
Rapport 2025 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 2025/OR/11

Date: 8 septembre 2025

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: EXAMEN

Documents de référence: 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](#)).

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à examiner 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:

Chitra Deshpande

Conseillère principale pour les résultats et les ressources
Bureau de l'efficacité du développement
courriel: c.deshpande@ifad.org

Dimitra Stamatopoulos

Spécialiste des politiques et des résultats
Bureau de l'efficacité du développement
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 A. Naidoo

Directeur
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
courriel: i.naidoo@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	3
II. Assimiler les enseignements	11
A. Domaines pour lesquels la direction a su tirer des enseignements des évaluations indépendantes	12
B. Domaines pour lesquels l'application des recommandations est en cours	14
III. Conclusions et perspectives	17
Annexes	
I. Méthode	18
II. Évaluations prises en compte dans le PRISMA 2025	20
III. Recommandations issues des évaluations, par sous-thème	22
IV. Liste des évaluations au niveau des projets, par date d'entrée en vigueur, date de clôture et date d'évaluation	24

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).
2. **Le PRISMA de 2025 présente un bilan succinct de l'application de 69 recommandations issues de 12 évaluations publiées en 2023 et 2024,** sélectionnées conjointement par IOE et la direction. L'outil de suivi en ligne PRISMA¹ répertorie l'ensemble des recommandations formulées, ainsi que les mesures spécifiques prises pour donner suite à chacune d'entre elles et leur degré d'application. La fonction de recherche permet de retrouver facilement des informations au sujet des recommandations nouvelles ou antérieures, avec la possibilité de les filtrer par pays et par thématique. Le tableau de bord PRISMA² permet quant à lui d'obtenir des synthèses personnalisées.
3. **La direction a accepté l'ensemble des 69 recommandations incluses dans le PRISMA de cette année et a déjà intégralement appliqué 23 d'entre elles (soit 33%).** Par ailleurs, 44 recommandations (soit 64%) sont en cours de mise en œuvre. Les deux recommandations restantes, soit 3% du total, sont sans objet (voir l'alinéa ii) du paragraphe 4).
4. **Étant donné leur complexité croissante ces dernières années, la plupart des recommandations sont considérées comme « en cours d'application ».** Par ailleurs, **nombre d'entre elles** concernent des **activités hors prêts**, pour lesquelles les ressources mobilisables sont limitées, ainsi que des **activités de renforcement des capacités**, qui s'inscrivent par nature dans la durée. Dans le détail:
 - i) **Les mesures donnant suite aux cinq recommandations issues de l'évaluation au niveau de l'institution sur la décentralisation sont en cours d'exécution et en bonne voie;** deux d'entre elles ont été intégralement appliquées et les trois autres sont en cours de mise en œuvre. Le Fonds a augmenté les fonds alloués à l'exécution des programmes de pays et a amélioré le niveau de détail dans les rapports sur l'utilisation du budget consacré à la décentralisation. Par ailleurs, le Fonds examine actuellement les indicateurs relatifs aux bureaux de pays, et s'emploie à accroître le bien-être de ses effectifs et à améliorer les activités de renforcement des capacités du personnel.
 - ii) **Le suivi des évaluations des stratégies et programmes de pays (ESPP), des évaluations groupées de projets et des évaluations de la performance des projets (EvPP) est en cours.** Vingt et une recommandations ont été intégralement appliquées, à travers l'intégration des indications stratégiques provenant des évaluations des programmes d'options stratégiques pour les pays (COSOP) et des documents de projet. Quarante et une recommandations sont en cours de mise en œuvre; elles concernent notamment les activités hors prêts (établissement de partenariats, gestion des savoirs, participation à l'élaboration des politiques, gestion des programmes, renforcement des capacités et suivi-évaluation). Deux recommandations sont sans objet, le FIDA ne prévoyant pas de réviser les conditions de financement au titre du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées (MARE).

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

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

5. La direction a tiré des enseignements importants des évaluations indépendantes, qu'elle applique pour ajuster l'offre stratégique du FIDA.

Plus précisément, les ESPP viennent éclairer le FIDA dans sa démarche visant à reconfigurer son offre stratégique en vue d'appuyer les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. Ainsi, l'échantillon d'évaluations retenu cette année fait une large place à la thématique des filières. En outre, les ESPP ont permis de mieux cibler les projets de finance rurale menés par le FIDA et d'examiner des aspects interdépendants tels que le ciblage et l'égalité femmes-hommes. Toutes les ESPP, les évaluations groupées de projets et les EvPP comprenaient des conclusions et des recommandations visant à affiner le ciblage des bénéficiaires des projets du FIDA. Les enseignements tirés de l'autoévaluation et de l'évaluation indépendante ont fondamentalement contribué à guider la dernière phase du processus de décentralisation du FIDA, notamment pour ce qui est des réajustements relatifs à la présence dans les pays, de la répartition des crédits, de la réduction du taux de vacance de postes et de la gestion des ressources humaines.

Rapport 2025 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 de la suite donnée aux recommandations issues de certaines évaluations menées 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 au niveau des pays et au niveau de l'institution (section I);
 - ii) **Internaliser les enseignements** en recensant les nouveaux domaines thématiques nécessitant une attention particulière et en passant en revue les mesures qui ont été prises en conséquence par la direction (section II).
2. **L'outil de suivi en ligne PRISMA³ et le tableau de bord PRISMA⁴ vont de pair avec le rapport PRISMA, renforçant l'obligation de rendre compte et la transparence:**
 - 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.
 - ii) Le tableau de bord PRISMA propose des rapports agrégés et personnalisables sur l'état d'avancement de l'exécution des recommandations. À compter de 2025, les statistiques sur la classification des recommandations⁵ sont exclusivement fournies dans le tableau de bord.
3. La direction a mis en place les outils en ligne PRISMA en 2024 en remplacement du volume II du PRISMA. Ces outils contribuent à accroître la transparence dans la communication des données, conformément à la Politique révisée de l'évaluation au FIDA (2021)⁶. L'outil de suivi PRISMA est doté d'une fonctionnalité de recherche par thématique et par pays qui facilite l'apprentissage à partir d'une vaste base de données centralisée comprenant des recommandations et les mesures prises pour y donner suite, comme le prévoit le Cadre relatif à l'efficacité du FIDA en matière de développement 2.0⁷.
4. **Les observations formulées par IOE sur le PRISMA de 2024⁸ ont été dûment répercutées dans l'outil de suivi en ligne et le tableau de bord PRISMA.** Comme l'a préconisé IOE, la direction a recatégorisé l'état d'avancement de l'application des recommandations incluses dans l'échantillon de 2024.
La direction a également investi des ressources additionnelles pour améliorer le contrôle de la qualité des observations de suivi présentées dans l'outil de suivi PRISMA, donnant suite aux observations d'IOE. Elle entend par ailleurs continuer à renforcer les capacités des équipes de pays en matière de communication de l'information sur les suites données aux évaluations.

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

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

⁵ Celles-ci figuraient jusqu'à présent dans la section A1 du rapport PRISMA (« Pleins feux sur les recommandations issues d'évaluations analysées pour la première fois »).

⁶ EB 2021/132/R.5/Rev.1.

⁷ EB 2021/134/R.24, alinéa v) du paragraphe 45.

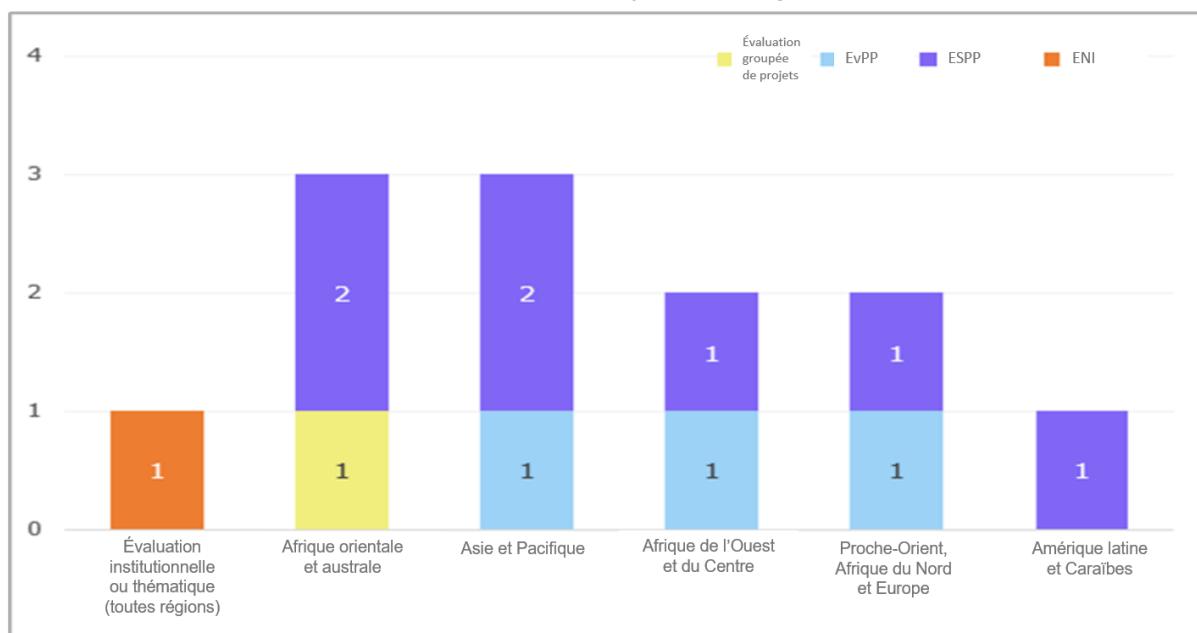
⁸ EB 2024/OR/9/Add.1.

