

---

## **Rapport 2023 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 2023/139/R.19/Add.2

Point de l'ordre du jour: 10 a)

Date: 22 août 2023

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 2023 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

**Suppiramaniam Nanthikesan**

Responsable supérieur de l'évaluation

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: s.nanthikesan@ifad.org

---

# Rapport 2023 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

1. Conformément aux dispositions de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA<sup>1</sup>, 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. Il 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. **Suites données aux observations précédemment formulées par IOE à propos du PRISMA: version en ligne du PRISMA.** En réponse au Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE) de 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. Ce système de suivi en ligne des réponses formulées par la direction pour l'ensemble des recommandations issues des évaluations permettra de renforcer la transparence de la performance du FIDA à cet égard, de promouvoir l'apprentissage et d'harmoniser les pratiques du Fonds avec celles d'autres institutions financières internationales et de la plupart des organismes des Nations Unies disposant d'un portefeuille de taille similaire à celui du FIDA.
4. Il est rassurant de noter que les travaux sur la version en ligne du PRISMA ont débuté et qu'elle pourrait être fonctionnelle dès 2024. Pour que le FIDA puisse bénéficier pleinement de cet outil en ligne, il faudra veiller à ce que les utilisateurs potentiels reçoivent les formations et le soutien requis.
5. **Portée du PRISMA 2023<sup>2</sup>.** Le PRISMA 2023 rend compte des suites données aux 59 recommandations formulées dans le cadre de 12 évaluations (voir le tableau 1). Elles visent notamment: i) les recommandations issues des 9 nouvelles évaluations réalisées par IOE pendant la période comprise entre le 1<sup>er</sup> juillet 2021 et le 30 juin 2022; ii) les recommandations tirées de trois évaluations antérieures d'IOE, dont le niveau de mise en œuvre n'a pas été examiné récemment, à savoir les évaluations des stratégies et programmes de pays (ESPP) pour Madagascar et le Soudan (achevées en 2020) et pour l'Équateur (achevée en 2021). Le PRISMA 2023 fait également état des mesures prises en réponse aux observations qu'IOE a formulées au sujet du RIDE 2022.

<sup>1</sup> EB 2021/132/R.5/Rev.1.

<sup>2</sup> Chaque année, le PRISMA couvre un échantillon d'évaluations achevées récemment; par exemple, le PRISMA 2023 couvre les évaluations de la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022 et une sélection d'évaluations antérieures à des fins de suivi.

Tableau 1  
**Portée des évaluations du PRISMA 2023**

Évaluation		Année d'achèvement	Nombre de recommandations dont le niveau d'application est décrit dans le PRISMA 2023
1	ESPP pour le Burundi	Avril 2022	6
2	ESPP pour l'Équateur*	Mars 2021	4
3	ESPP pour Madagascar*	Déc. 2020	8
4	ESPP pour le Maroc	Janv. 2022	6
5	ESPP pour le Niger	Déc. 2021	6
6	ESPP pour le Pakistan	Mars 2022	5
7	ESPP pour le Soudan*	Déc. 2020	2
8	ESPP pour l'Ouganda	Juillet 2021	5
9	EvPP en Indonésie	Févr. 2022	4
10	EvPP au Sénégal	Sept. 2021	5
11	EvPP en Ouzbékistan	Mai 2022	3
12	Évaluation de l'impact en Éthiopie – Projet communautaire de gestion intégrée des ressources naturelles en Éthiopie	Sept. 2021	5
<b>Total des recommandations</b>			<b>59</b>

