
Rapport 2022 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)

Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Cote du document: EB 2022/136/R.18/Add.2

Point de l'ordre du jour: 11 a)

Date: 19 août 2022

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 sur le Rapport 2022 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA).

Questions techniques:

Indran Naidoo

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: i.naidoo@ifad.org

Nanthikesan Suppiramaniam

Responsable supérieur de l'évaluation

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: s.nanthikesan@ifad.org

Rapport 2022 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)

I. Observations du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

1. Conformément aux dispositions de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA¹, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) formule, en vue de leur examen par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration, des observations concernant le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA).
2. Les recommandations formulées à l'issue des évaluations visent à renforcer la capacité du FIDA à obtenir des résultats en matière de développement de manière efficace, efficiente et durable. L'application des recommandations est une étape importante dans le processus d'utilisation des évaluations, lequel permet au FIDA de s'acquitter de son obligation de rendre compte des résultats obtenus en matière de développement. IOE considère que le PRISMA est un instrument important de l'architecture d'évaluation du FIDA pour la promotion de l'obligation de rendre compte. Le rapport analyse le degré de mise en œuvre des recommandations issues des évaluations et le niveau d'apprentissage institutionnel, mettant en avant les conclusions récurrentes qui ressortent des évaluations.
3. **Le PRISMA 2022 présente une analyse solide** des mesures prises pour donner suite aux recommandations d'IOE. Après avoir consulté le rapport, IOE accueille avec satisfaction l'analyse de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations, l'explication claire de la manière dont les recommandations ont été utilisées pour améliorer les stratégies relatives aux projets et aux pays et les informations actualisées sur la suite donnée aux observations d'IOE sur le PRISMA 2020 pour améliorer le système. Le Bureau prend tout particulièrement note de l'analyse fournie à la section B.2, brève description de la manière dont chaque évaluation a été utilisée par le FIDA, et à la section III, qui décrit la stratégie d'apprentissage fondée sur les recommandations issues des évaluations. Il s'agit là de bonnes pratiques qu'IOE espère voir apparaître de nouveau dans les futurs PRISMA.
4. IOE se félicite particulièrement des mesures prises par la direction pour donner suite à ses observations sur le PRISMA 2020, et ainsi faire du rapport un outil dynamique de gestion adaptative pendant la période de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA. Les changements apportés permettront de fournir des informations en temps réel sur l'état de mise en œuvre de toutes les recommandations issues des évaluations à l'ensemble du personnel intéressé, ce qui influera considérablement sur la couverture et la portée de l'analyse qui sera réalisée pour le PRISMA 2023 et les éditions ultérieures.
5. **Portée du PRISMA 2022.** Le PRISMA 2022 rend compte des suites données aux 69 recommandations formulées dans le cadre des 13 évaluations (voir le tableau 1). Il s'agit notamment des points suivants: i) les recommandations issues des 11 nouvelles évaluations réalisées par IOE pendant la période comprise entre le 1^{er} juillet 2020 et le 30 juin 2021; ii) les recommandations tirées des trois évaluations antérieures d'IOE, dont le niveau de mise en œuvre n'a pas été examiné récemment, à savoir les évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP) pour le Mexique et la Sierra Leone, et l'évaluation de la performance du projet (EvPP) pour la Sierra Leone. Le PRISMA 2022 rend également compte des

¹ EB 2021/132/R.5/Rev.1.

mesures prises en réponse aux observations qu'IOE a formulées au sujet du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) pour 2021.

Tableau 1
Portée des évaluations du PRISMA 2022

Évaluation	Année d'achèvement	Nombre de recommandations
1 Évaluation au niveau de l'institution (ENI) de l'appui du FIDA aux innovations en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable	Sept. 2020	6
2 ESPP pour l'Équateur	Mars 2021	5
3 ESPP pour Madagascar	Déc. 2020	14
4 ESPP pour le Mexique ^a	Avril 2020	2
5 ESPP pour la Sierra Leone ^a	Mai 2020	4
6 ESPP pour le Soudan	Déc. 2020	8
7 EvPP du Bangladesh (Projet d'infrastructure côtière résistante aux aléas climatiques)	Mars 2021	3
8 EvPP de la Chine (Projet d'amélioration des infrastructures agricoles et rurales dans le Hunan)	Juillet 2020	4
9 EvPP de la République dominicaine (Projet de développement économique rural dans les provinces du Centre et de l'Est)	Mai 2021	4
10 EvPP de l'Inde [Programme d'autonomisation des femmes (Tejaswini)]	Juillet 2020	4
EvPP de la Sierra Leone (Projet de relèvement et de réduction de la pauvreté à assise communautaire) ^b	Mars 2020	3
11 EvPP du Tadjikistan (Projet d'appui aux moyens d'existence dans la région du Khatlon)	Avril 2021	3
12 EvPP de la Türkiye (Projet de développement des régions d'Ardahan, de Kars et d'Artvin)	Sept. 2020	6
13 EvPP de l'Ouganda (Projet de services-conseils pour les technologies agricoles et l'agro-industrie)	Juin 2021	3
Total des recommandations		69

