
Rapport 2025 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 2025/OR/11/Add.1

Date: 8 septembre 2025

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 sur le Rapport 2025 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 A. Naidoo

Directeur
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
courriel: i.naidoo@ifad.org

Steven Jonckheere

Responsable principal de l'évaluation
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
courriel: s.jonckheere@ifad.org

Rapport 2025 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 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 que suit le Fonds pour 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 mise en place par le FIDA pour promouvoir l'obligation de rendre compte. Il analyse le degré de mise en œuvre des recommandations issues des évaluations et le niveau d'apprentissage institutionnel en mettant en avant les constatations 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. Début 2024, la direction a lancé un système de suivi en ligne des réponses de la direction aux recommandations. Cette initiative est un effort louable pour encourager l'utilisation des évaluations. Ce système en ligne ayant été développé pour offrir un suivi en temps réel des réponses de la direction à l'ensemble des évaluations, il accroît la transparence s'agissant de l'efficacité avec laquelle le FIDA donne suite aux évaluations, encourage l'apprentissage et met le Fonds en phase avec les pratiques d'autres institutions financières internationales et de la plupart des organismes des Nations Unies présentant un portefeuille de taille semblable à celui du FIDA.
4. Afin d'améliorer l'apprentissage thématique et la prise de décision fondée sur des données probantes au Fonds, IOE recommande de mettre à niveau l'outil de suivi en ligne PRISMA. L'actuelle fonction de recherche permet de filtrer les recommandations par balise, mais n'offre pas de fonction de synthèse des recommandations, ce qui en limite l'utilité. Le FIDA pourrait envisager de recourir à une interface conversationnelle (chatbot) interactive, alimentée par sa propre entité GML (grand modèle de langage), ce qui donnerait la possibilité aux membres du personnel d'interroger l'outil dans un langage simple pour trouver des enseignements issus des évaluations et de télécharger des résumés personnalisés utiles à la conception des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) ou aux missions de supervision. L'intégration de l'intelligence artificielle (IA) permettrait d'extraire des informations exhaustives sur les enseignements tirés des différents thèmes à partir du jeu complet ou d'un sous-ensemble de recommandations, ce qui transformerait l'outil de suivi en une base de connaissances dynamique au service de la conception et de l'exécution des opérations du FIDA et des COSOP. Un solide mécanisme de validation doit être mis en place en parallèle pour garantir la qualité et l'exactitude des produits générés

¹ Document EB 2021/132/R.5/Rev.1.

par l'IA. IOE se félicite de l'intégration par la direction des sous-recommandations dans le PRISMA de cette année, ce qui améliore la transparence. De plus, IOE recommande à nouveau au FIDA de décentraliser le suivi et l'évaluation de sorte à favoriser le suivi et l'apprentissage en temps réel, une mesure qui nécessitera une augmentation des capacités sur le terrain.

5. **Portée du PRISMA 2025².** Le PRISMA 2025 rend compte de l'application des 69 recommandations formulées dans le cadre de 12 évaluations. Il s'agit notamment des recommandations issues: i) de trois évaluations de la performance de projets (EvPP) achevées pendant la période comprise entre le 1^{er} juillet 2023 et le 30 juin 2024; ii) de sept évaluations des stratégies et programmes de pays (ESPP); iii) d'une évaluation groupée de projets concernant les activités hors prêts dans les situations de fragilité; et iv) d'une évaluation au niveau de l'institution (ENI) sur la décentralisation du FIDA. Les évaluations examinées comprennent neuf nouvelles évaluations, ainsi qu'une ENI et deux ESPP (suivi)³.

Tableau 1

Évaluations prises en compte dans le PRISMA 2025

| Évaluation | | Mois et année d'achèvement | Nombre de recommandations dont le niveau d'application est décrit dans le PRISMA 2025 |
|----------------------------------|--|----------------------------|---|
| 1 | ENI sur l'expérience du FIDA en matière de décentralisation | Mai 2023 | 5 |
| 2 | Évaluation groupée de projets sur la finance rurale dans la région Afrique orientale et australe | Mars 2024 | 5 |
| 3 | ESPP pour la Chine | Septembre 2023 | 18 |
| 4 | ESPP pour la Colombie | Juin 2023 | 12 |
| 5 | ESPP pour l'Eswatini* | Février 2022 | 2 |
| 6 | ESPP pour la Guinée-Bissau | Juin 2023 | 5 |
| 7 | ESPP pour l'Indonésie* | Juillet 2022 | 5 |
| 8 | ESPP pour le Malawi* | Septembre 2022 | 3 |
| 9 | ESPP pour l'Ouzbékistan* | Juillet 2022 | 3 |
| 10 | EvPP en Égypte | Février 2023 | 3 |
| 11 | EvPP en République démocratique populaire lao | Avril 2023 | 4 |
| 12 | EvPP au Togo | Octobre 2022 | 4 |
| Total des recommandations | | | 69 |

* Premier suivi réalisé – ESPP (recommandations incluses dans l'analyse). Ce PRISMA ne fait pas le point sur toutes les recommandations issues des ESPP.

