



Investir dans les populations rurales

Comité de l'évaluation

Cent vingt-sixième session
Rome, 6 septembre 2024

Rapport 2024 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)

Cote du document: EC 2024/126/W.P.5

Point de l'ordre du jour: 6

Date: 9 août 2024

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: EXAMEN

Références utiles: Politique révisée de l'évaluation au FIDA ([EB 2021/132/R.5/Rev.1](#)); Efficacité des activités de développement pendant la décennie d'action en faveur des objectifs de développement durable: actualisation du Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement ([EB 2021/134/R.24](#)); Le FIDA à mi-parcours de sa Douzième reconstitution des ressources ([IFAD13/1/R.2/Rev.1](#)); Rapport de la Consultation sur la Treizième reconstitution des ressources du FIDA ([GC 47/L.5](#)).

Mesures à prendre: Le Comité de l'évaluation est invité à examiner le Rapport 2024 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA).

Questions techniques:

Chitra Deshpande

Conseillère principale pour les résultats et les ressources
Division des politiques et des résultats opérationnels
courriel: c.deshpande@ifad.org

Dimitra Stamatopoulos

Spécialiste des politiques et des résultats
Division des politiques et des résultats opérationnels
courriel: d.stamatopoulos@ifad.org

Les demandes concernant la réponse du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA au présent rapport doivent être adressées à:

Indran Naidoo

Directeur
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
courriel: c.deshpande@ifad.org

Rapport 2024 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)

Cote du document: EB 2024/OR/9

Date: 9 août 2024

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: EXAMEN

Références utiles: Politique révisée de l'évaluation au FIDA ([EB 2021/132/R.5/Rev.1](#)); Efficacité des activités de développement pendant la décennie d'action en faveur des objectifs de développement durable: actualisation du Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement ([EB 2021/134/R.24](#)); Le FIDA à mi-parcours de sa Douzième reconstitution des ressources ([IFAD13/1/R.2/Rev.1](#)); Rapport de la Consultation sur la Treizième reconstitution des ressources du FIDA ([GC 47/L.5](#)).

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à examiner le Rapport 2024 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA).

Questions techniques:

Chitra Deshpande

Conseillère principale pour les résultats et les ressources
Division des politiques et des résultats opérationnels
courriel: c.deshpande@ifad.org

Dimitra Stamatopoulos

Spécialiste des politiques et des résultats
Division des politiques et des résultats opérationnels
courriel: d.stamatopoulos@ifad.org

Les demandes concernant la réponse du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA au présent rapport doivent être adressées à:

Indran Naidoo

Directeur
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
courriel: c.deshpande@ifad.org

Table des matières

Résumé	ii
Introduction	1
I. Promouvoir l'obligation de rendre compte	2
A. Périmètre évalué et classification des recommandations	2
B. Application des recommandations	4
II. Assimiler les enseignements	12
A. Domaines pour lesquels la direction a su tirer des enseignements des évaluations indépendantes	13
B. Domaines pour lesquels l'application des recommandations est en cours	15
III. Conclusions et perspectives	15
Annexes	
I. Méthode	17
II. Portée des évaluations du PRISMA 2024	19
III. Recommandations issues des évaluations, par sous-thème	21
IV. Liste des évaluations au niveau des projets, par date d'entrée en vigueur, date de clôture et date d'évaluation	23

Résumé

1. Le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) passe en revue les mesures mises en œuvre par la direction pour donner suite aux recommandations formulées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Le PRISMA 2024 porte sur 17 évaluations.
2. **La direction a accepté l'ensemble des 70 recommandations incluses dans le PRISMA de cette année et met actuellement en œuvre des mesures pour donner suite à 67 d'entre elles (soit 96%);** les trois recommandations restantes, soit 4% du total, sont désormais sans objet. Dans le détail, le FIDA a intégralement appliqué 40% des recommandations, tandis que 53% sont en cours d'application et 3% sont en suspens. La plupart des recommandations en cours d'application suivent le calendrier prévu, tandis que l'application de seulement 10% d'entre elles (soit sept recommandations) est à pris du retard.
3. **La part des recommandations intégralement appliquées n'a cessé de reculer ces deux dernières années, passant de 64% en 2022 à 53% en 2023, pour s'abaisser à 40% en 2024.** Malgré cette diminution du nombre de recommandations intégralement appliquées, la forte proportion de recommandations en cours d'application ne signifie pas un moindre niveau d'attention ou d'engagement de la part de la direction. Elle témoigne en revanche de la sincérité de l'évaluation de l'avancement de la mise en œuvre de mesures à moyen terme concernant les priorités stratégiques, qui s'accompagne d'efforts constants dans des domaines laissant traditionnellement plus à désirer, pour lesquels les équipes chargées des programmes de pays rencontrent souvent des difficultés à mobiliser des ressources au niveau des projets. Plus particulièrement:
 - i) **Les mesures donnant suite aux évaluations mondiales relatives à l'innovation et l'adaptation aux changements climatiques sont en cours d'exécution.** Si le programme de lutte contre les changements climatiques progresse, celui sur l'innovation au FIDA est hors délais: l'approbation de la stratégie en matière d'innovation est à présent prévue pour 2025.
 - ii) **Les mesures donnant suite à l'évaluation infrarégionale sur les pays en situation de fragilité ont été mises en œuvre concernant 40% des recommandations et sont en cours d'application pour les 60% restantes,** d'importantes étapes ayant été franchies dans le renforcement des capacités sur le terrain.
 - iii) **Concernant les évaluations au niveau du portefeuille, pour environ la moitié des recommandations, les mesures envisagées ont déjà été intégralement mises en œuvre** puisqu'elles ont été incorporées dès la conception dans les nouveaux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) et dans les opérations. Pour la seconde moitié, les mesures sont en cours de mise en œuvre, soit qu'elles s'inscrivent par nature dans la durée, comme la gestion des savoirs ou le renforcement des capacités, soit qu'il s'agisse de questions techniques qui exigent davantage de temps pour obtenir des résultats. L'application de deux recommandations a pris du retard en raison des ressources limitées allouées aux activités hors prêts.
4. **Les enseignements des évaluations indépendantes ont joué un rôle décisif pour déterminer les grandes orientations du modèle opérationnel de la Treizième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA13).** La recommandation préconisant de mettre à jour la stratégie du FIDA sur la question climatique a été reprise dans un engagement spécifique de FIDA13. S'appuyant sur les recommandations issues des évaluations, le modèle opérationnel de FIDA13 prévoit de s'orienter vers une approche programmatique pour améliorer la

pérennité des résultats obtenus dans le cadre des projets. Sur la base des recommandations issues des évaluations, le modèle opérationnel de FIDA13 prévoit de hiérarchiser les partenariats, de faire converger les ressources supplémentaires avec les programmes de base du FIDA et d'élargir la coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST).

5. L'outil en ligne de suivi du PRISMA (PRISMA tracker¹) énumère l'ensemble des recommandations, accompagnées des mesures spécifiques prises pour donner suite à chacune d'entre elles et de leur degré d'application. Le tableau de bord du PRISMA (PRISMA Dashboard²) propose des synthèses de rapports. Ces outils en ligne remplacent désormais le volume II du PRISMA.

¹ <https://www.ifad.org/fr/prisma-tracker>.

² <https://www.ifad.org/fr/prisma-dashboard>.

Rapport 2024 du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)

Introduction

1. Le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) est l'outil par lequel la direction rend compte annuellement des mesures mises en œuvre pour donner suite aux recommandations formulées par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Le PRISMA poursuit deux objectifs principaux:
 - i) **Promouvoir l'obligation de rendre compte** grâce à un suivi rigoureux avec le concours des équipes concernées dans le pays et au siège, et à la présentation de rapports consolidés au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration concernant les mesures prises par la direction en réponse aux recommandations issues des évaluations indépendantes.
 - ii) **Internaliser les enseignements** en relevant les problèmes récurrents aux niveaux du portefeuille et de l'institution et en passant en revue les mesures prises par la direction, afin d'accroître l'efficacité en matière de développement.
2. Le PRISMA décrit de manière synthétique l'état d'avancement des mesures prises par la direction pour donner suite aux recommandations (section I) et met en évidence les domaines thématiques dans lesquels la direction a mis à profit les enseignements tirés des évaluations, ainsi que les domaines où l'apprentissage se poursuit (section II).
3. **Deux outils en ligne, l'outil de suivi et le tableau de bord du PRISMA (PRISMA tracker³ et PRISMA Dashboard⁴) ont remplacé le volume II que comportait auparavant le PRISMA:**
 - i) L'outil de suivi PRISMA dresse la liste complète des recommandations issues des évaluations publiées depuis 2017 – y compris celles de la présente édition du PRISMA. Il propose également un suivi des mesures spécifiques qui ont été prises pour leur donner suite et de leur degré d'application au fil du temps, tout en offrant différentes fonctions de recherche.
 - ii) Le tableau de bord PRISMA propose des rapports agrégés et personnalisables sur l'état d'avancement de l'exécution des recommandations.
4. Ces outils en ligne du PRISMA favorisent le principe de responsabilité et la transparence car ils permettent de rendre compte de manière plus approfondie et plus détaillée des mesures mises en œuvre et de mettre à disposition des statistiques agrégées. Leur fonction de recherche contribue par ailleurs à créer un meilleur environnement d'apprentissage s'appuyant sur un vaste référentiel d'informations. Ces caractéristiques sont particulièrement intéressantes au regard de la Politique révisée de l'évaluation au FIDA (2021)⁵ qui garantit le principe de responsabilité du FIDA à l'égard de ses organes directeurs, des pays dans lesquels il exécute des programmes, des donateurs et des bénéficiaires, et reflète l'importance accordée par le FIDA à la gestion fondée sur des éléments factuels pour optimiser

³ <https://www.ifad.org/fr/prisma-tracker>.

