
Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA concernant le rapport du troisième examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA

Cote du document: EC 2026/133/W.P.5/Add.1

Point de l'ordre du jour: 6

Date: 15 juin 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 du troisième examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA

Documents de référence: Politique révisée de l'évaluation au FIDA ([EB 2021/132/R.5/Rev.1](#)), Stratégie d'évaluation pluriannuelle du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA ([EC 2021/114/W.P.8](#)), Manuel révisé de l'évaluation – Partie 1 ([EB 2022/135/R.29](#)).

Questions techniques:

Indran A. Naidoo

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: i.naidoo@ifad.org

Mona Fetouh

Directrice adjointe

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: m.fetouh@ifad.org

I. Contexte et observations générales

1. Le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) se félicite de ce troisième examen externe par les pairs (EEP) de la fonction d'évaluation du FIDA, évaluation objective dont il reconnaît l'intérêt du point de vue du renforcement de l'évaluation dans le Fonds. Le groupe chargé de l'examen était composé de membres des trois réseaux d'évaluation auxquels appartient IOE: le Groupe de coopération pour l'évaluation, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le Réseau d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Il s'agit par là de s'assurer que le cadre de l'examen – structuré autour des piliers que sont l'indépendance, la crédibilité et l'utilité – est conforme aux orientations et aux normes de chacun des réseaux.
2. L'EEP de 2019 avait abouti à une révision en profondeur de la Politique de l'évaluation au FIDA, à l'élaboration d'une Stratégie pluriannuelle d'évaluation et à la révision du Manuel d'évaluation du FIDA. Ces trois documents fondamentaux ont donné à IOE les moyens de gagner en indépendance, en qualité, en crédibilité et en utilité, et d'élargir sa couverture afin de favoriser davantage l'apprentissage et la reddition de comptes. L'examen ici visé, qui s'inscrit dans un contexte de défis mondiaux croissants, part du constat qu'il est indispensable face à de tels défis de disposer de données rigoureuses, qui sont la condition des ambitions du FIDA en matière de transformation rurale.
3. IOE accueille avec satisfaction le rapport de l'EEP, qui donne matière à réfléchir à la fois aux points forts et aux domaines à améliorer. Le rapport est par ailleurs un bon moyen d'œuvrer encore à la complémentarité entre la fonction d'évaluation indépendante et la fonction d'auto-évaluation du FIDA, qui forment un écosystème de données dont chaque volet renforce l'autre, utile à l'apprentissage, à l'amélioration, à la reddition de comptes et aux résultats aux niveaux des projets, des pays et de l'institution. Bureau indépendant, IOE voit dans l'EEP un bon mécanisme de reddition de comptes qui le pousse, en ce qui le concerne, à continuer de s'imposer les plus hautes normes de qualité et de contribuer de façon pertinente, opportune et stratégique aux processus décisionnels et aux orientations futures du FIDA, et, en ce qui concerne la fonction d'évaluation, à en apprendre davantage.
4. Exhaustif, quoique diligemment mené, l'EEP a produit un rapport crédible et complet, assorti de recommandations utiles et pertinentes pour l'avenir de la fonction d'évaluation du FIDA. Le groupe chargé de l'examen a notamment procédé à des enquêtes auprès du personnel et des membres du Conseil d'administration, à des entretiens avec les principales parties prenantes, à une évaluation de la qualité des rapports d'IOE et à l'examen des auto-évaluations des fonctions d'évaluation indépendante et d'auto-évaluation du FIDA. Il a pu compter sur un groupe externe composé de responsables de l'évaluation et de consultants ayant une vaste expérience de l'évaluation indépendante et une bonne connaissance des normes internationales. IOE s'engage à mettre en œuvre sans tarder les recommandations qu'il accepte.
5. IOE se félicite de voir reconnues dans l'examen la crédibilité, l'indépendance et l'utilité de ses évaluations. L'EEP de 2019 a amené à renforcer les normes appliquées, à accroître la couverture, à préserver l'indépendance, à gagner en efficacité et à œuvrer en faveur d'une meilleure participation des parties prenantes. IOE constate aussi avec satisfaction que le rapport prend acte aussi bien de son rôle que de celui de la direction pour ce qui est d'améliorer la complémentarité entre évaluation indépendante et auto-évaluation et de marquer le cap au FIDA, conçu comme une organisation apprenante structurellement propice à donner suite aux évaluations. IOE accueille en outre avec intérêt les suggestions formulées pour améliorer son approche stratégique, affiner et hiérarchiser ses recommandations et veiller à disposer des compétences et de la gamme de produits requises pour répondre aux nouveaux défis mondiaux et aux

réformes institutionnelles qui en découlent. La réponse d'IOE aux recommandations de l'EEP est présentée ci-après et le Bureau s'engage à élaborer un plan d'action détaillé pour donner suite aux recommandations retenues¹.