I. Promouvoir l'obligation de rendre compte

A. Périmètre évalué et classification des recommandations

5. Le PRISMA 2025 porte sur 12 évaluations (assorties de 69 recommandations) sélectionnées en coordination avec la direction et IOE. Huit de ces évaluations ont été publiées au second semestre 2023 et en 2024, et le PRISMA de cette année rend compte pour la première fois des suites données aux recommandations qui en sont issues. Les quatre évaluations restantes sont plus anciennes, puisqu'elles datent du premier semestre 2023. La direction a déjà rendu compte des suites qui leur ont été données dans les précédents rapports PRISMA et revient cette année uniquement sur les recommandations restées en souffrance.
6. Le PRISMA de cette année rend compte d'évaluations relevant des types suivants (voir les figures 1a et 1b)⁹:
- une évaluation au niveau de l'institution (ENI) sur l'expérience du FIDA en matière de décentralisation;
 - une évaluation groupée de projets de finance rurale dans la région Afrique orientale et australe;
 - sept évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP), chacune étant centrée sur la performance d'un programme de pays donné;
 - trois évaluations de la performance du projet (EvPP), chacune étant centrée sur la performance d'un projet d'investissement spécifique.

Figure 1a
Périmètre du PRISMA 2025: nombre d'évaluations par type et par région

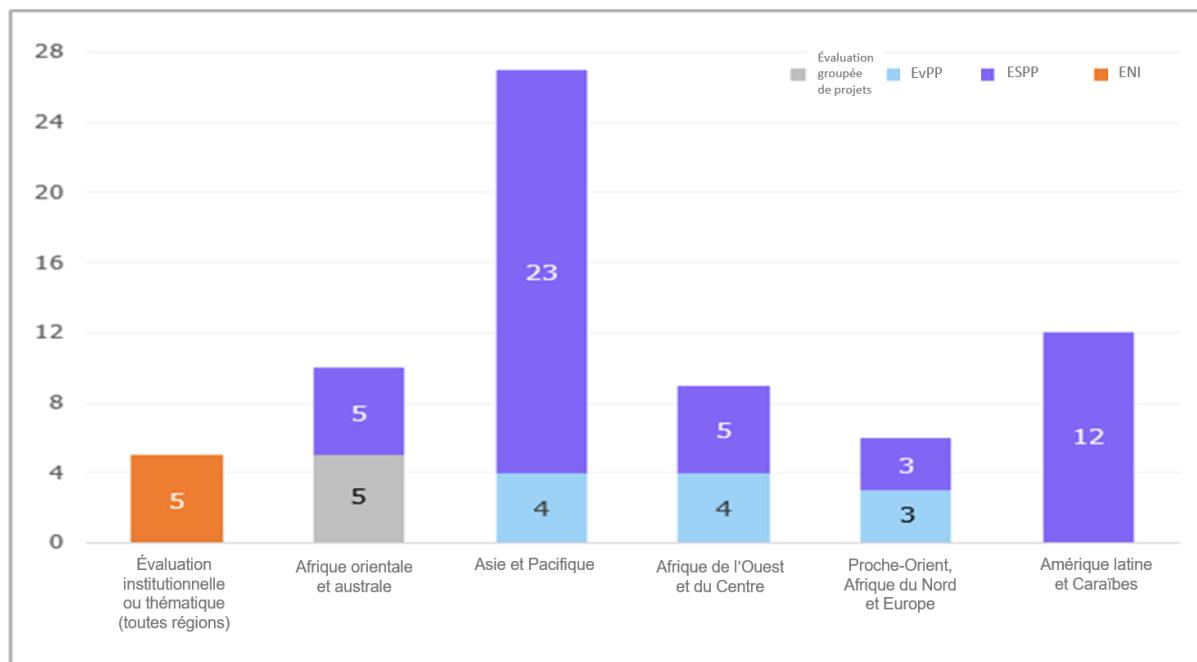


Source: Tableau de bord PRISMA.

⁹ Voir précisions au tableau 1 de l'annexe II.

Figure 1b

Périmètre du PRISMA 2025: nombre de recommandations par type et par région¹⁰



Source: Tableau de bord PRISMA.

7. En ce qui concerne le PRISMA de cette année, la direction a expressément repris des sous-recommandations dans l'outil de suivi en ligne et a traité chaque sous-recommandation comme une recommandation à part entière, faisant l'objet d'un suivi spécifique dans l'intérêt de la transparence. Ainsi, alors que l'ESPP pour la Chine comptait à l'origine cinq grandes recommandations, l'outil de suivi en ligne et les statistiques publiées dans le présent rapport font état de 18 recommandations au total, lesquelles correspondent au nombre effectif de mesures qui doivent être abordées par l'équipe de pays. De la même manière, l'ESPP pour la Colombie avait donné lieu à cinq grandes recommandations, mais 12 recommandations ont été incluses dans l'outil de suivi, chacune étant assortie de mesures de suivi spécifiques.

B. Application des recommandations

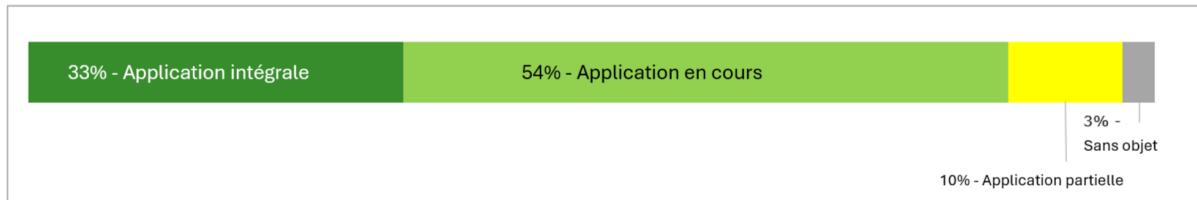
8. **La direction a accepté l'ensemble des 69 recommandations incluses dans le PRISMA de cette année.** Plus précisément, elle a approuvé intégralement 62 recommandations (90%) et approuvé partiellement les sept recommandations restantes (10%). La direction et IOE ont collaboré de manière constructive, examinant les évaluations avant même que leur version définitive ne soit établie, ce qui a donné lieu à un niveau élevé d'acceptation des recommandations. Deux des recommandations acceptées partiellement sont issues de l'ENI sur la décentralisation; à cet égard, la direction est convenue qu'il importait de promouvoir le changement, mais elle a emprunté des voies différentes à cette fin, qui sont précisées dans la section B2. Les cinq recommandations restantes concernent les ESPP pour la Chine et pour la Colombie; les mesures qui ont été adoptées pour y donner suite sont présentées à la section B3.

¹⁰ L'ENI consacrée à l'expérience du FIDA en matière de décentralisation comprenait une sixième recommandation, adressée au Conseil d'administration. La direction ne fait pas état des suites données à cette recommandation, laquelle n'est donc pas couverte par le PRISMA.

B.1 Application des recommandations – vue d’ensemble¹¹

9. **La direction a entrepris de donner suite à 67 recommandations (soit 97%) sur les 69 couvertes par le PRISMA de cette année;** les deux recommandations restantes, soit 3% du total, sont sans objet. **La direction a intégralement appliqué 33% des recommandations** (figure 2a). Par ailleurs, 64% des recommandations sont soit en cours d’application soit partiellement appliquées, ce qui signifie que des mesures ont été adoptées pour y donner suite, mais n’ont pas encore été intégralement appliquées. Le FIDA poursuivra la mise en œuvre de toutes les recommandations qui sont en cours d’application ou partiellement appliquées, comme expliqué dans les sections B2 et B3.