⁴ <https://www.ifad.org/fr/prisma-dashboard>.

⁵ [EB 2021/132/R.5/Rev.1](#).

l'efficacité en matière de développement, conformément à son Cadre relatif à l'efficacité en matière de développement 2.0⁶.

5. Les observations d'IOE concernant le PRISMA 2023⁷ – en particulier les appréciations divergentes portées sur le degré d'application des recommandations – ont été dûment prises en compte dans l'outil de suivi et le tableau de bord du PRISMA disponibles en ligne (PRISMA tracker et PRISMA Dashboard). La direction s'engage à conserver une telle approche à l'avenir.

I. Promouvoir l'obligation de rendre compte

A. Périmètre évalué et classification des recommandations

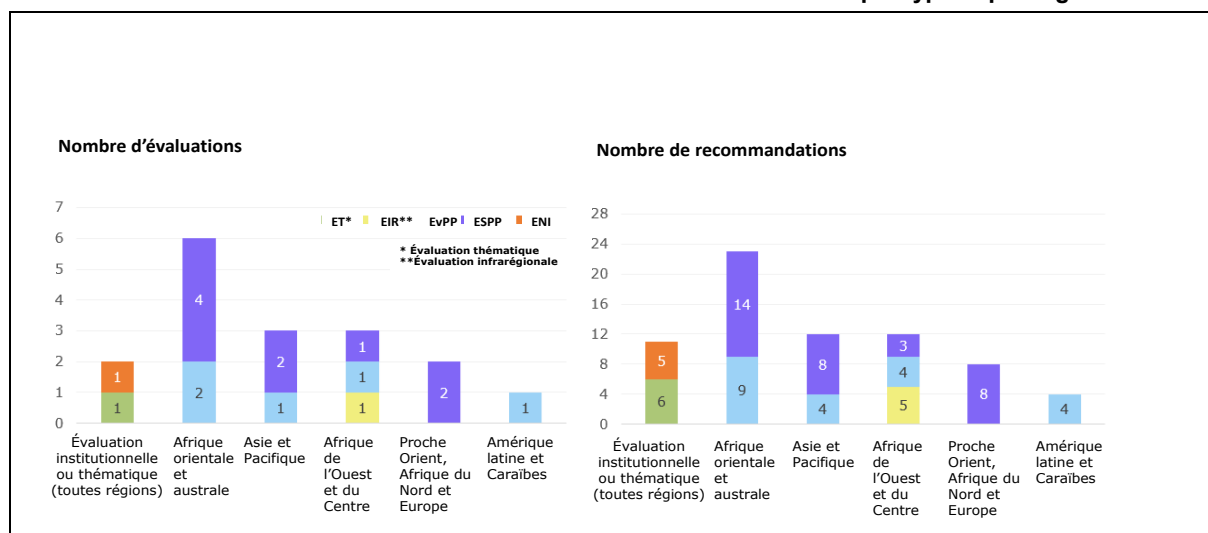
6. Le PRISMA 2024 porte sur 17 évaluations (assorties de 70 recommandations) sélectionnées en coordination avec la direction et IOE. Onze de ces évaluations ont été publiées au second semestre 2022 et en 2023, et le PRISMA de cette année rend compte pour la première fois des suites données aux recommandations qui en sont issues. Les six évaluations restantes sont plus anciennes, puisqu'elles datent de 2020, 2021 et du premier semestre 2022. La direction a déjà rendu compte des suites qui leur ont été données dans les précédents rapports PRISMA, mais elle y revient dans l'édition de cette année pour fournir des informations mises à jour concernant les recommandations qui étaient restées en souffrance.
7. Le PRISMA de cette année rend compte d'évaluations relevant des types suivants⁸:
 - i) une évaluation au niveau de l'institution (ENI) de l'appui du FIDA aux innovations, de portée mondiale;
 - ii) une évaluation thématique de l'appui du FIDA à l'adaptation aux changements climatiques, de portée mondiale également;
 - iii) une évaluation infrarégionale des pays en situation de fragilité dans la région Afrique de l'Ouest et du Centre;
 - iv) neuf évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP), chacune étant centrée sur la performance d'un programme de pays donné – incluant investissements sous forme de prêts et activités hors prêts – pendant différents cycles de COSOP;
 - v) cinq évaluations de la performance du projet (EvPP), chacune étant centrée sur la performance d'un projet d'investissement spécifique.
8. La figure 1 illustre la répartition des évaluations et des recommandations par région et par type d'évaluation.

⁶ [EB 2021/134/R.24](#), par. 45 v).

⁷ [EC 2023/122/W.P.6/Add.2](#).

⁸ Voir précisions au tableau 1 de l'annexe II.

Figure 1
Périmètre du PRISMA 2024: nombre d'évaluations et de recommandations par type et par région

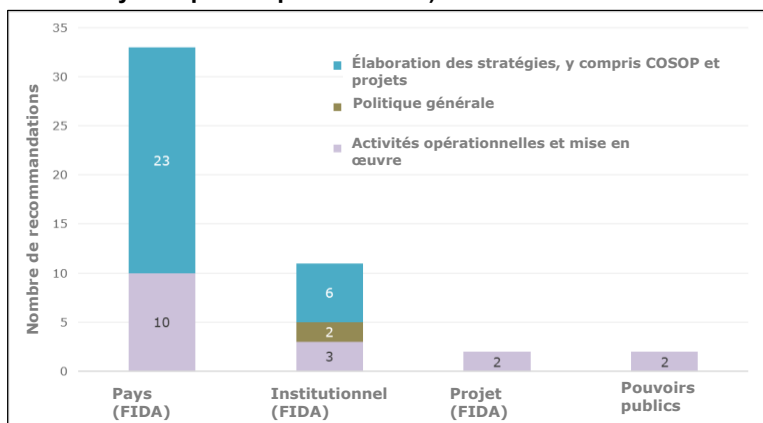


Source: tableau de bord du PRISMA.

A.1 Pleins feux sur les recommandations issues d'évaluations analysées pour la première fois

9. **Taux d'application des recommandations** (figure 2). La majorité de ces recommandations **analysées pour la première fois** (69%) appellent l'adoption de mesures au niveau du pays; les équipes de pays sont donc responsables au premier chef de leur application et doivent en rendre compte. Onze recommandations, soit 23%, appellent l'adoption de mesures au niveau institutionnel du FIDA, car elles touchent à des thématiques mondiales. Il reste 4% (deux recommandations) qui appellent des mesures à l'échelle d'un projet et donnent des indications concernant des situations spécifiques nécessitant un suivi. On trouve aussi deux recommandations adressées aux autorités publiques, préconisant de procéder à un renforcement des outils de gestion de projet et de suivi-évaluation (S&E) au niveau des unités de gestion de projet (UGP).
10. **Nature des évaluations** (figure 2). Les recommandations appelant des mesures au niveau d'un pays, qui découlent d'ESPP et d'EvPP, sont principalement d'ordre stratégique, proposant d'adopter des approches à moyen et à long terme de nature à renforcer la dimension stratégique des COSOP et des projets. Un plus petit nombre est d'ordre opérationnel, préconisant la conduite à tenir à court ou moyen terme, principalement dans le but d'améliorer la gestion du projet, les méthodes de S&E, la gestion des savoirs et les capacités de l'UGP. Une recommandation issue de l'évaluation infrarégionale appelle à revoir la manière d'aborder le soutien au développement des filières dans la sous-région. Les recommandations qui s'adressent aux autorités publiques et aux équipes de projets sont purement opérationnelles, tandis que celles qui s'adressent au FIDA au niveau institutionnel sont mixtes.

Figure 2
PRISMA 2024: nombre de recommandations, par niveau d'application et par nature
(recommandations analysées pour la première fois)



Source: tableau de bord du PRISMA.

B. Application des recommandations

11. **La direction a accepté l'ensemble des 70 recommandations prises en compte dans le PRISMA de cette année.** Plus précisément, elle a approuvé intégralement 63 recommandations (90%) et approuvé partiellement les sept recommandations restantes (10%). La plupart des recommandations non intégralement approuvées proviennent de l'évaluation thématique sur l'adaptation aux changements climatiques et de l'ENI sur l'innovation. Ces recommandations comprennent plusieurs éléments distincts et bien que la direction approuve l'orientation d'ensemble à adopter, elle a décidé de suivre une trajectoire différente sur certains points précis. Deux autres recommandations, issues de l'EvPP en Inde, préconisaient l'élaboration avec le Gouvernement de stratégies conjointes et une phase de suivi; leur application dépendait donc exclusivement de la volonté du Gouvernement d'y donner suite.