^a Suivi récurrent - ESPP (recommandations incluses dans l'analyse).

^b Suivi récurrent - EvPP (recommandations non incluses dans l'analyse).

Source: PRISMA 2022, Volume II.

6. **Degré de mise en œuvre et vérification par IOE.** IOE note avec satisfaction que la direction a accepté 65 de ses 69 recommandations (94%), qu'elle a partiellement accepté le reste de ses recommandations (6%) et qu'elle a tenu compte de toutes ses recommandations. Parmi ces 69 recommandations, 23 (33%) ont été considérées par le FIDA comme étant en cours d'application et il a été vérifié que les 46 autres (67%) avaient fait l'objet d'un suivi complet. Parmi ces dernières, IOE a estimé que 44 d'entre elles (64%) étaient pleinement appliquées et a jugé que les deux autres solutions (3%) ne répondaient pas entièrement aux problèmes signalés dans ses recommandations.
7. En ce qui concerne l'ENI relative à l'appui du FIDA aux innovations en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable, l'une des six recommandations (17%) a été jugée pleinement appliquée, tandis que deux ont été considérées comme ne répondant pas entièrement aux messages formulés dans l'évaluation (pour de plus amples informations, veuillez vous reporter à la section II). Le pourcentage de recommandations pleinement appliquées était de 53% (19 des 36 recommandations) pour les ESPP et de 89% (24 des 27 recommandations) pour les EvPP.
8. On trouvera au tableau 2 une comparaison entre le PRISMA 2022 et les deux PRISMA antérieurs. Chaque année, le PRISMA couvre une sélection d'évaluations achevées au cours des deux années précédentes (le PRISMA 2022 couvre les évaluations de la période du 1^{er} juillet 2020 au 30 juin 2021) et une sélection d'évaluations antérieures à des fins de suivi. Comme on peut le constater dans le

tableau 2, la part des mesures prises par la direction qui ne sont pas conformes aux messages formulés dans les recommandations semble reculer, tandis que le pourcentage des recommandations qui sont pleinement appliquées semble augmenter.

Tableau 2
Comparaison des PRISMA 2020, 2021 et 2022

	PRISMA 2020	PRISMA 2021	PRISMA 2022
1 Nombre d'évaluations examinées	16	12	13
2 Nombre de recommandations examinées	67	48	69
3 Pourcentage de recommandations acceptées	97	100	94
4 Estimation par le FIDA de la part des recommandations pleinement appliquées (pourcentage)	60	65	67
5 Évaluation par IOE de la part des recommandations pleinement appliquées (pourcentage)	50	58	64
6 Pourcentage de recommandations ne répondant pas entièrement aux questions soulevées par l'évaluation (selon IOE)	21	14,5	3

Source: Documents du Conseil d'administration relatifs aux PRISMA et observations d'IOE sur ces rapports.

9. **Version en ligne du PRISMA.** Dans sa stratégie pluriannuelle, IOE envisage de procéder à des examens périodiques systématiques du PRISMA en ligne afin d'évaluer la qualité et le calendrier des nouvelles mesures prises par la direction. En réponse au RIDE 2020, IOE a recommandé de transformer le PRISMA en une base de données en ligne accessible à tous en temps réel. La direction a accepté cette recommandation, estimant qu'elle enrichirait les activités d'apprentissage et de responsabilisation mentionnées dans le PRISMA et favoriserait une utilisation plus large des évaluations. IOE salue l'engagement de la direction à cet égard et prend note des progrès signalés dans le PRISMA 2022, mais elle estime qu'il serait utile de présenter un calendrier exact indiquant à quel moment ce système sera prêt à être largement accessible et utilisé, ainsi que des informations sur les mesures actuellement mises en œuvre pour familiariser les utilisateurs avec ce système et leur dispenser une formation.
10. **En conclusion,** IOE prend note des efforts consentis par la direction pour appréhender les recommandations issues des évaluations comme un ensemble de connaissances (plutôt que comme des suggestions isolées) qui peuvent être utilisées pour éclairer la conception et la mise en œuvre des opérations du FIDA et des programmes d'options stratégiques pour les pays. IOE remercie la direction de lui donner l'occasion de faire part de ses commentaires et l'exhorte à mettre rapidement en œuvre le système PRISMA en ligne et à fournir un soutien adéquat en matière de formation.

