'impact sur le terrain lors de l'allocation des ressources, qu'il s'agisse de dépenses de personnel ou d'autres dépenses.
- 33. Le pilier II comprend des activités clés pour la participation à l'élaboration des politiques au niveau national et mondial; elles visent à amplifier l'impact des opérations sur le terrain. Le FIDA participe de manière stratégique aux processus d'élaboration de politiques dans le cadre du G7 et du G20, aux côtés d'autres banques multilatérales de développement, et au sein de forums d'envergure mondiale, notamment avec les autres organismes ayant leur siège à Rome, des entités des Nations Unies, le secteur privé, la société civile et d'autres acteurs.
- 34. Les piliers III et IV visent à renforcer l'efficacité de l'exécution grâce, d'une part, à une architecture financière solide permettant de jouer un rôle d'assembleur et de catalyseur dans le financement du développement et, d'autre part, à un cadre institutionnel axé sur la gestion des talents et les investissements stratégiques dans les TIC.

Tableau 7
Ventilation indicative du budget ordinaire entre coûts directs et coûts indirects et par pilier de résultats, approuvés en 2025 et proposés en 2026
(en millions d'USD)

Classification des coûts	Description des piliers	Budget 2025	2025, en %	Budget proposé pour 2026	2026, en %
Coûts directs	Pilier 1: Exécution des programmes de pays	109,53	57,49	112,19	57,62
Coûts indirects	Pilier 2: Acquisition et diffusion des savoirs, participation à l'élaboration des politiques	14,50		14,46	
	Pilier 3: Capacité et instruments financiers	10,39	42,51	10,65	42,38
	Pilier 4: Fonctions, services et systèmes institutionnels	56,10		57,39	
Total général		190,51	100	194,71	100

35. L'annexe III dresse la liste des produits associés au budget, par pilier. L'annexe IV présente une ventilation plus fine du budget ordinaire 2026 comparativement au budget ordinaire 2025, par pilier de résultats et par groupe de produits institutionnels.

Améliorer la gestion axée sur les résultats et la planification et associer le budget aux produits

36. Le FIDA continue d'affiner ses méthodes de budgétisation axée sur les résultats et de gestion axée sur les résultats, levier clé de souplesse opérationnelle, afin d'accroître la transparence, l'obligation de rendre compte et l'alignement des ressources institutionnelles sur les effets attendus en matière de développement.

37. La gestion axée sur les résultats inscrit l'action du FIDA dans le périmètre de son mandat essentiel et positionne l'ensemble de l'organisation dans le prolongement de cette vision; garantit que les allocations budgétaires sont guidées par les engagements pris au titre de la reconstitution des ressources; permet la mobilisation de ressources; définit une trajectoire logique allant des activités menées aux effets directs stratégiques, en passant par les produits institutionnels; met l'accent non plus sur les activités, mais sur les résultats; favorise une utilisation efficiente des ressources; et renforce l'obligation de rendre compte de l'action menée. À moyen terme, la direction prendra les mesures suivantes:

- i) Renforcer l'articulation entre les engagements pris au titre de la reconstitution (et le cadre de gestion des résultats connexe) et l'exécution annuelle, qui s'insérera dans un cycle triennal de planification à horizon mobile à compter de 2028. Un horizon de planification à moyen terme cadre mieux avec le cycle triennal de reconstitution, ainsi qu'avec le caractère pluriannuel de l'exécution des projets, et appuiera le classement des priorités dans l'ensemble de l'organisation. Lors du classement des priorités, il est possible que soient pris en compte les domaines dont le FIDA devrait se désengager.
- ii) Veiller à ce que l'allocation des ressources soit sous-tendue par un ensemble clé d'hypothèses de planification pluriannuelle, centré sur l'exécution des opérations sur le terrain. Les départements non opérationnels définiront leur travail sur la base de ces hypothèses communes de planification des opérations.
- iii) Continuer à renforcer l'articulation entre les allocations budgétaires et les résultats, ce qui suppose d'allouer des ressources par produit (résultats concrets prévus) et, in fine, par effet direct institutionnel.
- iv) Simplifier les mécanismes budgétaires internes tout en veillant à ce que les propositions de budget en interne reposent sur les résultats prévus et une approche concertée entre les départements.

38. La direction mettra également au point une approche de planification pluriannuelle des effectifs, autre levier clé de souplesse opérationnelle. La planification stratégique des effectifs permettra au FIDA de mieux prévoir ses besoins en personnel et de mieux y répondre, dans le respect de ses engagements et de ses priorités, tout en orientant sur un horizon à moyen et long terme l'organisation de la relève, le recrutement, la requalification et le perfectionnement du personnel, la mobilité de celui-ci, la composition des équipes de projet, la réaffectation des postes et l'évolution dynamique des effectifs.

Budget brut proposé

39. Le budget ordinaire brut proposé pour 2026 s'élève à 209,21 millions d'USD, contre 203,01 millions d'USD en 2025.

40. Le budget ordinaire augmente de 4,2 millions d'USD et le reste de la différence dans le budget ordinaire brut provient de l'allocation destinée à l'appui aux activités financées par des fonds supplémentaires, qui passe de 12,5 millions d'USD en 2025 à 14,5 millions d'USD en 2026. Cette augmentation de 2 millions d'USD est due à l'accroissement des fonds supplémentaires du FIDA mobilisés ces dernières années, qui s'est traduit par une augmentation de la taille du portefeuille de fonds supplémentaires. Au cours de FIDA12, le FIDA a franchi une étape majeure: le seuil de 1 milliard d'USD en fonds supplémentaires mobilisés a été atteint⁶.

41. L'accroissement de ces ressources s'est traduit par une augmentation des commissions de gestion, gage d'un renforcement de la capacité du FIDA à recouvrer les coûts et à maintenir la qualité de la prestation de services.

Tableau 8

Montants indicatifs brut et net du budget ordinaire pour 2026
(en millions d'USD)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Budget 2025 approuvé</i>	<i>Budget proposé pour 2026</i>
Budget brut	203,01	209,21
Coût de l'appui aux activités financées par des fonds supplémentaires	(12,50)	(14,50)
Budget ordinaire net	190,51	194,71

D. Ratios d'efficience

42. Les ratios d'efficience⁷ restent solides en 2026, ce qui témoigne d'une augmentation modérée des coûts directs (du fait de l'affectation prioritaire des ressources aux activités relatives aux programmes et à l'exécution des programmes de pays) conjuguée à une maîtrise des coûts indirects.

43. Le ratio d'efficience 1 – soit le rapport entre le coût total et la valeur du programme de prêts et dons, qui englobe d'autres fonds gérés par le FIDA – devrait s'élever à 12%, contre 14% en 2025.

44. Le ratio d'efficience 2 – le rapport entre le coût total et la valeur du programme de travail géré par le FIDA – devrait être de 7% en 2026 et reste donc du même ordre que durant la deuxième année du cycle de FIDA12.

45. Le ratio d'efficience 3 – le portefeuille actif en cours d'exécution, rapporté au coût total, y compris les coûts de l'appui aux activités financées par des fonds supplémentaires – devrait s'améliorer et passer de 46 en 2025 à 50 en 2026, ce qui montre bien l'efficacité inhérente au volume du portefeuille.

⁶ Un montant de 1,14 milliard d'USD a été mobilisé au cours de FIDA12, pour un portefeuille total de 205 accords en cours, totalisant 1,845 milliard d'USD au 31 décembre 2024. Voir aussi [EB 2025/145/R.37](#) – Vue d'ensemble des fonds supplémentaires reçus, engagés et utilisés en 2024.

⁷ L'annexe VI présente les valeurs de référence et les paramètres utilisés pour le calcul des ratios d'efficience.

46. Des ratios de dépenses administratives ont été introduits en 2025 pour afficher plus clairement encore la répartition du budget ordinaire entre les coûts directs et indirects:

- i) Le rapport entre dépenses administratives et valeur du portefeuille en cours, qui correspond au rapport entre les coûts indirects du budget administratif du FIDA et le portefeuille de projets en cours pour l'année, reste stable autour de 1%.
- ii) Le rapport entre dépenses administratives et dépenses totales du projet, c'est-à-dire entre les coûts indirects, d'une part, et la somme des dépenses budgétaires directes et des décaissements au titre du programme de prêts et dons pour l'année concernée, d'autre part, devrait être ramené de 6% en 2025 à 5% en 2026, évolution modeste mais positive.

Tableau 9
Ratios d'efficience

	Effectif 2022	Effectif 2023	Effectif 2024	FIDA12 (2022/2024)	Projections 2025	Projections 2026
Ratio d'efficience 1: Total des coûts/programme de prêts et dons + autres fonds gérés par le FIDA	15%	24%	8%	13%	14%	12%
Ratio d'efficience 2: Total des coûts/programme de travail	8%	7%	3%	4%	6%	7%
Ratio d'efficience 3: Portefeuille/total des coûts	51	48	42	s.o.	46	50
Dépenses administratives/portefeuille de projets en cours: dépenses budgétaires indirectes/portefeuille de projets en cours	s.o.	1%	1%	s.o.	1%	1%
Dépenses administratives/dépenses totales des projets: dépenses budgétaires indirectes/(dépenses budgétaires directes + décaissements au titre du programme de prêts et dons)	s.o.	12%	4%	s.o.	6%	5%

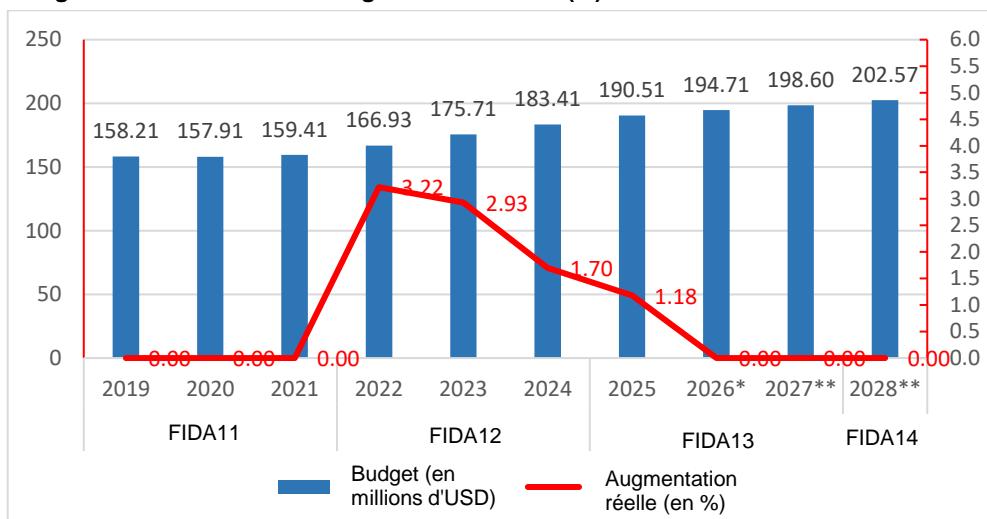
V. Prévisions budgétaires pour 2027-2028 et perspectives d'avenir

47. La direction prévoit à nouveau une croissance réelle nulle en 2027, et de même en 2028, sous réserve des engagements et des ambitions définis dans le cadre de FIDA14.

48. La figure 1 présente la trajectoire du budget ordinaire du FIDA et la valeur monétaire des augmentations réelles depuis 2019. La croissance réelle modérée introduite durant FIDA12 pour accompagner les réformes institutionnelles et l'expansion opérationnelle ne s'est pas poursuivie pour FIDA13.

49. L'annexe V montre l'évolution des ajustements de prix et des augmentations réelles du budget ordinaire du FIDA au cours des trois derniers cycles de reconstitution.

Figure 1
Budget ordinaire du FIDA et augmentation réelle (%) de 2019 à 2028



* Budget proposé.

** Budget prévisionnel.

- Le tableau 10 présente la trajectoire indicative du budget ordinaire du FIDA pour la période 2026-2028. Conformément à l'approche adoptée pour 2026, les projections pour 2027 et 2028 tablent sur une croissance réelle nulle.
- Le budget ordinaire devrait s'établir à 198,60 millions d'USD et à 202,57 millions d'USD pour 2027 et 2028, respectivement, en tenant compte d'un ajustement des prix d'environ 2%. Les deux années confirment donc la trajectoire budgétaire stable, sachant que, pour 2028, les projections sont indissociables de la direction stratégique et de l'ambition définies dans le cadre de FIDA14.
- Étant donné la structure actuelle et prévisible des dépenses courantes, leur augmentation en 2027 et 2028 devrait produire des améliorations de fonctionnement, compte tenu du modèle opérationnel décentralisé, sachant que les projets informatiques ne grèveront progressivement plus le budget d'investissement. Le mouvement à la hausse sera donc contrebalancé par un gain d'efficacité, par la rationalisation des services d'appui et par une redéfinition constante des ressources devant financer telle ou telle priorité à l'approche de FIDA14.

Tableau 10
Trajectoire budgétaire 2026-2028
(en millions d'USD)

	Budget approuvé pour 2025	%	Budget proposé pour 2026	%	Projections 2027	%	Projections 2028
Croissance réelle		0,00		- 0,00		0,00	0,00
Révision des prix		2,20		4,20 2,00		3,89 2,00	3,97
<u>Augmentation/(baisse)</u> nominale		2,20		<u>4,20</u> 2,00		<u>3,89</u> 2,00	<u>3,97</u>
Total général	190,51		194,71		198,60		202,57

VI. Budget d'investissement pour 2026

- Le montant des crédits d'investissement demandés par les départements pour 2026 s'établissait à 11,14 millions d'USD, répartis entre les propositions d'investissements en rapport avec les TIC (10,29 millions d'USD) ou sans rapport avec elles (0,85 million d'USD). Ces demandes ont été soigneusement examinées et classées par ordre de priorité afin d'assurer leur alignement avec les priorités institutionnelles, les engagements de FIDA13 et le cadre budgétaire à moyen terme.

54. Les propositions ont été évaluées non seulement en fonction de leur pertinence stratégique, mais aussi de leurs incidences sur les dépenses de fonctionnement, la priorité allant aux potentielles sources d'efficacité susceptibles d'alléger les pressions budgétaires futures et donc de préserver la trajectoire de croissance réelle zéro.

55. L'enveloppe proposée pour le budget d'investissement pour 2026 s'élève à 5,50 millions d'USD. Sur ce montant: i) 3,10 millions d'USD sont consacrés à des domaines d'action privilégiés, par exemple des projets d'exploitation de l'outil numérique pour la planification axée sur les résultats et d'autres initiatives directement utiles à l'exécution des programmes et au suivi des engagements de FIDA13; ii) un montant de 0,92 million de dollars est alloué à des initiatives intersectorielles visant à renforcer les processus opérationnels de l'organisation et à améliorer l'efficacité; iii) 1,48 million de dollars sont réservés aux dépenses d'équipement cycliques et de continuité des opérations, telles que l'entretien des infrastructures essentielles et le remplacement du matériel informatique.

Tableau 11
Budget d'investissement demandé pour 2026
(en millions d'USD)

Catégorie	Montant	Pourcentage
Priorités stratégiques et domaines d'action privilégiés	3,10	56
Autres dépenses d'équipement transversales	0,92	17
Dépenses d'équipement cycliques et de continuité des opérations	1,48	27
Total	5,50	100

Deuxième partie – Budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2026 et plan indicatif pour 2027-2028 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

I. Introduction

56. Le présent document passe en revue l'état d'avancement des activités menées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) en 2025 et décrit dans les grandes lignes ses priorités pour 2026 et au-delà. Il a été établi sur la base de vastes consultations tenues avec les organes directeurs et la direction du FIDA, notamment le Département des opérations de pays (DCO) et le Bureau de l'efficacité du développement (ODE). Il est aligné sur la stratégie d'évaluation pluriannuelle, qui a été présentée au Comité de l'évaluation à sa cent quatorzième session et approuvée par le Conseil d'administration à sa cent trente-quatrième session, en décembre 2021⁸. La stratégie pluriannuelle contribue à concrétiser la Politique révisée de l'évaluation au FIDA, adoptée en 2021⁹.

II. Activités en 2025

57. La présente section renferme des informations actualisées sur les progrès accomplis en 2025, l'exécution du budget jusqu'en juin 2025 et son utilisation prévue jusqu'à la fin de 2025. Conformément à la Politique de l'évaluation au FIDA, adoptée en 2021, le budget d'IOE et le budget administratif du FIDA sont élaborés séparément.

A. Évaluations clés et initiatives connexes

58. IOE a poursuivi ses efforts pour élargir la couverture de l'évaluation et contribuer de manière significative à la production de connaissances, en tant que leader éclairé dans ce domaine. On trouvera ci-dessous les progrès accomplis concernant une sélection d'activités d'évaluation:

- L'évaluation thématique de l'appui du FIDA à la nutrition a été achevée début 2025 et présentée au Comité de l'évaluation à sa cent vingt-neuvième session en juin 2025. Cette évaluation orientera l'élaboration de la nouvelle stratégie du FIDA en matière de nutrition.
- L'évaluation au niveau de l'institution (ENI) relative à la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) et à FIDA12 devrait s'achever fin 2025. Le document d'orientation de l'évaluation a été examiné par le Comité de l'évaluation à sa cent vingt-sixième session, tenue en septembre 2024.
- L'évaluation de l'expérience du FIDA dans les petits États insulaires en développement a été terminée mi-2025. Le rapport sera soumis au Comité de l'évaluation à sa cent trente et unième session, en novembre 2025.
- Une ENI de la gestion des ressources humaines au FIDA démarrera en 2025 et devrait s'achever en 2026. Le document d'orientation sera présenté au Comité de l'évaluation début 2026.
- **Évaluations des stratégies et programmes de pays (ESPP).** Les ESPP en Égypte, au Ghana, en Mauritanie, en République démocratique populaire lao et en République dominicaine ont été menées à bien durant le premier semestre 2025. Les principales missions prévues pour les ESPP en Côte d'Ivoire, à Djibouti, dans l'État plurinational de Bolivie, au Honduras, au Mexique, au Sénégal, au Tchad, au Viet Nam et en Zambie ont été menées au cours du premier semestre 2025 et devraient s'achever en 2025. Les ESPP au

⁸ <https://webapps.ifad.org/members/eb/134/docs/french/EB-2021-134-R-36.pdf>.

⁹ <https://webapps.ifad.org/members/eb/132/docs/french/EB-2021-132-R-5-Rev-1.pdf>.

Mozambique, au Pérou et au Zimbabwe commenceront au second semestre 2025 et devraient être terminées en 2026.