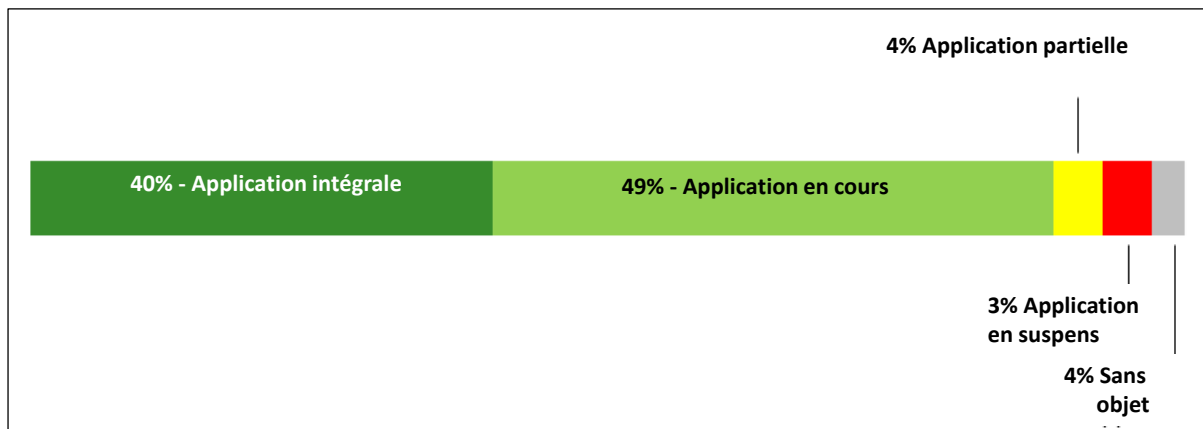
B.1 Application des recommandations – vue d'ensemble⁹

12. **La direction a entrepris de donner suite à 67 recommandations (soit 96%) sur les 70 couvertes par le PRISMA de cette année;** concernant les trois recommandations restantes, soit 4%, leur application a été jugée sans objet. **La direction a intégralement appliqué 40% des recommandations** (figure 3a). Par ailleurs, 53% des recommandations sont soit en cours d'application soit partiellement appliquées, ce qui signifie que des mesures ont été adoptées pour leur donner suite, mais n'ont pas encore été intégralement appliquées; et deux recommandations (3%) sont en suspens, c'est-à-dire que leur application est prévue dans un proche avenir. Le FIDA est dans les temps concernant la mise en œuvre de la grande majorité des recommandations qui sont en cours d'application ou partiellement appliquées; seule une petite partie d'entre elles (sept recommandations, soit 10%) sont en retard et hors délais, comme illustré dans les sections B2 et B3.

⁹ Les sections B2 et B3 donnent davantage de précisions, et l'outil de suivi en ligne (PRISMA tracker) détaille l'avancement du suivi sur chacune des recommandations: <https://www.ifad.org/fr/prisma-tracker>.

Figure 3a

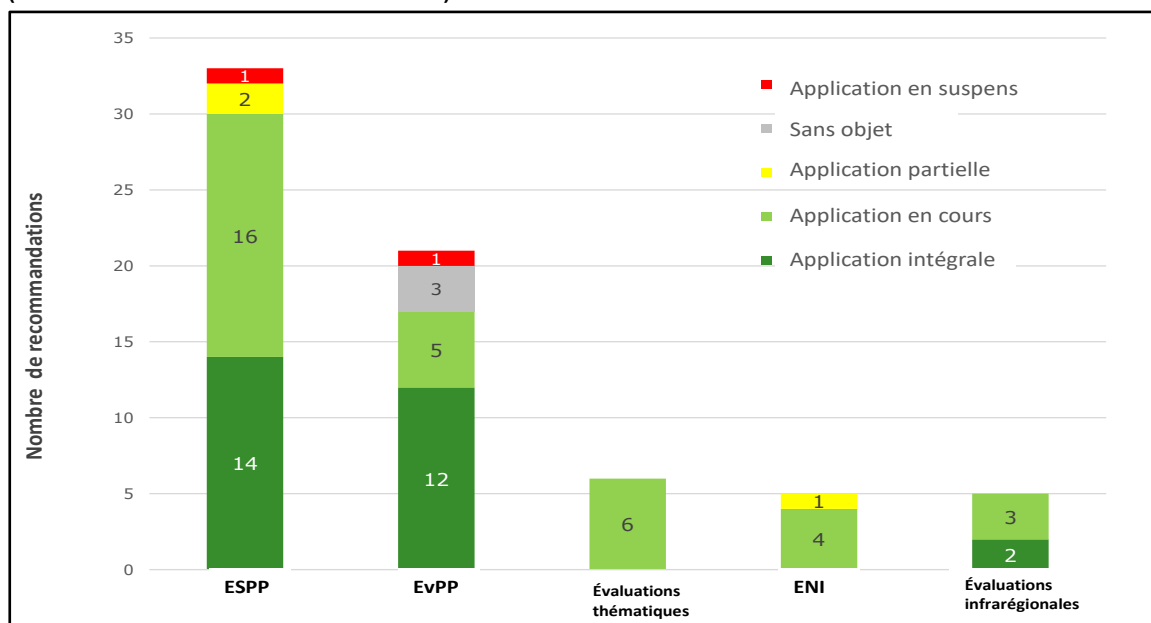
**PRISMA 2024: statut des recommandations issues des évaluations
(toutes recommandations confondues)**



Source: tableau de bord du PRISMA.

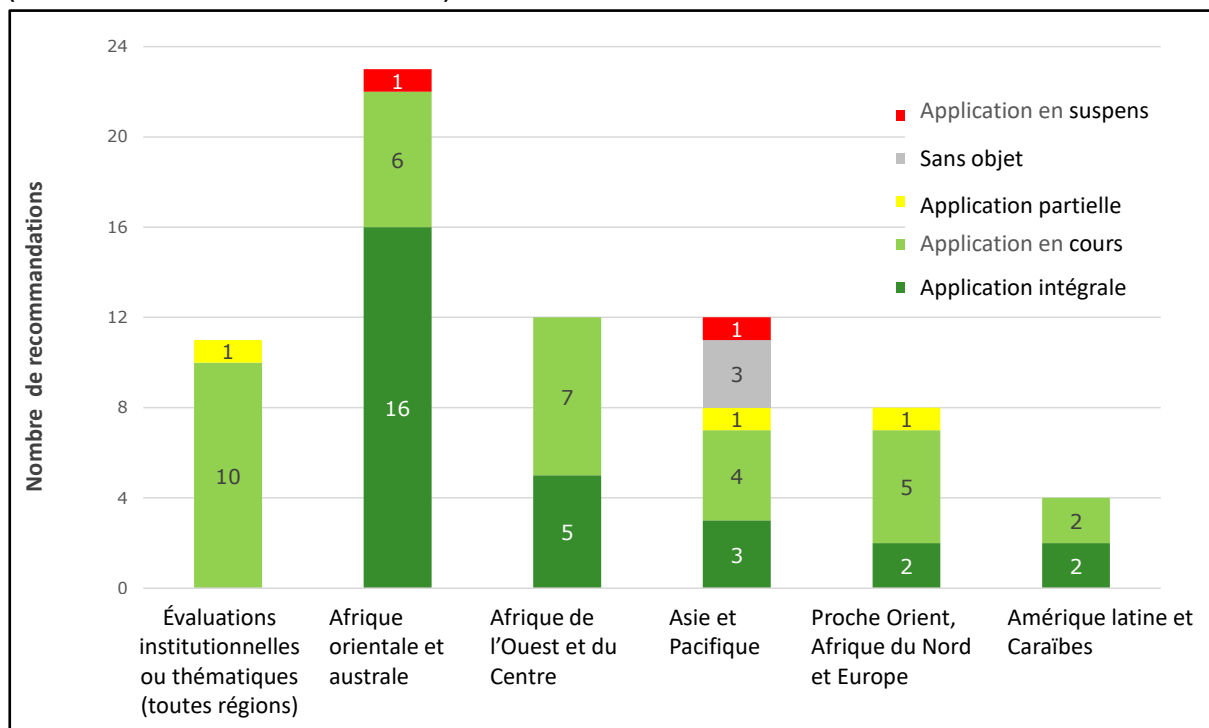
13. **La part des recommandations intégralement appliquées a diminué ces deux dernières années**, passant de 64% en 2022 à 53% en 2023 pour s'abaisser à 40% en 2024. C'est le résultat d'une combinaison de facteurs. Tout d'abord, les recommandations issues d'évaluations ayant une très large portée comme les ENI, les évaluations thématiques et les évaluations infrarégionales représentent une part considérable de l'échantillon de 2024. Elles sont parfois liées à des mesures plus larges répondant à des engagements pris dans le cadre de la reconstitution des ressources, comme celles sur les changements climatiques, la fragilité et l'innovation, et elles ont donc une échéance à moyen terme. Deuxièmement, de plus en plus souvent les recommandations associent plusieurs mesures différentes mais liées entre elles, plutôt que de préconiser une seule intervention. Troisièmement, comme indiqué dans les rapports PRISMA des années précédentes, les recommandations provenant des ESPP incluent souvent des éléments de renforcement des capacités, de gestion des savoirs et de S&E, qui s'inscrivent par nature dans la durée.
14. **Ainsi, bien qu'il soit intégralement donné suite à un moindre nombre de recommandations que par le passé, le taux élevé de recommandations dont l'application est en cours ne témoigne pas d'un moindre niveau d'attention ou d'engagement de la part de la direction.** Il reflète simplement de la sincérité de l'évaluation de l'avancement de mesures à moyen terme concernant des priorités stratégiques, s'accompagnant d'un travail constant dans des domaines qui présentent traditionnellement plus de faiblesses, pour lesquels les programmes de pays rencontrent souvent des difficultés à mobiliser des ressources au niveau des projets.
15. Les figures 3b et 3c récapitulent l'application des recommandations par type d'évaluation et par région. Les sections B2 et B3 donnent des précisions sur chaque évaluation et sur le niveau auquel s'appliquent les mesures prises par la direction pour y donner suite.