II. Mesures de suivi en vigueur susceptibles de faire l'objet d'un examen approfondi

A. Réponses qui remédient partiellement aux problèmes soulevés par les recommandations

11. IOE présente les observations ci-après afin de renforcer l'autoanalyse déjà solide présentée dans le PRISMA 2022.
12. Au niveau de l'organisation, les ENI de l'appui du FIDA aux innovations en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable ont donné lieu à six recommandations, dont trois ont été déclarées pleinement appliquées par le FIDA et les trois autres sont en cours d'application. IOE a constaté que la mise en œuvre des recommandations 3 et 4 ne répondait pas entièrement au message sous-jacent de l'évaluation. Par exemple, la description de la suite donnée à la

recommandation 3 fait référence à l'adoption de la Boîte à outils des Nations Unies pour l'innovation; toutefois, la recommandation porte sur les innovations porteuses de transformation. Par conséquent, pour que cette recommandation soit considérée comme pleinement appliquée, il convient de préciser davantage comment ladite boîte à outils est source de transformation, en donnant des exemples d'innovations qu'elle aurait permis de recenser et développer.

13. De même, la recommandation 4 de l'ENI appelle à l'utilisation de fonds dédiés pour soutenir les défis auxquels se heurte le FIDA en matière d'innovation. Les mesures de suivi devraient donc indiquer quelles mesures ont été prises pour garantir l'allocation durable de fonds à l'appui de l'innovation. En l'absence de telles informations, la recommandation ne peut être considérée comme pleinement appliquée.

B. Réponses correspondant aux problèmes soulevés dans les recommandations, mais dont la mise en œuvre mérite un examen plus attentif

14. Dans le cas de l'EvPP au Bangladesh, IOE souscrit aux informations présentées dans le PRISMA 2022 concernant l'état d'avancement de la mise en œuvre des trois recommandations – à savoir que les deux premières ont été entièrement appliquées et que la troisième est en cours d'application –, aux observations suivantes près.
15. La première recommandation soulignait la nécessité de fournir un ensemble plus complet d'aides aux bénéficiaires – non seulement en ce qui concerne le développement des infrastructures, mais aussi le soutien aux activités de subsistance et la connectivité aux filières, en recherchant des complémentarités avec les programmes financés par d'autres organismes et en évitant de travailler de manière isolée. La formation professionnelle, le Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes et les systèmes d'alerte rapide en cas de crues font partie des mesures de suivi proposées. Ces mesures dénotent une interprétation étroite de la recommandation. Il est tout à fait compréhensible que le FIDA n'ait pas de projet en perspective pour donner suite à la recommandation. Il pourrait toutefois aborder la recommandation de manière plus générale dans le cadre de l'actualisation de la stratégie de pays du FIDA au Bangladesh.
16. La troisième recommandation invitait le FIDA à collaborer avec les organes compétents des autorités centrales et locales pour mettre en place des mesures et une stratégie permettant de traiter les problèmes systémiques liés au loyer du marché et à la maintenance du marché, et d'assurer la durabilité et la viabilité à long terme des infrastructures de marché. En guise de suite à donner, il est fait mention d'une collaboration du FIDA avec le Département d'ingénierie de l'administration locale, mais aucune précision n'est fournie sur la manière dont cette collaboration permettra de résoudre les problèmes sous-jacents relevés dans la recommandation. Il est entendu qu'une suite à cette recommandation est en cours et qu'il se peut qu'IOE doive attendre de recevoir de nouvelles informations à cet égard.

C. Conclusion

17. Le PRISMA à l'examen propose des idées originales pour faire des évaluations d'IOE une meilleure source d'enseignements. IOE prend note de cette intensification des efforts déployés et encourage la poursuite d'une réflexion approfondie sur les recommandations issues de l'évaluation afin de renforcer plus avant l'efficacité du FIDA en matière de développement.