Figure 2a
PRISMA 2025: statut des recommandations issues des évaluations (toutes recommandations confondues)



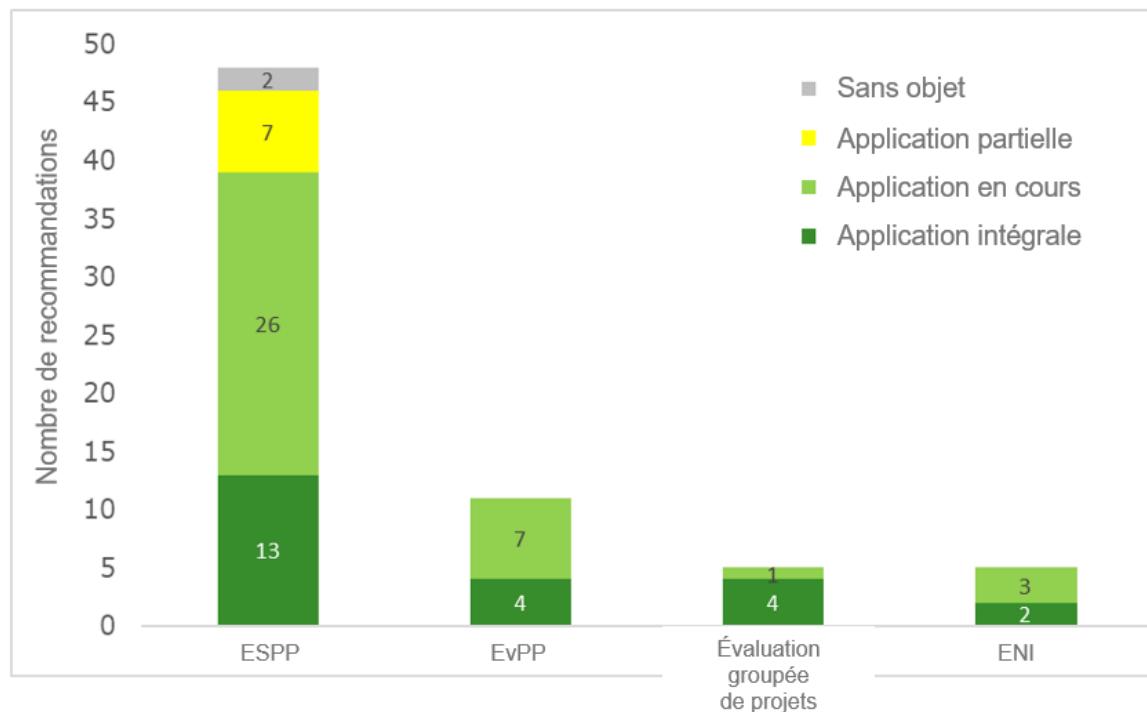
Source: Tableau de bord PRISMA

10. **La proportion de recommandations ayant été intégralement appliquées en 2025 (33%) est en hausse par rapport à celle de 2024 (26%),** mais reste en deçà des niveaux enregistrés par le passé (par exemple, elle atteignait 64% en 2022 et 53% en 2023). Ceci tient à deux principaux facteurs:
- Tout d’abord, les recommandations sont plus longues et plus complexes que celles formulées les années précédentes, car, de plus en plus souvent, elles associent plusieurs mesures différentes, mais liées les unes aux autres.**
 - Deuxièmement, les recommandations provenant des ESPP incluent souvent des éléments de renforcement des capacités, de gestion des savoirs et de suivi-évaluation), qui s’inscrivent par nature dans la durée.**
11. **Le taux élevé de recommandations dont l’application est en cours ne témoigne pas d’un moindre niveau d’engagement de la part de la direction;** il est le signe que le degré d’application des mesures à moyen terme concernant des priorités stratégiques est évalué sans complaisance, et que les efforts se poursuivent dans des domaines qui présentent historiquement plus de faiblesses, ou pour lesquels les ressources sont insuffisantes. La réponse du FIDA concorde avec celle d’organismes de référence; à titre d’exemple, le registre des mesures prises par la direction de la Banque mondiale indique que 23% des recommandations émises en 2024 (soit 18 recommandations sur 77) ont été intégralement appliquées¹².
12. Les figures 2b et 2c récapitulent l’application des recommandations par type d’évaluation et par région. Les sections B2 et B3 donnent des précisions sur les mesures prises par la direction pour y donner suite.

¹¹ Davantage de précisions sont présentées aux sections B2 et B3, et le degré d’application de chaque recommandation peut être consulté dans l’outil de suivi en ligne PRISMA: <https://www.ifad.org/fr/prisma-tracker>.

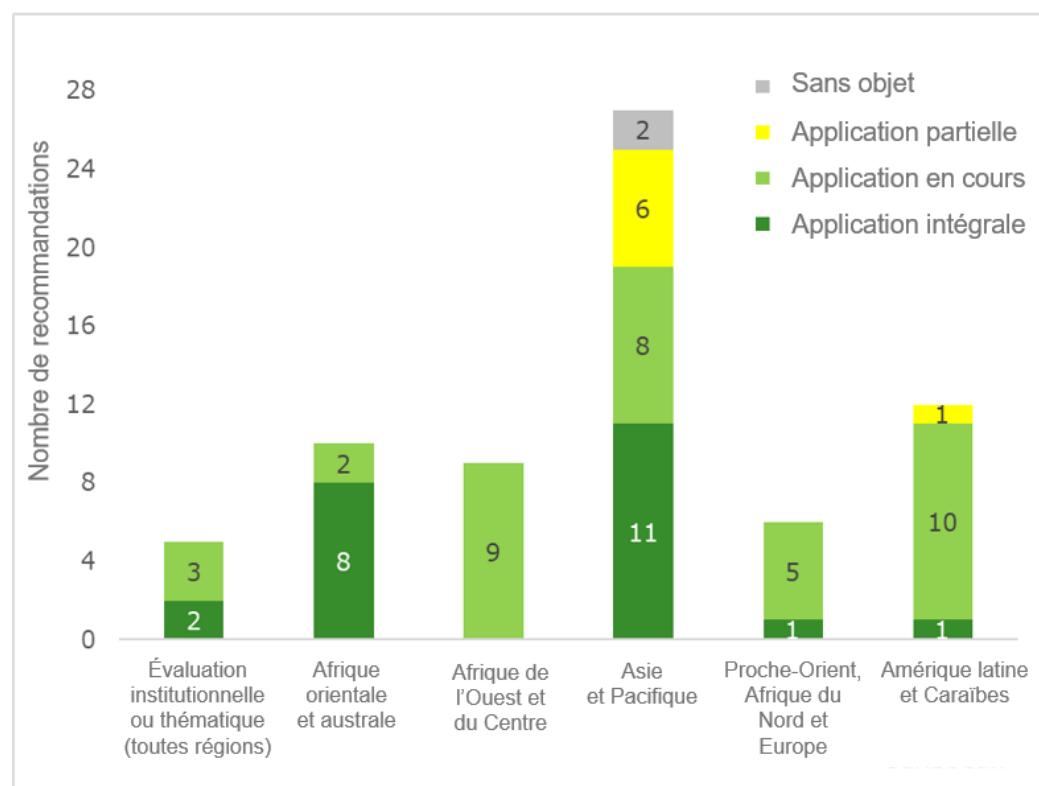
¹² <https://ieg.worldbankgroup.org/evaluation/2024-independent-evaluation-group-validation-management-action-record>.

Figure 2b
PRISMA 2025: statut des recommandations issues des évaluations, par type d'évaluation (toutes recommandations confondues)



Source: Tableau de bord PRISMA.

Figure 2c
PRISMA 2025: statut des recommandations issues des évaluations, par région (toutes recommandations confondues)



Source: Tableau de bord PRISMA.

B.2 Suites données au niveau de l'institution

13. **Le FIDA a appliqué intégralement deux des cinq recommandations issues de l'ENI sur la décentralisation.** Donnant suite aux deux recommandations ayant été partiellement approuvées, le FIDA a amélioré le niveau de détail dans les rapports sur l'utilisation du budget consacré à la décentralisation, mais n'a pas mis en place de système de suivi spécifique à cet effet, ceci afin de ne pas perdre en efficience. Le Fonds a par ailleurs augmenté les fonds alloués à l'exécution des programmes de pays; les activités hors prêts sont toutefois incorporées aux stratégies de pays, sans bénéficier d'un financement distinct. Les trois recommandations restantes, qui préconisaient de dresser le bilan des enseignements à retenir, de renforcer les capacités internes, et de veiller au bien-être des membres du personnel, ont été intégralement acceptées et sont en cours d'application. Plus précisément, dans le cadre du plan de réajustement de la décentralisation 2.0, le FIDA revoit actuellement les postes et l'emplacement des bureaux, et procède au rééquilibrage des effectifs techniques entre le siège et les bureaux extérieurs, ainsi qu'à la révision des indicateurs relatifs aux bureaux de pays – l'achèvement de ces travaux étant prévue d'ici 2025. S'agissant des ressources humaines, les mesures concernaient l'accélération du processus de recrutement, qui s'est traduite par une baisse du taux de vacance de postes (un résultat notable, compte tenu de la nécessité de concilier décentralisation et réaffectation interne), ainsi que l'amélioration de l'intégration des nouvelles recrues et de la formation. Le bien-être des membres du personnel est favorisé par l'aménagement des modalités de travail, l'amélioration de la communication, et une gestion prévisionnelle inclusive des besoins en personnel.

