

Cote du document: EB 2021/133/R.18/Add.2  
Point de l'ordre du jour: 12 a)  
Date: 18 août 2021  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Rapport 2021 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**

#### **Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration**

##### Responsables:

##### Questions techniques:

##### **Indran A. Naidoo**

Directeur  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2274  
courriel: i.naidoo@ifad.org

##### **Suppiramaniam Nanthikesan**

Responsable en chef de l'évaluation  
téléphone: +39 06 5459 2243  
courriel: s.nanthikesan@ifad.org

##### Transmission des documents:

##### **Deirdre Mc Grenra**

Cheffe  
Gouvernance institutionnelle  
et relations avec les États membres  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent trente-troisième session  
Rome, 13-16 septembre 2021

---

Pour: **Examen**

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

1. Conformément aux dispositions de la Politique 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. Ainsi, 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. IOE accueille avec satisfaction l'analyse claire proposée dans le PRISMA, qui porte sur la mise en œuvre des recommandations, les questions récurrentes qui s'en dégagent et les efforts entrepris pour donner suite aux propositions incluses dans ses observations sur le PRISMA 2020.
4. En particulier, IOE se félicite des mesures prises par la direction en réponse à ses observations sur le PRISMA 2020 en vue de transformer le PRISMA en un outil dynamique de gestion adaptative au cours de la période couverte par la Douzième reconstitution des ressources du FIDA. Les changements envisagés conféreront à l'outil une couverture universelle (pour le niveau d'application des recommandations issues des évaluations) en temps réel, ce qui influera considérablement sur la couverture et la portée de l'analyse qui sera réalisée pour le PRISMA 2022 et les éditions ultérieures.
5. **Couverture du PRISMA 2021.** Le PRISMA 2021 porte sur les suites données à deux séries de recommandations: i) les recommandations issues des neuf nouvelles évaluations réalisées par IOE pendant la période comprise entre le 1<sup>er</sup> juillet 2019 et le 30 juin 2020; ii) les recommandations tirées de certaines évaluations antérieures d'IOE, dont le niveau de mise en œuvre n'a pas été examiné récemment (trois évaluations au niveau de l'institution ont été incluses). Le PRISMA 2021 rend compte des suites données aux 48 recommandations formulées dans le cadre de ces 12 évaluations (voir le tableau ci-dessous). Il expose également les observations qu'avait formulées IOE concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE).

---

<sup>1</sup> Politique révisée de l'évaluation au FIDA, document EC 2021/112/W.P.6.

Tableau 1

**Évaluations couvertes par le PRISMA 2021**

<i>Évaluation</i>	<i>Année d'achèvement</i>	<i>Nombre de recommandations</i>
1 ESPP pour le Mexique	Avril 2020	6
2 ESPP pour le Népal	Mars 2020	7
3 ESPP pour la Sierra Leone	Mai 2020	7
4 EI au Niger (Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi)	Déc. 2019	3
5 EvPP au Botswana (Projet d'appui aux services agricoles)	Juin 2020	2
6 EvPP en Haïti (Programme de développement de la petite irrigation – Phase II)	Juin 2020	4
7 EvPP au Libéria (Projet de relance de l'arboriculture dans les petites exploitations)	Mars 2020	3
8 EvPP au Malawi (Programme d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales et de l'économie)	Mai 2020	6
9 EvPP en Sierra Leone (Projet de relèvement et de réduction de la pauvreté à assise communautaire)	Mars 2020	4
10 ENI sur les reconstitutions des ressources	2014	2
11 ENI sur le Système d'allocation fondé sur la performance	2015	1
12 ENI sur l'architecture financière	2018	3
Total des recommandations		<b>48</b>