II. Réponses plus spécifiques aux recommandations de l'examen externe par les pairs

6. **Recommandation 1. IOE devrait rééquilibrer sa gamme de produits par des choix plus sélectifs, de manière à concentrer les ressources sur des évaluations stratégiquement choisies, ce qui renforcerait l'utilité de l'évaluation pour une prise de décisions rapide et éclairée.**
7. IOE souscrit dans l'ensemble à cette recommandation, qui va tout à fait dans le sens de son propre souci d'utilité. Il entend procéder de façon encore plus stratégique à la programmation des travaux en s'aidant à la fois de conseils et d'analyses internes pour déterminer quels sont les domaines d'évaluation susceptibles d'apporter, au moment opportun, des éclairages utiles sur les priorités et les stratégies institutionnelles et de répondre aux défis complexes et interdépendants du contexte mondial des opérations. L'évaluation actuellement en cours sur l'utilisation par le FIDA de ressources supplémentaires, et l'évaluation prévue sur la collaboration du FIDA avec le secteur privé, témoignent elles aussi de son attachement à cette démarche. Conscient de l'utilité des évaluations institutionnelles des résultats opérationnels et institutionnels au titre des Onzième et Douzième reconstitutions des ressources du FIDA, IOE envisagera des évaluations régulières des prochaines reconstitutions. Au niveau des pays, IOE continuera, pour ce qui est des évaluations de stratégies et programmes par pays, de prêter avant tout attention aux processus d'élaboration des programmes d'options stratégiques par pays, ainsi qu'à la taille des portefeuilles et à d'autres critères déterminants.
8. Avec l'augmentation de la couverture, IOE a étoffé la base factuelle globale d'où dégager des enseignements transversaux. IOE partage donc pleinement l'idée selon laquelle un recours accru aux métaévaluations et aux synthèses d'évaluation est une bonne occasion de mettre à profit ces enseignements pour l'apprentissage, tant au niveau des opérations que de l'institution. Il considère toutefois intéressant de mener un petit nombre d'évaluations de performance de projets, qui viennent nourrir la base factuelle des évaluations au niveau des pays et de l'institution, et donnent l'occasion d'examiner de plus près les réussites opérationnelles et les goulets d'étranglement.
9. **Recommandation 2. La direction devrait intensifier ses efforts pour améliorer l'auto-évaluation et, conjointement avec IOE, affiner sa complémentarité avec l'évaluation indépendante, de manière à renforcer les boucles d'apprentissage et à assurer un usage plus systématique des apports de l'évaluation dans la prise de décisions.**
10. IOE souscrit à cette recommandation, qui conçoit comme un atout la coexistence d'une évaluation indépendante et d'une auto-évaluation fortes et complémentaires, et se réjouit à la perspective de continuer à renforcer sa collaboration et sa complémentarité avec le Bureau de l'efficacité du développement (ODE). IOE travaillera avec cette division à revoir et à préciser encore leur répartition des tâches, de manière à consolider l'avantage comparatif de chacune et à harmoniser et, dans la juste mesure, mettre en cohérence méthodologies et critères d'évaluation, y compris en ce qui concerne l'impact.
11. **Recommandation 3. Le FIDA devrait renforcer sa culture de l'apprentissage en favorisant une collaboration plus étroite entre la direction et la fonction d'évaluation, l'objectif étant d'améliorer**

¹ À présenter, sous toutes réserves à la cent trente-quatrième session du Comité de l'évaluation, en septembre 2026.

l'appropriation et l'utilisation des enseignements tirés des évaluations dans les décisions stratégiques et opérationnelles.