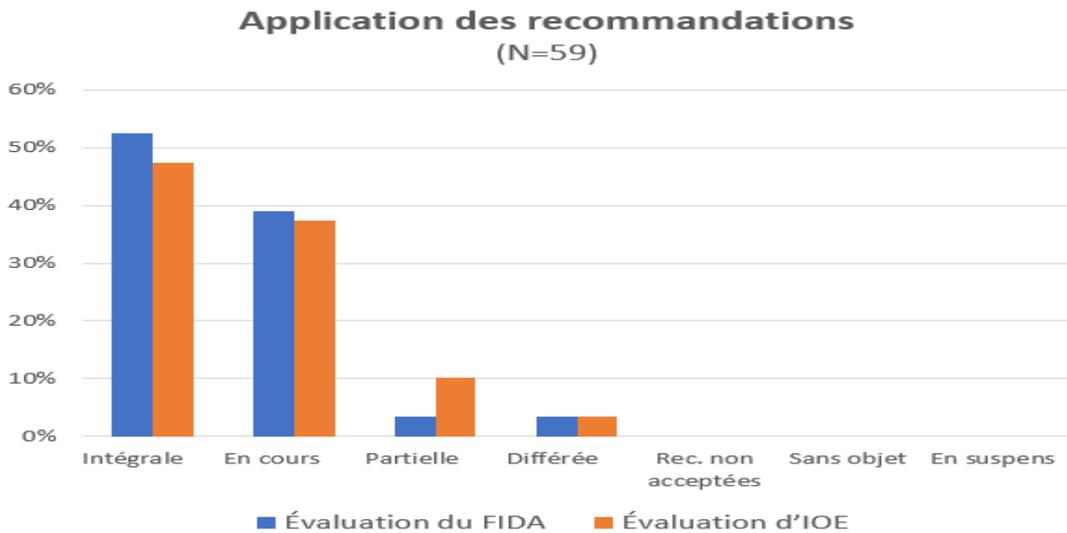
\* Suivi récurrent - ESPP (recommandations incluses dans l'analyse). Cette édition du PRISMA ne rend pas compte des mesures prises pour donner suite à toutes les recommandations issues des ESPP.

Source: PRISMA 2022, Volume II.

EvPP = évaluation de la performance du projet.

6. **Niveau élevé d'adoption des recommandations par la direction.** La direction du FIDA a approuvé les 59 recommandations examinées dans le PRISMA (100%). Ce niveau élevé d'adoption des recommandations formulées par IOE témoigne de l'engagement de la direction en faveur de l'apprentissage et de l'application de mesures correctives en cours de route sur la base des éléments factuels issus des évaluations. Il se peut également que le taux accru d'approbation des recommandations soit le reflet des processus renforcés d'évaluation mis en place par IOE pour collaborer avec la direction.
7. **Application des recommandations: autoévaluation et vérification par IOE.** Comme l'exige la Politique de l'évaluation au FIDA, IOE valide l'autoévaluation que fait le Fonds du niveau d'application des recommandations présentées dans le PRISMA. C'est une partie essentielle des observations d'IOE, puisqu'elle porte sur les mesures prises par le FIDA pour donner suite aux recommandations. La figure 1 illustre de manière synthétique les résultats de la validation du PRISMA 2023.

Figure 1  
Validation par IOE du niveau d'application des recommandations (PRISMA 2023)



Source: analyse d'IOE et PRISMA 2023, Volume II.

- Le FIDA a estimé que, parmi les 59 recommandations formulées, 31 avaient été intégralement appliquées (53%), 24 étaient en cours d'application (41%), 2 étaient partiellement appliquées (3%) et 2 devaient être appliquées en différé (3%).
  - Selon l'examen d'IOE, parmi les 59 recommandations formulées, 28 avaient été intégralement appliquées (47%), 23 étaient en cours d'application (39%), 6 étaient partiellement appliquées (10%) et 2 devaient être appliquées en différé (3%).
  - Après examen des suites données par le FIDA, IOE a conclu que quatre des 59 réponses apportées (7%) ne remédiaient pas entièrement aux problèmes signalés dans les recommandations issues des évaluations et a requalifié les recommandations correspondantes comme étant partiellement appliquées.
8. Pour préciser plus avant le contexte de l'évaluation, le tableau 2 met en regard les récents PRISMA (2020, 2021 et 2022) et présente des statistiques clés.

Tableau 2  
Comparaison des PRISMA récents (2020-2023)

		PRISMA 2020	PRISMA 2021	PRISMA 2022	PRISMA 2023
1	Nombre d'évaluations examinées	16	12	13	12
2	Nombre de recommandations examinées	67	48	69	59
3	Pourcentage de recommandations acceptées	97	100	94	100
4	Estimation par le FIDA de la part des recommandations intégralement appliquées (pourcentage)	60	65	67	53
5	Évaluation par IOE de la part des recommandations intégralement appliquées (pourcentage)	50	58	64	47
6	Pourcentage de recommandations pour lesquelles les suites données ne répondent pas entièrement aux questions soulevées par l'évaluation (selon IOE)	21	14,5	3	7