6. **Degré de mise en œuvre et vérification par IOE.** IOE note avec satisfaction que la direction a accepté ses 48 recommandations et que toutes ont fait l'objet de mesures (100%). Sur ces 48 recommandations, IOE considère que 28 (58%) ont été intégralement appliquées. Il est considéré que, parmi les recommandations en cours d'exécution, sept (14,5%) ne répondent pas pleinement aux problèmes visés par les recommandations.
7. Lorsqu'une recommandation préconise la prise en compte de certains points spécifiques dans les projets à venir, il est important que ces points soient traités à la fois pendant la conception et au cours de l'exécution. C'est pourquoi IOE considère que la recommandation relative au Projet d'urgence pour le renforcement de la résilience des petits agriculteurs face aux conséquences de la pandémie de COVID-19 (PURRACO) en Haïti est toujours en cours d'application (alors qu'elle est présentée comme étant intégralement appliquée dans le PRISMA).
8. **Enseignements tirés des recommandations.** Il est difficile de formuler des conclusions pertinentes à partir de 12 évaluations. Quand le PRISMA deviendra une base de données en ligne, il sera possible d'effectuer des analyses sur plusieurs années et non plus sur l'année considérée. Cela permettra d'augmenter le nombre d'évaluations prises en compte dans l'analyse et d'en dégager des conclusions plus solides (par exemple, thèmes récurrents qui ressortent des recommandations).
9. **Utilisation du PRISMA.** Il serait utile qu'en plus de présenter les problèmes récurrents qui ressortent des recommandations, le PRISMA illustre, à l'aide d'exemples précis, en quoi ces informations ont été utilisées pour renforcer la conception de nouveaux projets, la supervision et l'appui aux projets en cours.
10. **Version en ligne du PRISMA.** Dans sa prochaine 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.
11. La proposition faite dans le PRISMA d'intégrer l'outil en ligne – dont la création est prévue au titre de FIDA12 – au sein d'une plateforme unique contenant la base factuelle requise pour la conception, l'exécution, la supervision, le suivi et l'évaluation permettra de développer l'architecture d'évaluation globale du FIDA en créant des boucles d'apprentissage. Cette plateforme donnera à la direction du FIDA et à IOE l'occasion de collaborer.
12. **En conclusion,** IOE salue l'utilité du PRISMA et les efforts de modernisation entrepris. Ces derniers visent notamment la création d'une base de données

spéciale disponible en ligne et conviviale, comprenant les recommandations, les suites données par la direction et l'état d'avancement des mesures prises par celle-ci. Une telle base de données permettra d'enrichir les mesures prévues dans le PRISMA pour favoriser l'apprentissage et l'obligation de rendre compte, ainsi que de promouvoir une utilisation plus large des évaluations. Cette base de données établira un fondement solide pour l'apprentissage, notamment pour la mise en évidence des thèmes récurrents qui ressortent des recommandations. La valeur ajoutée du PRISMA sera manifeste lorsqu'il démontrera que l'utilisation faite des évaluations contribue à renforcer la conception des nouveaux projets et l'appui aux projets en cours.