Figure 3b
PRISMA 2024: statut des recommandations issues des évaluations, par type d'évaluation
(toutes recommandations confondues)



Source: tableau de bord du PRISMA.

Figure 3c
PRISMA 2024: statut des recommandations issues des évaluations, par région
(toutes recommandations confondues)



Source: tableau de bord du PRISMA.

B.2 Suites données au niveau de l'institution

B.2.1 Zones dans lesquelles l'application des recommandations est en bonne voie

16. **L'approche coordonnée du FIDA pour renforcer l'adaptation aux changements climatiques des petits producteurs agricoles progresse et répond aux recommandations de l'évaluation thématique de 2023.** Les six recommandations sont toutes en cours de mise en œuvre. Le FIDA a mis à jour les garanties de ses Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) et la gestion intégrée des risques de projet et lancé le suivi de l'adoption des solutions fondées sur la nature. Il a également amélioré les instructions relatives au cadre de pointage pour la mesure de la résilience et a introduit un nouvel indicateur sur la biodiversité à utiliser au niveau des projets. Parallèlement, le FIDA travaille actuellement sur l'utilisation des systèmes d'information géographique pour améliorer la qualité des données sur l'adaptation aux changements climatiques, au service de la conception des COSOP et des projets. Au niveau institutionnel, la formation du personnel est en cours, et des communautés de pratique diffusent le travail de gestion des savoirs qui est mené. D'autres mesures sont encore en souffrance; elles ont trait à la participation à l'élaboration des politiques pour renforcer la pérennité et la reproduction à plus grande échelle des activités d'adaptation aux changements climatiques, au développement de partenariats et à l'amélioration de la coordination des approches de gestion des savoirs. On trouvera dans la section II davantage de détails sur cette évaluation thématique.

B.2.2 Domaines pour lesquels l'application des recommandations est en cours, mais hors délais

17. **Le FIDA poursuit le travail entrepris pour favoriser l'innovation et donner suite aux recommandations de l'ENI 2020, mais les activités ont pris du retard, de sorte que les délais sont dépassés.** Quatre des cinq recommandations qui étaient encore en souffrance en 2022 le sont toujours et une a été partiellement appliquée. Conformément aux recommandations, le FIDA appuie des initiatives et des partenariats axés sur le financement de l'innovation: par exemple, en 2024, le FIDA a collaboré avec le laboratoire d'innovation de la Banque interaméricaine de développement pour élaborer AgroWeb3, un protocole unique et interopérable pour des porte-monnaie électroniques conçus avec et pour les petits producteurs. Le FIDA a également œuvré à renforcer les capacités du personnel: ses laboratoires d'innovation forment les équipes et les partenaires du FIDA à l'utilisation de la panoplie des Nations Unies pour l'innovation, tandis que le séminaire intensif pour l'innovation organisé en 2024 (Innovation Bootcamp) a formé les cadres du FIDA à l'innovation et aux nouvelles technologies.
18. Malgré ces initiatives, ainsi que de nombreuses autres, une vision coordonnée, une approche, un programme et des priorités ne seront adoptés qu'en 2025, une fois approuvée la nouvelle Stratégie du FIDA en matière d'innovation, qui inclura les objectifs stratégiques et institutionnels du programme pour l'innovation. L'adoption de cette stratégie est synchronisée avec le recalibrage du FIDA et la création du Bureau de l'efficacité du développement (ODE) fin 2024, qui regroupera l'innovation et d'autres fonctions comme le suivi des résultats et l'évaluation de l'impact, afin d'intégrer l'innovation dans les opérations et de renforcer l'impact obtenu.

B.3 Suites données au niveau du portefeuille

B.3.1 Pays dans lesquels l'application des recommandations est achevée ou en bonne voie

19. **L'application effective des quatre recommandations issues de l'EvPP pour la Zambie a suscité l'adoption d'une approche intégrée, l'enchaînement des projets permettant d'atteindre des objectifs plus larges à l'échelle du pays.** Par exemple, le FIRIP¹⁰, dont l'approbation est prévue pour 2024, propose un mécanisme de financement mixte qui viendra appuyer les programmes du FIDA de portée plus large axés sur l'irrigation et le développement des petites et moyennes entreprises, dont la conception interviendra en 2025. Le FIRIP, qui prévoit la prise en compte de mécanismes de marché, servira à établir des instances multipartites d'appui à la diffusion des meilleures pratiques pour favoriser une pluralité de services de vulgarisation. Au titre du CARLF¹¹, dont l'approbation est également prévue pour 2024, différentes interventions sont proposées afin de faire en sorte qu'elles soient adaptées aux différentes dynamiques agroécologiques du pays.
20. **En Eswatini, l'équipe du projet SAPEMP¹², qui vient d'être approuvé, travaillera avec des regroupements de petits producteurs agricoles afin de rendre les dispositifs existants plus durables,** en réponse aux recommandations de l'ESPP. L'équipe de pays a également noué un solide partenariat avec d'importants organismes publics partenaires, renforçant leur capacité à accompagner des projets de développement, et elle a apporté son concours à l'UGP sur les questions de S&E et de passation des marchés. Ainsi, trois des quatre recommandations ont été intégralement appliquées. Des résultats significatifs ont également été obtenus en ce qui concerne l'égalité femmes-hommes et la jeunesse, mais les interventions dans ces domaines ne sont pas encore achevées et le travail se poursuivra au moment de la conception des nouveaux projets.
21. Les recommandations de l'ESPP pour le Malawi ont été très utiles à l'élaboration du COSOP 2023-2030 récemment approuvé, dont les objectifs stratégiques se concentrent sur la sécurité alimentaire, la nutrition et les marchés agricoles rémunérateurs. Le COSOP prévoit également une approche stratégique consistant à recenser les pratiques ayant donné de bons résultats et à en élargir l'utilisation, dans le cadre de la CSST et grâce à la mobilisation de compétences techniques. Ainsi, deux des trois recommandations ont été intégralement appliquées; la troisième – appelant à davantage renforcer les capacités à différents niveaux de l'UGP – est en cours d'application.
22. **Les indications concernant le ciblage, le renforcement des capacités et la participation des bénéficiaires issues de l'EvPP pour la République-Unie de Tanzanie ont été prises en compte dans le COSOP 2022-2027 pour le pays, ainsi que dans les projets en cours ou nouvellement conçus.** Les projets en cours ou nouveaux se concentrent sur un nombre limité de filières et sur des zones sélectionnées et différenciées des régions centre et sud. Tout comme le projet d'accès à la finance rurale en cours de conception, le C-SDTP¹³ prévoit de faire appel à des institutions financières locales enracinées sur le terrain telles que les coopératives d'épargne et de crédit afin de garantir l'accès des groupes les plus pauvres et les plus marginalisés aux services financiers. Quatre des cinq

¹⁰ Inclusion financière au service de la résilience et de l'innovation dans les zones rurales de Zambie.

¹¹ Adaptation des moyens d'existence aux changements climatiques par la finance rurale.

¹² Projet d'amélioration de la productivité des petits exploitants agricoles et de commercialisation de la production paysanne.

¹³ Projet de transformation climato-compatible de la filière laitière.

recommandations ont été intégralement appliquées; la mesure en suspens concerne l'inclusion d'une évaluation diagnostique des capacités institutionnelles dans les futurs projets.

23. **Le FIDA n'a intégralement appliqué qu'une seule des quatre recommandations incluses dans l'EvPP pour l'Inde, qui préconisait de diffuser les innovations, les bonnes pratiques et les enseignements tirés du Programme post-tsunami mis en œuvre dans le Tamil Nadu¹⁴.** Les trois recommandations restantes concernaient l'élaboration d'une deuxième phase, d'une stratégie pour des sociétés de commercialisation du poisson qui soient durables et d'une stratégie multisectorielle pour la gestion des ressources des communautés côtières. Le Gouvernement n'étant pas demandeur, le FIDA n'a pas pu mettre en œuvre ces recommandations et les a considérées comme "sans objet".
24. **Pour deux des cinq ESPP plus anciennes (Niger et Ouganda) l'application des recommandations est en bonne voie.** Au Niger, le FIDA a achevé la transition vers une approche de programme intégrée, avec 13 activités interdépendantes structurées autour de l'agriculture familiale, de plans de mise en œuvre décentralisés et d'un ciblage géographique suivant une logique d'élargissement progressif. Deux des trois recommandations qui étaient encore en souffrance ont à présent été intégralement mises en œuvre, tandis que le travail de promotion des entreprises au service de la jeunesse progresse.
25. **En Ouganda, le FIDA a mis en place des interventions spécifiquement destinées à la jeunesse (formation professionnelle) et aux femmes (activités génératrices de revenus),** et il a entrepris de concevoir un nouveau projet (ReLIV¹⁵) sur la filière du bœuf et des produits laitiers en s'appuyant sur les recommandations de l'ESPP. Le résultat est que deux des trois recommandations qui étaient encore en souffrance sont à présent intégralement appliquées. La conception d'une stratégie d'activités hors prêts est encore en suspens, mais des activités de gestion de savoir sont déjà en place avec le soutien de la division régionale, et des activités de contribution à l'élaboration des politiques sont prévues dans le nouveau projet.