B.3 Suites données au niveau du portefeuille

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

14. **En République démocratique populaire lao, le FIDA a tiré parti des recommandations issues de l'EvPP pour veiller à ce que les interventions soient adaptées aux besoins locaux et qu'elles contribuent à améliorer la nutrition.** Le FIDA a conduit des analyses socioéconomiques, des consultations auprès des communautés et des analyses sur la pauvreté, l'égalité femmes-hommes et les jeunes dans le cadre de projets approuvés pendant la période couverte par la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12). Le Projet Agriculture for nutrition (Agriculture pour la nutrition) – Phase 2 (AFN II) promeut la création de potagers familiaux, l'inventaire des aliments prélevés dans la nature et l'approche des fermes-écoles pour la nutrition. En outre, conformément aux recommandations formulées dans l'EvPP, le projet AFN II et le Projet de partenariats en faveur de l'irrigation et de la commercialisation dans le secteur de l'agriculture paysanne (PICSA) ont été conçus de manière à assurer la compatibilité entre les activités et les capacités des districts. Les bureaux de district et les facilitateurs au niveau des *kumban*¹³ interviennent dans la supervision dès le démarrage, sur la base de contrats fondés sur la performance. Des mesures telles que l'atelier de démarrage et l'assistance technique axée sur la gestion financière ont été prises pour remédier aux freins à l'exécution, tandis que le FIDA étudie la possibilité d'officialiser le poste de coordonnateur de programme de pays pour la République démocratique populaire lao. Ainsi, trois des quatre recommandations ont été intégralement appliquées, tandis que la mise en œuvre de la recommandation concernant la présence dans le pays suit son cours.

¹³ Kumban: unité administrative se situant au niveau intermédiaire entre les villages et les districts, constituée d'un groupement de villages.

15. **En Eswatini, les mesures prises pour donner suite aux deux recommandations issues d'ESPP plus anciennes ont été menées à bien, et portaient sur la question de l'accès limité au foncier, sur la dépendance à l'égard des intrants importés, et sur la fragilité des organisations paysannes, l'accent étant mis sur les femmes et les jeunes.** Le Projet d'appui à la production agricole familiale induite par le marché et le Projet d'inclusion financière et de développement de pôles de compétitivité (FINCLUDE) ont contribué à formaliser les droits fonciers par l'intermédiaire d'accords conclus avec les chefs coutumiers concernant l'utilisation des terres sur le long terme. Ils ont en outre favorisé l'adoption de pratiques agricoles durables grâce aux formations axées sur la gestion d'entreprise et sur les marchés. En outre, afin d'accroître la durabilité des réseaux d'irrigation mis en service au titre de la première phase du Projet d'irrigation à l'intention des petits exploitants du bassin inférieur de l'Usuthu (désormais achevée), le Projet d'amélioration de la productivité des petits exploitants agricoles et de commercialisation de la production paysanne (SAPEMP), approuvé en 2024, favorise la diversification des cultures, l'élargissement de l'accès aux marchés et le renforcement des groupements d'exploitants agricoles. Soucieux de consolider les connaissances sur les systèmes d'irrigation, le FIDA a organisé en 2023 une manifestation de haut niveau axée sur les politiques et sur l'apprentissage, qui a rassemblé divers spécialistes et parties prenantes.
16. **L'ESPP pour le Malawi préconisait l'établissement de systèmes diversifiés et durables, au service de la lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition.** En réponse, le FIDA a adopté une approche sur deux fronts dans le cadre du COSOP 2023-2030 pour le Malawi. D'une part, la deuxième phase du Programme de production agricole durable (SAPP II) a pour objectif d'aider les exploitants agricoles vivant dans l'extrême pauvreté à améliorer leurs productions vivrières, et de faciliter la mise en relation des groupements dont les produits sont prêts pour le marché avec les opérateurs commerciaux. D'autre part, le Programme de transformation de l'agriculture par la diversification et l'entrepreneuriat (TRADE) promeut la commercialisation des produits issus des cultures de rente et l'utilisation des outils numériques en vue d'améliorer l'accès des exploitants à l'information. Par ailleurs, le FIDA a mis à profit les enseignements tirés des projets achevés au Malawi pour étendre la couverture des solutions réussies s'appliquant à la finance rurale et pour renforcer les capacités des unités de gestion des projets. Deux des trois recommandations plus anciennes ont été intégralement appliquées, tandis que la recommandation relative au renforcement des capacités des unités de gestion des projets est en cours de mise en œuvre.
17. **Sur la base des recommandations issues de l'évaluation groupée de projets sur la finance rurale en Afrique orientale et australe, le FIDA a élaboré un mécanisme à double effet pour la conception des projets, qui permet aux prestataires de services financiers de transférer des avantages concrets, comme des formations à la culture financière ou des solutions financières sur mesure, au groupe cible du FIDA.** Le mécanisme à double effet met en correspondance les besoins financiers et les prestataires de services financiers, en prenant appui sur une assistance technique, les spécialistes de l'unité de gestion de projet étant par ailleurs chargés de superviser la sélection des partenaires et de mettre en œuvre les accords. Les équipes de projet du FIDA ont appris à évaluer attentivement les capacités des partenaires, à intégrer directement les stratégies en faveur de l'égalité femmes-hommes et des jeunes dans la conception des projets de finance rurale, et à établir les conditions propices au renforcement du suivi-évaluation. Bien que des améliorations des systèmes de suivi-évaluation soient prévues, notamment pour ce qui a trait au suivi et à la gestion des données financières, la recommandation tendant au renforcement de ces systèmes reste en cours d'application; les quatre recommandations restantes ont été intégralement appliquées.

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

18. **En Guinée-Bissau, le FIDA concrétise sa vision stratégique à travers l'application des cinq recommandations issues de l'ESPP, en contribuant à instaurer des filières inclusives, à renforcer les institutions et à autonomiser les communautés.** Le COSOP 2025-2031 pour la Guinée-Bissau, qui tient compte des recommandations préconisant de préciser l'orientation stratégique et de renforcer les capacités du secteur public, fixe des priorités claires en matière d'adaptation aux changements climatiques, de gestion des savoirs et de concertation sur les politiques. L'appui apporté aux exploitations des basses-terres et des mangroves contribue à dynamiser les filières et ouvre des perspectives en vue de la collaboration avec les acteurs du secteur privé, conformément aux recommandations. Les capacités institutionnelles sont renforcées par l'intermédiaire des experts nationaux. La résilience des communautés est consolidée au moyen de l'appui apporté aux organismes de proximité, une attention particulière étant accordée aux groupes vulnérables. Une stratégie nationale en faveur de l'égalité femmes-hommes, intégrant les principes du Système renforcé de formation-action pour l'égalité femmes-hommes et des outils numériques, favorise le leadership et l'inclusion. Les cinq recommandations sont toutes en cours de mise en œuvre.
19. **En Colombie, le FIDA met en œuvre un programme de développement rural inclusif, résilient et porteur de transformations dans une optique stratégique,** donnant suite à l'ensemble des 12 recommandations issues de l'ESPP dans le cadre du COSOP pour 2024-2027 et du projet « Ruralité pour la vie ». Le COSOP, qui coïncide avec le plan national de développement, définit la stratégie de ciblage des populations vulnérables à partir de critères géographiques et sociaux, et vise à renforcer le capital humain et social, la gouvernance territoriale et l'agriculture familiale multifonctionnelle. Un modèle de gouvernance territoriale, assorti de mécanismes pour la concertation sur les politiques au niveau local et intégré aux plans de développement des municipalités, est en cours de mise en œuvre. De nouveaux partenariats s'ajouteront à celui établi avec le Ministère de l'agriculture et associeront des acteurs du domaine de l'environnement, du secteur financier et du secteur privé. Les systèmes de gestion des savoirs, le renforcement des capacités avec le concours d'établissements comme le Service national de l'apprentissage et les universités, et la coopération Sud-Sud seront des catalyseurs d'impact essentiels. La recommandation concernant l'intégration de l'agriculture familiale dans le COSOP a été intégralement appliquée, tandis que celle préconisant l'élaboration d'une stratégie de communication ne l'a été que partiellement; les dix recommandations restantes sont en cours de mise en œuvre. Parmi les recommandations dont l'application est en cours, trois ont été partiellement approuvées et concernent la sélection des institutions de cofinancement, les critères de ciblage des territoires et le renforcement des capacités en l'absence de ressources issues de dons.
20. **Le FIDA a donné suite à l'ensemble des recommandations provenant de l'ESPP pour la Chine, articulant le COSOP 2025-2030 établi pour le pays autour des filières inclusives, de la durabilité environnementale et du renforcement des partenariats.** Dans le droit fil de projets antérieurs, le COSOP canalise les efforts vers les petits exploitants, la résilience climatique et l'innovation, un appui adapté étant apporté aux coopératives, à la préservation des régimes fonciers et à l'agriculture climato-compatible. Il promeut l'utilisation de technologies vertes et l'application des principes de l'agroécologie dans les zones reculées, le renforcement des capacités demeurant toutefois un axe central, qui englobe la collaboration avec les universités et les centres techniques. La coordination stratégique s'est améliorée grâce à l'établissement de partenariats officiels et de plateformes comme le Portail des solutions rurales.