- **Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA (ARIE).** IOE a élaboré son vingt-troisième ARIE en vue de sa présentation au Comité de l'évaluation à sa cent trentième session et au Conseil d'administration à sa cent quarante-cinquième session. On y trouvera, outre l'analyse habituelle des séries chronologiques de notes provenant des évaluations menées au niveau des projets, une étude de l'incidence des situations de fragilité sur les notes et la performance, une synthèse des constatations des récentes ESPP concernant les activités hors prêt, une analyse approfondie de la performance pour ce qui est de la pérennité des avantages et une synthèse des constatations relatives aux incidences de la COVID-19 sur les projets et les programmes de pays récemment évalués.
- Les **évaluations de la performance des projets (EvPP)** sont des évaluations au niveau des projets qui comprennent des missions dans les pays, notamment des visites sur le terrain, et qui sont essentielles pour déterminer la performance du FIDA à cette échelle. Elles constituent la base des évaluations au niveau des pays, des synthèses d'évaluations, des ENI et de l'ARIE. Les EvPP progressent comme prévu. Le rapport pour le Monténégro a été achevé début 2025. Des missions sur le terrain ont été menées au Cambodge, au Malawi et au Nigéria au cours du premier semestre 2025 et devraient se terminer d'ici fin 2025. La mission sur le terrain au Tadjikistan démarra en septembre-octobre 2025 et devrait s'achever début 2026.
- Les **validations des rapports d'achèvement de projet (VRAP)** fournissent une estimation objective de la performance et des résultats des opérations du FIDA et de la qualité des rapports d'achèvement de projet élaborés par la direction du FIDA. Au cours du premier semestre 2025, IOE a achevé huit validations.
- Le **Groupe consultatif pour l'évaluation**, chargé par le Directeur d'IOE de renforcer l'indépendance, la crédibilité et l'utilité du Bureau, a poursuivi son mandat de conseil en 2025. Ce groupe est composé de Juha Uitto, ancien Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial (président), de Doha Abdelhamid, consultante indépendante (Égypte) et de Mita Marra, maître de conférences à l'Université de Naples (Italie). IOE a tenu le troisième atelier annuel du groupe consultatif en octobre 2024, lequel a débouché sur l'élaboration d'un rapport axé sur les stratégies visant à augmenter le rayon d'influence de l'évaluation et à s'assurer que les constatations contribuent concrètement à l'amélioration des politiques et des programmes. Ce rapport contient un ensemble de recommandations dont IOE poursuit l'application, et les thèmes seront développés à la quatrième réunion du groupe consultatif, en novembre 2025. Cette réunion rassemblera les membres du groupe consultatif et des représentants du Comité de l'évaluation, de la haute direction du FIDA et du personnel d'IOE.
- **Gestion des savoirs et communication.** Entre le 1^{er} juin 2024 et le 31 mai 2025, IOE a publié et diffusé 12 rapports d'évaluation, 37 communiqués, 35 pages d'événements et 5 infographies. IOE a également publié trois numéros d'*Independent Magazine* et trois bulletins d'information. De plus, IOE a produit cinq épisodes de la série vidéo intitulée « 60 Seconds with the Director » (60 secondes avec le Directeur), six vidéos promotionnelles, trois vidéos d'événements en direct et un article de blog.
- **Activités d'apprentissage en collaboration avec la direction du FIDA.** Conformément à son engagement à veiller à l'apprentissage dans le cadre du processus d'évaluation, IOE s'est associé à la direction pour organiser une

série d'ateliers de formation. Ces ateliers ont favorisé une mobilisation optimale en réunissant différentes parties prenantes au niveau des pays autour d'une réflexion de fond sur les activités d'évaluation. Entre le 1^{er} juin 2024 et le 31 mai 2025, IOE a entre autres tenu des ateliers de formation sur le financement de l'entrepreneuriat agricole (microentreprises, petites et moyennes entreprises), sur l'évaluation thématique concernant l'égalité femmes-hommes au FIDA, sur l'ARIE 2025 et sur l'ESPP en République démocratique populaire lao.

- **Coopération avec des réseaux d'évaluation, des établissements universitaires et des groupes de réflexion.** Dans le cadre de sa présidence du Groupe de coopération pour l'évaluation (ECG) en 2025, IOE a accueilli et organisé la réunion du printemps 2025 et accueillera celle de l'automne 2025. IOE a également participé et contribué: à la conférence de l'Association africaine d'évaluation en juin 2025, dans le cadre de son vingt-cinquième anniversaire, notamment en prononçant le discours liminaire, à la réunion Wilton Park « Artificial Intelligence and Knowledge Management in Evaluation Synthesis: Increasing impact and sustainability » (Intelligence artificielle et gestion des connaissances dans les synthèses d'évaluations: accroître l'impact et la durabilité) (mars 2025); à la réunion de la Banque mondiale consacrée à la mesure des résultats à long terme, en mars 2025; à la quarantième réunion du Groupe international de recherche sur l'évaluation des politiques et des programmes (INTEVAL); à la Semaine de l'évaluation de la Banque asiatique de développement, en mai 2025; au congrès national 2025 de la Société canadienne d'évaluation, en mai 2025; à la réunion d'ECG de mai 2025 consacrée à l'évolution du paysage de l'évaluation dans les banques multilatérales de développement, et aux défis et possibilités pour les fonctions de l'évaluation indépendante et de la planification stratégique; au Sommet mondial sur l'intelligence artificielle au service du bien social, en juillet 2025. Par ailleurs, IOE a apporté des contributions importantes au débat théorique par des présentations au sein d'institutions de renommée mondiale.

B. Exécution du budget en 2024 et en 2025

59. Le tableau 1 rend compte de l'exécution du budget d'IOE en 2024 et jusqu'en juin 2025, et présente les projections en fin d'exercice. En 2024, IOE a utilisé 99,3% de son budget hors personnel pour exécuter son programme de travail.

Tableau 1
Exécution du budget d'IOE en 2024 et projections pour 2025 (au 30 juin 2025)
(en USD)

	Budget 2024 approuvé	Budget 2024 utilisé	Budget 2025 approuvé	Montants engagés au 30 juin 2025	Utilisation prévue en fin d'exercice 2025
Dépenses hors personnel					
Frais de voyage	499 776		346 772		600 000
Rémunération des consultants	1 822 696		1 560 394		2 200 000
Diffusion des résultats des évaluations, formation du personnel et autres coûts	199 942		135 733		189 000
Total partiel	2 540 000	2 522 413	3 050 000	2 042 900	2 989 000
Exécution du budget hors personnel	99,30%		66,98%		98,00%
Dépenses de personnel	3 604 000	3 240 358	4 207 000	3 614 470	3 796 295
Total	6 144 000	5 762 772	7 257 000	5 657 369	6 785 295
Exécution du budget total	93,80%		77,96%		93,50%

III. Programme de travail d'IOE pour 2026

A. Programme de travail proposé pour 2026

60. La stratégie d'évaluation pluriannuelle d'IOE aide à définir les travaux d'évaluation à mener en 2026 et a été élaborée à l'issue de consultations avec la direction de DCO, d'ODE, du Bureau de l'exécution technique et du Département des services institutionnels. Le programme de travail proposé comprend 25 évaluations: 6 évaluations de niveau supérieur, 14 ESPP et 5 EvPP. Les objectifs énoncés dans la stratégie pluriannuelle 2022-2027 sont les suivants:

- a) contribuer à inculquer une culture institutionnelle de la transparence, de l'apprentissage et de la responsabilité, en fournissant aux organes directeurs et à la direction du FIDA, ainsi qu'aux États et aux partenaires nationaux de développement, des évaluations et des connaissances essentielles au respect des engagements pris dans le cadre de FIDA11, FIDA12 et FIDA13;
- b) améliorer la couverture des évaluations et promouvoir des évaluations porteuses de transformation reflétant l'échelle et la portée des opérations du FIDA, faire preuve de rigueur méthodologique, prêter attention aux questions d'inclusion et de respect des contextes culturels, et agir avec souplesse et de manière efficace par rapport aux coûts;
- c) collaborer avec la direction, les États membres et les partenaires extérieurs à la fourniture d'un soutien aux capacités d'évaluation et au recours à ces dernières à l'intérieur et à l'extérieur du FIDA;
- d) renforcer la position d'IOE en tant que chef de file reconnu au plan international dans le domaine de l'évaluation des programmes, des politiques et des stratégies de développement rural en accroissant la pertinence de ses travaux, en encourageant des approches novatrices et l'adoption de technologies à l'appui des évaluations et en resserrant la collaboration avec les fonctions d'évaluation d'autres organisations ainsi qu'avec des groupes de réflexion et des universités.

61. En 2025, IOE achèvera l'ENI sur FIDA11 et FIDA12, et contribuera ainsi à assurer la position du FIDA en tant qu'organisation privilégiant la transparence, l'apprentissage et la reddition de compte. Cette évaluation institutionnelle complète porte sur: i) l'évolution de la stratégie institutionnelle du FIDA dans le cadre de FIDA11 et de FIDA12, notamment les changements et les innovations introduits suivant la trajectoire impulsée par le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025; ii) les données factuelles disponibles sur les résultats opérationnels obtenus au cours de la période de reconstitution, y compris au regard de divers domaines thématiques (gestion des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques, genre, nutrition, jeunes et ciblage des groupes vulnérables); iii) la structure organisationnelle, notamment le processus de décentralisation et l'initiative de réajustement; iv) la contribution de l'architecture financière du FIDA à l'avancement des nouvelles orientations stratégiques. Les constatations et recommandations de cette ENI permettront de mieux aiguiller la Consultation sur FIDA14.

62. IOE a démarré une ENI indépendante de la gestion des ressources humaines au FIDA, y compris dans ses modalités concrètes, qui devrait être achevée en 2026. L'évaluation portera aussi bien sur la pertinence de la Politique du FIDA en matière de ressources humaines et de son application effective que sur ses incidences sur la capacité du FIDA à s'acquitter de son mandat en faveur du développement et à garantir en même temps le bien-être du personnel, la diversité et l'inclusion. Elle présentera en outre des enseignements et des recommandations pour améliorer l'approche et la performance du FIDA en matière de ressources humaines.

63. IOE réalisera une ENI relative aux fonds supplémentaires en 2026. Cette évaluation est conçue comme une aide à la décision stratégique sur l'utilisation des fonds supplémentaires, de sorte que cette utilisation s'inscrive au mieux dans le cadre stratégique du FIDA; elle doit aussi apporter des éléments sur les grandes tendances en la matière, sur le poids de ces fonds dans l'activité générale du FIDA, y compris à titre complémentaire, sur leur rôle dans les cycles à venir, et sur les dispositions pertinentes en matière de suivi et de gestion des risques. Les fonds supplémentaires sont des ressources de développement importantes et en augmentation pour le FIDA; le niveau des fonds supplémentaires mobilisés au cours des deux premières années de FIDA12 (718 millions d'USD) a marqué une augmentation de plus de 100% par rapport à la même période de FIDA11 (309 millions d'USD). L'ENI de 2026 sera réalisée cinq ans après l'adoption de la Stratégie du FIDA relative aux fonds supplémentaires (2021), et les recommandations de cette évaluation pourraient être intégrées dans une nouvelle stratégie.
64. IOE continuera de produire l'ARIE, qui conservera son analyse des notes, tout en fournissant davantage d'informations sur l'ensemble des activités d'IOE. Comme pour les éditions passées, l'ARIE mettra l'accent sur une thématique annuelle reflétant les constatations issues de récentes évaluations. IOE choisira les thématiques, en prenant en compte les discussions tenues avec les organes directeurs et la direction du FIDA.
65. IOE mènera une évaluation infrarégionale sur les États touchés par un conflit dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord, sujet qu'IOE et la direction ont ensemble défini comme essentiel et urgent. Dans l'évaluation, le Bureau s'intéressera d'un point de vue stratégique à la manière dont le Fonds mène ses activités et les adapte dans les situations de conflit et de fragilité dans la région, et dégagera des enseignements généralisables aux activités du FIDA dans des contextes similaires.
66. IOE, qui s'était engagé à élargir la portée géographique des évaluations menées sur les opérations, a prévu 14 ESPP en 2026. Ces évaluations représentent une valeur de portefeuille totale de 7,4 milliards d'USD, soit une augmentation de 40% par rapport à celle des ESPP de 2025 (4,4 milliards d'USD). Les pays concernés sont le Bangladesh, le Cambodge, la Jordanie, le Liban, Madagascar, le Mozambique, l'Ouganda, le Pakistan, le Pérou, la République centrafricaine, la République-Unie de Tanzanie, le Togo, la Tunisie et le Zimbabwe. Ces pays, représentatifs de la diversité géographique et de la composition du portefeuille, ont été sélectionnés à l'issue d'un processus consultatif et en tenant compte de critères essentiels tels que le calendrier des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP), la couverture des évaluations et la taille du portefeuille. Les ESPP pour le Mozambique, le Pérou et le Zimbabwe débuteront durant le second semestre de 2025. Les ESPP pour le Liban, la République centrafricaine, le Togo et le Zimbabwe seront les toutes premières évaluations de ce type pour ces pays.
67. En 2026, IOE réalisera deux évaluations groupées de projets qui seront consacrées à des domaines d'activité stratégiques dans deux régions: la gestion de l'eau dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord, et l'agroécologie dans la région Amérique latine et Caraïbes.
68. En 2026, IOE procédera en outre à des EvPP pour les cinq projets suivants: le Projet d'appui à la commercialisation et aux entreprises dans le secteur agricole au Bangladesh et le Programme d'autonomisation et d'amélioration des moyens de subsistance des groupes tribaux particulièrement vulnérables dans l'État d'Odisha en Inde, pour la région Asie et Pacifique; le Projet de relance des cultures et de l'élevage dans les savanes en République centrafricaine, pour la région Afrique de l'Ouest et du Centre; le Projet de diversification et de modernisation de l'agriculture en Ouzbékistan, pour la région Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe; le

Programme de résilience du monde rural au Belize, pour la région Amérique latine et Caraïbes.

69. Suivant les pratiques habituelles, IOE procédera à la validation des rapports d'achèvement de projet disponibles. Les notes issues des validations sont reportées dans les séries chronologiques présentées dans l'ARIE. C'est entre autres dans ces documents que les évaluations au niveau des pays, infrarégionales et thématiques puisent leurs données, ensuite recoupées avec d'autres sources (entretiens avec les parties prenantes ou visites sur le terrain, par exemple).
70. Concernant le développement des capacités d'évaluation, IOE continuera, en collaboration avec la direction, de renforcer les capacités du personnel du FIDA en matière d'autoévaluation, en s'appuyant sur le Manuel de l'évaluation 2022. Le Manuel de l'évaluation est un document appelé à évoluer, et IOE ajoutera de nouveaux modules (faisant suite notamment aux récents travaux sur l'intelligence artificielle générative) selon que de besoin. Suivant les demandes des États membres, IOE se tient prêt à organiser des séminaires ponctuels sur les pratiques et la méthode d'évaluation, pour expliquer, à l'aide d'exemples concrets, comment concevoir, communiquer, présenter et utiliser les évaluations. IOE continuera de soutenir l'Initiative mondiale pour l'évaluation pilotée par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale, en collaboration avec le Bureau indépendant d'évaluation du Programme des Nations Unies pour le développement.
71. Afin de conforter son rôle de chef de file en matière d'évaluation, IOE a présidé en 2025 l'ECG des banques multilatérales de développement, en accueillant deux réunions à Rome. En 2026, IOE a l'intention de poursuivre sa collaboration avec les réseaux d'évaluation internationaux et les initiatives internationales y relatives, notamment avec les associations d'évaluation internationales et le Groupe international de recherche sur l'évaluation des politiques et des programmes (INTEVAL). Certaines de ces collaborations déboucheront sur la corédaction d'articles et d'ouvrages publiés. IOE continuera de contribuer activement aux manifestations et aux discussions portant sur l'évaluation aux niveaux national, régional et mondial. En 2025, IOE a également commencé des collaborations importantes avec EvalforEarth et la Coalition mondiale pour la synthèse des objectifs de développement durable, qu'il entend étendre en 2026.
72. IOE fera appel à son Groupe consultatif pour l'évaluation pour améliorer ses approches méthodologiques, affiner la conception de ses produits d'évaluation et renforcer l'utilité de son action au regard de la stratégie et des opérations du FIDA. À cette fin, l'atelier annuel organisé de concert avec le Groupe consultatif pour l'évaluation se tiendra en 2026 au siège du FIDA.
73. **Préparation du troisième examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA.** Conformément à la Politique révisée de l'évaluation au FIDA de 2021, un examen externe de l'application de la politique est mené tous les sept ans. Le dernier examen en date (deuxième examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA) s'est achevé en 2019¹⁰. Sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration, le troisième examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA aura lieu en 2026 (collecte de données, analyse et établissement du rapport), mais les travaux de préparation (désignation des membres du comité d'examen, approbation des principaux domaines d'analyse, élaboration du document d'orientation, consultation des organes directeurs du FIDA et autoévaluations) débuteront au deuxième semestre 2025. Les membres du comité d'examen ont été désignés et présentés au Comité de l'évaluation à sa cent vingt-neuvième session en juin 2025; ils comprennent de hauts représentants des réseaux d'évaluation internationaux influents avec lesquels IOE collabore: ECG (qui assure la présidence du comité d'examen), le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le réseau sur l'évaluation du Comité d'aide au développement

¹⁰ Le premier examen par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA a été mené en 2012, sous la direction de l'ECG.

de l'Organisation de coopération et de développement économiques. En outre, le périmètre de l'examen englobera à la fois la fonction d'évaluation indépendante et la fonction d'autoévaluation du FIDA. Cet aspect est particulièrement important, car la Politique de l'évaluation de 2021 couvre les deux fonctions. IOE et la direction se concerteront afin de déterminer leurs responsabilités respectives (eu égard aux composantes de l'examen par les pairs consacrées respectivement à l'évaluation indépendante et à l'autoévaluation).

74. On trouvera la liste des activités d'évaluation proposées pour 2026 à l'annexe II et le plan indicatif pour 2027-2028 à l'annexe III.

IV. Enveloppe de ressources pour 2026

A. Ressources en personnel

75. Compte tenu de la charge de travail attendue en 2026, IOE propose une légère augmentation de ses effectifs (tableau 2), sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration. Les évaluations d'IOE sont dirigées par des membres de son personnel, chargés de concevoir l'approche d'évaluation, de mener la collecte de données en collaboration avec une équipe de spécialistes, de rédiger les rapports, ainsi que de présenter et d'affiner les constatations et recommandations avant de les diffuser aux organes directeurs du FIDA, à la direction, aux autorités de contrepartie et à d'autres parties prenantes. Cette organisation est le gage d'une qualité constante des processus et des documents d'évaluation et contribue à préserver les connaissances et la mémoire institutionnelle. Ce modèle d'encadrement des évaluations est courant dans les services de l'évaluation indépendante des institutions financières internationales, et est plus efficient que le modèle contractuel généralement utilisé par les organismes internationaux.
76. Dans le droit fil des tendances observées ces dernières années, la demande d'évaluations émanant de la direction est élevée, et les ENI et les ESPP sont particulièrement recherchées. IOE s'engage à garantir l'utilisation disciplinée de ses ressources humaines et financières et n'envisage pas d'augmentation notable de son budget. C'est pourquoi le Bureau s'est montré sélectif dans la formulation du programme de travail proposé dans le présent document et s'est systématiquement concerté avec les divisions compétentes de DCO et d'ODE, ainsi qu'avec la haute direction.
77. En collaboration avec la Division de la planification, du développement organisationnel et du budget, IOE réalise des estimations spécifiques concernant les coûts standard de personnel, qui ne sont pas les mêmes que celles du reste du FIDA, car les membres du personnel d'IOE exercent tous leurs fonctions au siège et ne bénéficient pas des indemnités ou autres prestations perçues par le personnel recruté sur le plan international qui est affecté dans les bureaux de pays.