Source: Tableau de bord PRISMA 2025.

6. **Adoption de l'ensemble des recommandations par la direction.** La direction du FIDA a approuvé les 69 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

² Chaque année, le PRISMA couvre un échantillon d'évaluations achevées récemment; ainsi, le PRISMA 2025 couvre les évaluations de la période allant du 1^{er} juillet 2023 au 30 juin 2024 et une sélection d'évaluations antérieures à des fins de suivi.

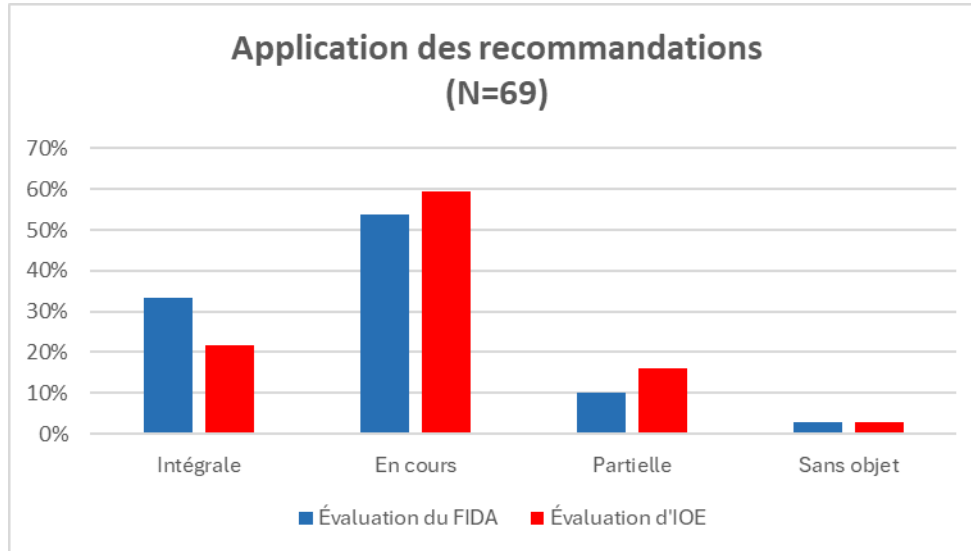
³ La mise en œuvre des recommandations est examinée une fois seulement pour les évaluations au niveau des projets, deux fois pour les ESPP (un examen de suivi après la couverture initiale), et jusqu'à ce que toutes les recommandations aient été intégralement mises en œuvre (ou soient devenues non applicables) pour les ENI et pour les évaluations thématiques.

mesures correctives en cours de route sur la base des éléments factuels issus des évaluations. Il se peut également que cette situation reflète les 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 par le Fonds du niveau d'application des recommandations présentées dans le PRISMA. Il s'agit d'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 2025.

Figure 1

Validation par IOE du niveau d'application des recommandations (PRISMA 2025)



Source: Analyse d'IOE et PRISMA 2025.

8. **En résumé,** la figure 1 met en évidence les points suivants:
- Le FIDA a estimé que, sur les 69 recommandations, 23 avaient été intégralement appliquées (33%), contre 15 (22%) selon IOE.
 - IOE a donc considéré qu'un nombre plus important de recommandations étaient en cours d'application (41 recommandations, soit 59%, contre 54% pour le FIDA) ou partiellement appliquées (11 recommandations, soit 16%, contre 10% pour le FIDA).
 - Après examen des suites données par le FIDA, IOE a conclu que 7 des 69 réponses apportées (10%) ne remédiaient pas entièrement aux problèmes signalés dans les recommandations issues des évaluations et a requalifié les recommandations correspondantes comme étant partiellement appliquées.
9. Le tableau 2 propose une comparaison des indicateurs clés dans les récents PRISMA (2020-2025).

Tableau 2
Comparaison des PRISMA récents (2020-2025)

| | | PRISMA 2020 | PRISMA 2021 | PRISMA 2022 | PRISMA 2023 | PRISMA 2024 | PRISMA 2025 |
|---|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1 | Nombre d'évaluations examinées | 16 | 12 | 13 | 12 | 17 | 12 |
| 2 | Nombre de recommandations examinées | 67 | 48 | 69 | 59 | 70 | 69 |
| 3 | Pourcentage de recommandations acceptées | 97 | 100 | 94 | 100 | 96 | 100 |
| 4 | Estimation par le FIDA de la part des recommandations intégralement appliquées (en pourcentage) | 60 | 65 | 67 | 53 | 40 | 33 |
| 5 | Évaluation par IOE de la part des recommandations intégralement appliquées (en pourcentage) | 50 | 58 | 64 | 47 | 26 | 22 |
| 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 | 7 | 10 |

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

10. **En résumé**, le tableau 2 illustre les points suivants:

- i) Le pourcentage de recommandations considérées par IOE comme étant intégralement appliquées a augmenté sur la période 2020-2022 (passant de 50% à 64%), avant de baisser fortement à partir de 2023 pour s'établir à 22% en 2025. Une plus grande attention et un suivi plus rigoureux sont donc nécessaires de la part de la direction.
- ii) La part des mesures prises par la direction qui ne sont pas pleinement conformes aux recommandations concernées en 2025 est de 10%. Ce chiffre est légèrement en hausse par rapport au taux de 7% observé en 2023-2024.
- iii) L'écart entre le nombre de recommandations considérées comme intégralement appliquées par le FIDA et celui établi par IOE s'est creusé récemment (en 2023, 2024 et 2025).

