

Cote du document: EB 2012/105/R.26  
Point de l'ordre du jour: 8  
Date: 21 mars 2012  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Ouvrer pour que les  
populations rurales pauvres  
se libèrent de la pauvreté

## **Plan de travail stratégique de l'institution en matière de dons mondiaux et régionaux pour 2012**

### **Note pour les représentants au Conseil d'administration**

#### Responsables:

#### Questions techniques:

**Shantanu Mathur**  
Chef du Secrétariat des dons  
téléphone: +39 06 5459 2515  
courriel: s.mathur@ifad.org

#### Transmission des documents:

**Kelly Feenan**  
Chef du Bureau des organes  
directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2058  
courriel: gb\_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent cinquième session  
Rome, 3-4 avril 2012

---

Pour: **Information**

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>i</b>
<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>I. La stratégie de l'institution en matière de dons mondiaux et régionaux pour 2010-2012</b>	<b>1</b>
<b>II. Stimuler la recherche mondiale pour les bénéficiaires du développement</b>	<b>3</b>
<b>III. Sélection du programme proposé pour 2012</b>	<b>5</b>
<b>IV. Stratégie d'exécution</b>	<b>6</b>
<b>V. Mécanismes de gestion, supervision et gestion des savoirs</b>	<b>7</b>

## Sigles et acronymes

APR	Division Asie et Pacifique
CE	Commission européenne
ESA	Division Afrique orientale et australe
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
LAC	Division Amérique latine et Caraïbes
NEN	Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe
PTA	Division des politiques et du conseil technique
PTSD	Plan de travail stratégique par division
SKM	Bureau de la stratégie et de la gestion des savoirs
WCA	Division Afrique de l'Ouest et du Centre

# Plan de travail stratégique de l'institution en matière de dons mondiaux et régionaux pour 2012

## I. Introduction

1. Depuis 2010, chaque division concourant pour des financements sous forme de dons mondiaux/régionaux prépare des plans de travail stratégiques par division (PTSD) afin d'identifier les thèmes stratégiques qui devront être soutenus par la division à moyen terme (trois ans). Il s'agit ainsi de contribuer à la réalisation des buts d'ensemble et des objectifs stratégiques de la Politique révisée du FIDA en matière de dons (EB 2009/98/R.9/Rev.1). Les stratégies par division et la réserve de dons en préparation à présenter pour approbation l'année suivante sont établies dans les PTSD et vérifiées par le groupe assurance qualité du FIDA. Les PTSD sont ensuite rassemblés au sein du plan de travail stratégique annuel de l'institution.
2. Le plan de travail stratégique de l'institution résume les grands axes stratégiques ainsi que les domaines thématiques autour desquels seront articulés les dons proposés en 2012. Le document présentant les activités prévues au titre des projets, soumis au Conseil d'administration à chacune de ses sessions, continuera de faire connaître à l'avance les différents dons proposés figurant dans la réserve. Élaboré dans le cadre d'un processus consultatif auquel participe le personnel de toutes les divisions et de tous les services compétents, le plan de travail stratégique de l'institution présente le contexte global et les orientations pour les PTSD.

## II. La stratégie de l'institution en matière de dons mondiaux et régionaux pour 2010-2012

3. Le programme de dons est axé sur des interventions dans le cas desquelles un don présente un avantage comparatif notable par rapport à un prêt en tant qu'instrument de financement et il complète le programme de prêts. Ces principes sont au cœur du programme d'élargissement des activités du Fonds. La volonté de créer des liens entre la recherche financée par le don et les projets de développement appuyés par des prêts est déterminante dans la politique en matière de dons. Les résultats de la recherche financée sous forme de prêts devraient mieux renseigner sur les stratégies par pays dont dépend le programme de prêts et par conséquent renforcer l'impact des projets financés par des prêts grâce à de meilleures connaissances, innovations et technologies et au renforcement des capacités.
4. Par ailleurs, la politique définit deux objectifs stratégiques complémentaires:
  - i) promouvoir, au profit des pauvres, la recherche sur les approches et les solutions technologiques innovantes permettant d'accroître l'impact sur le terrain; et/ou
  - ii) renforcer les capacités d'action en faveur des pauvres des institutions partenaires, notamment des organisations à assise communautaire et des ONG.
5. Pour ce qui est du thème global, les prêts mondiaux et régionaux resteront axés sur les programmes de recherche innovants produisant des biens publics mondiaux en faveur des pauvres, notamment ceux dirigés par le Consortium du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI), ainsi que sur le renforcement des capacités locales, la gestion et le partage des savoirs, et la concertation. Au sein de ces catégories générales, les sous-catégories thématiques suivantes ont été sélectionnées.
6. **Recherche agricole pour le développement:** on assiste actuellement à un regain d'intérêt pour la recherche agricole parmi les principaux donateurs, en reconnaissance des réalisations et de l'importance de cette ligne d'action pour les

petits producteurs ruraux pauvres. Les dons mondiaux et régionaux financés par le FIDA soutiendront les innovations qui revêtent un caractère de biens publics internationaux et qui ont un impact mondial.