Tableau 2
Dotation en personnel en 2025 et proposition pour 2026

Catégorie	2025	2026 (projet)
Administrateurs-trices		
Directeur-trice	1	1
Directeur-trice adjoint-e	1	1
Responsables supérieurs-es de l'évaluation	3	3
Responsables principaux-ales de l'évaluation	6	6
Responsable principal-e de la communication et des données d'évaluation	1	1
Responsables de l'évaluation	5	6
Analystes de recherche en évaluation	2	2
Sous-total – administrateurs-trices	19	20
Services généraux		
Assistant-e administratif-ive	1	1
Assistant-e du Directeur ou de la Directrice	1	1
Assistant-e du Directeur adjoint ou de la Directrice adjointe	1	1
Assistants-es d'évaluation	5	5
Sous-total – services généraux	8	8
Total général	27	28

B. Besoins budgétaires

78. Le budget proposé est présenté par catégorie d'activités au tableau 3 et par objectif stratégique au tableau 4. Le tableau 5 présente la prise en compte des questions de genre dans le budget d'IOE, en faisant apparaître la part des crédits consacrés à ce type d'activités.

79. **Hypothèses.** Les paramètres utilisés pour l'élaboration du projet de budget 2026 sont les suivants: i) les dépenses estimatives de personnel d'IOE étant provisoirement fixées à un niveau supérieur à celui de 2025, les estimations révisées ont été établies en collaboration avec la Division de la planification, du développement organisationnel et du budget en septembre 2025; ii) l'inflation sera absorbée dans toute la mesure du possible; iii) le taux de change USD/EUR utilisé correspond aux hypothèses retenues par le FIDA.

Tableau 3
Budget proposé pour 2026 par catégorie d'activités et comparaison avec les budgets antérieurs

Catégorie d'activités	Budget approuvé pour 2023 (en USD)	Budget approuvé pour 2024 (en USD)	Budget approuvé pour 2025 (en USD)	Budget proposé pour 2026 (en USD)	Nombre en valeur absolue pour 2025	Nombre en valeur absolue pour 2026
Dépenses hors personnel						
ARIE, ENI, évaluations thématiques, synthèses d'évaluations et examens au niveau institutionnel	625 000	630 000	574 000	575 000	4	4
Évaluations infrarégionales et ESPP	975 000	1 080 000	1 605 000	1 760 000	9	15
Évaluations au niveau des projets (évaluations groupées de projets, EvPP, VRAP et évaluations d'impact)	360 000	320 000	350 000	510 000	40	40*
Activités de partage des connaissances, publications, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	290 000	280 000	280 250	373 750		
Développement des capacités d'évaluation, formation et autres coûts	220 000	210 000	220 750	216 250		
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	20 000	20 000	20 000	20 000		
Total des dépenses hors personnel	2 490 000	2 540 000	3 050 000	3 455 000		
Dépenses de personnel	3 481 000	3 604 000	4 207 000	4 350 000		
Budget total	5 971 000	6 144 000	7 257 000	7 805 000		

* Ce chiffre est fourni à titre indicatif, car le nombre de VRAP dépend du nombre de rapports d'achèvement de projet qu'IOE reçoit chaque année. Le nombre effectif de VRAP réalisées peut être différent.

80. **Budget par objectif.** Le tableau 4 montre la répartition du budget total d'IOE proposé pour 2026 (dépenses de personnel et hors personnel) en fonction des objectifs stratégiques d'IOE.

Tableau 4
Projet de budget pour 2026 – répartition par objectif stratégique

Objectif stratégique	Budget	Pourcentage du budget total
Contribuer à inculquer une culture institutionnelle de la transparence, de l'apprentissage et de la responsabilité , en fournissant aux organes directeurs et à la direction du FIDA, ainsi qu'aux États et aux partenaires nationaux de développement, des évaluations et des connaissances essentielles au respect des engagements pris dans le cadre de FIDA11, de FIDA12 et de FIDA13	2 107 350	27
Améliorer la couverture des évaluations et promouvoir des évaluations porteuses de transformation reflétant l'échelle et la portée des opérations du FIDA, faire preuve de rigueur méthodologique, prêter attention aux questions d'inclusion et de respect des contextes culturels, agir avec souplesse et de manière efficace par rapport aux coûts	4 136 650	53
Collaborer avec la direction, les États membres et les partenaires extérieurs à la fourniture d'un soutien aux capacités d'évaluation et au recours à ces dernières à l'intérieur et à l'extérieur du FIDA	858 550	11
Renforcer la position d'IOE en tant que chef de file reconnu au plan international dans le domaine de l'évaluation des programmes, des politiques et des stratégies de développement rural en accroissant la pertinence de ses travaux, en encourageant des approches novatrices et l'adoption de technologies à l'appui des évaluations et en resserrant la collaboration avec les fonctions d'évaluation d'autres organisations ainsi qu'avec des groupes de réflexion et des universités	702 450	9
Total	7 805 000	100

Note: les pourcentages sont arrondis.

81. **Budget tenant compte des questions de genre.** Les évaluations d'IOE ont accordé une grande importance à l'examen des questions de genre dans le cadre des opérations du FIDA. Le principe central et porteur de transformation du Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui consiste à ne laisser personne de côté, est pleinement pris en compte dans le Manuel de

l'évaluation 2022 et dans la stratégie pluriannuelle d'IOE. Le Bureau procède à un examen approfondi de l'égalité femmes-hommes dans le cadre de ses évaluations (notamment de la question du changement porteur de transformation et de l'intersectionnalité). Les estimations figurant dans le tableau 5 se fondent sur les chiffres historiques relatifs au temps consacré par le personnel d'IOE à l'évaluation des résultats opérationnels portant sur l'égalité femmes-hommes et l'avancement des femmes, ainsi que sur le budget utilisé pour la collecte et l'analyse des données, et pour la présentation et la diffusion des constatations auprès des parties prenantes. Sont également prises en compte dans les estimations les contributions d'IOE aux groupes de travail du FIDA sur l'égalité femmes-hommes et aux initiatives soutenues par les Nations Unies, à l'exemple du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes (ONU-SWAP), qui offre un cadre de reddition de compte qui retrace les progrès accomplis dans ces domaines au sein du système des Nations Unies¹¹.

Tableau 5
Budget 2026 tenant compte des questions de genre

Catégorie d'activités	Budget proposé pour 2026	Composante genre (en %)	Composante genre (en USD)
Dépenses hors personnel			
ARIE, ENI, évaluations thématiques, synthèses d'évaluations et examens au niveau institutionnel, dont l'initiative ONU-SWAP	575 000	14	80 500
Évaluations infrarégionales et ESPP	1 760 000	14	246 400
Évaluations au niveau des projets (évaluations groupées, EvPP, VRAP et évaluations d'impact)	510 000	13	66 300
Activités de partage des connaissances, publications, communication, diffusion des résultats des évaluations et partenariats	373 750	10	37 375
Développement des capacités d'évaluation, formation et autres coûts	216 250	10	21 625
Marge pour les travaux d'évaluation non prévus	20 000	10	2 000
Sous-total des dépenses hors personnel	3 455 000	13,1	454 200
Dépenses de personnel			
Coordonnateur-trice pour les questions de genre et coordonnateur-trice suppléant-e pour les questions de genre*	322 000	16	52 960
Autres membres du personnel chargés de l'évaluation (administrateurs-trices et direction)	3 193 000	11	351 230
Autres membres du personnel chargés de l'évaluation (services généraux)	690 000	4	27 600
Sous-total des dépenses de personnel	4 205 000**	10,3	431 790
Total	7 660 000	11,6	885 990

* Dans l'hypothèse de la collaboration d'un-e fonctionnaire P-4 et de deux fonctionnaires P-3.

** Les dépenses de personnel indiquées au tableau 5 font abstraction de la marge prévue au tableau 3.

V. Projet de budget pour IOE et considérations pour l'avenir

82. **Projet actuel.** Le budget total proposé pour 2026 s'élève à 7,805 millions d'USD, un chiffre légèrement supérieur au budget approuvé pour 2025 (7,257 millions d'USD). Le budget proposé répond à l'augmentation des produits de l'évaluation dans leur ensemble. Le nombre d'ESPP réalisées par IOE a augmenté de 140% de 2024 à 2025 (passant de 5 à 12 en chiffres absolus), pour une hausse du budget de seulement 18%, ce qui représente des gains d'efficience importants et un rapport coûts-avantages élevé. En 2026, l'augmentation atteindra 180% par rapport à 2024, et 330% par rapport à 2021. Les ressources additionnelles permettront

¹¹ <https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/un-swap>.

d'optimiser le budget compte tenu de l'accroissement du programme de travail lié à la hausse de la demande d'ESPP.

83. Le budget d'IOE en pourcentage du budget administratif du FIDA a diminué pendant les dix dernières années (figure 2), grâce à divers gains d'efficience (par exemple, rationalisation des missions, optimisation de l'utilisation des entretiens à distance, organisation d'ateliers virtuels à la conclusion des ESPP, et participation ciblée aux réunions internationales jugées prioritaires). Les missions principales de collecte de données sont menées en personne.

Figure 1
Budget d'IOE (2010-2026)
(en millions d'USD)

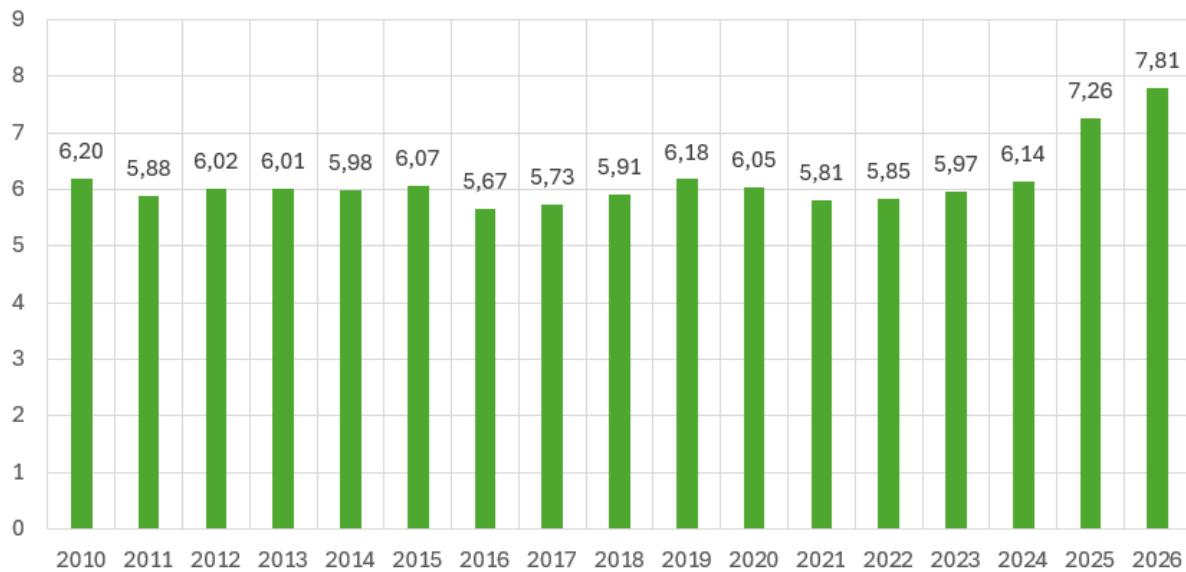
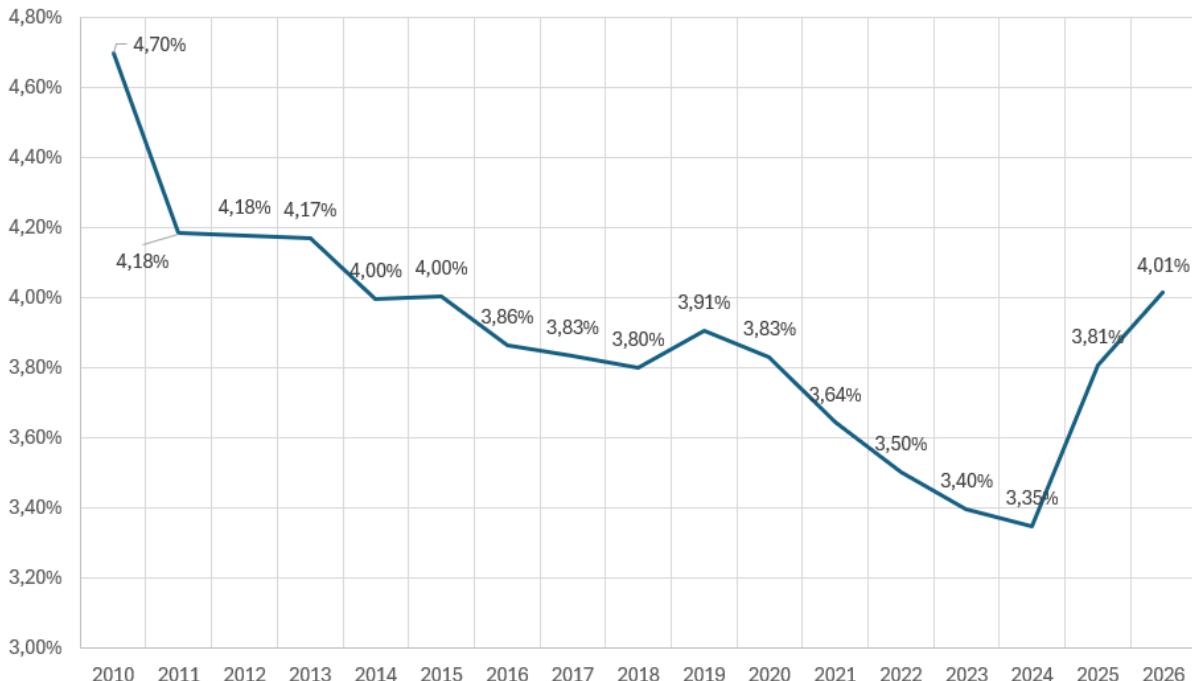


Figure 2
Budget d'IOE en pourcentage du budget administratif ordinaire du FIDA (2010-2026)



84. Le plafond budgétaire d'IOE est fixé à 0,90% du montant du programme de prêts et dons du FIDA. Ainsi qu'en a décidé le Conseil d'administration à sa cent trente et unième session, le ratio en pourcentage entre le budget et le montant moyen du programme de prêts et dons est calculé sur les trois ans correspondant à la période de reconstitution des ressources considérée. Au moment où le présent document a été élaboré, le montant total anticipé du programme de prêts et dons pour la période couverte par FIDA13 (2025-2027) s'établissait à 3,405 milliards d'USD. Cela correspond à 1,135 milliard d'USD par an sur une période de trois ans. Le budget de 7,805 millions d'USD proposé pour IOE représente donc approximativement 0,69% du programme de prêts et dons du FIDA, soit un montant bien inférieur au plafond. Des prévisions révisées seront présentées dans la version amendée du présent document qui sera soumise au Comité de l'évaluation en septembre 2025, puis au Comité d'audit et au Conseil d'administration en novembre et décembre 2025, respectivement.

85. Les règles budgétaires du FIDA permettent de procéder au report de montants limités du budget administratif du FIDA et du budget d'IOE d'une année sur l'autre. Le montant du report applicable à IOE sera conforme à l'accord relatif au budget administratif du FIDA, et son exécution respectera les orientations institutionnelles en la matière.

Troisième partie – Allocation de crédits à la dépense extraordinaire en rapport avec FIDA14

86. Le Conseil d'administration ayant approuvé la présentation à la quarante-neuvième session du Conseil des gouverneurs d'une proposition tendant à établir la Consultation sur la Quatorzième reconstitution des ressources du FIDA¹², conformément à la résolution 181/XXXVII du Conseil des gouverneurs, il est demandé au Conseil d'administration d'approuver l'allocation de crédits au budget extraordinaire de reconstitution afférent à la Consultation sur FIDA14.

87. Pour la Consultation sur FIDA14, il est proposé de conserver le même budget que pour FIDA13, en l'ajustant pour tenir compte de l'inflation. Le montant proposé, soit 1,20 million d'USD, sera utilisé pour couvrir les coûts de la procédure de reconstitution, dont la présidence externe, les sessions de reconstitution et l'établissement des documents nécessaires à l'occasion de la reconstitution des ressources.

Tableau 12

Estimation de l'allocation de crédits à la dépense extraordinaire en rapport avec FIDA14
(en millions d'USD)

<i>Description</i>	<i>Budget approuvé pour FIDA13</i>	<i>Budget prévisionnel pour FIDA13</i>	<i>Budget proposé pour FIDA14</i>
Dépenses services linguistiques et conférences	0,41	0,29	0,37
Dépenses de personnel temporaire	0,14	0,17	0,23
Coûts administratifs	0,10	0,12	0,14
Frais de consultants et de voyage (y compris la présidence externe)	0,41	0,51	0,35
Examen à mi-parcours	0,10	0,08	0,10
Imprévus, divers	0,01		0,01
Total	1,17	1,17	1,20

¹² Voir les documents [EB 2025/145/R.23/Rev.1](#).

Quatrième partie – Rapport de situation sur l’Initiative renforcée en faveur des pays pauvres très endettés pour 2025

I. Introduction

88. Le présent rapport de situation, au 30 septembre 2025, a pour objet:

- d’informier le Conseil d’administration sur l’état d’avancement de la mise en œuvre de l’Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE) renforcée et sur la participation du FIDA à cette initiative;
- d’inviter le Conseil d’administration à approuver la soumission de la teneur de ce rapport de situation au Conseil des gouverneurs à sa prochaine session, pour information.

II. Contexte

89. L’Initiative PPTE a été lancée en 1996 par la Banque mondiale et le Fonds monétaire international (FMI) en collaboration avec d’autres institutions multilatérales, dont le FIDA, dans le but de fournir une aide au remboursement de la dette aux pays en développement admissibles. L’Initiative PPTE n’a pas d’incidence sur le statut de créancier privilégié des institutions participantes. Elle n’est pas non plus considérée comme un mécanisme de règlement des arriérés; d’ailleurs, l’une des conditions préalables pour qu’un pays soit admis à bénéficier de cette initiative est précisément qu’il n’accuse pas d’arriérés de paiement. Une fraction de la dette est annulée, à mesure qu’elle devient exigible, par chacun des prêteurs participants si la performance économique ou les réformes menées sont jugées satisfaisantes¹³.

90. À sa vingtième session, tenue en février 1997, le Conseil des gouverneurs a approuvé la participation du FIDA à l’Initiative PPTE mise sur pied par le FMI et la Banque mondiale, dans le cadre de sa politique générale de gestion des partenariats opérationnels avec les pays qui ont des arriérés de paiement à son égard, ou qui risquent d’en avoir à l’avenir compte tenu de la charge que représente le service de leur dette (voir les documents EB 96/59/R.73 et GC 20/L.6, résolution 101/XX). Le Conseil des gouverneurs a délégué au Conseil d’administration le pouvoir d’approuver, pays par pays, l’allégement de dette requis du FIDA dans le cadre de l’effort global déployé au titre de l’Initiative pour ramener la dette des pays à un niveau soutenable.

