



Investir dans les populations rurales

Comité de l'évaluation

Cent trente-quatrième session

Rome, 4 septembre 2026

Rapport 2026 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Cote du document: EC 2026/134/W.P.3/Add.1

Point de l'ordre du jour: 4

Date: 20 août 2026

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: EXAMEN

Mesures à prendre: Le Comité de l'évaluation est invité à examiner les observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA concernant le Rapport 2026 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

Questions techniques:

Indran A. Naidoo

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: i.naidoo@ifad.org

Raymond Mubayiwa

Responsable principal de l'évaluation

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: r.mubayiwa@ifad.org

Rapport 2026 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Cote du document: EB 2026/148/R.14/Add.1

Point de l'ordre du jour: 6 b)

Date: 20 août 2026

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: EXAMEN

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à examiner les observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA concernant le Rapport 2026 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement.

Questions techniques:

Indran A. Naidoo

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: i.naidoo@ifad.org

Raymond Mubayiwa

Responsable principal de l'évaluation

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: r.mubayiwa@ifad.org

Rapport 2026 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

1. Conformément au mandat et au règlement intérieur du Comité de l'évaluation et à la décision prise par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2006, le présent document contient les observations formulées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) à propos du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE). Ce rapport est le principal document rendant compte de l'efficacité du Fonds comme institution et de son efficacité en matière de développement.
2. L'actuelle édition du RIDE donne un aperçu de la performance du Fonds en 2025 et tout au long de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13). Elle vise à comparer les résultats obtenus au regard des indicateurs et des cibles définis dans le Cadre institutionnel de gestion des résultats pour FIDA13, tel que présenté dans l'annexe I du rapport. IOE prend acte de la poursuite de cette collaboration avec la direction, l'objectif étant notamment d'affiner la cohérence méthodologique entre son Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA (ARIE) et le RIDE.
3. Les observations ci-dessous visent à affiner le compte rendu des performances assuré dans le RIDE pour mieux aider le FIDA à définir son orientation stratégique et opérationnelle et à planifier ses ressources. Elles relèvent de la mission d'examen et d'amélioration de l'autoévaluation assurée par IOE, conformément à la Politique révisée de l'évaluation au FIDA adoptée en 2021¹.
4. **Performance du portefeuille et évolution des notes.** Selon les données présentées dans l'ARIE pour la dernière période de référence (2022-2024), les tendances observées au niveau des différents critères restent contrastées. Les écarts entre les notes de l'ARIE et celles du RIDE se sont réduits en ce qui concerne l'efficacité et l'efficience, ainsi que la performance du FIDA et des pouvoirs publics, et l'écart relatif à la performance globale des projets a continué de se réduire, quoique modestement. Les écarts concernant l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation des femmes, ainsi que l'impact sur la pauvreté rurale, se sont aussi resserrés. La tendance observée pour la pertinence mérite une attention particulière: après s'être réduit depuis 2017, l'écart s'est légèrement creusé au cours de la dernière période, évolution que l'ARIE 2026 considère comme un possible pic ponctuel qu'il conviendra de surveiller. En revanche, l'écart relatif à la pérennité s'est creusé pour atteindre - 0,34, tandis que celui concernant la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques a atteint - 0,33, soit son niveau le plus élevé sur les dix dernières années. Les données font apparaître d'importantes difficultés en matière de pérennisation.
5. Selon le RIDE, la pérennité des projets à leur achèvement a progressé de 79% à 83%, mais demeure en deçà de la cible de 85% fixée dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA13. La direction estime que la qualité initiale est un préalable important à la pérennité, notamment lorsqu'elle repose sur des dispositifs institutionnels plus robustes, une analyse rigoureuse des risques et une préparation suffisante à l'exécution. Ces priorités figuraient déjà dans le plan d'action du FIDA pour la pérennisation établi en 2022, qui prévoyait, sur l'ensemble du cycle des projets, des mesures assorties d'échéances concernant l'appropriation, le suivi et la planification du retrait. L'examen présenté dans l'ARIE 2025 a montré que le faible