B.3.2 Pays dans lesquels l'application des recommandations est en cours

26. **Les recommandations de l'évaluation infrarégionale sur les pays en situation de fragilité en Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA) ont contribué à soutenir l'action plus large du Fonds dans le cadre de FIDA12, et elles continueront d'être prises en compte pendant FIDA13,** puisque les situations de fragilité seront plus que jamais au cœur de son modèle opérationnel.
27. Au service de la performance, le FIDA a renforcé la collaboration avec les institutions internationales de recherche et de politiques publiques telles que l'Institut de recherche pour le développement (France) et AKADEMIYA2063¹⁶. Parallèlement, le FIDA a tenu plusieurs importantes sessions de formation pour le renforcement des capacités, tant au niveau des équipes de pays du FIDA qu'avec les autorités publiques et les UGP; et il continue à collaborer avec les organisations de producteurs et d'agriculteurs et à les renforcer. Ainsi deux des cinq recommandations de l'évaluation infrarégionale ont été intégralement appliquées, tandis que trois sont encore en cours d'application.

¹⁴ Programme post-tsunami de promotion de moyens de subsistance durables pour les communautés côtières du Tamil Nadu.

¹⁵ Projet de résilience de la filière du bétail.

¹⁶ EB 2024/141/R.27.

28. Jusqu'au terme de FIDA12 et pendant toute la durée de FIDA13, le Fonds continuera de mettre en œuvre les recommandations de cette évaluation infrarégionale. Le FIDA est en train d'élaborer un cadre de résilience en situation de fragilité pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, visant à prendre en compte les principaux facteurs et causes de fragilité tout en s'appuyant sur les enseignements tirés des opérations du FIDA. Pour optimiser l'efficacité des actions de développement des programmes de pays, l'accent est mis sur des thèmes en rapport avec l'inclusion sociale dans les interventions en cours de conception, notamment les programmes VCN¹⁷ au Nigéria et LLDP¹⁸ en Sierra Leone. Au niveau régional, le FIDA met en place un partenariat stratégique avec la fédération des organisations d'éleveurs de la région Afrique de l'Ouest et du Centre.
29. Les effets des mesures prises par la direction dans la région seront démultipliés, à la faveur de la mise en œuvre d'engagements sur le sujet dans le cadre de FIDA12; certains de ces effets ont été rapportés dans l'examen à mi-parcours de FIDA12, tandis qu'il sera rendu compte des autres dans l'édition 2025 du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)¹⁹. Cela inclut le déploiement d'initiatives expressément destinées à renforcer son action au Sahel et dans la Corne de l'Afrique, notamment le Programme conjoint mené au Sahel en réponse aux défis COVID-19, conflits et changements climatiques (SD3C) ainsi que le Programme de gestion intégrée des risques climatiques en Afrique et l'Initiative pour la finance verte inclusive mis en place par le Fonds vert pour le climat. Dans le cadre de FIDA13, le Fonds établira une unité spécialement en charge de la fragilité et augmentera les allocations aux pays présentant des situations de fragilité, qui passeront de 25% à au moins 30%.
30. **L'approbation du projet ROOTS²⁰ a fait du FIDA le fer de lance du plan directeur de la Gambie sur le développement de la riziculture qu'envisageaient les recommandations de l'EvPP.** Ce projet consolide les programmes de production de riz tout en renforçant les modèles d'activité du maraîchage dans le but d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle tout en atténuant les risques climatiques. Une des recommandations de l'EvPP sur quatre est ainsi intégralement appliquée, tandis que les autres sont en cours d'application. Dans le cadre du projet ROOTS, le FIDA continuera de promouvoir une approche axée sur le marché en s'appuyant sur des plateformes d'interaction entre les filières agricoles, tout en mettant en œuvre des programmes tenant compte des questions de genre visant à améliorer les compétences, les connaissances et les capacités d'encadrement des femmes, et il continuera de mettre à jour la stratégie de retrait prévue jusqu'à l'achèvement.
31. **Dans le COSOP 2022-2027 pour l'Ouzbékistan, les recommandations de l'ESPP ont été mises à profit pour améliorer la stratégie de ciblage,** qui combinait un ciblage géographique et une série de critères mesurables concernant la pauvreté et la vulnérabilité, et donnait la priorité au S&E, à la gestion des savoirs et à la concertation sur les politiques touchant au programme, dans le cadre d'un objectif stratégique spécifique. Ainsi, deux des quatre recommandations ont été intégralement appliquées. Les mesures en cours portent sur le renforcement de la présence dans le pays et sur le travail entrepris avec le Gouvernement pour améliorer le recueil et l'analyse des données.
32. **Deux projets du FIDA à Cuba – PRODEGAN²¹ et PRODECAFE²² – ont accompagné la mise en œuvre opérationnelle des réformes nationales sur**

¹⁷ Programme de développement des filières dans le Nord du Nigéria.

¹⁸ Programme de développement du bétail et des moyens d'existence.

¹⁹ IFAD13/1/R.2/Rev.1.

²⁰ Projet « Des organisations résilientes en faveur d'une agriculture paysanne porteuse de transformation ».

²¹ Projet de développement des coopératives d'éleveurs dans la région Centre-Est.

²² Programme de développement des coopératives agroforestières.

la création de valeur ajoutée à l'échelle des produits, des marchés et des filières, deux des quatre recommandations de l'EvPP ayant ainsi été intégralement appliquées. Il faut noter que l'expérience acquise à la faveur de ces deux projets a contribué à l'adoption de lois sur les fédérations de coopératives, sur la souveraineté et la sécurité alimentaires et nutritionnelles et sur l'élevage. Les deux projets disposent également d'un solide cadre de gestion des savoirs. Le portefeuille de pays a été suspendu en septembre 2023, mais les mesures en cours susceptibles d'être relancées sont notamment l'appui aux interventions visant à améliorer la résilience climatique et le renforcement des partenariats avec le secteur privé afin de pérenniser les avantages obtenus.

33. **Le COSOP 2023-2027 pour l'Indonésie a pleinement répondu à la recommandation de l'ESPP préconisant de mieux répondre à l'évolution des besoins du pays, désormais pays à revenu intermédiaire.** Conformément au plan de développement à moyen terme de l'Indonésie, les objectifs stratégiques du COSOP s'articulent autour de la participation des petits producteurs agricoles aux marchés agricoles, de l'amélioration de la résilience et du renforcement des institutions rurales. Le travail sur les quatre recommandations restantes est encore en souffrance. Celui sur la gestion des savoirs et le S&E est en cours, tandis que l'équipe de pays a commencé à adapter la conception des projets en fonction des capacités des organismes d'exécution. La mise en œuvre d'autres modalités de gestion du programme, évoquée dans l'ESPP, dépend de la décision du Gouvernement et elle est actuellement en suspens.
34. **L'application des recommandations issues de trois ESPP plus anciennes (Burundi, Maroc et Pakistan) est en cours et risque de prendre davantage de temps, car les activités mises en œuvre sont par nature à long terme.** Au Maroc, sur les quatre recommandations en souffrance, trois sont en cours d'application et une a été partiellement appliquée. Dans le cadre du PRODER-Taza²³, qui est en cours, et du PADERMO²⁴, récemment approuvé, les équipes de projet s'emploient à intégrer les filières, tout en renforçant le capital humain et en consolidant les organisations paysannes. Le programme de gestion des savoirs est au point et en cours de mise en œuvre. En revanche, les mesures faisant suite aux deux recommandations sur la gestion des savoirs et la contribution à l'élaboration des politiques sont hors délais, par manque de ressources dédiées.
35. En renforçant une approche par filière favorable aux pauvres dans l'ensemble du portefeuille et en travaillant à établir une unité de suivi et d'appui aux projets, l'équipe de pays du **Burundi** a achevé de donner suite à l'une des quatre recommandations en souffrance. D'autres activités en cours, dont tirera profit le programme actuellement mis en œuvre, requièrent davantage de temps, à savoir: le renforcement des mesures de développement de la résilience aux changements climatiques des populations et des infrastructures, et l'amplification des interventions visant à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des bénéficiaires.
36. **Le bureau de pays du FIDA au Pakistan a pris en compte de façon proactive les recommandations de l'ESPP sur les partenariats et la recherche de ressources financières additionnelles pour le projet SCRP²⁵** (en cours de conception). Une de trois recommandations qui étaient en souffrance est à présent intégralement appliquée. Le travail en cours vise à renforcer les capacités du personnel de l'UGP pour le projet KP-RETP²⁶ afin d'améliorer la pérennité après la

²³ Projet de développement rural intégré en zones de montagne du pré-Rif de Taza.

²⁴ Projet d'appui au développement rural intégré des zones de montagne de l'Oriental.

²⁵ Projet de résilience côtière dans le Sindh.

²⁶ Projet de transformation économique des zones rurales du Khyber Pakhtunkhwa.