91. En février 1998, le FIDA a créé le Fonds fiduciaire PPTE aux fins de recevoir des ressources destinées à financer l’Initiative PPTE, spécifiquement consacrées à compenser la diminution des remboursements au(x) compte(s) de prêt convenue au titre de cette initiative. Les contributions peuvent être destinées soit à l’allégement de la dette de pays spécifiques, soit à l’allégement général de la dette des pays bénéficiant du programme PPTE. En 2006, afin d’atténuer les effets des allégements de dette sur les ressources dont dispose le FIDA pour accorder de nouveaux prêts et dons, les États membres ont avalisé l’accession officielle du FIDA au Fonds fiduciaire PPTE administré par la Banque mondiale (qui a par la suite pris le nom de Fonds fiduciaire pour l’allégement de la dette). Depuis lors, les deux tiers des allégements de dette à ce titre ont été financés par ce dernier.

¹³ L’Initiative PPTE renforcée a été adoptée par la Banque mondiale et le FMI à l’automne 1999 afin d’accélérer la fourniture de l’assistance offerte par l’Initiative PPTE et d’établir un lien plus solide et transparent avec la réduction de la pauvreté. Dans le même temps, la version renforcée a plus que doublé le montant de l’assistance qui était prévu dans la première version de l’Initiative.

92. Les allégements de dette au titre de l'Initiative PPTE sont consentis lors du franchissement de certaines étapes, qui sont suivies de près par la Banque mondiale et le FMI:

- **Phase préalable au point de décision:** les pays sont suivis par le FMI et la Banque mondiale, qui déterminent les arriérés apurés ou à apurer et donnent des indications concernant les réformes macroéconomiques à entreprendre.
- **Point de décision:** la Banque mondiale et le FMI étudient les conditions macroéconomiques qui prévalent dans le pays et, si elles satisfont à certains critères, ils déclarent que le point de décision est atteint; c'est à ce stade que l'allégement de la dette est chiffré. C'est aussi à ce stade que plusieurs hypothèses, comme le facteur d'actualisation ou le facteur de réduction commun, sont formulées.
- **Allégement de dette intermédiaire:** dans certains cas, validés par la Banque mondiale et le FMI, un allégement de dette intermédiaire est accordé pour les obligations de service de la dette arrivant à échéance au cours de la période séparant le point de décision du point d'achèvement.
- **Point d'achèvement:** l'allégement de dette est accordé.

93. L'allégement de dette prend la forme d'une réduction, pouvant aller jusqu'à 100%, des obligations semestrielles de service de la dette du pays en question envers le FIDA (principal, commissions de service et intérêts), lorsque ces remboursements deviennent exigibles, à concurrence de la valeur actuelle nette du montant global approuvé.

III. État d'avancement de la mise en œuvre de l'Initiative PPTE

Pays au point d'achèvement

94. Depuis le démarrage de l'Initiative PPTE, des progrès ont été accomplis dans sa mise en œuvre. Quelque 95% des pays admissibles (36 sur 38) ont atteint le point d'achèvement et peuvent donc bénéficier d'une aide au titre de l'Initiative (voir le tableau 1 ci-après). Ces pays peuvent prétendre à un allégement de dette à hauteur d'environ 532,1 millions d'USD. Au 30 septembre 2025, les allégements de dette déjà consentis s'élevaient à 525,5 millions d'USD¹⁴; le solde, d'environ 6,5 millions d'USD, sera accordé à des pays au point d'achèvement sous forme d'allégements de dette au cours des prochaines périodes.

95. Les soldes au point d'achèvement ci-dessus prennent également en compte l'allégement de la dette octroyé à la Somalie pour 13,8 millions de DTS. Comme indiqué en 2024, les arriérés de prêt de la Somalie, en souffrance depuis longtemps, ont été entièrement remboursés par l'allégement de la dette au titre de l'Initiative PPTE, grâce au soutien de plusieurs pays, dont les contributions ont apuré les arriérés (Belgique: 2,5 millions d'EUR; Italie: 0,5 million d'EUR; Suède: 10,0 millions de SEK; et Allemagne 6,0 millions d'EUR).

Pays au point de décision

Soudan

96. Les conseils d'administration du FMI et de l'Association internationale de développement ont accepté d'appuyer un vaste programme de réduction de la dette du Soudan au titre de l'Initiative PPTE renforcée. En avril 2022, à sa cent trente-cinquième session, le Conseil d'administration du FIDA a approuvé le point de décision pour ce pays. Une fois arrivé au point d'achèvement, le Soudan pourra

¹⁴ Ce solde inclut l'allégement de la dette octroyé à la Somalie pour un montant de 13,8 millions de DTS.

prétendre à un allégement de dette de 72,4 millions de DTS en termes nominaux¹⁵. Le Soudan a pris du retard dans les versements. Les conditions qui régissent l'arrivée au point d'achèvement sont suivies de près par le FMI et la Banque mondiale, et le pays devra avoir mis en œuvre la stratégie de réduction de la pauvreté rurale.

Pays en amont du point de décision

97. Au 30 septembre 2025, l'Érythrée était toujours en amont du point de décision et devait encore amorcer le processus qui lui permettrait de prétendre à un allégement de dette dans le cadre de l'Initiative PPTE. D'après les projections, cet allégement de dette devrait s'élever à environ 15,3 millions de DTS. Les principales hypothèses et conditions de cet allégement doivent encore être confirmées par la Banque mondiale et le FMI.
98. Le tableau ci-après récapitule, pour chaque stade, la liste des pays participant à l'Initiative PPTE renforcée.

Tableau 1
États membres relevant de l'Initiative PPTE renforcée, en fonction du stade atteint

<i>Pays au point d'achèvement (36)</i>	<i>Pays au point de décision (1)</i>	<i>Pays en amont du point de décision (1)</i>
Bénin	Soudan	Érythrée
Bolivie (État plurinational de)		
Burkina Faso		
Burundi		
Cameroon		
Comores		
Congo		
Côte d'Ivoire		
Éthiopie		
Gambie		
Ghana		
Guinée		
Guinée-Bissau		
Guyana		
Haïti		
Honduras		
Libéria		
Madagascar		
Malawi		
Mali		
Mauritanie		
Mozambique		
Nicaragua		
Niger		
Ouganda		
République centrafricaine		
République démocratique du Congo		
République-Unie de Tanzanie		
Rwanda		
Sao Tomé-et-Principe		
Sénégal		
Sierra Leone		
Somalie		
Tchad		
Togo		
Zambie		

¹⁵ Selon les projections, l'allégement de la dette du Soudan devrait s'élever à 65,3 millions de DTS en valeur actuelle nette. Les conditions d'arrivée au point d'achèvement font l'objet d'un suivi par le Fonds fiduciaire pour l'allégement de la dette. Le Conseil d'administration du FIDA n'a pas approuvé d'allégement de dette intermédiaire.

IV. Montant total des engagements du FIDA au titre de l'Initiative PPTE

99. La participation du FIDA à l'Initiative PPTE renforcée s'élève à 652,5 millions d'USD, ce montant comprenant les futurs droits à l'allégement de la dette, comme indiqué au tableau 2 ci-après. Le montant effectif pourra différer des estimations actuelles, en fonction de l'évolution des conditions économiques, des taux d'actualisation appliqués dans le cadre de l'Initiative PPTE, et en cas de retard pris par les pays qui doivent encore atteindre les points de décision et d'achèvement.

Tableau 2

Engagements au titre de l'Initiative PPTE
(en millions de DTS et en millions d'USD)

	Valeur actuelle nette		Valeur nominale	
	DTS	USD*	DTS	USD*
Pays au point d'achèvement (<i>montants approuvés</i>)	259,3	355,7	388,0	532,1
Pays au point de décision	65,3	89,6	72,4	99,2
Pays en amont du point de décision	13,8	19,0	15,3	21,2
Total	338,5	464,2	475,7	652,5

* Au taux de change en vigueur au 30 septembre 2025: 1 DTS = 1,37146 USD.

100. Au 30 septembre 2025, le Fonds avait accordé aux pays participants ayant atteint le point d'achèvement des allégements de dette à hauteur de 525,5 millions d'USD, tandis que les allégements de dette déjà approuvés en faveur des pays parvenus au point d'achèvement se montaient à l'équivalent de 6,5 millions d'USD. Il convient de noter que les futurs engagements du FIDA, y compris les cas restant à approuver, s'élèveront à 126,9 millions d'USD, comme indiqué au tableau 3 ci-dessous.

Tableau 3

Allégements de dette au titre de l'Initiative PPTE pour les pays au point d'achèvement
(en millions de DTS et en millions d'USD)

	Valeur nominale	
Allégements de dette accordés	DTS	USD*
Pays au point d'achèvement	383,2	525,5
Sous-total: allégements de dette accordés	383,2	525,5
Allégements de dette à venir		
Pays au point d'achèvement	<i>Montants approuvés</i>	4,8
Pays au point de décision	<i>Montants approuvés</i>	72,4
Pays en amont du point de décision	<i>À approuver</i>	15,3
Sous-total: allégements de dette à venir	92,5	126,9
Total	475,7	652,5

* Au taux de change en vigueur au 30 septembre 2025: 1 DTS = 1,37146 USD.

V. Financement de la participation du FIDA à l'Initiative PPTE¹⁶

101. De 1998 à 2025¹⁷, pour financer sa participation à l'Initiative PPTE, le FIDA a mobilisé des contributions extérieures (qui lui ont été versées soit directement, soit par l'intermédiaire du Fonds fiduciaire pour l'allégement de la dette) et a puisé dans ses ressources propres, comme indiqué ci-dessous:

- Les contributions extérieures¹⁸ (versées) se montent à environ 301,5 millions d'USD (52,9%).
- Les contributions provenant des ressources propres du FIDA se montent à environ 260,3 millions d'USD (45,6%).
- Le produit du placement du solde du Fonds fiduciaire du FIDA pour l'Initiative PPTE se monte à approximativement 8,5 millions d'USD.

102. Afin d'atténuer les répercussions des allégements de dette sur les ressources dont dispose le FIDA pour accorder de nouveaux prêts et dons, les États membres se sont déclarés en faveur de l'accession officielle du FIDA au Fonds fiduciaire pour l'allégement de la dette administré par la Banque mondiale. Comme convenu en 2006, et conformément aux procédures de l'Initiative PPTE renforcée, les deux tiers des allégements PPTE accordés sont compensés par le Fonds fiduciaire pour l'allégement de la dette, et le reste est financé par des ressources du FIDA, qui peuvent inclure des contributions additionnelles d'États membres. Depuis 2006, le FIDA a signé plusieurs accords de don, au titre desquels il a reçu à ce jour un montant total de 301,5 millions d'USD pour couvrir les allégements de dette au point d'achèvement, tout en veillant en priorité à ce que le Fonds fiduciaire PPTE du FIDA dispose d'un financement suffisant.

103. La direction continue à encourager les États membres à fournir des ressources supplémentaires pour aider à financer la participation du FIDA à l'Initiative PPTE.

¹⁶ Les soldes des contributions ont été calculés en dollars des États-Unis aux taux de change initiaux.

¹⁷ Ces ressources correspondent au financement des droits à l'allégement de la dette des pays au point d'achèvement et de l'allégement de dette intermédiaire.

¹⁸ Il s'agit de contributions des États membres, à hauteur de 71,5 millions d'USD, et de contributions provenant du Fonds fiduciaire pour l'allégement de la dette, à hauteur de 230,0 millions d'USD.

Cinquième partie – Rapport de situation sur la mise en œuvre du Système d’allocation fondé sur la performance, du Mécanisme d’accès aux ressources empruntées et de la Politique du FIDA en matière de reclassement

I. Mise en œuvre du Système d’allocation fondé sur la performance et du Mécanisme d’accès aux ressources empruntées au titre de FIDA13

104. **Engagements pris au titre de FIDA13.** Au cours de la Consultation sur la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13), plusieurs engagements ont été pris sur l’allocation des ressources du Fonds. Sur la base des paramètres convenus pour la sélection des pays¹⁹, un total de 80 pays ont été retenus pour le cycle de FIDA13. Il s’agissait de 22 pays à faible revenu (PFR), 39 pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI) et 19 pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (PRITS).

105. **Système d’allocation fondé sur la performance, Mécanisme d’accès aux ressources empruntées et contributions additionnelles de base pour le climat.** Pour FIDA13, le Système d’allocation fondé sur la performance (SAFP) et le Mécanisme d’accès aux ressources empruntées (MARE) resteront les deux principaux mécanismes de répartition des ressources pour les prêts au secteur public. En 2024, le SAFP a été utilisé pour déterminer les allocations par pays au titre des ressources de base pour les PFR et les PRITI. Les ressources mises à disposition par l’intermédiaire du MARE, quant à elles, étaient accessibles aux PFR, aux PRITI et aux PRITS répondant aux conditions requises. De plus, pour la première fois, dans le cadre de FIDA13, le FIDA a également lancé les contributions additionnelles de base pour le climat, une nouvelle forme de contribution additionnelle volontaire aux ressources de base du Fonds. Ces contributions inscrivent d’emblée les activités climatiques dans la conception et la mise en œuvre des projets du FIDA, ce qui est gage d’efficacité et d’impact; elles tirent parti de l’architecture financière du FIDA pour étendre à la fois le programme de prêts et dons et le financement climatique par le jeu de l’effet multiplicateur; et elles donnent aux États membres la possibilité d’apporter des contributions spécifiquement liées au climat durant la reconstitution. La même méthode et la même démarche que pour le SAFP a présidé à la répartition de ces fonds²⁰. Les pays admissibles au bénéfice du SAFP, ainsi que les petits États insulaires en développement admissibles, pourront bénéficier de compléments de financement pour le climat²¹.

106. **Engagements pris au titre de FIDA13 concernant la répartition des ressources.** Dans le cadre de FIDA13, le Fonds s’est engagé à continuer à affecter 100% des ressources de base aux PFR et aux PRITI²². Des engagements ont également été pris concernant la part des ressources de base à allouer par

¹⁹ Les critères de sélection sont les suivants: i) stratégie: une stratégie de pays valable (programme d'options stratégiques pour le pays ou note de stratégie de pays) est disponible à un stade précoce du cycle du SAFP. Cela garantit que le pays sélectionné s’appuie sur une vision stratégique clairement formulée quant à l'utilisation des ressources du FIDA, et qu'il est prêt à entamer des discussions opérationnelles concrètes; ii) capacité d'absorption: pour toutes les opérations qui sont en cours dans un pays depuis plus d'un an, des fonds doivent avoir été décaissés au moins une fois au cours des 18 derniers mois. Il s'agit de vérifier concrètement la capacité d'absorption, ce qui permet au Fonds de mieux articuler la conception de nouvelles opérations avec l'appui à l'exécution ou les activités hors prêts; iii) appropriation: aucun prêt approuvé n'est en instance de signature depuis plus de 12 mois. Ce critère permet de vérifier indirectement que le pays s'approprie effectivement le projet et s'engage en sa faveur, ce qui facilite l'utilisation des ressources du FIDA.

²⁰ GC 47/L.5, annexe VII.

²¹ GC 47/L.5 et EB 2024/143/R.17/Add.1.

²² GC 47/L.5, annexe I.

l'intermédiaire du SAFP aux différents groupes de pays, afin qu'un maximum de ressources aille à celles et ceux qui en ont le plus besoin:

a) **Mesure contrôlable 10:** affecter au moins 30% des ressources de base aux pays présentant des situations de fragilité (sur le fondement de la liste de pays en situation de fragilité ou de conflit établie par la Banque mondiale pour l'année 2024).

b) **Mesure contrôlable 28:** porter la part de fonds destinés aux PFR à 45% des ressources de base. Continuer à allouer 100% des ressources de base aux PFR et aux PRITI, dont, en principe, 60% à l'Afrique et 55% à l'Afrique subsaharienne, et veiller en parallèle à ce que les PRITS puissent recevoir entre 11 et 20% du programme de prêts et dons de FIDA13 grâce à l'utilisation de ressources empruntées.

107. Comme indiqué dans le rapport de situation 2024²³, tous les engagements concernant la répartition des ressources de base ont déjà été respectés. Pour ce qui est de l'engagement concernant l'accès des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure aux ressources, la performance par rapport à la cible correspondante fera l'objet d'un rapport à la fin du cycle. L'additif au rapport de situation donne des précisions sur l'exécution prévue et effective des ressources de base et des ressources empruntées pour la première année du cycle de FIDA13.

108. **Conditions de prêt aux pays pour 2026.** Les modalités et conditions de financement proposées aux emprunteurs sont déterminées, en application des Principes et critères applicables aux financements du FIDA²⁴ et du Cadre relatif aux conditions de financement²⁵, en fonction de deux principaux critères: i) le revenu national brut par habitant de l'emprunteur (calculs établis par la Banque mondiale selon la méthode Atlas); ii) une évaluation, réalisée par le Président du FIDA, qui prend en compte la solvabilité du pays.

109. **Politique en matière de reclassement.** Des informations sur l'état de la mise en œuvre de la Politique du FIDA en matière de reclassement seront fournies dans l'additif au présent rapport de situation.

²³ EB 2024/143/R.17/Add.1.

²⁴ <https://www.ifad.org/fr/w/documents-institutionnels/juridique/policies-and-criteria-for-ifad-financing>.

²⁵ <https://www.ifad.org/fr/w/documents-institutionnels/juridique/cadre-relatif-aux-conditions-de-financement-du-fida>.

Sixième partie – Recommandations²⁶

110. En application de la section 2 b) de l'article 7 de l'Accord portant création du FIDA, le Conseil d'administration a approuvé ce qui suit et le transmet au Conseil des gouverneurs pour approbation:

- le programme de prêts et dons pour 2026, d'un montant pouvant aller jusqu'à 1 204 millions de DTS (1 633 millions d'USD), englobant un programme de prêts de 1 186 millions de DTS (1 609 millions d'USD) et un programme brut de dons de 15,2 millions de DTS (20,6 millions d'USD). Il est noté que le montant de ce programme de prêts et dons a été approuvé à des fins de planification et qu'il sera ajusté dans le courant de l'année 2026, s'il y a lieu, en fonction du montant des ressources disponibles.

111. Conformément à la résolution 181/XXXVII du Conseil des gouverneurs, il est recommandé que le Conseil d'administration:

- approuve l'allocation de crédits à la dépense extraordinaire de reconstitution au titre de FIDA14 pour un montant de 1,2 million d'USD.