7. Le succès de la recherche-développement relève de sa pertinence directe et de son efficacité dans la prise en compte des réalités et des perspectives des agriculteurs et de leurs communautés. Nombre d'études indépendantes ont confirmé que l'investissement dans la recherche-développement était extrêmement rentable et exerçait un effet catalyseur sur le développement rural en général et sur la réduction de la pauvreté rurale en particulier.
8. On observe un intérêt renouvelé pour l'agriculture intelligente face au climat et pour la gestion des ressources naturelles au sein des différentes divisions du FIDA – Division Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA), Division Asie et Pacifique (APR), Division Amérique latine et Caraïbes (LAC), Division des politiques et du conseil technique (PTA). Les dons offriront aux petits agriculteurs les moyens de gérer leurs risques biophysiques (et par conséquent socioéconomiques) ainsi que leur vulnérabilité. Le développement technologique sera axé sur l'augmentation de la productivité et de la capacité d'adaptation des petits agriculteurs grâce à l'amélioration des systèmes de culture et d'élevage. Les approches innovantes seront encouragées afin de renforcer l'impact sur le terrain, par exemple grâce à l'irrigation et à la gestion de l'eau (notamment l'efficacité d'utilisation de l'eau), en particulier au sein de la Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN) et de WCA, ainsi que de PTA.
9. La recherche agricole comportera également l'expérimentation de modalités innovantes pour encourager une meilleure gestion des ressources naturelles, la recherche de solutions pour la lutte biologique contre les ravageurs et les maladies et pour la réduction des pertes de récoltes, la gestion des énergies renouvelables et de la sécurité alimentaire, l'exploitation durable de cultures prometteuses mais négligées et sous-exploitées par le biais de la promotion de la biodiversité agricole et de produits forestiers non ligneux de premier plan tels que le bambou et le rotin.
10. **Recherche-action sur les mécanismes institutionnels innovants:** la recherche financée par le don soutiendra en outre: i) la validation d'approches communautaires de gestion des ressources collectives; ii) les innovations portant sur les techniques après récolte et la gestion efficace des chaînes de valeur, en vue de réduire les pertes de récoltes sur les terres ainsi que les pertes de produits alimentaires entre la sortie de l'exploitation et l'entrée sur les marchés; et iii) la conception de systèmes durables pour l'alimentation et la santé du bétail.
11. La recherche-action communautaire s'attachera à renforcer les institutions rurales et les organisations de producteurs et à garantir leur accès effectif à des marchés rémunérateurs par le biais de chaînes de valeur améliorées. L'un des traits saillants de ces approches tient au fait qu'elles offriront aux agriculteurs pauvres des possibilités de participer à toutes les phases du processus de développement, de planification des investissements et de conception, pour en faire des acteurs clés et leur donner les moyens de tirer le meilleur parti de leur participation aux chaînes de valeur. Les organisations d'agriculteurs seront en outre renforcées afin de participer à l'élaboration des politiques et d'agir sur celles-ci par le biais de tribunes de plaidoyer. Les avantages obtenus passeront par la riche diversité des connaissances traditionnelles et des expériences ainsi que par la mise en relation des petits exploitants, des institutions rurales, des scientifiques, des jeunes entrepreneurs ruraux (en particulier les jeunes femmes), des petites et moyennes entreprises et des services publics en tant que partenaires du secteur privé.
12. Dans le domaine de la finance rurale, un certain nombre de dons viseront à améliorer l'accès des ruraux pauvres à une vaste gamme de services financiers et d'institutions solides en offrant un appui à des innovations qui développent l'accès à l'épargne, au crédit, à l'assurance, aux envois de fonds et à d'autres services

financiers dans les zones rurales pauvres. Les propositions de don présentées par les divisions WCA, APR, NEN et PTA sont destinées à contribuer à la création de partenariats visant à offrir des savoirs, des services et des produits financiers, notamment destinés au financement de la chaîne de valeur agricole. Par exemple, les réseaux bancaires villageois (WCA), les activités d'expansion des circuits financiers et de diffusion en milieu rural (LAC, APR, PTA) et celles d'amélioration du suivi des performances s'accompagneront de l'élaboration de normes pour le secteur de la finance rurale (travail normatif et amélioration de l'efficacité du développement) qui seront proposées par la division PTA.