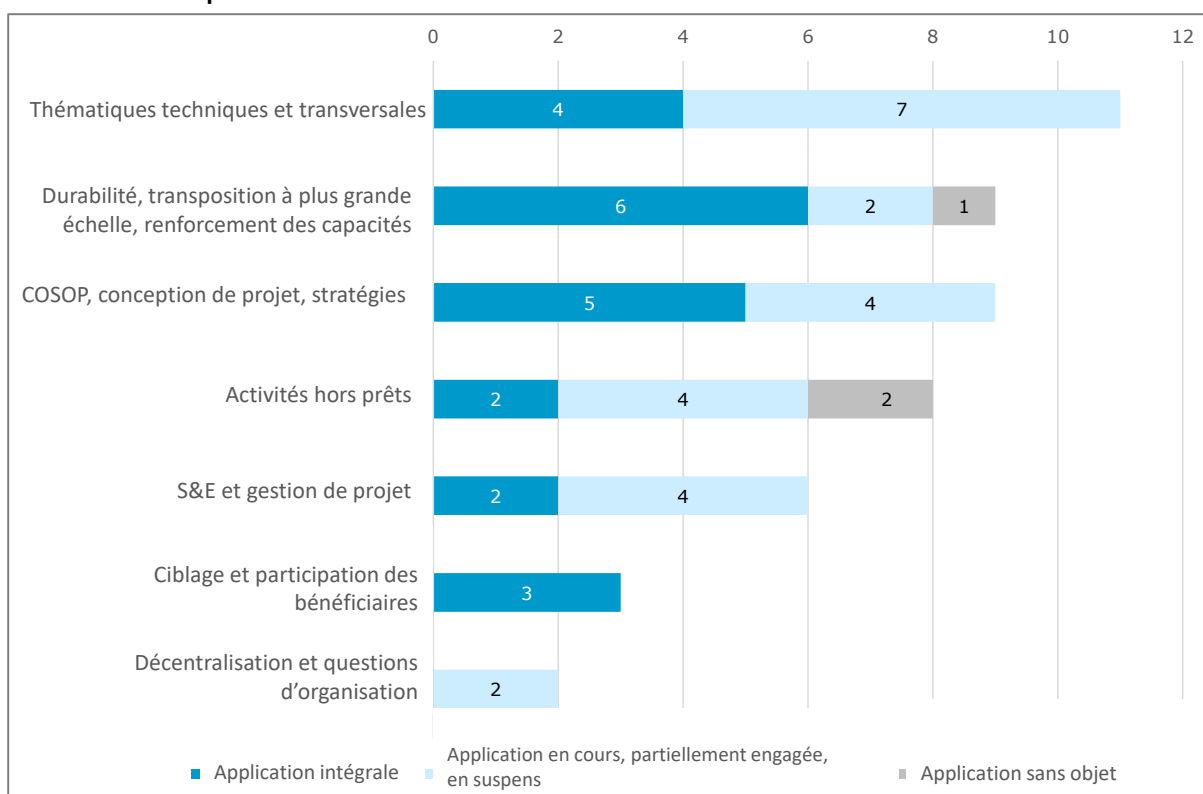
clôture du projet, ainsi qu'à aider le Gouvernement à amplifier le programme d'affranchissement de la pauvreté au niveau national.

II. Assimiler les enseignements

37. La direction a classé par domaine thématique les 48 recommandations examinées pour la première fois dans la présente édition du PRISMA, comme illustré dans la figure 4. On trouvera à l'annexe III et dans le tableau de bord du PRISMA davantage de précisions sur les thèmes spécifiques des recommandations et le niveau d'application de chacune d'entre elles. La présente section expose les enseignements tirés à propos de ces grands domaines thématiques.

Figure 4

PRISMA 2024: recommandations analysées pour la première fois et avancement de leur application, par domaine thématique²⁷



Source: données élaborées avec le tableau de bord du PRISMA.

A. Domaines pour lesquels la direction a su tirer des enseignements des évaluations indépendantes

38. **Les informations et recommandations issues de l'évaluation thématique de 2023 sur l'adaptation aux changements climatiques ont nourri le programme de travail de FIDA12 et contribué à façonner le modèle opérationnel de FIDA13.** L'ensemble des quatre recommandations sur l'adaptation aux changements climatiques et la gestion des ressources naturelles sont en cours de mise en œuvre. Dans le cadre de FIDA12, et conformément aux indications de l'évaluation thématique, le Fonds a financé des solutions gagnant-gagnant fondées sur la nature, à savoir des réponses d'adaptation aux

²⁷ Les données ventilées par domaine thématique sont présentées dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe III.

changements climatiques favorisant la résilience économique, climatique et environnementale. Le FIDA a également mis à la disposition des gouvernements des orientations spécifiques, tout en expérimentant le suivi de ces solutions pour encourager l'adhésion. Le financement de l'action climatique devrait atteindre la cible de 40% d'ici la fin 2024²⁸. Pour FIDA13, cette cible est de 45%, tous les nouveaux COSOP devant être conformes aux contributions déterminées au niveau national et aux stratégies et plans d'action nationaux pour l'adaptation et la biodiversité²⁹. Ainsi sont formalisés les mécanismes d'adhésion dont le besoin avait été souligné dans l'évaluation thématique.

39. **La recommandation de l'évaluation thématique préconisant de mettre à jour la stratégie relative à l'adaptation aux changements climatiques a donné lieu à un engagement de FIDA13 sur le sujet.** En 2025, la Fonds adoptera une stratégie unifiée sur le climat, l'environnement et la biodiversité. Le recours systématique aux systèmes d'information géographique permettra de déterminer avec plus de précision les priorités du COSOP et des projets en s'appuyant sur des données plus factuelles. Dans le cadre de cette stratégie, le FIDA s'apprête à rendre compte au regard des marqueurs de Rio relatifs aux politiques sur le climat, afin de fournir une image plus complète de ses activités dans ce domaine et de faciliter la comptabilisation du financement de l'action climatique. Des directives spécialisées ont été fournies aux équipes, du personnel additionnel a été recruté et les bureaux du FIDA sur le terrain ont été renforcés pour accompagner le travail technique du FIDA sur l'adaptation aux changements climatiques, et cet effort se poursuivra tout au long de FIDA13.
40. **La durabilité et la reproduction à plus grande échelle ont toujours été des points faibles, ce dont FIDA11 et FIDA12³⁰ ont pris acte. Ce constat a donné lieu à des recommandations ciblées et permis de dégager des enseignements précieux pour la direction.** Dans les contextes de fragilité sur lesquels le FIDA concentre de plus en plus son action, l'instabilité politique, économique et écologique pose des problèmes qui entravent la pérennisation des avantages des projets. Pourtant on trouve des exemples de solutions pérennes dont les informations et recommandations issues des évaluations indépendantes ont favorisé l'adoption. En Eswatini, dans le cadre du projet SAPEMP tout juste approuvé, il est prévu de collaborer avec certains regroupements d'agriculteurs ayant bénéficié d'opérations précédentes, pour les aider à pratiquer la rotation des cultures afin de préserver la fertilité des sols et de consolider les avantages déjà obtenus. En Gambie, la stratégie de retrait du projet ROOTS a été ébauchée dès le début du cycle de vie du projet, comme indiqué dans l'EvPP; elle précise quelles activités maintenir pour pérenniser les avantages et quels mécanismes de transfert de responsabilités adopter et elle identifie les partenaires clés.
41. L'expérience de Cuba est particulièrement significative, notamment au vu de la suspension du portefeuille. Le projet PRODECOR³¹, clôturé en 2022, a inauguré l'utilisation de plans de développement coopératifs, qui ont été incorporés au PRODEGAN et au PRODECAFE avant d'être utilisés à grande échelle à titre d'outil de planification au niveau du Ministère de l'agriculture pour toutes les coopératives. De plus, l'équipe du PRODECAFE a collaboré avec des entreprises mixtes public/privé afin d'encourager la production de café biologique destiné à l'exportation, ce qui témoigne du rôle de plus en plus important joué par le secteur privé en faveur de l'amélioration de la durabilité dans le cadre des projets du FIDA, dont la majorité concernent les filières. Trois des quatre recommandations sur la pérennisation sont prises en compte (deux d'entre elles sont en cours d'application et la troisième est

²⁸ Voir le RIDE 2024, EC 2024/126/W.P.43.

²⁹ Les contributions additionnelles de base pour le climat viendront compléter le programme de prêts et dons et aideront à affecter des financements climatiques plus ambitieux et prévisibles en faveur des zones rurales – voir GC 47/L.5.

³⁰ Voir par exemple le RIDE 2024, EC 2024/126/W.P.3.

³¹ Projet de développement rural coopératif dans la région orientale.

pleinement appliquée) tandis que la quatrième, issue de l'EvPP pour l'Inde, est sans objet (voir le paragraphe 23).