112. En application de la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA et de l'article VI du Règlement financier du FIDA, il est recommandé que le Conseil d'administration approuve la soumission au Conseil des gouverneurs pour approbation:

- le budget administratif comprenant, premièrement, le budget ordinaire du FIDA pour 2026, d'un montant de 194,71 millions d'USD, qui a été établi en se fondant sur une classification des coûts²⁷ et qui se décompose entre ressources affectées à la gestion servant à prendre en charge les coûts indirects (82,51 millions d'USD) et ressources affectées aux programmes servant à prendre en charge les coûts directs (112,19 millions d'USD); deuxièmement, le budget d'investissement du FIDA pour 2026, d'un montant de 5,5 millions d'USD; et troisièmement, le budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2026, d'un montant de 7,80 millions d'USD;
- la disposition selon laquelle les crédits non engagés à la clôture de l'exercice financier 2025 pourront être reportés sur l'exercice financier 2026, à concurrence de 3% au maximum des crédits correspondants.

113. Le Conseil d'administration recommande également la présentation des documents suivants, pour information, à la quarante-neuvième session du Conseil des gouverneurs:

- le contenu du rapport de situation sur la participation du FIDA à l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés;
- un rapport de situation sur la mise en œuvre du Système d'allocation fondé sur la performance et du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées et sur la Politique du FIDA en matière de reclassement, établi à partir du rapport figurant dans la cinquième partie du présent document.

²⁶ La recommandation sera modifiée dans le document présenté au Conseil d'administration en décembre 2025, à la lumière des recommandations formulées au sujet de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés et du Système d'allocation fondé sur la performance, le cas échéant.

²⁷ À sa cent trente-quatrième session, le Conseil d'administration a approuvé la préparation et la présentation du budget ordinaire du FIDA sur la base d'une classification des coûts, ainsi que l'intégration de la décision dans la résolution du Conseil des gouverneurs relative à l'approbation du budget administratif du FIDA ([EB 2021/134/R.7](#)).

Projet de résolution .../XLIX

Budget administratif comprenant le budget ordinaire, le budget d'investissement et le budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2026

Le Conseil des gouverneurs du FIDA,

Considérant la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA et l'article VI du Règlement financier du FIDA;

Notant que, à sa cent quarante-sixième session, le Conseil d'administration a examiné et approuvé un programme de prêts et dons du FIDA pour 2026 à hauteur de 1 204 millions de DTS (1 633 millions d'USD), soit un programme de prêts de 1 186 millions de DTS (1 609 millions d'USD) et un programme brut de dons de 15,2 millions de DTS (20,6 millions d'USD);

Ayant pris connaissance de l'examen, par le Conseil d'administration, à sa cent quarante-sixième session, du budget ordinaire, du budget d'investissement et du budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA proposés pour 2026;

Conscient que la résolution 133/XXVII, adoptée en 2004 par le Conseil des gouverneurs, a autorisé l'amendement du paragraphe 2 de l'article VI du Règlement financier du FIDA afin de permettre un report de fonds non engagés de 3% au maximum;

Sachant que ledit report de fonds de 3% s'applique actuellement au budget ordinaire et à celui du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA, et qu'un plafond de 3% est nécessaire pour le report des montants non engagés et non dépensés dans l'exercice financier en cours sur l'exercice financier suivant à l'appui de la réalisation de certaines priorités institutionnelles;

Approuve le budget administratif comprenant, premièrement, le budget ordinaire du FIDA pour 2026, d'un montant de 194,71 millions d'USD, qui a été établi en se fondant sur une classification des coûts et qui se décompose entre ressources affectées à la gestion servant à prendre en charge les coûts indirects (82,51 millions d'USD) et ressources affectées aux programmes servant à prendre en charge les coûts directs (112,19 millions d'USD); deuxièmement, le budget d'investissement du FIDA pour 2026, d'un montant de 5,5 millions d'USD; et troisièmement, le budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2026, d'un montant de 7,80 millions d'USD, tels qu'ils sont exposés dans le document GC 49/L.X, déterminés sur la base d'un taux de change de 0,912 EUR pour 1 USD; et

Décide que, si la valeur moyenne du dollar des États-Unis en 2026 s'écartait du taux de change avec l'euro utilisé pour calculer le budget, le montant total en dollars des États-Unis de l'équivalent des dépenses en euros dans le budget serait ajusté à proportion de l'écart entre le taux de change effectif de 2026 et le taux de change retenu pour établir le budget.

Liste indicative des pays ayant un projet en préparation pour 2026 (nouveaux projets et financements additionnels en faveur de projets en cours)

<i>Afrique de l'Ouest et du Centre</i>	<i>Afrique orientale et australe</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe</i>
Nouveaux projets				
Cabo Verde	Burundi	Chine	Belize	Maroc
Congo	Madagascar	Inde	Bolivie (État plurinational de)	Jordanie
République démocratique du Congo	République-Unie de Tanzanie	Indonésie (2)	République dominicaine	Monténégro
Côte d'Ivoire	Zambie	République démocratique populaire lao	Équateur	Tadjikistan
Guinée		Népal	El Salvador	Ukraine
Libéria		Pakistan	Mexique	Ouzbékistan
Mali		Philippines		
Niger		Sri Lanka		
Togo		Viet Nam		
9	4	10	6	6
Propositions de financement additionnel				
Tchad	Érythrée		Brésil	Djibouti
Mali	Eswatini			Égypte
Mauritanie	Kenya			
Nigéria	Madagascar			
Sénégal	Rwanda			
Sierra Leone	Soudan du Sud			
Togo				
7	6	0	1	2
Total nouveaux projets				
Total financements additionnels				
Total investissements				
35				
16				
51				

Source: Système de projets d'investissement et de dons, au 1^{er} octobre 2025.

Budget d'investissement, 2017-2025

(en milliers d'USD)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Initiatives concernant les technologies de l'information et des communications (TIC)										
Prêts et dons	-	-	-	175	419	-	-	-	-	594
Réforme de la gestion des ressources humaines	286	-	-	-	-	-	-	-	-	286
Amélioration des infrastructures des bureaux de pays – informatique et communications	-	-	-	-	260	-	-	-	-	260
Efficience institutionnelle	775	-	210	200	-	600	850	1 984	1 368	5 987
Unis dans l'action	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestion des savoirs	-	-	-	-	1 015	400	-	-	-	1 415
Infrastructures pour les TIC	890	900	640	981	1 515	1 490	840	900	3 378	11 534
Systèmes de planification budgétaire	-	-	150	-	-	-	-	-	-	150
Transparence et responsabilité	-	500	-	-	110	120	-	-	-	730
Systèmes d'emprunt et financiers	-	300	1 250	2 045	2 044	790	2 100	406	287	9 222
Analytique institutionnelle	-	150	195	-	737	530	300	405	-	2 317
Sous-total initiatives TIC	1 951	1 850	2 445	3 401	6 100	3 930	4 090	3 695	5 033	32 495
Projets du siège hors TIC	-	-	100	541	-	240	247	380	450	1 958
Projets des bureaux de pays hors TIC (dont plan relatif aux bureaux prioritaires au titre de la décentralisation)	-	-	-	-	375	1 970	1 794	1 525	-	5 664
Sécurité et véhicules des bureaux de pays et mise en conformité avec les MOSS*	454	100	100	500	275	360	369	500	-	2 658
Total	2 405	1 950	2 645	4 442	6 750	6 500	6 500	6 100	5 483	42 775

* MOSS = Normes minimales de sécurité opérationnelle des Nations Unies.

Produits représentatifs imputés au budget 2026

(en millions d'USD)

<i>Piliers de résultats, groupes de produits institutionnels et produits représentatifs spécifiques</i>		<i>Budget proposé</i>		
		<i>Hors personnel</i>	<i>Personnel</i>	<i>Total</i>
Pilier 1: Exécution des programmes de pays		44,31	67,89	112,20
Stratégies et programmes de pays	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 nouvelles notes de stratégie de pays complètes ✓ 6 examens à l'achèvement de notes de stratégie de pays ✓ 14 nouvelles conceptions de programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) ✓ 6 nouvelles conceptions partielles de COSOP ✓ 14 examens de COSOP à l'achèvement ✓ 39 examens annuels de COSOP ✓ 6 examens des résultats de COSOP ✓ 80 examens de l'assurance qualité de COSOP ✓ Contribution à l'élaboration des politiques et concertation sur les politiques au niveau stratégique 			
Conception de nouveaux projets financés par des prêts et des dons	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 20 conceptions de projet complètes (opérations souveraines) ✓ 21 conceptions de projet partielles ✓ 11 financements additionnels ✓ 1 document de projet de type C ✓ 8 évaluations PESEC ✓ Conception de 10 opérations non souveraines ✓ Appui technique à la conception et à la mise en œuvre du programme de prêts et dons ✓ Accompagnement opérationnel et fiduciaire pour la conception de nouveaux projets ✓ 84 examens de l'assurance qualité 			
Supervision de projets et appui à l'exécution	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 34 missions d'appui au démarrage ✓ 15 supervisions partielles ✓ 189 supervisions complètes, dont 174 opérations souveraines et 15 opérations non souveraines ✓ 163 missions d'appui à l'exécution ✓ 11 examens à mi-parcours ✓ 32 missions d'achèvement de projets ✓ Accompagnement opérationnel et fiduciaire à l'exécution et à la supervision de projets en cours ✓ Appui à la gestion financière de projets ✓ 41 examens à l'achèvement de projets ✓ Analyse géospatiale 			
Participation à l'élaboration des politiques au niveau des pays				
Contribution à la réalisation des produits pour le pilier de résultats 1	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bureaux de pays du FIDA: loyer et services communs ✓ Portail clients du FIDA (pour le décaissement des prêts et dons) ✓ Appui technique dans les domaines thématiques du programme de prêts et dons (y compris la jeunesse, l'égalité femmes-hommes, la nutrition, l'adaptation aux changements climatiques) ✓ Appui et évaluations dans les contextes de fragilité ✓ Appui à la passation des marchés dans les contextes de fragilité ✓ Élaboration d'un cadre pour l'impact des opérations non souveraines ✓ Appui technique aux opérations non souveraines ✓ Services de passation des marchés pour les projets du FIDA ✓ Suivi du portefeuille (y compris les engagements au titre de la reconstitution) ✓ Appui en matière de systèmes pour les programmes de pays ✓ Sécurité sur le terrain des bureaux de pays ✓ 60 examens de conformité aux PESEC ✓ Renforcement de la participation à l'élaboration des politiques et de la mobilisation des partenaires ✓ Amélioration de la planification régionale du travail 			

<i>Piliers de résultats, groupes de produits institutionnels et produits représentatifs spécifiques</i>		<i>Budget proposé</i>		
		<i>Hors personnel</i>	<i>Personnel</i>	<i>Total</i>
Pilier 2: Acquisition et diffusion des savoirs, participation à l'élaboration des politiques		4,43	10,04	14,47
Programme institutionnel en matière de savoirs et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Appui technique dans les domaines thématiques du programme de prêts et dons ✓ Élaboration du Cadre de gestion des résultats pour FIDA14 ✓ Définition d'un indicateur relatif à la biodiversité ✓ Rapports et publications phares, notamment le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE), le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) et l'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde de 2026 ✓ Conception, approche, contenu graphique et production éditoriale de rapports et de publications phares 			
Communication, visibilité et portée	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Renforcement de la portée médiatique dans les principaux circuits, notamment par le biais d'interviews, d'éditoriaux et de visites aux médias ✓ Production de communications (contenu photo et vidéo, actifs numériques, renforcement de l'image de marque et présence sur les médias sociaux, par exemple) ✓ Site Web et médias sociaux du FIDA maintenus dans les quatre langues officielles 			
Coopération Sud-Sud et triangulaire				
Évaluation de l'impact	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Évaluation de l'impact des projets dans le cadre de FIDA13 ✓ Résultats à long terme des projets du FIDA 			
Participation à l'élaboration des politiques et partenariats au niveau mondial	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Quatre documents de position et participation stratégique au processus d'élaboration de politiques dans le cadre du G20 et du G7 ✓ Positionnement de haut niveau lors de rassemblements mondiaux majeurs ✓ Mise en œuvre de la coordination des systèmes alimentaires ✓ Renforcement de cinq partenariats avec des banques multilatérales de développement 			
Contribution à la réalisation des produits pour le pilier de résultats 2				
Pilier 3: Capacité et instruments financiers		1,91	8,74	10,65
Reconstitution des ressources	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lancement de FIDA14 avec les gouverneurs au Conseil des gouverneurs du FIDA ✓ Trois séances formelles tenues dans le cadre de la Consultation sur FIDA14 ✓ Élaboration du rapport et de la résolution sur FIDA14 			
Mobilisation et gestion des ressources, notamment des ressources additionnelles	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise en œuvre du plan de mobilisation de ressources supplémentaires (2025-2027) 			
Gestion et information financières institutionnelles	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Service de la dette robuste, garant du maintien du statut de créancier privilégié du FIDA ✓ Audit et contrôles internes ✓ Comptabilité et communication des données en matière d'investissements ✓ Déploiement de nouveaux produits financiers ✓ Communication des données des donateurs concernant les fonds supplémentaires 			
Gestion des risques fiduciaires et financiers au niveau institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soutien à la conception des opérations non souveraines pour la lutte contre le blanchiment d'argent et l'évaluation en matière de connaissance du client ✓ Demandes de retrait traitées et décaissements de projet payés ✓ Activités relatives à la paie et au paiement exécutées avec fiabilité et en temps opportun 			
Fonction institutionnelle de contrôle financier	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Données financières mises à disposition en temps opportun, exactes et simplifiées en matière de conformité des donateurs, et préparation aux audits 			

<i>Piliers de résultats, groupes de produits institutionnels et produits représentatifs spécifiques</i>		<i>Budget proposé</i>		
		<i>Hors personnel</i>	<i>Personnel</i>	<i>Total</i>
	Projections et produits financiers, gestion/planification stratégique et opérationnelle des liquidités <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise en place d'une fonction de gestion des garanties ✓ Lancement d'un nouveau modèle financier du FIDA pour améliorer les capacités analytiques en matière d'optimisation du capital ✓ Mise au point de nouveaux produits financiers, mobilisation d'investissements du secteur privé ✓ Document relatif aux ressources disponibles pour engagement soumis au Conseil d'administration ✓ Politique de liquidité révisée soumise au Comité d'audit et au Conseil d'administration 			
	Gestion du portefeuille de placements <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise à jour annuelle de l'Exposé de la politique de placement soumise au Conseil d'administration ✓ Rapports trimestriels sur la performance du portefeuille de placements élaborés et remis au Comité d'audit et au Conseil d'administration ✓ Rapports semestriels sur la gestion actif-passif remis au Comité d'audit et au Conseil d'administration 			
	Contribution à la réalisation des produits pour le pilier de résultats 3 <ul style="list-style-type: none"> ✓ Maintien de la note de crédit du FIDA ✓ Obligations du FIDA cotées aux bourses de Londres et de Luxembourg, plan de financement entièrement exécuté ✓ Systèmes de trésorerie mis en place 			
Pilier 4: Fonctions, services et systèmes institutionnels		26,59	30,80	57,39
	Contribution à l'environnement informatique <ul style="list-style-type: none"> ✓ Hébergement de systèmes institutionnels ✓ Licences et abonnements annuels aux TIC ✓ Assistance technique et maintenance des systèmes institutionnels ✓ Assistance technique et maintenance des systèmes des bureaux de pays du FIDA 			
	Services de transaction et administratifs <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestion des archives ✓ Services de voyage ✓ Services de transport ✓ Services de courrier et de valise diplomatique 			
	Services de sécurité au siège			
	Gestion des installations <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entretien du bâtiment du siège ✓ Services collectifs de distribution pour le fonctionnement du bâtiment du siège ✓ Service de restauration dans le bâtiment du siège ✓ Location des bureaux de liaison 			
	Gestion des ressources humaines <ul style="list-style-type: none"> ✓ Planification stratégique des effectifs ✓ Recrutement des talents ✓ Gestion des talents (formation, gestion de la performance, etc.) ✓ Évaluation et mise à jour des politiques de ressources humaines ✓ Données et analyses relatives aux ressources humaines ✓ Administration des ressources humaines: gestion des indemnisations et de la sécurité sociale ✓ Partenariat d'entreprise stratégique (opérations sur le terrain, appui aux ressources humaines, notes d'information et mises à jour des ressources humaines pour la direction, etc.) ✓ Gestion des relations entre les membres du personnel et des dossiers afférents ✓ Transformation de la culture interne et gestion du changement 			
	Système institutionnel de planification, de budgétisation et d'établissement de rapports <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ensemble initial de produits et d'effets directs institutionnels sur 3 ans ✓ Aperçu général du budget 2027 ✓ Document final comprenant le projet de budget 2027 			

<i>Piliers de résultats, groupes de produits institutionnels et produits représentatifs spécifiques</i>		<i>Budget proposé</i>		
		<i>Hors personnel</i>	<i>Personnel</i>	<i>Total</i>
Contrôle interne et gestion des risques	✓ Maintien de la note de crédit du FIDA ✓ Analyse des risques effectuée ✓ Audit et surveillance réalisés ✓ Assurance du bâtiment du siège et de son contenu			
Services juridiques institutionnels	✓ Avis et consultations juridiques ✓ Services juridiques spécialisés fournis aux opérations non souveraines			
Fonctions de gestion du FIDA	✓ Sécurité assurée lors d'événements institutionnels			
Communication interne	✓ Intranet du FIDA tenu à jour et utilisé stratégiquement aux fins d'initiatives internes ✓ Événements internes pour tout le personnel au moins une fois par trimestre, y compris des réunions publiques, des séances d'information et des événements IFAD Interact			
Déontologie	✓ Processus de déclaration de situation financière achevé ✓ Sensibilisation au processus de déontologie du FIDA			
Organes directeurs	✓ Quarante-neuvième session du Conseil des gouverneurs ✓ 3 sessions du Conseil d'administration ✓ Réunion(s) informelle(s) du Conseil d'administration ✓ 4 réunions du Comité des émoluments du FIDA ✓ 4 réunions du Comité d'audit du FIDA ✓ 4 sessions du Comité de l'évaluation du FIDA ✓ Diffusion en ligne en continu d'événements officiels et institutionnels ✓ Visite sur le terrain du Conseil d'administration			
Relations avec les États membres et protocole	✓ Réunions de haut niveau pour les États membres et sessions d'initiation			
Contribution à la réalisation des produits pour le pilier de résultats 4	✓ Le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies a cofinancé les services de sécurité fournis au FIDA dans le monde entier ✓ Mobilisation stratégique des parties prenantes ✓ Services de passation des marchés institutionnels ✓ Services médicaux pour l'ensemble du personnel ✓ Services en matière de priviléges et d'immunités			
Coûts de l'organisation (portion non imputable)	✓ Dotation aux amortissements ✓ Couverture médicale après la cessation de service pour les anciens membres du personnel du FIDA			
Total		77,24	117,47	194,71

Ventilation indicative du budget ordinaire pour 2026 par pilier de résultats et par groupe de produits institutionnels

(en millions d'USD)