13. **Renforcement de capacités:** pour 2012, les domaines de renforcement des capacités et de plaidoyer qui bénéficieront d'un appui, compte tenu de l'évaluation des principaux thèmes de développement présentés ci-dessus, seront: i) la promotion de la petite agriculture en tant que projet d'activité commerciale; et ii) le développement des capacités institutionnelles et organisationnelles en vue de la reproduction à plus grande échelle (applicable à toutes les divisions). Parmi les exemples d'activités relevant de ces thèmes, il convient de citer la validation et le renforcement des chaînes de production, de transformation et de commercialisation en vue d'ouvrir des perspectives et d'ajouter de la valeur. Les activités de recherche et de formation – sur la production de cultures commerciales pour des revenus non agricoles, par exemple les cultures polyvalentes dans les petites exploitations; sur l'amélioration des méthodes de ciblage pour identifier des solutions permettant d'étendre la portée des activités à ceux qui disposent de moins d'actifs et de possibilités, notamment les groupes marginalisés tels que les minorités, les jeunes, les femmes et les populations autochtones; et sur le renforcement des organisations d'agriculteurs et de producteurs ruraux, essentielles aux processus de transformation ruraux – seront soutenues grâce à des dons, liés le cas échéant à des projets de développement financés sous forme de prêts.
14. Sur le plan de la concertation, le Fonds apportera son appui à des tribunes de plaidoyer en faveur des pauvres et à la création de plateformes pour mobiliser les capacités et les ressources dans le pays (si nécessaire en les développant et en les renforçant) afin de compléter les autres initiatives de développement rural et d'améliorer l'impact sur la pauvreté sur le terrain.

### III. Stimuler la recherche mondiale pour les bénéficiaires du développement

15. Compte tenu des résultats du GCRAI en matière de diffusion de technologies utiles aux pauvres et de l'engagement stratégique du FIDA dans ce champ d'action, les dons visant à améliorer l'élaboration et l'adoption de technologies appropriées seront guidés par les réformes du GCRAI ainsi que par les objectifs prioritaires du FIDA axés sur l'innovation favorable aux pauvres et le renforcement des capacités. Par le passé, le FIDA a essentiellement soutenu la recherche adaptative en aval afin de concevoir et diffuser des technologies agricoles durables au moyen d'approches participatives dans les milieux défavorisés et touchés par la pénurie de ressources. La plupart de ces programmes s'inscrivent dans le cadre de projets financés par des prêts du FIDA et favorisent par conséquent les liens en matière de recherche et de développement afin d'intégrer la recherche financée par le Fonds au sein des activités de développement du portefeuille de prêts.
16. Les programmes de recherche dirigés par le GCRAI sont souvent autociblés et concernent directement des cultures et des produits de base présentant une importance pour les groupes cibles du FIDA – par exemple la culture du manioc, des ignames, du mil, ou l'élevage de petits ruminants ou de bovins dans des petites exploitations. Ils font fréquemment participer les communautés rurales à la validation des technologies afin de prendre en compte les contraintes liées à leur système d'exploitation et de mettre à profit leurs savoirs locaux. Le GCRAI, récemment réformé, vise à atteindre des résultats à quatre niveaux du système

relatifs à la réduction de la pauvreté, la sécurité alimentaire, la nutrition et la gestion durable des ressources naturelles. Les priorités de recherche sont organisées dans le cadre des programmes de recherche du GCRAI, qui produisent un ou plusieurs résultats à l'échelle du système.