21. **La collaboration public-privé va dans le sens des objectifs de la Chine en matière de neutralité carbone et de ses politiques nationales**, tandis que la formation professionnelle et les modèles de financement rural contribuent à un accès inclusif aux marchés. La coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) est désormais une modalité clé, les domaines thématiques étant pleinement intégrés au COSOP. Bien qu'elles progressent moins rapidement du fait du manque de ressources, les activités hors prêts sont en cours d'intégration aux stratégies prévues au titre du COSOP. Pour résumer, sept recommandations ont été intégralement appliquées dans le cadre de la conception du COSOP, tandis que neuf autres sont en cours de mise en œuvre. Les deux recommandations partiellement approuvées concernent la révision des modalités de financement applicables à la Chine et sont sans objet: le FIDA applique les mêmes modalités, se fondant sur les conditions de financement approuvées pour les ressources accordées au titre du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées (MARE) et ne prévoit pas pour l'heure de reconsidérer cette approche.
22. **En Égypte, les recommandations issues de l'EvPP ont contribué à ce que les projets du FIDA basculent vers une approche plus souple, coordonnée et prospective.** Deux recommandations sont en cours de mise en œuvre, tandis qu'une autre a été intégralement appliquée. Le FIDA a amélioré l'articulation des activités inscrites au Projet en faveur d'investissements et de moyens de subsistance durables dans le secteur agricole (SAIL), et le renforcement des capacités et les composantes axées sur la commercialisation interviennent désormais en amont des activités liées à la finance rurale. Le Projet de transformation durable pour la résilience agricole en Haute-Égypte (STAR) passe en revue les différentes possibilités qui permettraient d'appuyer le recours aux garanties de crédit et le développement de services bancaires numériques, et donc de combler le manque d'activités complémentaires relevé dans l'EvPP.
23. **Au Togo, des mesures sont en cours pour appliquer les quatre recommandations formulées dans le cadre de l'EvPP, le FIDA intensifiant l'action menée pour autonomiser les entrepreneurs ruraux, renforcer les partenariats, élargir l'accès au financement et aux services, et améliorer la gestion de projet.** Afin d'améliorer l'offre du FIDA, le Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques (ProMIFA) et le Programme régional pour l'intégration des marchés agricoles (Programme régional PRIMA) appliquent des stratégies de ciblage de précision permettant de distinguer les primoentrepreneurs des entrepreneurs plus expérimentés, aux fins de l'élaboration de plans d'activités adaptés et de l'établissement de liens avec les agrégateurs du secteur privé. En réponse à l'appel en faveur d'un renforcement de sa présence dans le pays, le FIDA a ouvert un bureau de pays au Bénin, qui sera également chargé de desservir le Togo. Afin de développer les services financiers et les services non financiers en y associant des solutions de garanties et une approche par déblocage progressif des fonds, conformément aux recommandations, le ProMIFA propose des instruments de financement mixte, des mesures d'atténuation des risques, des fonds de développement et des services consultatifs. Le Ministère de l'agriculture assure la supervision des projets du FIDA, s'appuyant sur des effectifs optimisés, la répartition des rôles, et des systèmes de suivi-évaluation permettant de mesurer les résultats tant quantitatifs que qualitatifs.
24. **En Indonésie, le FIDA a poursuivi la mise en œuvre des mesures donnant suite aux cinq recommandations issues d'ESPP antérieures, dans l'intérêt de l'harmonisation et en vue d'obtenir un ciblage plus précis dans le cadre du programme de pays.** Le COSOP pour 2023-2027 est conforme au Plan national de développement à moyen terme et prévoit un recours plus stratégique aux ressources, priorité étant donnée à la partie orientale de l'Indonésie, où le FIDA peut apporter une valeur ajoutée. En outre, le COSOP encourage la collaboration avec le secteur privé, un levier essentiel dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, ainsi que le préconise l'ESPP. Si la gestion des projets n'a pas

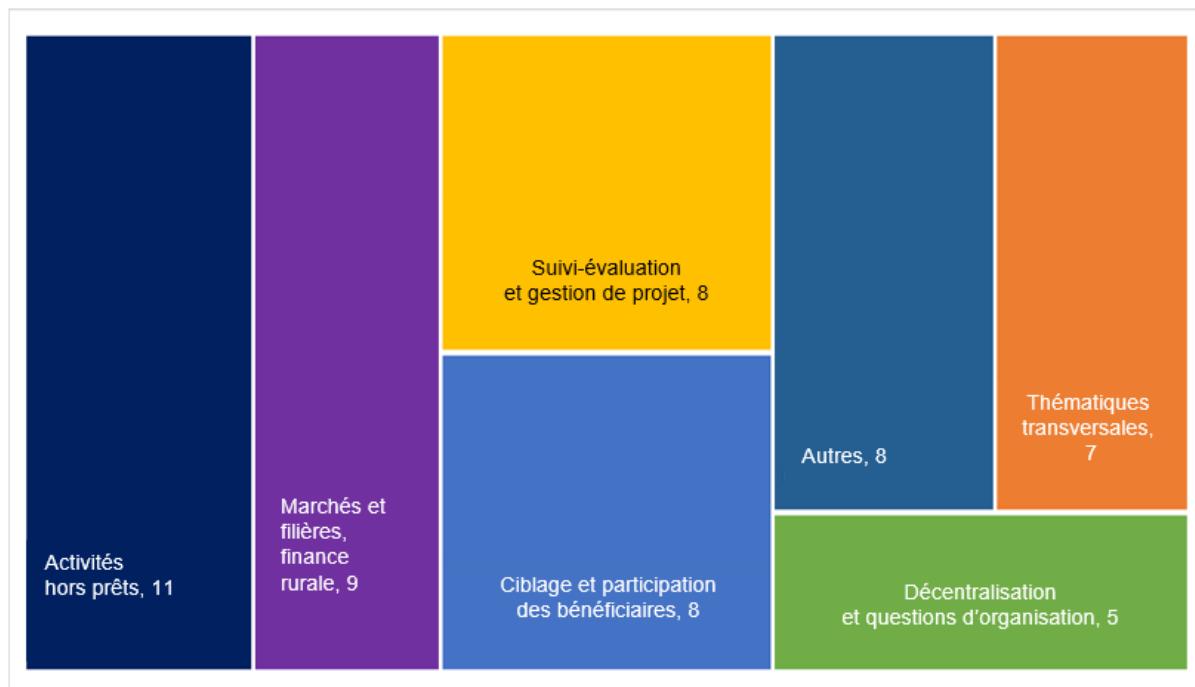
étée centralisée au sein d'une même unité, comme cela avait été recommandé, la coordination est néanmoins assurée par le Gouvernement grâce au système centralisé de passation des marchés, au renforcement des capacités et à la prise en main continue des opérations. La gestion des savoirs a été améliorée grâce aux agents spécialement nommés à cet effet, et à la diffusion des meilleures pratiques par l'intermédiaire d'ouvrages, des réseaux sociaux et d'une manifestation axée sur l'apprentissage dans le cadre de la CSST en 2025. Conformément aux recommandations, chaque projet est assorti d'un système de suivi-évaluation qui lui est propre. Dans le cadre du projet intitulé « Mise au point de systèmes agricoles intégrés dans les hautes terres » (UPLANDs), un tableau de bord a également été mis au point; celui-ci présente le degré d'exécution financière et d'avancement des activités, et s'accompagne d'un outil d'analyse du cadre logique. Parmi les cinq recommandations plus anciennes, celle concernant le COSOP a été intégralement appliquée. Des mesures sont en cours de mise en œuvre pour donner suite aux trois recommandations portant sur le suivi-évaluation, la gestion des savoirs et le réajustement de la conception des projets, tandis que celles adoptées au regard de la recommandation sur la coordination entre les unités de gestion des projets ont été partiellement appliquées.

25. **L'ESPP pour l'Ouzbékistan recommandait d'examiner les possibilités relatives aux activités hors prêts et aux partenariats avec le secteur privé en vue d'accompagner la transition du pays vers la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure.** Pour donner suite à cette recommandation, le FIDA a approuvé en 2024 une opération non souveraine avec Hamkorbank, une banque privée qui conçoit des produits financiers adaptés au secteur agricole. L'examen à mi-parcours du COSOP, prévu pour fin 2025, offrira l'occasion de se pencher sur les possibilités de réalisation d'activités hors prêts; des mesures sont donc en cours de mise en œuvre pour donner suite à cette recommandation. Deux autres recommandations, qui concernent le renforcement de la présence du Fonds dans le pays et la mise à profit de cette proximité pour améliorer le suivi et l'évaluation, sont en cours d'application. Le FIDA ayant renforcé sa présence par l'établissement d'un bureau doté de personnel à Tachkent, le suivi-évaluation repose désormais sur une approche fondée sur les résultats, associée au renforcement des capacités, à la consolidation des données et aux outils d'apprentissage.