¹ [EB 2021/132/R.5/Rev.1.](#)

ancrage institutionnel, l'insuffisance des financements alloués à l'exploitation et à la maintenance et des modalités de retrait mal définies ou mises en place tardivement demeuraient des contraintes majeures. L'ARIE 2026 indique néanmoins qu'une conception solide ne garantit pas à elle seule des résultats durables: sur la dernière période triennale, 89% des projets ont obtenu une note au moins plutôt satisfaisante au regard de la pertinence, contre 69% pour la pérennité. À l'échelle du portefeuille sur une période de dix ans, la corrélation entre ces deux critères est positive, mais relativement peu marquée. Même si la pertinence ne se confond pas avec la qualité initiale, ces données montrent qu'une conception pertinente et harmonieuse est une condition nécessaire, quoique non suffisante, à la pérennisation.

6. IOE encourage la direction à renforcer la pérennité des acquis tout au long du cycle des projets. Les hypothèses dans ce domaine formulées dès la conception devraient faire l'objet d'un suivi pendant l'exécution; les responsabilités institutionnelles, le financement des dépenses ordinaires, les modalités d'exploitation et de maintenance et les stratégies de retrait devraient être réexaminés dans le cadre de la supervision voire de restructurations; et leur adéquation devrait être vérifiée à l'achèvement. Les enseignements ainsi dégagés devraient systématiquement éclairer la conception des projets ultérieurs. Une attention particulière s'impose dans les situations de fragilité, où les hypothèses concernant les capacités des pouvoirs publics, les financements de contrepartie et la continuité institutionnelle peuvent ne pas se vérifier et nécessiter des modalités différenciées d'exécution et de pérennisation.
7. **Au-delà des difficultés de fond liées à la pérennisation**, l'ARIE 2026 met en évidence deux limites propres à ces comparaisons. Premièrement, la direction attribue des notes distinctes à la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et à l'adaptation aux changements climatiques, tandis qu'IOE les évalue comme un tout. La comparaison suppose donc de combiner les deux notes attribuées par la direction, ce qui peut introduire des écarts du fait des opérations d'agrégation et d'arrondi. Il est dès lors difficile de déterminer si les écarts observés tiennent à des appréciations différentes de la performance ou à la méthode de calcul des notes. Deuxièmement, les rapports d'achèvement de projet (RAP) comprennent de moins en moins souvent une note relative à l'impact sur la pauvreté rurale, ce qui réduit le nombre de projets directement comparables et risque de compromettre la cohérence du calcul de la performance globale des projets. Par exemple, le nombre de projets pour lesquels des données comparables étaient disponibles est passé de 27 sur 27 dans l'ARIE 2024 à 13 sur 23 dans l'ARIE 2025, puis à 8 sur 24 dans l'ARIE 2026. IOE se félicite des échanges en cours avec la direction concernant la possibilité de rétablir, dans les RAP, les notes relatives à l'impact sur la pauvreté rurale, comme il l'avait préconisé dans ses observations de 2025 sur le RIDE. Il se félicite également que la direction soit disposée à procéder, de manière coordonnée, à un examen des cadres logiques des projets en cours afin de repérer les éventuelles lacunes dans les données et de déterminer les mesures à prendre pour y remédier. IOE encourage par ailleurs la direction à renforcer les orientations méthodologiques et l'assurance qualité applicables aux études d'impact menées par les unités de gestion des projets, dans lesquelles il puise une grande partie des données relatives à l'impact sur la pauvreté rurale pour mener ses évaluations indépendantes. Il ne s'agit donc pas seulement d'un problème d'écart entre les notes attribuées: sont plus largement en jeu la cohérence de l'architecture institutionnelle de la performance et la possibilité d'interpréter clairement les résultats du FIDA.