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

9. **En résumé**, le tableau 2 illustre les points suivants:
- i) Le pourcentage de recommandations considérées par IOE comme étant intégralement appliquées a augmenté en 2020, 2021 et 2022 (de 50% à 64%) et a diminué en 2023 pour retomber à 47%. Ainsi, la direction doit recentrer son attention et son suivi.
  - ii) La part des mesures prises par la direction qui ne sont pas conformes aux messages formulés dans les recommandations en 2023 est légèrement en hausse par rapport à 2022 (de 3 à 7%); toutefois, ce pourcentage est inférieur à celui enregistré en 2020 et 2021.
10. **Dans le PRISMA 2023, moins de la moitié des recommandations analysées étaient intégralement appliquées, soit la part la plus faible de ces quatre dernières années.** Il serait bon que le FIDA érige au rang de priorité l'application des recommandations dans les délais prescrits. Dans sa stratégie pluriannuelle, IOE envisage de procéder à des examens systématiques du PRISMA en ligne afin d'évaluer la qualité et le calendrier des nouvelles mesures prises par la direction.

## **I. Mesures de suivi en vigueur susceptibles de faire l'objet d'un examen approfondi**

11. IOE reconnaît que la part des réponses de la direction qui ne remédient pas aux problèmes soulevés par les recommandations (7%) est inférieure à celle de 2020 et 2021 (tableau 2); néanmoins, cette situation persiste. Dans ce contexte, IOE formule les observations ci-dessous dans le but de mieux mettre en cohérence les mesures prises par la direction avec les changements préconisés dans les évaluations.
- A. Réponses qui ne remédient pas entièrement aux problèmes soulevés par les recommandations**
12. S'agissant de quatre recommandations, IOE a constaté que les réponses du FIDA ne permettaient pas de mettre en œuvre les changements préconisés. Elles sont décrites ci-dessous.
13. La recommandation 4 de l'ESPP pour l'Équateur invitait le FIDA à renforcer son appui technique et administratif en faveur du programme de pays. Dans les mesures prises par la direction, rien n'atteste que l'appui technique ait été renforcé (la fourniture d'un soutien administratif supplémentaire est mentionnée superficiellement). Par conséquent, cette recommandation qui était considérée comme étant intégralement appliquée a été requalifiée en recommandation partiellement appliquée.
14. La recommandation 1 de l'ESPP pour le Niger visait à améliorer le ciblage géographique du programme et à faire en sorte que la Cellule nationale de représentation et d'assistance technique accorde une plus grande attention à l'analyse des résultats des approches de développement adoptées pour les projets. Les suites données par la direction n'abordent pas ces questions stratégiques essentielles.
15. La recommandation 3 de l'ESPP pour l'Ouganda préconisait la mobilisation renforcée des compétences des jeunes au sein de l'unité de gestion des projets afin d'aider le FIDA à accroître la dimension transformatrice des approches retenues en s'appuyant sur les besoins particuliers des jeunes (jeunes hommes et jeunes femmes). Dans les suites données par la direction, il est fait mention du renforcement des compétences de l'unité de gestion des projets, mais l'accent est mis sur les interventions thématiques et les fonctions opérationnelles, et non sur la problématique femmes-hommes ou la jeunesse. Ainsi, IOE a requalifié cette

recommandation considérée comme étant intégralement appliquée en recommandation partiellement appliquée.

16. La recommandation 5 de l'évaluation de la performance du projet au Sénégal préconisait la réalisation d'une analyse approfondie des implications qui découlent de l'introduction de modifications majeures dans la conception d'un projet en cours d'exécution. La direction précise dans sa réponse que la décision de procéder auxdits changements a été prise de concert par le FIDA et le Gouvernement, et ne s'exprime pas sur les inquiétudes soulevées dans la recommandation. Par conséquent, cette recommandation considérée comme étant intégralement appliquée a été requalifiée en recommandation partiellement appliquée.
17. Au vu de cette analyse, il serait bon d'introduire une catégorie « Recommandation non appliquée » pour rendre compte de ce type de cas.

## **B. Conclusion**

18. Le PRISMA de cette année témoigne une nouvelle fois de l'effort louable entrepris pour dégager des enseignements des recommandations issues des évaluations. Le FIDA est susceptible de tirer des enseignements bien plus solides et enrichissants dès lors qu'il pourra, au moyen de la version en ligne du PRISMA, analyser l'univers complet des évaluations disponibles et les recommandations connexes, plutôt que les 12 évaluations actuellement examinées chaque année. IOE remercie la direction de l'occasion qui lui est donnée de faire part de ses observations.