II. Assimiler les enseignements

26. **La direction a tiré des enseignements importants des évaluations indépendantes, qu'elle applique pour ajuster l'offre stratégique du FIDA.**
La figure 3 présente le classement par domaine thématique des 56 recommandations examinées pour la première fois dans la présente édition du PRISMA¹⁴.

Figure 3
PRISMA 2025: nombre de recommandations analysées pour la première fois, par domaine thématique



Source: Modélisation de données issues du tableau de bord PRISMA.

Encadré 1
Principaux enseignements tirés des évaluations indépendantes conduites sur la période 2023-2024

- Les ESPP ont éclairé le FIDA dans sa démarche consistant à reconfigurer son offre stratégique de manière à appuyer les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. Le PRISMA de cette année comprend des mesures visant les filières.
- Les ESPP ont permis de préciser l'orientation donnée aux projets de finance rurale menés par le FIDA et ont analysé des aspects interdépendants tels que le ciblage et l'égalité femmes-hommes.
- Les ESPP, les évaluations groupées de projets et les EvPP comprenaient des conclusions et des recommandations tendant à adapter le ciblage des bénéficiaires des projets du FIDA.
- L'ENI de 2023 a mis en évidence des enseignements fondamentaux qui ont guidé la dernière phase du processus de décentralisation du FIDA, notamment les réajustements relatifs à la présence dans les pays, la répartition des crédits, la diminution du taux de vacance de postes et la gestion des ressources humaines en général.

¹⁴ On trouvera à l'annexe III et dans le tableau de bord PRISMA davantage de précisions sur les thématiques.

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

A1. Enseignements tirés des évaluations réalisées au niveau du portefeuille

27. **Les évaluations indépendantes éclairent la démarche que le FIDA mène pour réorienter son offre stratégique au service des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure.** Plus précisément, l'échantillon des évaluations analysées dans le PRISMA de 2025 comprend des mesures de suivi pertinentes visant les filières, qui comptent parmi les nombreux volets d'intervention du FIDA auprès des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure¹⁵. L'ESPP pour la Chine a permis au FIDA et au Gouvernement d'examiner les bonnes pratiques adoptées pour les projets approuvés au titre de FIDA12, marquant la fin de l'approche classique de réduction de la pauvreté au profit d'une démarche fondée sur la prospérité collective et sur la neutralité carbone de l'économie. L'ESPP s'est avérée essentielle en ce qu'elle a aidé le FIDA à mettre à jour la définition de son groupe cible, à savoir les petits exploitants agricoles intervenant dans le contexte du développement économique rural de pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure tels que la Chine. Le COSOP pour 2025-2030 présente des solutions permettant d'améliorer l'accès des petits exploitants agricoles aux marchés, parmi lesquelles la formation professionnelle et l'appui à l'entrepreneuriat des jeunes. S'appuyant sur les recommandations de l'ESPP, le COSOP établit les conditions nécessaires à l'intégration de la petite agriculture dans les filières où le secteur privé a un poids prépondérant. Conformément à la stratégie de revitalisation rurale poursuivie par la Chine, le COSOP encourage la collaboration public-privé-producteurs, la reproduction de modèles de financement rural à assise locale, ainsi que la diffusion des meilleures pratiques agronomiques.
28. **En Colombie, pays qui appartient également à la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, l'ESPP de 2024 a amené le FIDA à recenser de concert avec le Gouvernement les créneaux dans lesquels la valeur ajoutée du Fonds serait la plus utile** et servirait l'ambitieux plan national de développement du Gouvernement. Le COSOP pour 2024-2027 a pour finalité d'accroître la productivité et la compétitivité des filières inclusives agricoles et non agricoles d'une manière qui soit durable sur les plans environnemental, social et économique. Le COSOP pour la Colombie est axé sur l'appui fourni par le FIDA aux exploitants travaillant dans des systèmes agricoles familiaux multifonctionnels, qui sont le groupe cible des programmes du FIDA et dont le rôle central est souligné dans l'ESPP.
29. **Les évaluations indépendantes ont permis de préciser l'orientation donnée aux projets de finance rurale menés par le FIDA et d'examiner des aspects connexes tels que le ciblage et l'égalité femmes-hommes.** L'évaluation groupée de projets de finance rurale dans la région Afrique orientale et australe a permis au FIDA d'améliorer la conception des projets de sorte à amener les prestataires de services financiers à utiliser les avantages reçus pour accroître la valeur ajoutée offerte aux groupes cibles. À titre d'exemple, les nouveaux projets conçus pour cette région comprennent désormais des prêts assortis de conditions mixtes et octroyés à un prix abordable, qui suscitent une plus forte adhésion chez les groupes cibles, et ainsi, une hausse des souscriptions. L'EvPP pour le Togo a permis au FIDA de tirer parti des enseignements tirés du Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural (PNPER) et de proposer des activités associant appui financier et appui non financier. Dans le cadre du ProMIFA, les prestataires de services financiers bénéficient d'un appui à l'élaboration et au financement de plans d'activités, ainsi qu'au suivi post-financement, mais également de services de

¹⁵ L'offre du FIDA à l'intention des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure compte plusieurs volets, parmi lesquels la finance rurale, les technologies de l'information et des communications, et la reproduction des innovations à plus grande échelle.

conseil et d'une assistance technique en vue de l'exécution des plans d'activités, le niveau de développement et le degré de maturité des entreprises dirigées par les jeunes ciblés par le projet étant pris en compte. Sur la base des recommandations issues de l'évaluation groupée de projets consacrés à la finance rurale, une place a été accordée aux stratégies pour l'égalité femmes-hommes dans le cadre du Programme d'accès aux services financiers pour les marchés, les petits agriculteurs et les entreprises en milieu rural (FARMSE). Au démarrage du programme, l'égalité femmes-hommes et l'inclusion sociale étaient du ressort du responsable du suivi-évaluation, puis ces questions ont été confiées à un responsable de l'inclusion sociale nouvellement recruté, qui avait déjà collaboré avec les peuples autochtones.

30. **L'ensemble des ESPP, des évaluations groupées de projets et des EvPP comprenaient des conclusions et des recommandations tendant à adapter le ciblage des bénéficiaires des projets du FIDA.** En République démocratique populaire lao, l'équipe de pays du FIDA veille à ce qu'un diagnostic rigoureux soit réalisé lors de la conception des projets et au début de la phase d'exécution, en conjuguant approches participatives, évaluations adaptées aux contextes et collaboration avec les parties prenantes nationales. En ce qui concerne la Colombie, la stratégie de segmentation retenue pour le COSOP pour 2024-2027, élaborée à partir des enseignements tirés de l'ESPP, privilégie les régions où les niveaux de pauvreté, la faiblesse institutionnelle et le nombre de victimes de conflit sont plus importants et où l'on trouve des ressources naturelles, autant d'éléments qui favorisent de manière stratégique la durabilité des avantages. Au Togo, le FIDA et le Gouvernement ont pris les devants et restructuré deux projets, ce qui a permis de cibler les entrepreneurs au moyen d'un processus inclusif et participatif et d'apporter un appui en adaptant les voies d'accès à l'entrepreneuriat.

A2. Enseignements tirés des évaluations réalisées au niveau de l'institution

31. **Les enseignements tirés de l'autoévaluation et de l'évaluation indépendante ont fondamentalement contribué à guider le processus de décentralisation du FIDA,** notamment dans la dernière phase de la décentralisation 2.0. Les enseignements tirés sont clairement ressortis dans trois domaines: réajustements relatifs à la présence dans les pays, répartition des crédits et gestion des ressources humaines.
32. **L'évaluation au niveau de l'institution de 2023 relative à la décentralisation préconisait de faire le bilan des enseignements tirés** afin d'en dégager des arguments justifiant les modalités de présence dans les pays et la décentralisation des fonctions techniques. **La direction a retenu une approche adaptative et mis en place le plan de réajustement de la décentralisation 2.0,** lequel prévoyait des ajustements continus qui ont permis au FIDA de dépasser l'objectif qu'il s'était fixé, à savoir décentraliser 45% des postes à l'horizon 2024. À la lumière du bilan d'étape de la décentralisation 2.0, la direction a décidé de surseoir à sa décision concernant l'ouverture des bureaux dans les pays touchés par des conflits de forte intensité; elle a toutefois pris des décisions stratégiques, comme la mise à niveau de certains bureaux, la réaffectation de directeurs de pays et le rééquilibrage des compétences techniques entre le terrain et le siège. Des enseignements continuent d'être tirés de cette expérience, et les prochaines étapes consisteront à examiner les indicateurs relatifs aux bureaux de pays du FIDA et à trouver un juste équilibre entre les fonctions du siège et une présence renforcée dans les pays.
33. **Le FIDA a également tiré d'importants enseignements concernant la mise en adéquation des crédits alloués à l'exécution des programmes de pays, un aspect qui reste d'actualité au regard de l'implication croissante du Fonds dans les situations de fragilité.** L'évaluation au niveau de l'institution de 2022 ainsi que l'évaluation du FIDA (2023) par le Réseau d'évaluation de la

performance des organisations multilatérales (MOPAN)¹⁶ ont appelé à ce qu'une part adéquate du budget soit allouée à la conception des programmes de pays, à leur mise en œuvre et aux activités hors prêts. Confortant la tendance qui prévaut depuis 2022, le **FIDA a successivement augmenté l'enveloppe allouée à l'exécution des programmes de pays en 2023, 2024 et 2025.** Depuis 2024, le Fonds a accordé des crédits budgétaires supplémentaires à la conception et à la supervision de projets conduits dans des pays présentant des situations de fragilité, ainsi que des ressources additionnelles aux projets pour lesquels le risque est jugé élevé ou substantiel. L'Unité chargée de la fragilité, établie en 2024 et placée sous la direction du Département des opérations de pays, œuvre à l'exécution des opérations et à la coordination stratégique dans les pays en situation de fragilité. Les COSOP et les nouveaux projets font une place de plus en plus large aux activités hors prêts, dans la perspective d'éviter les centres de coûts supplémentaires et de maximiser les synergies.