Pilier	2024		2025		2026	
	USD	% du total	USD	% du total	USD	% du total
Pilier 1 – Exécution des programmes de pays						
Stratégies et programmes de pays	7,12	4	6,99	4	7,26	4
Conception de nouveaux projets financés par des prêts et des dons	22,05	12	23,95	13	25,59	13
Supervision et appui à l'exécution	34,50	19	35,72	19	34,44	18
Moyens et appui	34,02	19	34,98	18	36,39	19
Fonctions de gestion (moyens)	3,86	2	4,36	2	4,58	2
Contribution à l'élaboration des politiques au niveau des pays	1,32	1	1,34	1	1,48	1
Coûts de l'organisation (portion imputable)	2,13	1	2,19	1	2,46	1
Sous-total pilier 1	105,00	57	109,53	57	112,19	58
Pilier 2 – Acquisition et diffusion des savoirs, participation à l'élaboration des politiques						
Programme institutionnel en matière de savoirs et de recherche	0,91	0	1,04	1	1,34	1
Communication et sensibilisation	5,88	3	5,89	3	5,84	3
Coopération Sud-Sud et triangulaire	0,95	1	1,43	1	1,50	1
Évaluations de l'impact	1,96	1	2,06	1	2,10	1
Contribution à l'élaboration des politiques à l'échelle mondiale et partenariats mondiaux	2,54	1	2,47	1	2,19	1
Moyens et appui	0,45	0	0,49	0	0,42	0
Fonctions de gestion (moyens)	1,51	1	1,11	1	1,06	1
Coûts de l'organisation (portion imputable)	0,00	0	0,00	0	0,00	0
Sous-total pilier 2	14,21	8	14,50	8	14,46	7
Pilier 3 – Capacité et instruments financiers						
Reconstitution des ressources	0,22	0	0,20	0	0,20	0
Mobilisation des ressources et gestion des ressources additionnelles	4,08	2	3,84	2	4,03	2
Gestion et information financières institutionnelles	1,39	1	1,39	1	1,48	1
Gestion des risques fiduciaires et financiers au niveau institutionnel	0,74	0	0,69	0	0,59	0
Fonction institutionnelle de contrôle financier	0,32	0	0,30	0	0,26	0
Projections et produits financiers, planification/gestion stratégique et opérationnelle des liquidités	0,53	0	0,81	0	0,79	0
Gestion du portefeuille de placements	0,63	0	0,66	0	0,68	0
Moyens et appui	0,60	0	0,49	0	0,58	0
Fonctions de gestion (moyens)	1,41	1	1,46	1	1,51	1
Coûts de l'organisation (portion imputable)	0,19	0	0,35	0	0,52	0
Coûts de l'organisation (portion non imputable)	0,00	0	0,20	0	0,00	0
Sous-total pilier 3	10,12	6	10,39	5	10,65	5
Pilier 4 – Fonctions, services et gouvernance institutionnels						
Environnement informatique d'appui	8,00	4	8,68	5	8,82	5
Services de transaction axés sur les clients	0,65	0	0,69	0	0,83	0
Services administratifs efficaces et viables	2,04	1	2,18	1	1,87	1
Services de sécurité au siège	1,24	1	1,25	1	1,38	1
Gestion des installations efficace et viable	3,62	2	3,71	2	3,78	2
Gestion des ressources humaines	5,34	3	5,29	3	5,54	3
Système institutionnel de planification, de budgétisation et d'établissement de rapports	0,65	0	0,66	0	0,67	0
Contrôle interne et gestion des risques	5,98	3	6,13	3	6,35	3
Services juridiques institutionnels	3,58	2	3,70	2	3,77	2
Fonctions de gestion du FIDA	3,00	2	3,06	2	3,29	2
Communication interne	0,00	0	0,00	0	0,00	0
Bureau de la déontologie	0,61	0	0,67	0	0,68	0
Organes directeurs	3,97	2	4,88	3	4,97	3
Relations avec les États membres et protocole	0,53	0	0,50	0	0,51	0
Fonctions institutionnelles en matière de finance (moyens et appui)	2,69	1	3,11	2	3,29	2
Fonctions de gestion (moyens)	3,95	2	4,12	2	4,16	2
Coûts de l'organisation (portion imputable)	3,52	2	2,59	1	2,59	1
Coûts de l'organisation (portion non imputable)	4,70	3	4,90	3	4,91	3
Sous-total pilier 4	54,08	29	56,10	29	57,40	29
Total	183,41	100	190,51	100	194,71	100

Révision des prix et augmentation réelle intégrées dans le budget ordinaire du FIDA de 2019 à 2026, et prévisions pour 2027 et 2028

(en millions d'USD)

		Augmentation réelle		Augmentation des prix		Augmentation nominale		Budget
		%	USD	%	USD	%	USD	Millions d'USD
FIDA11	2019	0,00	0,00	1,70	2,64	1,70	2,64	158,21
	2020	0,00	0,00	(0,19)	(0,30)	(0,19)	(0,30)	157,91
	2021	0,00	0,00	0,96	1,52	0,96	1,52	159,41
FIDA12	2022	3,22	5,13	1,50	2,39	4,72	7,52	166,93
	2023	2,93	4,84	2,33	3,89	5,26	8,73	175,71
	2024	1,70	2,99	2,68	4,71	4,38	7,70	183,41
FIDA13	2025	1,18	2,16	2,69	4,94	3,87	7,10	190,51
	2026*	0,00	0,00	2,20	4,20	2,20	4,20	194,71
	2027**	0,00	0,00	2,00	3,89	2,00	3,89	198,60
FIDA14	2028**	0,00	0,00	2,00	3,97	2,00	3,97	202,57

* Budget proposé.

** Budget prévisionnel.

Valeurs de référence et paramètres des ratios d'efficience

(en millions d'USD)

	Montants effectifs 2022	Montants effectifs 2023	Montants effectifs 2024	FIDA 12 (2022/2024)	Projections 2025	Projections 2026
Programme de travail						
Programme de prêts et dons	884	535	2 043	3 462	1 253	1 633
Autres fonds gérés par le FIDA	241	220	223	684	237	158
Total partiel	1 125	755	2 266	4 146	1 490	1 791
Cofinancement*	959	1 886	5 061	7 906	2 161	1 318
Total du programme de travail	2 084	2 641	7 327	12 052	3 651	3 109
Valeur du portefeuille en cours d'exécution en fin de période**	8 640	8 685	8 117	-	9 191	10 444
Total des coûts						
Budget ordinaire	162,53	171,72	182,59	516,84	189,40	194,71
<i>Coûts directs et programmatiques</i>	s.o.	97	105	s.o.	109	112
<i>Coûts indirects</i>	s.o.	79	78	s.o.	81	83
Coût de l'appui aux activités financées par des fonds supplémentaires	6,80	8,30	9,00	24,10	12,50	14,50
Total des coûts	169,33	180,02	191,59	540,94	201,90	209,21
Ratio d'efficience 1: Total des coûts/programme de prêts et dons + autres fonds gérés par le FIDA	15%	24%	8%	13%	14%	12%
Ratio d'efficience 2: Total des coûts par rapport au programme de travail	8%	7%	3%	4%	6%	7%
Ratio d'efficience 3: Portefeuille/total des coûts	51	48	42	s.o.	46	50
Dépenses administratives/portefeuille de projets en cours: dépenses budgétaires indirectes/portefeuille de projets en cours	s.o.	1%	1%	s.o.	1%	1%
Dépenses administratives/dépenses totales des programmes: dépenses budgétaires indirectes/ (dépenses budgétaires directes + décaissements au titre du programme de prêts et dons)	s.o.	12%	4%	s.o.	6%	5%

* Les chiffres réels ont été réajustés à la suite de l'harmonisation des systèmes.

** Les chiffres pour 2025 et 2026 sont basés sur les données disponibles au 1^{er} octobre 2025.

Cadre de gestion des résultats d'IOE pour 2025²⁸

Tableau 1
Indicateurs clés de performance d'IOE pour 2025

Indicateur clé de performance	Référence	Cible	Réalisations	Commentaires
Adoption des constatations et des recommandations issues des évaluations				
1. Pourcentage des recommandations en partie ou totalement acceptées	99% (Rapport 2020 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction [PRISMA])	95%	D'après l'autodéclaration de la direction dans le PRISMA (2024): 100% (90% de recommandations totalement acceptées et 10% de recommandations en partie acceptées)	Chiffres tirés du PRISMA
2. Pourcentage de recommandations acceptées issues d'évaluations de haut niveau et mises en œuvre de manière satisfaisante et en temps voulu	s.o.	90%	D'après les observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) sur l'édition 2024 du PRISMA: 26% de recommandations pleinement mises en œuvre, 57% de recommandations en cours de mise en œuvre et 7% de recommandations auxquelles il n'a pas entièrement été donné suite	Sur la base de la vérification semestrielle effectuée par IOE concernant les évaluations de haut niveau ²⁹
Couverture des programmes du FIDA				
3. Nombre de rapports d'évaluation de haut niveau (évaluations au niveau de l'institution [ENI], évaluations thématiques, synthèses d'évaluations, évaluations des stratégies et des programmes de pays [ESPP], et évaluations infrarégionales) publiés dans l'année	6	7-8	8	Calculé sur une base annuelle
4. Proportion de pays faisant l'objet d'opérations et couverts par une évaluation infrarégionale, une évaluation au niveau du pays, une évaluation de la performance du projet (EvPP), une évaluation de l'impact ou une évaluation groupée de projets, sur une base bisannuelle	25% (2019-2020) ³⁰	28%-33%	37% (2023-2024) ³¹	Calculé sur une base semestrielle

²⁸ Tiré de la stratégie pluriannuelle d'IOE.

²⁹ En réalité, une vérification est effectuée chaque année depuis 2022 à partir des observations d'IOE sur le rapport PRISMA.

³⁰ Pays faisant l'objet d'une ESPP: 10; pays faisant l'objet d'une EvPP: 13; nombre moyen de pays faisant l'objet d'opérations en 2019-2020: 92.

³¹ Pays faisant l'objet d'une évaluation infrarégionale: 10; pays faisant l'objet d'une ESPP: 12; pays faisant l'objet d'une EvPP: 8; pays faisant l'objet d'une évaluation groupée de projets: 7 (après élimination de 5 doublons); nombre de pays associés à un portefeuille de projets en cours en 2023-2024: 93.

Participation, communication et retours d'information				
5. Retours d'information du Conseil d'administration et des organes subsidiaires	s.o.	Suivi	Les retours d'information sont consignés dans les procès-verbaux du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration et comprennent des remarques encourageantes (exemples à l'annexe V)	À rapporter en termes qualitatifs
6. Retours d'information du Groupe consultatif pour l'évaluation sur la qualité des évaluations	s.o.	Suivi	À présenter dans le rapport annuel du Groupe consultatif pour l'évaluation	À rapporter en termes qualitatifs
7. Activités de collaboration avec la direction et les pouvoirs publics et retours d'information	s.o.	Suivi	Déclarations lors d'activités d'apprentissage (exemples à l'annexe V)	À rapporter en termes quantitatifs et qualitatifs
8. Nombre de visites sur le site Web d'IOE	77 380 (2019)	80 000	92 000	Données quantitatives faisant l'objet d'un suivi par IOE
9. Nombre d'activités d'apprentissage organisées (conjointement ou non) par IOE	8 (2019)	10	18	Comprend les activités menées au FIDA et les activités ouvertes au public
10. Note attribuée à IOE dans le cadre de l'examen annuel du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies (ONU-SWAP) pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes ³²		Note égale ou supérieure à 9,0/12 (correspond au seuil de « dépassement des exigences »)	Note obtenue en 2024: 11,5 (dépasse les exigences)	Note établie au regard de l'ONU-SWAP, reposant sur 12 évaluations d'IOE examinées en 2024
Utilisation des ressources et rapport coût-efficacité				
11. Pourcentage du budget hors personnel utilisé	98,7% (2020)	95%-100%	99,3% (2024)	
12. Ratio entre le budget d'IOE et le programme de prêts et dons du FIDA	0,62% (2020)	≤0,90%	0,69% (2025)	Le plafond de 0,90% a été fixé par le Conseil d'administration en 2008.
13. Ratio entre le budget d'IOE et le budget administratif du FIDA	3,64%	Suivi	4,01% (2025)	

³² Le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes est un cadre de responsabilité visant à mesurer, à suivre et à guider les progrès réalisés dans le système des Nations Unies au regard de l'adoption d'un ensemble commun de normes visant l'égalité femmes-hommes et l'avancement des femmes. Il couvre l'ensemble des entités, des départements et des bureaux des Nations Unies.

Activités d'évaluation d'IOE proposées pour 2026

Tableau 1
Programme de travail d'IOE proposé pour 2026, par catégorie d'activités

Catégorie d'activités	Activités proposées pour 2026	Date de démarrage	Date d'achèvement prévue
1. Évaluations et examens au niveau de l'institution	Évaluation au niveau de l'institution de la performance institutionnelle et opérationnelle lors de FIDA11 et de FIDA12	Janv. 2024	Févr. 2026
	Évaluation au niveau de l'institution relative aux fonds supplémentaires du FIDA	Janv. 2026	Déc. 2026
	Évaluation au niveau de l'institution de la gestion des ressources humaines au FIDA	Oct. 2025	Sept. 2026
2. Évaluations infrarégionales	Évaluation infrarégionale des activités du FIDA dans les États touchés par un conflit au Proche-Orient et en Afrique du Nord	Janv. 2026	Déc. 2026
3. Évaluations groupées de projets	Évaluation groupée de projets portant sur la gestion de l'eau dans la région Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe	Oct. 2026	Sept. 2027
	Évaluation groupée de projets portant sur les pratiques d'agroécologie dans la région Amérique latine et Caraïbes	Juin 2026	Mai 2027
4. ESPP	Bangladesh	Juin 2026	Juin 2027
	Cambodge	Juin 2026	Juin 2027
	Pakistan	Juin 2026	Juin 2027
	Madagascar	Janv. 2026	Déc. 2026
	République-Unie de Tanzanie	Juin 2026	Mai 2027
	Ouganda	Juin 2026	Juin 2027
	Tunisie	Oct. 2025	Sept. 2026
	Jordanie	Janv. 2026	Déc. 2026
	Liban	Janv. 2026	Déc. 2026
	République centrafricaine	Janv. 2026	Déc. 2026
	Togo	Janv. 2026	Déc. 2026
	Pérou	Oct. 2025	Sept. 2026
	Mozambique	Oct. 2025	Sept. 2026
5. Validations de rapports d'achèvement de projet	Zimbabwe	Sept. 2025	Sept. 2026
	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet disponibles dans l'année	Janv. 2026	Déc. 2026

Catégorie d'activités	Activités proposées pour 2026	Date de démarrage	Date d'achèvement prévue
6. EVPP	Asie et Pacifique: Inde, Programme d'autonomisation et d'amélioration des moyens de subsistance des groupes tribaux particulièrement vulnérables dans l'État d'Odisha	Févr. 2026	Oct. 2026
	Asie et Pacifique: Bangladesh, Projet d'appui à la commercialisation et aux entreprises dans le secteur agricole	Févr. 2026	Oct. 2026
	Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe: Ouzbékistan, Projet de diversification et de modernisation de l'agriculture	Févr. 2026	Oct. 2026
	Afrique de l'Ouest et du Centre: République centrafricaine, Projet de relance des cultures et de l'élevage dans les savanes	Févr. 2026	Oct. 2026
	Amérique latine et Caraïbes: Programme de résilience du monde rural au Belize	Févr. 2026	Oct. 2026
7. Collaboration avec les organes directeurs	Examen de l'exécution du budget-programme de travail axé sur les résultats d'IOE pour 2026, et établissement du budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2027 et du plan indicatif pour 2028-2029	Janv. 2026	Déc. 2026
	Troisième examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA	Oct. 2025	Oct. 2026
	Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA (ARIE)	Janv. 2026	Sept. 2026
	Observations d'IOE sur le PRISMA	Juin 2026	Sept. 2026
	Observations d'IOE sur le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)	Juin 2026	Sept. 2026
	Observations d'IOE sur les politiques et stratégies de la direction	Janv. 2026	Déc. 2026
	Participation aux sessions du Comité de l'évaluation, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, à certaines réunions du Comité d'audit et à la visite de pays du Conseil d'administration en 2026	Janv. 2026	Déc. 2026
	Observations d'IOE sur les programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) lorsque les ESPP correspondantes sont disponibles	Janv. 2026	Déc. 2026
8. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, site Web d'IOE et activités de communication	Janv. 2026	Déc. 2026
	Communication des constatations issues des évaluations, diffusion des enseignements et promotion du recours aux évaluations	Janv. 2026	Déc. 2026
	EvalforEarth et autres plateformes de gestion des connaissances	Janv. 2026	Déc. 2026
9. Partenariats	Groupe de coopération pour l'évaluation, Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome	Janv. 2026	Déc. 2026
	Initiative mondiale pour l'évaluation	Janv. 2026	Déc. 2026
	Collaboration avec des universités, des groupes de réflexion et INTEVAL	Janv. 2026	Déc. 2026
	Contribution aux évaluations d'autres organisations multilatérales ou bilatérales, sous forme de participation à l'examen externe par les pairs, sur demande	Janv. 2026	Déc. 2026
10. Méthode	Mise à jour du module sur l'intelligence artificielle du Manuel de l'évaluation	Janv. 2026	Déc. 2026
	Atelier annuel du Groupe consultatif pour l'évaluation	Mai 2026	Oct. 2026
11. Développement des capacités d'évaluation	Collaboration en faveur du développement des capacités d'évaluation dans le contexte de l'Initiative mondiale pour l'évaluation	Janv. 2026	Déc. 2026
	Organisation, dans les pays partenaires, d'ateliers sur les méthodes et les processus d'évaluation (en fonction des demandes)	Janv. 2026	Déc. 2026

Plan indicatif d'IOE pour 2027-2028

Tableau 1
Plan indicatif d'IOE proposé pour 2027-2028, par catégorie d'activités*

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2027-2028	Année	Observations
1. ENI	Actions du FIDA soutenues par des fonds supplémentaires	2026-2027	L'objectif est d'examiner les initiatives et les partenariats auxquels le FIDA participe, ainsi que les sources de financement correspondantes, leurs modalités de gestion et leur contribution à la réalisation du mandat du FIDA.
	Recours aux technologies de l'information et des communications pour les processus institutionnels et l'appui aux programmes	2028	L'objectif est d'examiner l'efficacité et l'efficience des investissements du FIDA en faveur de l'utilisation des technologies de l'information et des communications dans ses processus opérationnels, ainsi que les progrès accomplis dans l'exploitation des technologies numériques pour mieux répondre aux besoins des petits exploitants agricoles et fournir aux États membres et au FIDA des outils plus affûtés à l'appui du suivi-évaluation et des évaluations approfondies.
2. Évaluations thématiques	Collaboration du FIDA avec le secteur privé	2028	Après la première stratégie approuvée en 2019, une nouvelle stratégie de collaboration du FIDA avec le secteur privé a été adoptée en décembre 2024 pour la période 2025-2030, qui sera à mi-parcours en 2027. Cette évaluation thématique permettra d'évaluer de manière indépendante les opérations du FIDA dans le secteur privé, depuis leurs prémisses en 2019.
	Engagement du FIDA aux côtés des peuples autochtones	2027-2028	La Politique d'engagement du FIDA aux côtés des peuples autochtones, établie en 2009, a été mise à jour en 2022. Comme suite à l'une des grandes recommandations de la septième réunion mondiale du Forum des peuples autochtones au FIDA, IOE procédera à l'évaluation de cet engagement et de l'application de la politique mise à jour.
3. Examen rapide indépendant	Processus <i>ex ante</i> du FIDA visant à assurer la qualité initiale des stratégies et opérations relatives aux pays	2027-2028	L'objectif est d'examiner les processus d'évaluation interne de la qualité des COSOP, des prêts, des dons et d'autres opérations avant soumission aux organes directeurs du FIDA.
4. ESPP	Indonésie	2027	
	Népal	2027	
	Angola	2027	
	Érythrée	2027	
	Sao Tomé-et-Principe	2027	
	Costa Rica	2027	
	Brésil	2028	
5. Validations de rapports d'achèvement de projet (VRAP)	Validation de tous les rapports d'achèvement de projet disponibles dans l'année	2027-2028	