8. **Au-delà des écarts de notes: vers une architecture de la performance facilitant les comparaisons.** IOE et la direction s'accordent encore sur le fait qu'un certain degré de divergence entre les notes issues de l'autoévaluation (RAP/RIDE) et celles de l'évaluation indépendante (ARIE) est inhérent aux différences de périmètre, de calendrier et de méthode d'évaluation, et qu'un écart stable et modéré n'a rien de préoccupant en soi. Prises dans leur ensemble, les limites énoncées ci-dessus montrent toutefois que l'analyse ne devrait plus se limiter à surveiller l'ampleur globale de cet écart. Dans ses observations précédentes, IOE s'est félicité d'échanger régulièrement avec la direction sur les méthodes employées; il conviendrait désormais de se pencher sur les conditions nécessaires pour comparer et interpréter les résultats de manière plus cohérente. Dans le droit fil de la recommandation issue de l'examen externe par les pairs, qui invitait à renforcer la complémentarité et la cohérence méthodologique entre l'autoévaluation et l'évaluation indépendante, l'objectif ne devrait pas être de réduire l'écart à tout prix, mais de renforcer la cohérence des méthodes afin de pouvoir mieux distinguer les écarts tenant à la performance de ceux qui résultent des différences entre les deux cadres d'évaluation.
9. **Activités hors prêts.** Le RIDE indique que les supports de connaissances du FIDA sont bien perçus par les parties prenantes, 92% des répondants leur ayant attribué une note positive. Les activités menées au titre de la contribution à l'élaboration des politiques ont été évaluées favorablement dans 82% des cas, un résultat qui reste toutefois inférieur à la cible de 90% fixée dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA13. IOE salue le passage d'une fonction centralisée de gestion des connaissances à un programme de connaissances axé sur les pays et tirant parti des possibilités offertes par la décentralisation, et se félicite de la révision du modèle de programme d'options stratégiques pour les pays (COSOP), qui permet de structurer plus systématiquement les objectifs en matière d'élaboration des politiques au niveau des pays. Ensemble, ces mesures devraient renforcer la gestion des connaissances et la contribution à l'élaboration des politiques pendant le reste de FIDA13. Le RIDE indique toutefois que les ressources préaffectées aux activités hors prêts demeurent limitées et que l'application de l'approche révisée exigera des partenariats plus solides et une plus grande appropriation par les pouvoirs publics.
10. IOE réaffirme que la présentation des résultats en matière de gestion des connaissances, de partenariats et de contribution à l'élaboration des politiques devrait aller au-delà du simple recensement des activités menées et de l'appréciation des parties prenantes, afin de montrer l'influence de ces domaines sur les stratégies de pays, les opérations et l'élaboration des politiques. Selon l'ARIE 2026, sur la période 2023-2025, la proportion de programmes de pays ayant obtenu une note au moins plutôt satisfaisante s'établissait à 69% pour la contribution à l'élaboration des politiques, à 75% pour les partenariats et à seulement 50% pour la gestion des connaissances, sur la base de 48 évaluations de stratégies et de programmes de pays. Les données issues de l'évaluation au niveau de l'institution de 2024 sur la gestion des savoirs, corroborées par d'autres évaluations indépendantes, font également ressortir la fragmentation des approches, la définition peu claire des responsabilités, l'insuffisance du suivi des résultats, la répartition inégale des ressources et la mobilisation limitée des partenaires du secteur privé et du monde universitaire. IOE encourage donc la direction à utiliser le cadre révisé des COSOP pour suivre la manière dont les connaissances, les partenariats et la contribution à l'élaboration des politiques éclairent les décisions opérationnelles et stratégiques; à déterminer si le modèle par pays contribue à clarifier les responsabilités et à diversifier les partenariats; et à veiller à ce que les ressources humaines et financières mobilisées, ou d'autres dispositifs crédibles, soient à la hauteur des ambitions affichées et permettent d'obtenir les résultats escomptés.