34. **Le FIDA a également appris à mieux cibler et à mieux structurer les initiatives menées parallèlement au processus de décentralisation pour améliorer le bien-être du personnel,** donnant suite à l'ENI, à l'évaluation du MOPAN de 2023 et aux sondages internes. Il a maintenu les modalités de travail aménagées et renforcé les dispositions relatives à la sécurité sociale, dans l'intérêt de la stabilité et de l'inclusion du personnel. La direction a régulièrement communiqué au sujet du plan de réajustement et a traité les questions liées à la réaffectation du personnel au moyen d'une action coordonnée entre les départements. Il est important de souligner que les enseignements qui ont été tirés de l'évaluation indépendante ont également permis de réduire le taux de vacance de postes, une difficulté majeure qui avait été mise en avant ces dernières années, et ainsi de fermer une boucle majeure de rétroaction. Les prochaines étapes consisteront à revoir l'approche suivie par le FIDA en matière de réaffectations, de manière à apporter un appui plus efficace à la continuité des activités et au bien-être du personnel.

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

35. **Les ESPP et les EvPP ont mis en lumière les possibilités que le FIDA peut mettre à profit pour travailler de concert avec les pouvoirs publics à l'amélioration de la gestion de projet.** Les projets du FIDA sont exécutés par les gouvernements emprunteurs/bénéficiaires; toutefois, le Fonds assure un appui à l'exécution pour l'ensemble des opérations, tout en investissant dans le renforcement des capacités du personnel des unités de gestion de projet (UGP). En voici quelques exemples:
- i) **En République démocratique populaire lao, sur la base des recommandations issues des EvPP, des formations axées sur les procédures de gestion financière du FIDA ont été intégrées aux ateliers de démarrage des projets** et couvrent les décaissements, la comptabilité et l'établissement de rapports. Un appui et un suivi supplémentaires sont assurés pour les projets à haut risque pendant la phase d'exécution. Des plans de gestion environnementale, sociale et climatique orientent l'exécution et comprennent des indicateurs spécifiques concernant l'utilisation durable des ressources naturelles. Dans le cadre des missions de supervision et des examens à mi-parcours, les impacts environnementaux prévus et imprévus sont systématiquement évalués, puis gérés de manière adaptative.

¹⁶ <https://www.mopanonline.org/assessments/ifad2023/index.htm>.

- ii) **En Égypte, le Gouvernement s'emploie à renforcer l'UGP à travers le recrutement de spécialistes de l'inclusion financière, du genre, de la transformation numérique et de la gestion de l'environnement.** Dans le même temps, pour donner suite aux recommandations issues de l'ESPP, le FIDA examine les accords clés conclus avec les partenaires d'exécution, organise des activités de perfectionnement des compétences et apporte un soutien actif au Gouvernement afin qu'il puisse forger des partenariats stratégiques avec des organisations régionales et internationales.
 - iii) **Le Togo récolte les fruits du don DELIVER (Programme visant à encourager la mise en œuvre des résultats dans le secteur agricole)¹⁷, exécuté entre 2018 et 2022,** lequel a permis d'appuyer la mise en œuvre du Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural (PNPER). Depuis 2022, le Ministère de l'agriculture se charge de la supervision de l'ensemble des projets cofinancés par le FIDA au Togo, ce qui lui permet de veiller à la cohérence des projets, à la mutualisation des ressources et à la promotion des bonnes pratiques en matière de gestion de projet.
36. **Les évaluations ont aussi mis en évidence la nécessité d'investir dans les systèmes de suivi-évaluation et dans la qualité des données.** Ainsi, le COSOP pour la Colombie prévoit la conception et la mise en service de systèmes d'information permettant d'enregistrer et d'analyser les résultats et l'impact des opérations. Les UGP dans la région Afrique orientale et australe travaillent à la mise en place d'un système de suivi-évaluation afin de suivre les indicateurs de base au niveau des produits et des effets directs pour les projets axés sur la finance rurale.
37. **Nonobstant ce qui précède, la plupart des recommandations relatives à la gestion de projet et au suivi-évaluation sont en cours d'application ou partiellement appliquées.** Les rapports de supervision et d'achèvement du FIDA indiquent que des investissements supplémentaires et une participation accrue des pouvoirs publics s'imposent pour renforcer les capacités des UGP dans les domaines de la gestion de projet et du suivi-évaluation¹⁸. Peu de progrès ont été accomplis à ce jour faute de ressources disponibles. Pour remédier à cette lacune, le FIDA a adopté une approche en trois volets:
- i) **L'Académie des opérations du FIDA propose un ensemble de modules de formation et de supports accessibles au grand public** et utiles au personnel des UGP souhaitant acquérir des connaissances opérationnelles et techniques.
 - ii) **Le FIDA lance actuellement la troisième phase de son programme de suivi et d'évaluation en milieu rural (PRiME).** Très largement axé sur la mise à disposition de biens publics mondiaux, le PRiME III rendra son processus de formation et de certification accessible à un large éventail de participants, ce qui améliorera les compétences en matière de suivi-évaluation et contribuera au renforcement des capacités, de sorte que des données puissent être produites à partir des programmes de développement rural et agricole.
 - iii) **Le FIDA poursuit la mise en œuvre de son plan d'action pour le suivi-évaluation des projets, en mettant à profit à la fois les compétences spécialisées disponibles au siège et sa présence dans les pays.** En particulier, l'unité d'assurance qualité du FIDA procède à des vérifications afin de s'assurer que, dans leur conception, les projets intègrent bien une évaluation préalable des besoins et des problèmes liés au suivi-évaluation, le but étant de déterminer si les capacités nécessaires pour établir un système de suivi-évaluation fondé sur les résultats sont disponibles et

¹⁷ Programme visant à encourager la mise en œuvre des résultats, grâce à la mise en place d'unités de mise en œuvre dans le secteur agricole et les filières associées: <https://www.ifad.org/fr/w/projets/2000002238>.

¹⁸ Voir le [Rapport annuel 2025 sur l'évaluation indépendante au FIDA](#) (EC 2025/130/W.P.3).

d'analyser les besoins en information. Dans le même temps, les bureaux de pays du FIDA appuient les missions de supervision et d'achèvement, en procédant à des contrôles rigoureux, et mettent l'accent sur la collecte de données relatives aux indicateurs de base.

38. **Au niveau des pays, faute de moyens, le suivi des activités hors prêts (partenariats, gestion des savoirs et participation à l'élaboration des politiques) est limité.** Le FIDA met à profit la fonction d'évaluation indépendante pour intégrer des activités hors prêts, telles que la CSST et l'établissement de partenariats, dans les COSOP. Par exemple, le COSOP pour la Chine 2025-2030 précise les domaines thématiques clés de la CSST, qui comprennent l'utilisation de pratiques écologiques pour transformer les systèmes agricoles et alimentaires, l'application d'approches de développement rural inclusives et durables, et la promotion de l'agriculture numérique. L'ESPP pour la Colombie a permis au FIDA de cerner les partenariats stratégiques à nouer avec le secteur public, le secteur privé et les acteurs de la société civile, partenariats qui sont reflétés dans le COSOP.
39. Les recommandations visant la mise en place de mécanismes spécifiques de dialogue et de plaidoyer sur les politiques, et d'une stratégie de partage des connaissances et de communication au niveau national, continuent de faire l'objet d'un suivi. Le COSOP pour la Colombie appuiera la concertation sur les politiques entre les acteurs publics et privés, et les organisations rurales, dans le but de favoriser l'exécution des plans pour une réforme rurale intégrée et des programmes sectoriels. Toutefois, l'élaboration de la stratégie de communication a été reportée et est désormais prévue dans le cadre de l'exécution du projet « Ruralité pour la vie ». Au Togo, la présence du FIDA à proximité du pays a facilité le suivi des opérations et les relations avec le Gouvernement, mais la mise en œuvre d'une stratégie appropriée de concertation sur les politiques se fait toujours attendre.
40. **Au niveau de l'institution, le FIDA finance systématiquement des activités favorisant une participation accrue à l'élaboration des politiques, à l'exemple du Forum paysan¹⁹ et du Forum des peuples autochtones²⁰.** Toutefois, les résultats de ces activités ne font pas toujours l'objet d'un suivi au titre des stratégies de pays. Les éléments probants relatifs à ces activités sont en partie repris dans les cadres logiques des projets et des stratégies de pays, mais ils ne figurent pas dans les tableaux de coût des projets; ils sont donc plus difficiles à classer par catégorie lorsque des analyses sont entreprises au niveau de l'institution.
41. **Dans le cadre de FIDA13, tous les nouveaux projets d'investissement souverain et non souverain doivent être associés aux objectifs pertinents de politique générale des pays et aux travaux d'appui du FIDA en la matière.** Pour accroître son influence en matière d'élaboration des politiques, le Fonds continuera de tirer parti de la décentralisation, du potentiel partiellement inexploité de la CSST et d'une intégration plus solide au sein des stratégies de pays.