Catégorie d'activités	Plan indicatif pour 2027-2028	Année	Observations
6. Évaluations groupées de projets	Gestion de l'eau dans la région Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe	2026-2027	
7. EvPP	Afrique orientale et australe: Mozambique, Projet de promotion de l'aquaculture artisanale (PRODAPE)	2027	
	Afrique de l'Ouest et du Centre: Sierra Leone, Projet de développement des filières agricoles	2027	
	Afrique de l'Ouest et du Centre: Niger, Programme de développement de l'agriculture familiale dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder ou Projet de renforcement de la résilience des communautés rurales face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Niger	2027	
	Afrique de l'Ouest et du Centre: Gambie, projet « Des organisations résilientes en faveur d'une agriculture paysanne porteuse de transformation »	2027	
8. Collaboration avec les organes directeurs	Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA	2027-2028	
	Examen <i>ex post</i> de la mise en œuvre des recommandations issues d'évaluations stratégiques déterminées	2027-2028	
	Établissement du budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2027 et du plan indicatif pour 2028-2029	2027-2028	
	Observations d'IOE sur le PRISMA	2027-2028	
	Observations d'IOE sur le RIDE	2027-2028	
	Observations d'IOE sur un certain nombre de politiques et de stratégies opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et soumises au Comité de l'évaluation pour examen	2027-2028	
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs et à la visite annuelle de pays du Conseil d'administration	2027-2028	
	Atelier annuel du Groupe consultatif pour l'évaluation	2027-2028	
	Observations d'IOE sur les COSOP lorsque les évaluations de programme de pays ou les ESPP correspondantes sont disponibles	2027-2028	
9. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, site Web d'IOE et activités de communication	2027-2028	
	Communication des constatations issues des évaluations et diffusion des enseignements	2027-2028	
	Promotion du recours aux évaluations	2027-2028	
	EvalforEarth et autres plateformes de gestion des connaissances	2027-2028	

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2027-2028</i>	<i>Année</i>	<i>Observations</i>
10. Partenariats	ECG, GNUE	2027-2028	
	Initiative mondiale pour l'évaluation	2027-2028	
	Collaboration en matière d'évaluation entre les organismes ayant leur siège à Rome	2027-2028	
	Contribution aux évaluations d'autres organisations multilatérales ou bilatérales, sous forme de participation à l'examen externe par les pairs, sur demande	2027-2028	
	Collaboration avec des universités, des groupes de réflexion et INTEVAL	2027-2028	
11. Développement des capacités d'évaluation	Renforcement des capacités des États membres	2027-2028	

* Les thèmes et le nombre d'évaluations thématiques, d'ENI, d'ESPP, d'évaluations groupées de projets, d'évaluations infrarégionales et de synthèses d'évaluations sont donnés à titre indicatif; les priorités et le nombre effectif d'évaluations à entreprendre en 2027 et en 2028 seront confirmés ou arrêtés respectivement en 2026 et 2027.

Produits d'IOE

- La présente annexe décrit l'éventail des produits d'IOE entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2024, et rend compte des progrès réalisés dans les domaines du leadership et de la stratégie, de l'état d'avancement des produits établis, de la création de nouveaux produits, de l'amélioration des capacités du personnel et de la communication. Les travaux ont été axés à la fois sur l'interne et sur l'externe, sachant qu'IOE opère au sein d'une architecture de surveillance mondiale comprenant les fonctions d'évaluation et de surveillance indépendantes d'autres institutions financières internationales et du GNUE.

A. Améliorer la couverture de l'évaluation

- Conformément à la stratégie d'évaluation pluriannuelle d'IOE, l'un des objectifs stratégiques fixés pour la période 2022-2027 consiste à améliorer la couverture de l'évaluation et à promouvoir des évaluations porteuses de transformation reflétant l'échelle et la portée des opérations du FIDA, à faire preuve de rigueur méthodologique, à prêter attention aux questions d'inclusion et de respect des contextes culturels, et à agir avec souplesse et de manière efficace par rapport aux coûts.
- Dans ce contexte, entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2024, IOE a achevé 50 rapports. Parmi ceux-ci, 35 étaient accessibles au public sur le site Web d'IOE et 15 étaient en attente de publication au 31 décembre 2024.

Rapports publiés

- Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA (ARIE).** L'ARIE 2024 est la vingt-deuxième édition du rapport publiée par IOE. Ce rapport offre une vue d'ensemble des résultats des opérations financées par le FIDA fondée sur les données contenues dans les évaluations indépendantes d'IOE. La performance des projets est établie à partir de l'analyse des notes de 297 projets achevés et évalués sur la période 2013-2022. L'analyse des activités hors prêts dans les programmes de pays a été effectuée à partir de 42 ESPP réalisées sur la période 2014-2023. L'ARIE de 2024 est axé sur deux thèmes: i) le lien entre le cofinancement et la performance des projets; ii) les interventions relatives à la finance rurale.
- Évaluation au niveau de l'institution sur les pratiques en matière de gestion des savoirs au FIDA.** Ce rapport fait suite à l'évaluation des pratiques en matière de gestion des connaissances au FIDA menée par IOE en 2023. L'évaluation souligne l'importance d'un programme en matière de connaissances susceptible d'étayer l'ambition du Fonds de devenir un chef de file de la transformation du monde rural. Elle salue la qualité de nombreux supports de connaissances techniques, mais met aussi en évidence la nécessité de relier de multiples types de connaissances, notamment les savoirs locaux et contextuels, pour concrétiser des mesures porteuses de transformation. La présence croissante du FIDA sur le terrain, conjuguée à la nature concrète des interventions qu'il mène, le place dans une position favorable pour jouer le rôle de courtier de savoirs locaux et contextuels. Le Fonds a mis efficacement à profit des processus multipartites pour la production et le partage de connaissances dans de nombreux pays.
- Évaluation infrarégionale de l'expérience du FIDA dans le couloir sec d'Amérique centrale.** IOE a mené sa seconde évaluation infrarégionale sur l'expérience du FIDA dans le couloir sec d'Amérique centrale. Cette évaluation a couvert la période allant de 2008 à 2023. Elle a montré que le Fonds a atteint un taux élevé de couverture des municipalités du couloir sec. Certaines interventions ont encouragé la transformation socioéconomique des zones rurales. Toutefois, en l'absence d'orientations stratégiques spécifiques pour la sous-région et le couloir sec, l'adaptation aux caractéristiques

structurelles de la zone a été difficile. Les projets n'ont pas été conçus dans le cadre d'une approche territoriale qui aurait permis de hiérarchiser et de coordonner les interventions et de générer une masse critique d'investissements.

- **Évaluations des stratégies et des programmes de pays.** Une ESPP a pour objectif principal d'évaluer la performance et les résultats de la stratégie et des opérations menées dans un pays et de fournir des enseignements et des recommandations pour faciliter la préparation de la prochaine stratégie du pays en question. Ce type d'évaluation est principalement utilisé par les directeurs et directrices de division, les directeurs et directrices de pays, les équipes de pays et les pouvoirs publics. Au cours de la période considérée, IOE a publié cinq rapports relatifs à des ESPP:
 - ESPP pour la Chine;
 - ESPP pour la Colombie;
 - ESPP pour l'Éthiopie;
 - ESPP pour la Guinée-Bissau;
 - ESPP pour le Kirghizistan.
- **Évaluations de la performance des projets.** Une EvPP a pour objectif premier d'évaluer la performance et les résultats des opérations au niveau des projets financés par le FIDA. Ce type d'évaluation est principalement utilisé par les directeurs et directrices régionaux, les directeurs et directrices de pays, les conseillers et conseillères techniques, le personnel opérationnel et les représentants et représentantes des pouvoirs publics. Au cours de la période considérée, IOE a publié deux rapports relatifs à des EvPP:
 - Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (Tchad);
 - Programme en faveur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de l'intégration aux marchés dans le sud du Laos (République démocratique populaire lao).
- **Validations de rapports d'achèvement de projet.** Une validation a pour objectif premier de valider les rapports d'achèvement de projet établis par la direction du FIDA. Elle est principalement utilisée par IOE et la direction du FIDA à des fins d'établissement de rapports et de retour d'informations. Au cours de la période considérée, IOE a publié 25 rapports relatifs aux validations de rapports d'achèvement de projet:
 - Projet de gestion des ressources naturelles dans le bassin hydrographique du Haut Tana (Kenya);
 - Programme d'appui à l'infrastructure et à la finance rurale (Arménie);
 - Projet d'appui stratégique en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition (République démocratique populaire lao);
 - Projet de finance rurale à assise communautaire (Libéria);
 - Projet d'amélioration des services publics pour le développement territorial durable dans les zones d'influence des fleuves Apurímac, Ene et Mantaro (Pérou);
 - Programme d'appui aux pôles d'approvisionnement de Kinshasa en produits vivriers et maraîchers (République démocratique du Congo);
 - Projet de remise en état du bassin versant du fleuve Murat (Turkiye);

- Projet de développement durable à l'intention des communautés vivant dans les zones semi-arides (Mexique);
- Projet de développement des filières laitières (Ouzbékistan);
- Projet intégré de développement et de gestion participatifs de l'irrigation (Indonésie);
- Projet de renforcement de la capacité entrepreneuriale en milieu rural: confiance et possibilités (Colombie);
- Projet de convergence sur le renforcement des filières en faveur de la croissance et de l'autonomisation du milieu rural (Philippines);
- Projet en faveur de l'adaptation des petits paysans des zones collinaires (Népal);
- Programme renforcé de promotion des petites agro-industries (Zambie);
- Programme d'investissement dans le secteur agricole au Ghana (Ghana);
- Projet de développement agropastoral et des filières associées dans le Gouvernorat de Médenine (Tunisie);
- Programme de promotion de l'entrepreneuriat agropastoral des jeunes (Cameroun);
- Programme d'élargissement du financement rural (Zambie);
- Projet d'amélioration de l'infrastructure et des moyens de subsistance dans les *haor* (Bangladesh);
- Projet d'irrigation et de gestion intégrée des bassins versants du district de Kayonza – phase I (Rwanda);
- Projet de développement de la production laitière au Rwanda (Rwanda);
- Projet en faveur de l'alimentation et de l'eau dans les îles périphériques (Kiribati);
- Programme national d'appui aux techniques agricoles – Projet phase II (Bangladesh);
- Projet de développement rural durable dans la région semi-aride de Bahia (Brésil);
- Projet de rétablissement des moyens de subsistance dans la région du Nord (Ouganda).

Rapports achevés

- Évaluations au niveau de l'institution et évaluations thématiques:
 - Évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'égalité femmes-hommes et à l'avancement des femmes;
 - Évaluation thématique de l'appui du FIDA à la nutrition.
- Évaluations de stratégies et de programmes de pays:
 - ESPP pour l'Argentine;
 - ESPP pour le Ghana;
 - ESPP pour l'Inde;
 - ESPP pour la Mauritanie;
 - ESPP pour la République dominicaine;
 - ESPP pour le Rwanda.

- Évaluations de la performance des projets:
 - EvPP pour la Bosnie-Herzégovine;
 - EvPP pour le Cabo Verde;
 - EvPP pour les Îles Salomon;
 - EvPP pour le Lesotho;
 - EvPP pour Sri Lanka.

B. Collaborer stratégiquement avec les organes de gouvernance et la direction du FIDA

4. Conformément à la stratégie d'évaluation pluriannuelle d'IOE, l'un des objectifs stratégiques fixés pour la période 2022-2027 consiste à collaborer avec la direction, les États membres et les partenaires extérieurs à la fourniture d'un soutien aux capacités d'évaluation et au recours à ces dernières à l'intérieur et à l'extérieur du FIDA.
5. Dans ce contexte, au cours de la période considérée, IOE a attaché une importance croissante à la collaboration avec les États membres et la direction du FIDA, dans le but d'intensifier la promotion de l'apprentissage, de l'obligation de rendre compte et de la réflexion par le truchement d'une évaluation indépendante. Ces efforts se sont concrétisés par une série d'ateliers d'apprentissage au niveau institutionnel et dans les pays et par une mission sur le terrain du Conseil d'administration, parallèlement à une mobilisation au sein de la structure de gouvernance du FIDA, notamment le Conseil des gouverneurs, le Conseil d'administration, le Comité de l'évaluation et le Comité d'audit.

Ateliers d'apprentissage au niveau institutionnel

- Activité d'apprentissage relative à l'évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'égalité femmes-hommes et à l'avancement des femmes;
- Activité d'apprentissage relative à l'évaluation au niveau de l'institution de la gestion des savoirs au FIDA.

Ateliers d'apprentissage dans les pays

- République dominicaine, 16 décembre 2024;
- Ghana, 22 octobre 2024;
- Inde, 7 octobre 2024;
- Mauritanie, 1^{er} octobre 2024;
- Argentine, 10 septembre 2024;
- Couloir sec de l'Amérique centrale, 3 juillet 2024;
- Türkiye, 16 avril 2024;
- Rwanda, 5 mars 2024.

Mission du Conseil d'administration sur le terrain

6. Le Directeur d'IOE s'est joint à une délégation de haut niveau composée de membres du Conseil d'administration et de cadres supérieurs du FIDA pour une visite de travail en Tunisie du 3 novembre au 8 novembre 2024. Au cours de la mission, la délégation a rencontré des responsables gouvernementaux de haut niveau et s'est rendue dans des sites abritant des projets appuyés par le FIDA dans le pays pour constater les progrès accomplis et rencontrer des membres de la population locale et des agriculteurs.

Gouvernance du FIDA

- Conseil des gouverneurs:
 - À sa quarante-septième session tenue le 15 février, le Conseil des gouverneurs du FIDA a approuvé le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2024 et le plan indicatif pour 2025-2026 d'IOE.
- Conseil d'administration:
 - La Journée de réflexion du Conseil d'administration a eu lieu le 22 avril. Au cours de cette journée, M. Naidoo a présenté un exposé sur le rôle d'IOE en soutien au Conseil d'administration. L'exposé était consacré au modèle d'évaluation d'IOE, et à la manière dont le Bureau favorise l'apprentissage, suscite un impact et appuie le changement au FIDA.
 - La cent quarante et unième session du Conseil d'administration s'est tenue le 24 avril. L'ESPP pour la Colombie a reçu un accueil favorable durant cette réunion.
 - La cent quarante-deuxième session du Conseil d'administration s'est tenue les 18 et 19 septembre. Les points qui ont été examinés favorablement comprenaient l'ARIE 2024, l'ENI sur la gestion des savoirs et l'évaluation thématique portant sur l'égalité femmes-hommes.
 - La cent quarante-troisième session du Conseil d'administration s'est tenue les 11 et 12 décembre. Les documents favorablement accueillis comprenaient le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2025 et le plan indicatif pour 2026-2027, l'ESPP pour l'Argentine et l'ESPP pour la Chine.
- Comité de l'évaluation:
 - La cent vingt-quatrième session du Comité de l'évaluation s'est tenue le 22 mars. Les rapports et les documents qui ont été bien accueillis comprenaient: l'ESPP pour le Rwanda, l'évaluation groupée de projets de finance rurale dans la région Afrique orientale et australe, le document d'orientation sur l'évaluation thématique de l'appui du FIDA à la nutrition et l'évaluation infrarégionale de l'expérience du FIDA dans le couloir sec d'Amérique centrale.
 - La cent vingt-cinquième session du Comité de l'évaluation s'est tenue le 19 juin. Les points qui ont été bien accueillis comprenaient l'ESPP pour la Turkiye, l'ENI sur la gestion des savoirs, l'évaluation thématique portant sur l'égalité femmes-hommes, et les dates proposées pour les sessions du Comité de l'évaluation en 2025.
 - La cent vingt-sixième session du Comité de l'évaluation s'est tenue le 6 septembre. Parmi les documents qui ont été accueillis favorablement figuraient l'ARIE 2024, les observations d'IOE sur le RIDE 2024, les observations d'IOE sur le PRISMA, le document d'orientation relatif à l'ENI sur FIDA11 et FIDA12, et les programmes de travail pour 2025 et pour 2026-2027.
 - La cent vingt-septième session du Comité de l'évaluation s'est tenue le 31 octobre. Les documents reçus favorablement comprenaient l'ESPP pour l'Inde, la révision du budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2025 et du plan indicatif pour 2026-2027 d'IOE, le programme provisoire du Comité de l'évaluation pour 2025 et l'ESPP pour l'Argentine.

C. Développer et approfondir le rôle de chef de file d'IOE dans la mise en place d'évaluations mondiales

7. Conformément à la stratégie d'évaluation pluriannuelle d'IOE, l'un des objectifs stratégiques fixés pour la période 2022-2027 consiste à renforcer la position d'IOE en tant que chef de file reconnu au plan international dans le domaine de l'évaluation des programmes, des politiques et des stratégies de développement rural en accroissant la pertinence de ses travaux, en encourageant des approches novatrices et en resserrant la collaboration avec les fonctions d'évaluation d'autres organisations ainsi qu'avec des groupes de réflexion et des universités.
8. Dans ce contexte, au cours de la période considérée, une série d'initiatives visant à améliorer la qualité des évaluations du FIDA dans son ensemble ont été menées à bien, et chacune d'entre elles a introduit un élément visant à soutenir une planification efficace et une compréhension terminologique et méthodologique commune, et à renforcer les capacités du personnel.