42. **Le COSOP 2023-2030 pour le Malawi s'est appuyé sur les recommandations de l'ESPP pour mettre en place un cadre organique afin d'amplifier les initiatives réussies.** Au niveau du pays, le FIDA est un membre actif du Comité des donateurs pour l'agriculture et la sécurité alimentaire et des Partenaires de développement du commerce, de l'industrie et du secteur privé, dont les membres sont tenus régulièrement informés des enseignements tirés des programmes financés par le FIDA. Au niveau des projets, la phase II du programme SAPP³² prolonge la première phase, qui a permis de mettre en place systèmes, avoirs productifs et capacités nécessaires au lancement du programme de commercialisation agricole. Dans le cas de l'Inde, les résultats et les enseignements du Programme post-tsunami mis en œuvre dans le Tamil Nadu ont été diffusés dans des publications et des revues spécialisées. Les deux recommandations sur la transposition à plus grande échelle ont été pleinement appliquées.
43. **S'appuyant sur les recommandations des évaluations, les modèles opérationnels de FIDA12 et FIDA13 prévoient un passage progressif à une approche programmatique au service d'une meilleure pérennisation des résultats.** Les évaluations indépendantes recommandent systématiquement d'adopter une telle approche pour définir la stratégie de pays ou les activités spécifiques. Ne serait-ce que dans le PRISMA 2024, on en trouve quatre exemples (Burundi, Indonésie, Ouzbékistan, Zambie). Pendant FIDA12, le Fonds a commencé à remanier les programmes de pays dans une perspective à plus long terme et à structurer les différents projets autour des effets directs visés sur le plan des politiques afin d'améliorer la durabilité et la résilience. Le modèle opérationnel de FIDA13 met la barre encore plus haut puisqu'il prévoit un engagement spécifique à adopter des approches programmatiques en plusieurs phases durant la conception d'au moins 10% de ses nouveaux projets.
44. **Le FIDA a aussi appris à mettre la décentralisation au service du renforcement des capacités, comme indiqué dans les évaluations.** Les trois recommandations sur ce thème ont toutes été intégralement appliquées. Dans la région Afrique de l'Ouest et du Centre, le FIDA a profité de sa présence dans le pays pour travailler au renforcement des capacités; à cet effet, il a organisé une formation à l'intention de l'équipe de pays du FIDA, des pouvoirs publics et du personnel de l'UGP et il a collaboré sur le sujet avec les organisations de producteurs et d'agriculteurs. En République-Unie de Tanzanie, le budget du projet C-SDTP récemment approuvé prévoit le financement d'activités d'accompagnement professionnel et de mentorat pour renforcer la communication externe.

B. Domaines pour lesquels l'application des recommandations est en cours

45. **La mise en œuvre des recommandations portant sur les activités hors prêts est en cours, bien que limitée par le manque de ressources.** Le FIDA n'a cessé d'encourager la concertation sur les politiques dans le cadre du Forum paysan, un processus régulier de remontée du terrain dans le cadre d'une consultation tripartite entre organisations paysannes, FIDA et gouvernements. L'évaluation thématique sur l'adaptation aux changements climatiques a permis de tirer trois enseignements. Premièrement, il faut veiller à ce que la concertation sur les politiques dispose bien d'un budget à l'échelle des projets. Toutefois cette allocation dépend beaucoup de l'accord du Gouvernement. Deuxièmement, il faut s'appuyer sur le rôle du FIDA en tant que rassembleur de moyens de financement pour le développement et construire des partenariats stratégiques pour amplifier l'impact. C'est pourquoi le FIDA accueille le fonds fiduciaire de l'Initiative Vision

³² Programme de production agricole durable – Phase II.

pour des cultures et des sols adaptés, à l'avant-garde d'un financement de l'adaptation qui donne la priorité aux communautés les plus vulnérables; et il codirige aux côtés du Fonds pour l'environnement mondial le programme intégré « Advantage III », fléchant un montant estimé à 230 millions d'USD vers la transformation durable des systèmes agroalimentaires. Troisièmement, il faut tirer parti de la décentralisation (par exemple le Bureau du FIDA en Indonésie a formé les équipes de l'UGP au S&E et à la gestion des savoirs). La CSST a joué un rôle fondamental dans le cas de Cuba, où le Mécanisme de CSST du FIDA a financé des échanges de savoirs avec le Brésil et la Chine. Sur les huit recommandations relatives aux activités hors prêts, deux sont pleinement appliquées, quatre sont en cours d'application et deux étaient sans objet – celles issues de l'EvPP pour l'Inde.

46. **Compte tenu des enseignements ci-dessus, dans le cadre de FIDA13 il est prévu de sélectionner plus rigoureusement les partenaires**, du niveau local au niveau mondial, pour tirer le meilleur parti de ressources limitées, conformément aux conclusions du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales³³. Le modèle opérationnel de FIDA13 prévoit aussi de mieux hiérarchiser et d'aligner les ressources supplémentaires sur ses programmes de base, ainsi que de développer la CSST.
47. **Les évaluations ont mis en évidence la nécessité d'investir dans les systèmes de S&E et dans la qualité des données**. En conséquence, les équipes de pays du FIDA suivent les informations communiquées sur la base du cadre logique (Eswatini) et se rapprochent des autorités publiques pour améliorer l'appropriation et la gestion des cadres de résultats (Ouzbékistan). En Indonésie, les UGP ont entrepris d'expérimenter des plateformes numériques et de mettre en place des systèmes informatisés de gestion. Toutefois, tout cela met du temps avant de produire des résultats tangibles. Sur les six recommandations relatives au S&E et à la gestion de projet, deux ont été intégralement appliquées, les autres étant en cours d'application ou en suspens.
48. **Le plan d'action de S&E au niveau des projets du FIDA, dont la mise en œuvre est en cours, s'appuie tout autant sur les enseignements tirés des opérations que sur les éclairages issus des évaluations**. Ce plan d'action prévoit en particulier deux mesures importantes au moment de la conception de projet: l'inclusion d'un budget affecté au S&E, et **l'évaluation préalable des besoins et problèmes liés au S&E**, afin d'apprécier l'aptitude à mettre en place un système de S&E fondé sur les résultats et d'analyser les besoins en informations.

III. Conclusions et perspectives

49. **La publication du PRISMA 2024 s'accompagne de la mise en ligne de l'outil de suivi et du tableau de bord du PRISMA**, qui remplacent le volume II du PRISMA. Cela permet de suivre les recommandations issues des évaluations et la suite qui leur est donnée par la direction au fil du temps, et de générer des rapports sur mesure.
50. **La direction prévoit de réexaminer la portée du PRISMA pour qu'il soit davantage axé sur l'apprentissage, sous réserve de l'avis des États membres**. L'obligation de rendre des comptes étant à présent pleinement assurée en ligne au moyen de l'outil de suivi et du tableau de bord, le PRISMA pourrait être un rapport concis axé sur l'apprentissage (section II), présentant les principales conclusions et les éléments sur lesquels elles s'appuient. Plutôt que de publier un récapitulatif de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations dans le PRISMA (section I), la direction assurerait le suivi auprès des départements

³³ <https://www.mopanonline.org/assessments/ifad2023/index.htm>.

et divisions clés pour que l'outil de suivi soit bien à jour et que les informations soient directement visibles par les États membres.

51. La coordination entre la direction et IOE a joué un rôle décisif dans l'amélioration de l'apprentissage fondé sur les évaluations. La direction est pleinement déterminée à intensifier encore la coordination avec IOE en ce qui concerne le programme de travail en cours et à venir.

Méthode

A. Extraction des recommandations

1. Le Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA) passe en revue les mesures mises en œuvre par la direction pour donner suite aux recommandations formulées dans les produits d'évaluation indépendante suivants:
 - Évaluations au niveau de l'institution (ENI), évaluations thématiques, évaluations infrarégionales, rapports de synthèse d'évaluations (RSE), évaluations de l'impact et évaluations de la performance des projets (EvPP): dans ses réponses à ces rapports d'évaluation, la direction du FIDA formule des engagements.
 - Évaluations des stratégies et des programmes de pays (ESPP): les accords conclusifs signés par le FIDA et les représentants des pouvoirs publics sont utilisés pour suivre les mesures que les signataires sont convenus de mettre en œuvre.
 - Le présent rapport rend également compte des mesures prises en réponse aux observations que le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a formulées au sujet du Rapport 2023 sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE)³⁴.

B. Classification des recommandations

2. Afin de faciliter l'analyse, et comme cela a été fait les années précédentes, le présent rapport classe les recommandations selon les critères énoncés ci-après.
3. **Niveau d'évaluation.** Les recommandations sont classées en fonction des entités auxquelles elles s'adressent et qui sont responsables au premier chef de leur mise en œuvre. Les niveaux sont les suivants:
 - **Niveau institutionnel;**
 - **Niveau des pays** (qui concerne le FIDA et les pouvoirs publics);
 - **Niveau des projets.**
4. **Nature.** La catégorisation suit la Politique révisée de l'évaluation au FIDA:
 - **recommandation opérationnelle**, si la recommandation préconise une mesure spécifique;
 - **recommandation stratégique**, si elle propose une approche ou une ligne de conduite;
 - **recommandation de politique générale**, si elle concerne les principes directeurs du FIDA.
5. **Thèmes.** Les recommandations sont regroupées en grands blocs thématiques qui comprennent 22 sous-thèmes. Les sous-thèmes sont énumérés à l'annexe III.

C. Procédure

6. Une fois que les équipes de pays (et les personnes-ressources concernées au sein des différents départements dans le cas des ENI, des évaluations de l'impact et des

³⁴ Voir le document EC 2023/122/W.P.4/Add.1.

RSE) ont fourni les informations les plus récentes, on évalue le degré d'application sur la base des critères ci-après:

- **Application intégrale.** Les recommandations sont pleinement intégrées dans la nouvelle phase ou conception des activités, opérations ou programmes ainsi que dans les politiques ou directives pertinentes.
- **Application en cours.** Des mesures ont été mises en chantier et vont dans le sens de la recommandation.
- **Application partielle.** Les recommandations sont partiellement appliquées, car des mesures conformes à l'esprit de la recommandation ont été prises.
- **Application différée.** Les recommandations seront intégrées dans des projets, programmes de pays, programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) ou politiques qui doivent encore être conçus ou parachevés.
- **Application sans objet.** Les recommandations n'ont pas été appliquées en raison de l'évolution des processus de développement dans le pays ou du contexte de gouvernance institutionnelle du FIDA, ou pour d'autres motifs.
- **Application en suspens.** Les recommandations n'ont pu être appliquées.
- **Recommandations non acceptées.** Les recommandations n'ont pas été acceptées par la direction, par l'équipe de pays en question ou par le gouvernement concerné.