¹⁹ <https://www.ifad.org/fr/w/evenements/huitieme-reunion-mondiale-du-forum-paysan>

²⁰ <https://www.ifad.org/fr/peuples-autochtones/forum-des-peuples-autochtones>

III. Conclusions et perspectives

42. Comme indiqué dans la partie introductive du présent rapport, **depuis la mise en ligne de l'outil de suivi et du tableau de bord PRISMA en 2024, la direction a investi dans l'amélioration de la qualité et de la pertinence des rapports de suivi.** Néanmoins, il est possible d'améliorer encore le niveau de détail des informations de suivi communiquées. Pour ce faire, ainsi que l'a noté IOE dans ses observations sur le PRISMA de 2024²¹, les équipes de pays doivent investir davantage de temps et de ressources, avec le soutien du siège. Par conséquent, la direction prévoit de poursuivre ses efforts en matière de renforcement des capacités en 2026 et au-delà.
43. **La direction prévoit de réexaminer la portée du PRISMA pour qu'il soit davantage axé sur l'apprentissage, sous réserve de l'avis d'IOE et 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 continuera d'assurer un suivi auprès des départements et divisions clés pour veiller au renforcement des capacités et à la mise à jour périodique de l'outil de suivi, de sorte que des informations de qualité soient directement accessibles aux États membres.

²¹ [EB 2024/OR/9/Add.1.](#)

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.

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 analysées pour la première fois sont regroupées en grands blocs thématiques qui comprennent 19 sous-thèmes. Les sous-thèmes sont énumérés dans les tableaux de 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 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 2025

Tableau 1
Évaluations incluses pour la première fois dans le PRISMA en 2025

		ENI		ESPP		Évaluation groupée de projets		EvPP		Total	Total en %
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Division Asie et Pacifique (APR)				18	32,1			4	7,1	22	39,3
Chine	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			18	32,1					18	32,1
République démocratique populaire lao	Programme en faveur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de l'intégration aux marchés dans le sud du Laos							4	7,1	4	7,1
Division Afrique orientale et australie (ESA)						5	8,9			5	8,9
	Évaluation groupée de projets de finance rurale dans la région Afrique orientale et australie					5	8,9			5	8,9
Division Amérique latine et Caraïbes (LAC)				12	21,4					12	21,4
Colombie	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			12	21,4					12	21,4
Niveau mondial		5	8,9							5	8,9
	Évaluation au niveau de l'institution sur l'expérience du FIDA en matière de décentralisation (2022)	5	8,9							5	8,9
Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN)								3	5,4	3	5,4
Égypte	Projet d'augmentation des revenus ruraux par l'amélioration des marchés							3	5,4	3	5,4
Division Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA)				5	8,9			4	7,1	9	16,1
Guinée-Bissau	Évaluation de la stratégie et du programme de pays			5	8,9					5	8,9
Togo	Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural							4	7,1	4	7,1
Total		5	8,9	35	62,5	5	8,9	11	19,6	56	100,0

Tableau 2
Évaluations plus anciennes figurant dans le PRISMA 2025

	ENI		ESPP		Évaluation groupée de projets		EvPP		Total	Total en %
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Division Asie et Pacifique (APR)			5	38,5					5	38,5
Indonésie	Évaluation de la stratégie et du programme de pays		5	38,5					5	38,5
Division Afrique orientale et australie (ESA)			5	38,5					5	38,5
Eswatini	Évaluation de la stratégie et du programme de pays		2	15,4					2	15,4
Malawi	Évaluation de la stratégie et du programme de pays		3	23,1					3	23,1
Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN)			3	23,1					3	23,1
Ouzbékistan	Évaluation de la stratégie et du programme de pays		3	23,1					3	23,1
Total			13	100,0					13	100,0

Recommandations issues des évaluations, par sous-thème

Tableau 1

Recommandations issues des évaluations au niveau du portefeuille figurant dans le PRISMA 2025, par sous-thème (recommandations analysées pour la première fois)

		ENI		ESPP		Évaluation groupée de projets		EvPP		Total	Total en %
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Activités hors prêts	Partenariats			5	8,9					5	8,9
	Participation à l'élaboration des politiques			2	3,6			1	1,8	3	5,4
	Coopération Sud-Sud et triangulaire			2	3,6					2	3,6
	Gestion des savoirs			1	1,8					1	1,8
Marchés et filières, finance rurale	Marchés et filières			6	10,7					6	10,7
	Finance rurale					1	1,8	2	3,6	3	5,4
Suivi-évaluation et gestion de projet	Gestion et administration de projet (y compris gestion financière)			1	1,8			4	7,1	5	8,9
	Suivi des résultats, évaluation			1	1,8	2	3,6			3	5,4
Ciblage et participation des bénéficiaires	Ciblage			3	5,4	1	1,8	2	3,6	6	10,7
	Participation et consultation des bénéficiaires et des parties prenantes			1	1,8			1	1,8	2	3,6
Thématisques transversales	Changements climatiques			3	5,4					3	5,4
	Questions de genre			1	1,8	1	1,8			2	3,6
	Gestion des ressources naturelles			1	1,8					1	1,8
	Nutrition							1	1,8	1	1,8
Décentralisation	Décentralisation	5	8,9							5	8,9
Autres	Allocations			4	7,1					4	7,1
	Programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP)			2	3,6					2	3,6
	Durabilité			1	1,8					1	1,8
	Formation et renforcement des capacités			1	1,8					1	1,8
	Total	5	8,9	35	62,5	5	8,9	11	19,6	56	100,0

Tableau 2

Recommandations issues des évaluations au niveau du portefeuille figurant dans le PRISMA 2025, par région (recommandations analysées pour la première fois)

		APR		ESA		LAC		Niveau mondial		NEN		WCA		Total	Total en %
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Activités hors prêts	Partenariats	3	5,4			2	3,6							5	8,9
	Participation à l'élaboration des politiques	1	1,8			1	1,8					1	1,8	3	5,4
	Coopération Sud-Sud et triangulaire	2	3,6											2	3,6
	Gestion des savoirs					1	1,8							1	1,8
Marchés et filières, finance rurale	Marchés et filières	4	7,1			1	1,8					1	1,8	6	10,7
	Finance rurale			1	1,8					1	1,8	1	1,8	3	5,4
Suivi-évaluation et gestion de projet	Gestion et administration de projet (y compris gestion financière)	1	1,8							2	3,6	2	3,6	5	8,9
	Suivi des résultats, évaluation			2	3,6	1	1,8							3	5,4
Ciblage et participation des bénéficiaires	Ciblage	2	3,6	1	1,8	2	3,6					1	1,8	6	10,7
	Participation et consultation des bénéficiaires et des parties prenantes	1	1,8									1	1,8	2	3,6
Thématisques transversales	Changements climatiques	3	5,4											3	5,4
	Questions de genre			1	1,8							1	1,8	2	3,6
	Gestion des ressources naturelles	1	1,8											1	1,8
	Nutrition	1	1,8											1	1,8
Décentralisation	Décentralisation							5	8,9					5	8,9
Autres	Allocations	3	5,4			1	1,8							4	7,1
	Programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP)					1	1,8					1	1,8	2	
	Durabilité					1	1,8							1	1,8
	Formation et renforcement des capacités					1	1,8							1	1,8
	Total	22	39,3	5	8,9	12	21,4	5	8,9	3	5,4	9	16,1	56	100,0

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

Projet	Numéro d'identification du projet	Pays	Date d'entrée en vigueur	Date de clôture du prêt	Date d'approbation du rapport d'achèvement du projet	Date de l'évaluation
Programme en faveur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de l'intégration aux marchés dans le sud du Laos	1100001680	République démocratique populaire lao	13/09/2013	31/03/2021	21/06/2021	19/01/2024
Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural	1100001639	Togo	23/05/2014	30/06/2022	18/08/2022	6/09/2023
Projet d'augmentation des revenus ruraux par l'amélioration des marchés	1100001571	Égypte	10/04/2012	20/01/2023	18/09/2022	5/07/2023