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

11. IOE constate que la part des recommandations pour lesquelles les suites données ne répondent pas entièrement aux questions soulevées par les évaluations a grimpé de 7% en 2023 et 2024 à 10% en 2025 (voir tableau 2). Dans ce contexte, IOE formule les observations ci-dessous dans le but d'améliorer la cohérence entre les mesures prises par la direction et les changements proposés dans les recommandations issues des évaluations.

Réponses qui ne remédient pas entièrement aux problèmes soulevés par les recommandations

12. S'agissant des trois recommandations ci-dessous, IOE a mis en évidence les réponses du FIDA qui ne permettaient pas de mettre en œuvre les changements préconisés. Ces réponses sont décrites dans les paragraphes qui suivent.
13. L'ENI préconisait (recommandation 3) que le FIDA propose des moyens d'améliorer la hiérarchisation et la fourniture d'orientations et d'un appui aux activités hors prêts. À cet égard, le Fonds devrait tenir compte des limites inhérentes aux approches actuelles, explorer les solutions envisageables pour des financements ad hoc plus prévisibles, et veiller à renforcer et à mieux structurer la participation du Département des opérations de pays. Bien que les activités hors prêts soient de

plus en plus intégrées aux stratégies de pays, le FIDA n'a pas encore mis en place de mécanismes de financement distincts à l'appui de ces activités.

14. La recommandation 6 de l'ESPP pour la Chine invitait le FIDA à centrer le COSOP de 2025 sur l'avantage comparatif que possède le Fonds en matière de durabilité environnementale et de résilience climatique, tout en affinant son positionnement dans ces domaines autour du partage de connaissances et de la coopération Sud-Sud et triangulaire. Bien que les mesures du suivi montrent que le COSOP de 2025 vise à inscrire la neutralité carbone dans les projets futurs du FIDA, il n'est fait mention ni des dispositions prises pour appliquer les enseignements tirés dans d'autres pays, ni des opérateurs des filières actifs sur les marchés du carbone dans les communautés rurales.
15. La recommandation 2 de l'ESPP pour le Malawi (première évaluation réalisée au niveau du pays) visait à ce que le nouveau COSOP intègre une stratégie claire définissant les moyens de renforcer l'impact des pratiques qui donnent de bons résultats, d'appuyer un élargissement cohérent à d'autres districts et d'utiliser les enseignements tirés de l'expérience pour accroître l'efficacité et l'impact des initiatives et opérations à venir. Bien que certaines des recommandations présentées dans cette ESPP soient incluses dans la deuxième phase du Programme de production agricole durable (SAPP), les aspects relatifs au déploiement des bonnes pratiques, au renforcement des mécanismes institutionnels, à l'examen des résultats découlant des nouvelles initiatives et au suivi de l'adoption des pratiques encouragées au moyen des prêts et dons ne sont pas spécifiquement pris en compte dans les réponses apportées aux recommandations issues de cette ESPP. On dispose de peu de données probantes quant à la manière dont les projets nouveaux ou en cours, dont le SAPP II et le Programme de transformation de l'agriculture par la diversification et l'entrepreneuriat (TRADE), ont intégré ces recommandations, tout en mettant à profit l'expérience acquise dans le cadre des prêts et dons antérieurs et récents.

Conclusion

16. Le PRISMA 2025 demeure un pilier de l'architecture d'évaluation du FIDA. Toutefois, la part des recommandations « intégralement appliquées » dont le statut est validé par IOE est en forte baisse ces dernières années, un point d'attention qui appelle des efforts renouvelés. Cette tendance souligne la nécessité de renforcer les capacités en matière de suivi-évaluation, de préciser les mécanismes de responsabilité et d'assurer un suivi plus systématique, de sorte que les mesures convenues se traduisent en résultats concrets. À l'avenir, le PRISMA peut devenir un moteur de connaissances, qui facilite l'apprentissage institutionnel par le recours à l'IA. Grâce au traitement du langage naturel, les recommandations pourraient être regroupées par thème et des enseignements transversaux pourraient être extraits, tandis que les outils prédictifs pourraient mettre en évidence les retards et générer des alertes. L'utilisation de l'IA devrait être encadrée par un dispositif solide de gouvernance des données et faire l'objet d'une surveillance humaine. Enfin, la décentralisation du suivi-évaluation et l'investissement dans la collecte de données de terrain permettront d'accroître la crédibilité des autoévaluations et d'obtenir des produits à granularité fine, en complément de l'IA. Un tableau de bord PRISMA alimenté par l'IA et fonctionnant en temps réel, allié à des capacités décentralisées renforcées, peut contribuer à mettre les éléments factuels issus des évaluations au service d'un apprentissage institutionnel accru et d'une action plus rapide.