11. **Participation du secteur privé et opérations non souveraines.** Le RIDE met en évidence l'ambition croissante du FIDA en matière de collaboration avec le secteur privé: il fait état d'évaluations favorables de la qualité initiale des nouvelles opérations non souveraines ainsi que d'un ratio de levier de 4,4. Compte tenu de la constitution récente du portefeuille d'opérations non souveraines et de l'adoption de la Stratégie relative aux opérations avec le secteur privé 2025-2030, il est compréhensible que l'attention porte encore principalement sur la qualité de la conception, la mobilisation de financements et les premiers produits obtenus. À mesure que le portefeuille gagnera en maturité, ces critères se révéleront toutefois de moins en moins suffisants. Le ratio de levier présenté reste inférieur à la cible de 5 fixée dans le Cadre de gestion des résultats de FIDA13 et repose sur une méthode que le RIDE lui-même considère comme dépassée. Plus fondamentalement, le RIDE indique que, à l'heure actuelle, le Cadre de gestion des résultats et les systèmes institutionnels de mesure des résultats ne permettent pas encore de bien restituer les résultats en matière de développement obtenus dans le cadre des opérations non souveraines.
12. L'ARIE 2026 n'évalue pas de manière indépendante la performance ni les résultats de développement du portefeuille d'opérations non souveraines en cours de constitution. Son analyse thématique porte principalement sur des opérations souveraines conçues avant l'élargissement récent du programme de collaboration du Fonds avec le secteur privé. Ses constatations ne permettent donc pas de juger la performance des opérations non souveraines, mais elles offrent des enseignements utiles pour la suite. Dans les opérations souveraines, la participation du secteur privé a souvent manqué d'ampleur et de continuité sur le plan opérationnel, les relations commerciales ayant souvent périclité après la clôture des projets. À l'échelle du portefeuille, on disposait de peu de données sur la pérennité des relations commerciales, la mobilisation des investissements privés et la viabilité commerciale.
13. La question qui se pose concerne surtout la mesure et l'évaluation des résultats, sans que l'on puisse porter un jugement sur la performance actuelle du portefeuille d'opérations non souveraines. La direction devra disposer d'une architecture de résultats claire pour mesurer l'additionnalité du FIDA sur le plan financier et en matière de développement, la mobilisation de capitaux privés, la viabilité commerciale et l'inclusion des groupes cibles du Fonds². IOE préconise donc d'engager rapidement des échanges sur les méthodes, en s'inspirant des pratiques pertinentes des autres institutions financières internationales et des banques multilatérales de développement homologues, afin de favoriser la cohérence des concepts et définitions de base, sans que cela ne remette en cause les missions distinctes de l'autoévaluation et de l'évaluation indépendante. Ces travaux devraient éclairer les modalités de présentation des résultats au titre de FIDA14 et, le cas échéant, les futures révisions du Manuel de l'évaluation du FIDA.
14. **Conclusion.** IOE salue les efforts continus déployés par la direction pour affiner le RIDE et se félicite de la collaboration en cours avec le Bureau de l'efficacité du développement. Le RIDE 2026 dresse un bilan complet des progrès accomplis au titre de FIDA13 et fait état d'avancées dans plusieurs domaines. Des problèmes importants subsistent néanmoins. Malgré les améliorations récentes, l'efficacité et la pérennité restent des points faibles. Il vaut aussi la peine de s'arrêter sur la pérennisation et de s'attacher à mieux démontrer l'influence des activités hors prêts sur les opérations et à cerner des mécanismes permettant de mesurer, dans le cadre du nouveau portefeuille d'opérations non souveraines, les résultats en matière de développement. Alors que le FIDA se prépare à FIDA14, IOE encourage la direction à faire en sorte que les améliorations apportées à la conception, aux

² Un cadre d'évaluation indépendante correspondant, aligné sur l'architecture d'autoévaluation, sera également nécessaire pour examiner les opérations non souveraines et les différentes modalités de collaboration avec le secteur privé.

dispositifs institutionnels et à la mobilisation des ressources se traduisent par des résultats démontrables et pérennes. Les échanges réguliers sur les méthodes devraient par ailleurs renforcer la comparabilité et la transparence des données issues de l'autoévaluation et de l'évaluation indépendante, sans faire du rapprochement des notes un objectif en soi. IOE se réjouit à la perspective de poursuivre sa collaboration avec la direction afin de soutenir la reddition de compte, l'apprentissage et l'efficacité en matière de développement au FIDA.