Améliorer la qualité des évaluations d'IOE

- **Boîte à outils Gestion des connaissances d'IOE.** Dans le cadre de son ENI sur la gestion des savoirs, IOE a mis au point une boîte à outils pour évaluer les pratiques en la matière. Cette boîte à outils se compose de trois ressources distinctes, mais apparentées: i) une cartographie du partage des connaissances et de la diffusion d'une sélection de solutions types qui ont amélioré la vie des populations rurales; ii) un suivi des pratiques du FIDA concernant la gestion des connaissances, au moyen d'une rubrique qui évalue les résultats en matière de transformation, pays par pays; iii) la collecte de savoirs locaux et autochtones au moyen de deux initiatives pilotes participatives menées à distance au Brésil et au Pérou.
- **Groupe consultatif pour l'évaluation d'IOE.** Le second Groupe consultatif pour l'évaluation mis en place par IOE a tenu sa première réunion annuelle les 14 et 15 novembre 2023. Le Groupe consultatif a déclaré qu'IOE était l'un des meilleurs bureaux de l'évaluation du système multilatéral de développement. Les évaluations d'IOE étaient très participatives, notamment depuis que les évaluateurs étaient bien en contact avec les bénéficiaires et les autres parties prenantes. Ont assisté à l'atelier d'éminents représentants de pays siégeant au Comité de l'évaluation du FIDA, ainsi que des représentants de la direction du FIDA.
- **Publications de travaux de recherche.** IOE améliore la qualité des produits d'évaluation au moyen de différentes nouvelles publications de travaux de recherche sur des questions de fond. Chacune de ces publications vise à renforcer les fondements conceptuels et méthodologiques de l'évaluation indépendante au FIDA. Les nouvelles publications d'IOE en 2024 comprennent notamment:
 - un examen de la suite donnée à la réponse de la direction sur l'évaluation au niveau de l'institution 2018 de l'architecture financière du FIDA;
 - un examen du Cadre de gestion des résultats de FIDA12.
- **Personnel d'IOE.** Le perfectionnement professionnel des membres du personnel d'IOE a été renforcé: de nouveaux agents ont été recrutés et un processus de formation continue et de développement des compétences a été mis en place.

Professionalisation

- **Groupe de coopération pour l'évaluation (ECG).** IOE a participé activement à la réunion de printemps de l'ECG, tenue les 12 et 13 mars 2024. Les quatre grandes thématiques de la session étaient: l'évaluation des opérations dans le secteur privé; les avancées des banques

multilatérales de développement sur la voie de leur transformation en financeurs verts de premier plan; la méthode utilisée pour réaliser des synthèses d'évaluations; l'évaluation des stratégies d'augmentation des fonds propres et des stratégies organisationnelles des institutions mères [ici]. IOE a également participé activement à la réunion de l'ECG tenue à l'automne 2024, le 13 novembre 2024, durant laquelle M. Naidoo a présenté certaines des bases conceptuelles, des spécifications structurelles et des dispositions logistiques des deux prochaines réunions de l'ECG, qui se tiendront à Rome et qui seront présidées par IOE.

- **Initiative mondiale pour l'évaluation.** Le 6 décembre 2024, IOE a accueilli la réunion du Conseil des partenariats de l'Initiative mondiale pour l'évaluation au siège du FIDA à Rome.
- **Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE).** IOE a activement contribué à la manifestation EvalWeek 2024 du GNUE, qui a eu lieu à Malaga du 29 janvier au 2 février 2024. IOE a assuré une forte présence, avec une équipe de cinq personnes. Le 30 janvier, M. Naidoo et M. Alexander Voccia ont présenté un exposé conjoint lors du séminaire consacré aux échanges de bonnes pratiques en matière d'évaluation et portant sur le thème « What does it take to build a credible, independent evaluation function? » (De quoi a-t-on besoin pour mettre en place une fonction de l'évaluation crédible et indépendante?). Plus tard pendant cette même journée, Fabrizio Felloni, Kouessi Maximin Kodjo et Massiel Jiménez ont animé une séance intitulée « The crisis of linear thinking: Combining theory of change and systems thinking in complex strategic and policy evaluations » (La crise de la pensée linéaire: combiner la théorie du changement et la pensée systémique dans des évaluations complexes de stratégies et de politiques), pendant laquelle ils ont également proposé un exposé conjoint. Par ailleurs, M. Felloni a présenté une séance du séminaire intitulée « Evaluating policy influence » (Évaluer l'incidence des politiques).

Participation

- **Invitations à des manifestations mondiales.** Le personnel d'IOE a été invité à présenter des exposés et a participé à 11 manifestations internationales:
 - Global Impact Evaluation Forum 2024;
 - neuvième conférence biennale de la SAMEA;
 - conférence biennale de l'European Evaluation Society 2024;
 - Semaine de l'évaluation du développement de la Banque africaine de développement 2024;
 - Forum politique de haut niveau des Nations Unies 2024;
 - Introductory Monitoring and Evaluation Capacity-Building Programme (Programme préliminaire de renforcement des capacités de suivi-évaluation), organisé par Innovations for Poverty Action et l'Institut international de recherche sur le riz;
 - expérience sur le terrain relative au Programme de certification sur l'alimentation et la durabilité;
 - gLOCAL 2024;
 - onzième Conférence internationale de la Société africaine d'évaluation;
 - quatrième International Conference on Evaluating Environment and Development (conférence internationale sur l'évaluation dans le contexte de l'environnement et du développement);

- dixième réunion annuelle du Réseau d'évaluation du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (EvalMENA) et première réunion nationale EgyEval.
- **Groupe international de recherche sur l'évaluation des politiques et des programmes (INTEVAL).** IOE a participé à la trente-neuvième réunion annuelle d'INTEVAL (groupe pluridisciplinaire composé d'auteurs reconnus et d'éminents spécialistes de l'évaluation de renommée mondiale). Les membres du groupe INTEVAL ont examiné les principales questions stratégiques qui caractérisent l'évolution de la fonction d'évaluation, en vue de façonner le débat international et de faire progresser la discipline dans un paysage mondial en constante mutation.

D. Améliorer la communication stratégique, les activités de sensibilisation et la gestion des connaissances d'IOE

9. Un éventail de ressources de communication façonne l'identité visuelle et l'image de marque d'IOE, donnant corps à son statut indépendant. Grâce à cet ensemble de produits, IOE continue de concevoir des espaces sûrs pour favoriser les interactions avec les utilisateurs et inviter les parties prenantes à multiplier les contacts avec le Bureau et à collaborer à l'élaboration de ses produits au moyen d'outils plus accessibles.

Ressources publiques

- **Site Web d'IOE.** Ce site Web, dont IOE conserve la pleine propriété intellectuelle, est structuré de manière à répondre au mieux aux besoins spécifiques du Bureau, avec la mise en place de fonctionnalités dynamiques qui optimisent les possibilités de participation des utilisateurs. Il garantit également une expérience de navigation intuitive et facile tandis qu'IOE continue de renforcer les capacités d'évaluation dans l'ensemble du FIDA, de promouvoir le modèle de conduite qui est le sien et de nouer des liens par le truchement de dialogues sur l'évaluation afin de favoriser la compréhension et d'améliorer la performance. Après le lancement du site Web en mars 2022, la version finale du tableau de bord de suivi indépendant reposant sur Google Analytics a été achevée en avril 2022. Depuis la mise en place du tableau de bord, le site Web a enregistré un total de 300 000 vues de la part de 92 000 utilisateurs dans 218 pays et territoires dépendants (données au 31 décembre 2024).
- **Independent Magazine.** Produit vedette de la communication d'IOE, *Independent Magazine* place au premier plan du dialogue mondial sur le développement les efforts majeurs déployés par IOE, tout en cherchant à promouvoir la vision du FIDA, à savoir des économies rurales dynamiques, inclusives et durables, où les populations vivent à l'abri de la pauvreté et de la faim. En 2024, IOE a publié trois numéros du magazine et cumulait au 31 décembre 2024 un total de 40 000 lecteurs dans 130 pays.
- **Médias sociaux.** IOE a une présence marquée, active et dynamique sur les médias sociaux, ce qui permet aux parties prenantes de s'informer de ses derniers travaux en temps réel et d'interagir de manière fluide et régulière avec lui. En 2024, IOE a continué d'accroître son audience sur X (atteignant 3 600 abonnés au 31 décembre 2024), sur LinkedIn (7 700 abonnés) et sur YouTube (776 abonnés).
- **Bulletin d'information d'IOE.** Le bulletin d'information a vocation à promouvoir la transparence et à communiquer aux partenaires et aux parties prenantes les faits saillants dans l'évolution des activités d'IOE. Il est en adéquation avec l'identité visuelle d'IOE et avec l'approche stratégique de ce dernier en matière de communication. Compte tenu de son large lectorat, le bulletin d'information permet aux parties prenantes d'IOE d'accéder

rapidement aux derniers résultats. IOE a publié trois bulletins d'information en 2024.

- **Communiqués.** Dans les communiqués, IOE présente les travaux qu'il a réalisés et met en évidence les éléments clés à retenir. Les sujets abordés sont très variés: publication de rapports, réunions, manifestations, nouveaux produits et possibilités de collaboration avec le Bureau. En 2024, IOE a publié 32 communiqués.
- **Séries de vidéos.** En 2024, IOE a publié 24 vidéos. Ce chiffre reflète son offre élargie de produits vidéos, désormais déclinée en cinq formats distincts: « *60 Seconds with the Director* » (60 secondes avec le Directeur) [[ici](#)]. Cette série de vidéos offre un aperçu simplifié du point de vue du Directeur d'IOE sur un certain nombre de questions importantes liées à l'évaluation. IOE a publié cinq épisodes en 2024.
 - **Vidéos de communication d'informations.** À travers ses vidéos promotionnelles, IOE accroît la visibilité des grandes questions de fond qui sont au cœur du débat international sur l'évaluation, tout en mettant en avant les nouveautés importantes intégrées à son offre de produits. En 2024, IOE a réalisé trois vidéos promotionnelles.
 - **Entretiens au format podcast vidéo.** Les entretiens au format podcast vidéo permettent d'aborder en profondeur des questions propres à l'évaluation. Les discussions portent sur des domaines d'intérêt de premier ordre, examinés dans le cadre de conversations ouvertes et franches, où intervieweur et interviewé échangent leurs réflexions, avis et points de vue. En 2024, IOE a publié un entretien au format podcast vidéo.
 - **Événements.** Des vidéos de présentation d'événements sont réalisées pour mettre en avant les ateliers d'apprentissage organisés au niveau institutionnel, avec l'implication et la participation de la haute direction du FIDA, des directeurs et directrices régionaux et des directeurs et directrices de pays, ainsi que d'autres membres du personnel. Cette série met aussi en lumière, au cas par cas, certains ateliers d'apprentissage conduits dans les pays. En 2024, IOE a publié une vidéo de présentation d'événements.
 - **Pilotes d'évaluation vidéo participative.** Les huit pilotes d'évaluation vidéo participative menés au Brésil et au Pérou ont permis de rechercher des approches innovantes en vue d'intensifier l'impact des programmes du FIDA et de faire entendre la voix des populations locales et autochtones. Ils ont en particulier contribué à: remédier aux problèmes de sous-représentation et d'accès à distance; acquérir une meilleure compréhension des besoins de ces populations et de leurs réussites; veiller à faire entendre leurs voix dans les évaluations.
- **Série de discussions « Coffee Talk ».** Chaque épisode de la série de discussions présenté précédemment est repris sous forme de nouvelle fiche d'information. En 2024, IOE a publié six fiches d'information de la série « Coffee Talk ».
- **Articles de blog d'IOE.** Les articles de blog approfondissent la réflexion critique d'IOE sur les questions qui sont au cœur du débat international sur l'évaluation, encourageant ainsi un dialogue et des discussions qui favorisent la réflexion. En 2024, le personnel d'IOE a publié trois articles de blog.

- **Infographies.** Repensées par IOE, les infographies représentent un véritable condensé des rapports d'évaluation du Bureau et sont extrêmement utiles. Chaque infographie présente des extraits de rapports sous forme de solutions visuellement attrayantes.

Ressources internes

- **Rapports sur la couverture médiatique.** IOE a publié deux rapports sur la couverture médiatique de ses activités, en janvier 2024 et en juin 2024, portant respectivement sur le dernier semestre 2023 et sur le premier semestre 2024. Ces rapports présentent les dernières données, statistiques et tendances concernant son site Web, les activités qu'il mène sur les plateformes de médias sociaux et certains de ses produits. Les rapports révèlent notamment qu'IOE continue de jouer un rôle de chef de file dans les débats méthodologiques et stratégiques au niveau international, et qu'il a une forte présence médiatique aux périodes où le FIDA doit prendre des décisions cruciales.
- **Bulletin du Directeur.** Ce bulletin matérialise l'engagement personnel du Directeur d'IOE de favoriser une communication interne transparente et dynamique. Il s'agit d'une ressource précieuse pour enregistrer les produits, les collaborations et les activités d'IOE. En 2024, IOE en a publié 10 numéros.

Exemples de retours d'information que les organes directeurs et la direction ont transmis à IOE

Tableau 1

Exemples de retours d'information émanant des pouvoirs publics

ESPP pour l'Argentine [10 septembre 2024]

« Par ailleurs, je remercie IOE pour son excellent travail. Comme la Directrice régionale du FIDA vient de l'indiquer, ce travail a dû être accompli dans de courts délais dans ce pays très vaste qu'est l'Argentine, où il n'est pas facile d'atteindre chaque recoin du territoire. Les petits agriculteurs familiaux ont grandement bénéficié des initiatives que vous avez déployées. »

- **Raúl Castellini, Directeur de la gestion et du suivi des programmes et projets sectoriels et spéciaux du Ministère de l'économie**

ESPP pour la Mauritanie [1^{er} octobre 2024]

« Avant de conclure, j'aimerais féliciter le FIDA pour l'appui constant et efficace qu'il a apporté au développement de la Mauritanie, ainsi que le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour la qualité de son rapport d'évaluation, dont les principales conclusions et recommandations ont été communiquées, et sous-tendent les leviers de développement stratégique du pays. »

- **Moustapha Ould Sidi Mohamed, Conseiller économique chargé du développement, Secrétaire général par intérim du Ministère de l'économie et des finances**

ESPP pour le Ghana [22 octobre 2024]

« Je souhaiterais également féliciter le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour l'excellence de son travail. Les constatations issues de l'évaluation, telles qu'elles sont présentées, reflètent en effet fidèlement les deux programmes d'options stratégiques pour le pays (pour les périodes 2013-2018 et 2019-2024). [...] J'ai soigneusement étudié les recommandations issues de l'évaluation relatives aux orientations des futures interventions, et je souscris aux cinq recommandations formulées par IOE. Elles ne s'écartent pas de la position de notre gouvernement pour les temps à venir. [...] J'espère que ces recommandations guideront la conception de la future stratégie du FIDA au Ghana. »

- **Bryan Acheampong, Ministre de l'alimentation et de l'agriculture**

ESPP pour l'Égypte [17 février 2025]

« Pour conclure, j'aimerais témoigner notre reconnaissance et notre gratitude à l'équipe d'évaluation du FIDA et à l'équipe du Fonds en Égypte. Nous les remercions pour les efforts considérables qu'ils ont déployés. Nous saluons les recommandations issues de cette évaluation; à cet égard, le Ministère de l'agriculture continuera de remplir ses obligations et de respecter son engagement à travailler aux côtés du FIDA, et de s'attacher à améliorer la collaboration et le partenariat avec le Fonds, ainsi qu'avec d'autres institutions. »

- **Naeem Moselhy, Conseiller du Ministre pour le suivi et l'évaluation et coordonnateur national du Projet de promotion de la résilience en milieux désertiques, Ministère de l'agriculture et de la bonification des terres**

ESPP pour la République démocratique populaire lao [6 mai 2025]

« Au nom du Gouvernement, j'aimerais exprimer nos sincères remerciements au Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour l'évaluation exhaustive de la stratégie et du programme de pays [...] J'ai le plaisir de noter qu'au cours de cette journée, nous avons été informés des importantes conclusions de la première évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République démocratique populaire lao. Elle couvre 13 années d'investissements entre le FIDA et le Gouvernement, entre 2011 et 2023; nous avons également apprécié l'utilité de l'examen des principales stratégies, recommandations techniques et suggestions [...] aux fins de l'amélioration du projet de partenariat entre la République démocratique populaire lao et le Fonds et de la communication d'informations clés à prendre en compte durant FIDA13, notamment pour le nouveau COSOP pour 2026-2031 [...]. À nouveau, le Gouvernement lao déclare adhérer pleinement aux cinq recommandations de l'ESPP. Nous continuerons de nous attacher à les prendre en compte dans notre réflexion stratégique et notre planification réaliste pour appuyer l'élaboration à venir du nouveau COSOP. »

- **Sifong Oumavong, Directrice générale adjointe du Département du financement externe du Ministère des finances**

Tableau 2

Exemples de retours d'information émanant de la direction**ESPP pour l'Argentine [10 septembre 2024]**

« Je voudrais également saluer le formidable travail accompli par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA, qui a réalisé une évaluation externe du développement rural sur plus de 10 ans dans un pays aussi diversifié que l'Argentine, ce qui était loin d'être simple. En outre, au vu de la complexité de la gouvernance et de l'exécution du portefeuille qui fait intervenir différents ministères, organismes gouvernementaux et autorités municipales locales, des universités, des instituts de recherche et des réseaux sociaux et productifs, l'entreprise apparaît très difficile; malgré tout cela, le rapport d'évaluation nous offre des informations très utiles sur les réalisations, les enseignements à retenir et les défis de ces 10 dernières années. Nous sommes sur le point d'approuver une nouvelle stratégie de pays, et les constatations de cette évaluation sont extrêmement importantes pour le Gouvernement argentin et pour les acteurs qui seront nos principaux partenaires dans les temps à venir. »

- **Rossana Polastri, Directrice régionale, Division Amérique latine et Caraïbes**

ESPP pour l'Égypte [17 février 2025]

« Je voudrais profiter de cette occasion pour exprimer ma gratitude au Gouvernement de la République arabe d'Égypte, ainsi qu'au Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA, pour cette précieuse évaluation. Il s'agit d'un rapport très important, comme je l'ai déjà mentionné, qui nous apporte des recommandations précises et des orientations claires quant à ce que nous pouvons améliorer dans notre collaboration et dans le portefeuille. [...] Nous saluons le niveau de détail de l'analyse et du retour d'information découlant de cette évaluation. Nous utiliserons ces constatations pour continuer d'améliorer nos opérations et d'assurer la durabilité de nos interventions, notamment celles en faveur de la commercialisation et des filières. [...] Permettez-moi de conclure en exprimant l'engagement qu'en ensemble, nous utiliserons cette évaluation pour élaborer un programme de pays du FIDA plus efficace et plus rationnel, qui aura au bout du compte le meilleur impact possible sur le développement des populations rurales de l'Égypte. »

- **Naoufel Telahigue, Directeur régional, Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe**

Évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'égalité femmes-hommes et à l'avancement des femmes [9 décembre 2024]

« Je voudrais encore remercier l'équipe. Cette [évaluation] guide véritablement les efforts que nous déployons pour promouvoir l'égalité femmes-hommes et l'avancement des femmes et renforcer l'efficacité de notre travail dans ce domaine. »

- **Juan Carlos Mendoza Casadiegos, Directeur de la Division environnement, climat, genre et inclusion sociale**

ESPP pour l'Égypte [17 février 2025]

« Dernier point, mais non des moindres, je voudrais remercier le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour avoir réalisé cette rigoureuse évaluation et avoir fait en sorte qu'elle coïncide avec la conception du nouveau programme d'options stratégiques pour le pays pour la période 2025-2030 [...] J'ai la certitude que nos débats seront déterminants pour poser les bases d'une stratégie de pays plus efficace et plus solide dans les temps à venir. »

- **Donal Brown, Vice-Président adjoint responsable du Département des opérations de pays**

Summary infographic