12. IOE souscrit à cette recommandation et s'engage à préserver le positionnement qui en fait un instrument au service de l'apprentissage et de la réflexion institutionnelle. Il est favorable, pour son propre compte comme pour celui de la direction, à toute mesure de reddition de comptes concernant la réception et la mise en œuvre effective des recommandations issues des évaluations. IOE continuera de renforcer ses activités de communication, de dissémination et de pédagogie en coordination avec le FIDA, les parties prenantes extérieures et le Conseil d'administration. Il se propose également de revoir son rapport phare – le Rapport annuel sur l'évaluation indépendante au FIDA (ARIE) – afin d'y présenter des enseignements tirés des évaluations plus ramassés et plus stratégiques, démarche déjà engagée avec l'édition 2026 de l'ARIE.
13. **Recommandation 4. IOE devrait renforcer la spécificité et la clarté de ses recommandations pour les rendre plus opérationnelles et plus utiles à la prise de décision.**
14. IOE souscrit partiellement à cette recommandation: il s'emploie systématiquement à rendre ses recommandations claires, opérationnelles et axées sur les causes profondes des constatations et conclusions, et entend encore progresser sur ce plan. Le Bureau a réduit le nombre de recommandations figurant dans ses rapports après l'EEP de 2019, mais fait observer que la plus grande complexité de ces recommandations a rendu leur suivi plus délicat. Dans le même temps, la portée et la profondeur des évaluations d'IOE, en particulier au niveau des pays et de l'institution, font généralement ressortir un nombre important de domaines appelant une intervention. Pour concilier reddition de comptes et visées pratiques, IOE entend revoir sa manière d'élaborer les recommandations, mais restera jaloux de son indépendance s'agissant de déterminer les recommandations définitives. Durant leur élaboration, le Bureau associe déjà à titre consultatif la direction, qui en prend connaissance, mais il prévoit de renforcer ces consultations de manière à en garantir l'applicabilité, la clarté et la valeur ajoutée, et à savoir autant que possible à quel point elles sont prioritaires et critiques. Le Bureau entend par ailleurs intégrer plus systématiquement, lorsqu'il formule ses recommandations, les considérations tenant au contexte opérationnel et à l'environnement extérieur.
15. IOE considère que ses recommandations reposent sur des constatations et conclusions dûment étayées et s'appuie sur ses propres procédures d'assurance de la qualité pour s'en assurer. Tout en appréciant la suggestion visant à plus de transparence sur la qualité des données et la triangulation, il estime qu'une telle démarche risquerait de porter atteinte à son indépendance en laissant entendre que la direction intervient dans les processus d'évaluation indépendante, et juge que ses mécanismes internes d'assurance de la qualité constituent une garantie suffisante. IOE n'adhère pas à l'idée qu'il lui reviendrait de mener des évaluations pour suivre la mise en œuvre des recommandations, cette responsabilité incombant à la direction. Il soutient en revanche pleinement le principe d'un renforcement de la vérification et de la reddition de comptes concernant la suite donnée aux recommandations et leurs effets, et est disposé, à cet égard, à engager le dialogue avec la direction sur les moyens de mettre cette suggestion en pratique.
16. **Recommandation 5. ODE et IOE devraient renforcer leur collaboration avec les initiatives mondiales pertinentes² consacrées au renforcement des capacités en suivi-évaluation, pour clarifier les rôles, renforcer les compétences et améliorer la valeur du suivi-évaluation pour la prise de décision, tant au FIDA que chez les pays partenaires.**
17. IOE souscrit à cette recommandation et considère que les rôles et responsabilités d'ODE et d'IOE en matière de renforcement des capacités sont déjà clairement

² Par exemple, l'Initiative mondiale pour l'évaluation, y compris le Centre d'apprentissage sur l'évaluation et les résultats.

définis. IOE ne mène pas directement d'activités de renforcement des capacités en matière d'évaluation, mais continuera de soutenir ces efforts par sa participation à l'Initiative mondiale pour l'évaluation. Il reconnaît toutefois pleinement l'intérêt d'échanges plus réguliers et d'un meilleur partage d'informations entre IOE et ODE sur les activités de renforcement des capacités, dans l'intérêt de la complémentarité de leurs activités.

18. **Recommandation 6. Le Conseil d'administration devrait réaffirmer son attachement à la Politique d'évaluation de 2021 et préserver l'indépendance d'IOE et la fonction d'ODE en clarifiant les annexes de ladite politique.**
19. Sans être directement visé, le Bureau convient pleinement que le rôle du Conseil d'administration quant au maintien et à la préservation de son indépendance est indispensable pour garantir que ses travaux soient soumis à reddition de comptes et crédibles. Il estime en particulier que la sélection du Directeur doit reposer sur le mérite et être soustraite à toute influence, de manière à assurer une fonction d'évaluation forte, crédible et indépendante. Il appuie à ce titre la suggestion de l'EEP quant à la modification de l'annexe de la Politique d'évaluation relative à la procédure de sélection du Directeur d'IOE. Il s'agirait par là de résoudre les défauts de la procédure en vigueur et de l'aligner pleinement sur les normes des banques multilatérales de développement en matière de sélection des responsables de bureaux d'évaluation indépendante.