## **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**

13. Au niveau des projets, la recommandation 3 de l'évaluation de la performance du projet (EvPP) en Haïti portait sur les mesures suivantes: cibler les personnes extrêmement pauvres, promouvoir la diversification agricole, et adopter une approche alliant le développement des filières à la protection et à l'amélioration des ressources hydriques dans les périmètres hydroagricoles. Selon la réponse formulée, le nouveau projet PURRACO ciblera les zones couvertes par le Programme de développement de la petite irrigation – Phase II, mais il n'est pas fait mention de la diversification agricole. De plus, le projet n'est pas encore en cours d'exécution. Par conséquent, le statut de la recommandation a été modifié, passant de « application intégrale » à « application en cours ».
14. Suites données à l'EvPP au Libéria. Les recommandations 2 et 3, qui étaient considérées comme intégralement appliquées, ont été déplacées dans la catégorie « en cours » pour les raisons suivantes.
  - i) La recommandation 2 préconisait que les problèmes liés à l'environnement politique et réglementaire soient traités dans tous les nouveaux projets. Des mesures ont été prises pour que les priorités politiques relatives au développement de la filière du cacao soient définies en concertation avec le Ministère de l'agriculture. Toutefois, il était bien précisé dans la recommandation de l'EvPP que les syndicats agricoles, les organisations de la société civile et celles du secteur privé devaient participer aux concertations sur les politiques du cacao – un aspect qui n'a pas encore été traité.
  - ii) La recommandation 3 porte sur le renforcement de l'appui en faveur du développement de l'entrepreneuriat féminin dans les maillons amont et aval de la chaîne de valeur du cacao. Les mesures prises sont axées sur la sensibilisation et l'information concernant l'égalité femmes-hommes et le travail des enfants (par exemple, par le biais d'un dialogue communautaire et de la formation). Or, la recommandation de l'EvPP visait spécifiquement l'appui à l'entrepreneuriat féminin et l'élimination des rapports de force dans les filières grâce à la création de coopératives féminines, au développement des compétences en matière de négociation et à la facilitation de l'accès au crédit (également pour les jeunes). Il ne semble pas que ces mesures aient été pour l'heure adoptées.
15. Suites données à l'EvPP en Sierra Leone. Les mesures prises à l'égard des recommandations 1, 2 et 3 ne remédient pas pleinement aux problèmes soulevés.
  - i) La recommandation 1 est axée sur la promotion d'une participation efficace et efficiente aux marchés ainsi que sur le renforcement des compétences institutionnelles et des capacités financières des organismes chargés de la commercialisation. Le renforcement des capacités est l'un des aspects de cette recommandation; l'accès à des sources de financement durables en est un autre. Des éclaircissements s'imposent concernant les interventions propres à renforcer les liens financiers des centres d'entrepreneuriat agricole et des fermes-écoles.
  - ii) La recommandation 2 porte sur la sensibilisation et la participation efficace des jeunes et des femmes, par le biais de stratégies spécifiques et d'une évaluation des besoins au stade de la conception des projets. La réponse apportée a trait à la méthode axée sur les ménages du Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes (GALS). Cibler les femmes à l'aide de méthodes particulières, telles que le GALS, n'est qu'un aspect de la

recommandation. Il faut aussi inclure les jeunes. Le FIDA devrait énoncer des stratégies de ciblage qui permettent de prendre en compte de façon systématique la participation et l'avancement des jeunes.

- iii) Au titre de la recommandation 3, il est préconisé d'accorder une place centrale aux stratégies de retrait dans la conception des projets et d'assurer un suivi des stratégies pendant la phase d'exécution dans les situations de fragilité. Ici, les mémorandums d'accord ne sont qu'un exemple des mesures possibles de pérennisation. Il serait utile de préciser la façon dont les plateformes multipartites garantiront la durabilité et la forme de durabilité obtenue par ce biais (durabilité économique, durabilité technique, etc.).

## **B. Réponses qui ne remédient pas directement aux problèmes soulevés par les recommandations**

16. Dans le cas de l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour le Mexique, la recommandation 2 préconisait d'améliorer la qualité technique de la conception et la contribution à l'innovation. Or, la réponse apportée est générique et n'est pas clairement axée sur l'amélioration de la qualité technique de la conception des projets. De même, dans cette évaluation, la recommandation 3 portait sur l'amélioration du suivi et la capitalisation des enseignements tirés de l'expérience, mais la réponse ne porte pas directement sur le renforcement de la qualité du suivi-évaluation.

## **C. Observations d'IOE à propos du RIDE 2020 et suites données – harmonisation des méthodes employées pour le RARI et le RIDE**

17. IOE se félicite de la collaboration et des discussions engagées en vue d'harmoniser les méthodes d'évaluation de la performance des projets utilisées dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) et le RIDE. Comme indiqué dans le PRISMA 2021, le RIDE s'appuie désormais sur une moyenne mobile sur trois ans pour l'évaluation de la performance annuelle et l'analyse des tendances à long terme (présentée en annexe) afin de mieux situer la performance des projets récents. La moyenne mobile sur trois ans permet de lisser les variations parasites qui interviennent au cours d'une année donnée, ce qui brosse un tableau estimatif plus réaliste de la performance. Ainsi, ces deux mesures apportent une amélioration considérable à la méthode du RIDE.
18. Il reste néanmoins des défis à relever. L'utilisation des notes de performance tirées des évaluations indépendantes contribuerait à mettre le RIDE en conformité avec les pratiques internationales et à accroître la crédibilité de l'analyse faite dans le rapport. En outre, l'argument selon lequel l'approche du RIDE nous éclaire sur la performance plus récente ne tient pas, en particulier si l'on a recours aux moyennes mobiles sur trois ans.