Évaluations prises en compte dans le PRISMA 2024

Évaluations incluses pour la première fois dans le PRISMA en 2024

		ENI		ESPP		EvPP		Évaluation infrarégionale		Évaluation thématique		Total	Total en %
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Division Asie et Pacifique (APR)				5	10,4%	4	8,3%					9	18,8%
Inde	Programme post-tsunami de promotion de moyens de subsistance durables pour les communautés côtières du Tamil Nadu					4	8,3%					4	8,3%
Indonésie	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			5	10,4%							5	10,4%
Division Afrique orientale et australe (ESA)				7	14,6%	9	18,8%					16	33,3%
Eswatini	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			4	8,3%							4	8,3%
Malawi	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			3	6,3%							3	6,3%
République-Unie de Tanzanie	Programme d'appui à l'infrastructure de commercialisation, à l'ajout de valeur et à la finance rurale					5	10,4%					5	10,4%
Zambie	Programme d'amélioration de la productivité des petits exploitants					4	8,3%					4	8,3%
Division Amérique latine et Caraïbes (LAC)						4	8,3%					4	8,3%
Cuba	Projet de développement des coopératives d'éleveurs dans la région Centre-Est (PRODECOR)					4	8,3%					4	8,3%
Niveau mondial										6	12,5%	6	12,5%
	Évaluation thématique de l'appui du FIDA à l'adaptation des petits exploitants agricoles aux changements climatiques									6	12,5%	6	12,5%
Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN)				4	8,3%							4	8,3%
Ouzbékistan	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			4	8,3%							4	8,3%
Division Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA)						4	8,3%	5	10,4%			9	18,8%
Gambie	Projet national de développement de la gestion des terres agricoles et de l'eau					4	8,3%					4	8,3%
	Évaluation infrarégionale des pays en situation de fragilité en Afrique de l'Ouest et du Centre. Tirer les leçons de l'expérience de l'engagement du FIDA dans les pays du G5 Sahel et dans le nord du Nigéria							5	10,4%			5	10,4%
Total				16	33,3%	21	43,8%	5	10,4%	6	12,5%	48	100,0%

Évaluations plus anciennes figurant dans le PRISMA 2024

		ENI		ESPP		EvPP		Évaluation infrarégionale		Évaluation thématique		Total	Total en %
		Nom bre	%	Nom bre	%	Nom bre	%	Nom bre	%	Nom bre	%		
Division Asie et Pacifique (APR)				3	13,6%							3	13,6%
Pakistan	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			3	13,6%							3	13,6%
Division Afrique orientale et australe (ESA)				7	31,8%							7	31,8%
Burundi	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			4	18,2%							4	18,2%
Ouganda	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			3	13,6%							3	13,6%
Niveau mondial		5	22,7%									5	22,7%
	Évaluation au niveau de l'institution de l'appui du FIDA aux innovations en faveur d'une agriculture paysanne inclusive et durable	5	22,7%									5	22,7%
Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN)				4	18,2%							4	18,2%
Maroc	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			4	18,2%							4	18,2%
Division Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA)				3	13,6%							3	13,6%
Niger	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			3	13,6%							3	13,6%
Total		5	22,7%	17	77,3%							22	100,0%

Recommandations issues des évaluations, par sous-thème

Tableau 1

Recommandations issues des évaluations au niveau du portefeuille figurant dans le PRISMA 2024, par sous-thème (recommandations analysées pour la première fois)

		ESPP		EvPP		Évaluation infrarégionale		Évaluation thématique		Total	Total en %
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Thématiques techniques et transversales	Changements climatiques							3	6,3%	3	6,3%
	Questions de genre (y compris ciblage des femmes)			1	2,1%					1	2,1%
	Marchés et filières			3	6,3%	1	2,1%			4	8,3%
	Gestion des ressources naturelles			1	2,1%					1	2,1%
	Nutrition	1	2,1%							1	2,1%
	Secteur privé	1	2,1%							1	2,1%
Durabilité, reproduction à plus grande échelle, renforcement des capacités	Durabilité	1	2,1%	3	6,3%					4	8,3%
	Reproduction et mise en œuvre à plus grande échelle	1	2,1%	1	2,1%					2	4,2%
	Formation/renforcement des capacités			2	4,2%	1	2,1%			3	6,3%
COSOP, conception de projet, stratégies	COSOP	2	4,2%							2	4,2%
	Conception de projet	1	2,1%	2	4,2%					3	6,3%
	Stratégie			3	6,3%	1	2,1%			4	8,3%
Activités hors prêts	Gestion des savoirs	1	2,1%	1	2,1%					2	4,2%
	Activités hors prêts					1	2,1%	1	2,1%	2	4,2%
	Partenariats							1	2,1%	1	2,1%
	Participation à l'élaboration des politiques			2	4,2%	1	2,1%			3	6,3%
S&E et gestion de projet	Gestion et administration du projet (y compris gestion financière)	3	6,3%							3	6,3%
	Suivi des résultats, évaluation	3	6,3%							3	6,3%
Ciblage et participation des bénéficiaires	Ciblage	1	2,1%	1	2,1%					2	4,2%
	Participation et consultation des bénéficiaires et des parties prenantes			1	2,1%					1	2,1%
Décentralisation et questions d'organisation	Développement de l'organisation							1	2,1%	1	2,1%
	Décentralisation	1	2,1%							1	2,1%
Total		16	33,3%	21	43,8%	5	10,4%	6	12,5%	48	100,0%

Tableau 2

Recommandations issues des évaluations au niveau du portefeuille figurant dans le PRISMA 2024, par région (recommandations analysées pour la première fois)

		APR		ESA		LAC		Niveau mondial		NEN		WCA		Total	Total en %
		N o m b r e	%	N o m b r e	%	N o m b r e	%	N o m b r e	%	N o m b r e	%	N o m b r e	%		
Thématiques techniques et transversales	Changements climatiques							3	6,3%					3	6,3%
	Questions de genre (y compris ciblage des femmes)											1	2,1%	1	2,1%
	Marchés et filières			1	2,1%	1	2,1%					2	4,2%	4	8,3%
	Gestion des ressources naturelles					1	2,1%							1	2,1%
	Nutrition			1	2,1%									1	2,1%
	Secteur privé									1	2,1%			1	2,1%
Durabilité, transposition à plus grande échelle, renforcement des capacités	Durabilité	1	2,1%	1	2,1%	1	2,1%					1	2,1%	4	8,3%
	Reproduction et mise en œuvre à plus grande échelle	1	2,1%	1	2,1%									2	4,2%
	Formation/renforcement des capacités			2	4,2%							1	2,1%	3	6,3%
COSOP, conception de projet, stratégies	COSOP	1	2,1%	1	2,1%									2	4,2%
	Conception de projet	1	2,1%	2	4,2%									3	6,3%
	Stratégie			2	4,2%							2	4,2%	4	8,3%
Activités hors prêts	Gestion des savoirs	1	2,1%			1	2,1%							2	4,2%
	Activités hors prêts							1	2,1%			1	2,1%	2	4,2%
	Partenariats							1	2,1%					1	2,1%
	Participation à l'élaboration des politiques	2	4,2%									1	2,1%	3	6,3%
S&E et gestion de projet	Gestion et administration du projet (y compris gestion financière)	1	2,1%	2	4,2%									3	6,3%
	Suivi des résultats, évaluation	1	2,1%	1	2,1%					1	2,1%			3	6,3%
Ciblage et participation des bénéficiaires	Ciblage			1	2,1%					1	2,1%			2	4,2%
	Participation et consultation des bénéficiaires et des parties prenantes			1	2,1%									1	2,1%
Décentralisation et questions d'organisation	Décentralisation									1	2,1%			1	2,1%
	Développement de l'organisation							1	2,1%					1	2,1%
Total		9	18,8%	16	33,3%	4	8,3%	6	12,5%	4	8,3%	9	18,8%	48	100,0%

Liste des évaluations au niveau des projets, par date d'entrée en vigueur, date de clôture et date d'évaluation

Projets	Numéro d'identification du projet	Pays	Date d'entrée en vigueur	Date de clôture du prêt	Date du rapport d'achèvement du projet	Date de l'évaluation
Projet de développement des coopératives d'éleveurs dans la région Centre-Est (PRODECOR)	1100001677	Cuba	15/07/2014	31/03/2022	27/06/2022	mai 2023
Programme d'amélioration de la productivité des petits exploitants	1100001567	Zambie	09/12/2011	30/06/2020	12/07/2021	mai 2023
Projet national de développement de la gestion des terres agricoles et de l'eau	1100001643	Gambie	20/12/2012	30/12/2020	14/05/2021	octobre 2022
Programme post-tsunami de promotion de moyens de subsistance durables pour les communautés côtières du Tamil Nadu	1100001348	Inde	09/07/2007	31/12/2020	30/06/2021	novembre 2022
Programme d'appui à l'infrastructure de commercialisation, à l'ajout de valeur et à la finance rurale	1100001553	République Unie de Tanzanie	25/02/2011	31/12/2020	31/03/2021	septembre 2022