17. Ces évolutions viennent renforcer le bien-fondé du partenariat stratégique du FIDA et de son rôle vis-à-vis du GCRAI et de ses partenaires dans la communauté de la recherche agricole au niveau mondial, notamment dans le cadre d'une proposition de guichet spécifique pour soutenir la recherche-développement en faveur des pauvres. Ce partenariat stratégique avec le système du GCRAI prévoit notamment que le FIDA continue de jouer un rôle complémentaire stratégique et de plaider dans la promotion et le soutien de la recherche agricole en faveur des pauvres fondée sur le partenariat et dans l'examen des problèmes clés en matière de pauvreté. Le FIDA a participé activement à l'ancien Conseil exécutif du GCRAI qu'il a coparrainé – avec la Banque mondiale, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) – et fait désormais partie du Conseil du Fonds du GCRAI. L'alliance stratégique du FIDA et de la Commission européenne (CE) à l'appui du GCRAI justifie encore davantage la nécessité de financer conjointement au besoin des activités, en renforçant ainsi la sphère d'influence mondiale et l'impact sur la pauvreté rurale des investissements réalisés par le partenariat FIDA-CE dans le système.
18. Pour ce qui est des modalités de financement, le FIDA ne fournit pas de financement en bloc dans le cadre des budgets de base. Le FIDA a choisi de cibler les guichets 2 et 3 du Fonds GCRAI, une option qui se rapproche davantage des dispositions précédentes, et prévoit une traçabilité des fonds ainsi que la communication d'informations financières sur les contributions spécifiques par donateur. Il s'agit de l'approche qui est privilégiée par la CE pour faire passer les contributions par des projets de recherche en développement plus petits et déterminés par les centres et qui est aussi adoptée habituellement par le FIDA.
19. Parallèlement, une solution efficace pour participer au GCRAI récemment réformé consiste à soutenir les programmes de recherche du GCRAI portant sur des groupes de projets thématiques et des activités intercentres avec les partenaires du développement (guichet 2) en vue d'améliorer les résultats et les impacts utiles aux pauvres. Cela permettrait de proposer des dons représentant une masse critique plus importante et d'une envergure plus adaptée à l'objectif de reproduction à plus grande échelle. Le FIDA est en train d'étudier l'efficacité de cette approche du financement de programmes (par rapport à celui de projets) pour la recherche stratégique. Par conséquent, les nouvelles dispositions FIDA-GCRAI visent à établir un mécanisme de financement efficient pluriannuel permettant de fournir un appui approprié aux domaines prioritaires de la recherche agricole par le biais du guichet 2 en ciblant les programmes de recherche du GCRAI. Il s'agit d'une approche hybride entre celle au titre du guichet 1 (ressources de base combinées sans restrictions) et celle au titre du guichet 3 (financement soumis à des contraintes ou des restrictions). Il est proposé pour l'instant de limiter la taille du guichet FIDA-GCRAI à 30% du budget mondial et régional total des dons, ce qui correspond à 1,5% du programme de travail du FIDA. Les dons du FIDA financeront en outre des programmes infracentres de recherche-développement représentant l'approche type appliquée par le FIDA à l'appui d'une recherche adaptative axée sur le développement en aval. Les nouvelles modalités n'excluront pas la possibilité pour le FIDA d'apporter des flux de financement assortis de contraintes ou de conditions au titre du guichet 3 du Fonds du GCRAI sur une base bilatérale avec certains centres.
20. Il est proposé d'attribuer les financements au titre de ce guichet dans le cadre d'un appel à proposition annuel du GCRAI. Le Groupe sur l'assurance qualité identifiera des thèmes spécifiques en s'appuyant sur le plan de travail stratégique de

l'institution. Toutes les divisions concernées continueront à participer aux activités du GCRAI selon les modalités habituelles relatives aux dons mondiaux et régionaux ayant trait à des sujets spécifiques, dans le cadre des programmes de recherche du GCRAI et au sein de son cadre de stratégies et de résultats.

#### IV. Sélection du programme proposé pour 2012

21. Deux années ont déjà été couvertes par le PTSD et 2012 est la dernière année couverte par le plan triennal. Les dons ont donc été sélectionnés de manière à garantir que les objectifs des stratégies triennales puissent être atteints ou, tout au moins, sur le point de l'être. Le tableau ci-après illustre comment les thèmes du PTSD 2012 soutiendront le Cadre stratégique 2011-2015 ainsi que les quatre produits escomptés de la politique en matière de dons.

##### Thèmes du PTSD 2012: pertinence avec le Cadre stratégique et les produits de la politique en matière de dons

<b>Cadre stratégique – Objectifs</b>	<b>PTA</b>	<b>SKM</b>	<b>APR</b>	<b>ESA</b>	<b>WCA</b>	<b>NEN</b>	<b>LAC</b>
i) Renforcement des ressources naturelles et de la base économique – c'est-à-dire capacité d'adaptation au changement climatique, dégradation de l'environnement, transformations des marchés	P		P	P	P	P	P
ii) Amélioration de l'accès aux services	P			P	P		
iii) Renforcement des capacités des personnes pauvres et de leurs organisations	P	P	P	P		P	P
iv) Capacité des femmes et des hommes pauvres ruraux et de leurs organisations d'exercer une influence sur les politiques et les institutions qui influent sur leurs moyens de subsistance	P	P					P
v) Amélioration de l'environnement institutionnel et politique pour soutenir les activités agricoles et non agricoles	P	P	P		P		P
<b>Cadre stratégique – Domaines thématiques</b>							
i) Ressources naturelles (terre, eau, énergie, biodiversité)	P				P	P	
ii) Changement climatique (adaptation et atténuation)			P		P	P	P
iii) Amélioration des technologies agricoles et efficacité des systèmes productifs	P		P	P	P	P	P
iv) Services financiers	P			P	P		
v) Intégration dans les chaînes de valeur locales, nationales et internationales			P	P	P		P
vi) Développement des entreprises rurales et des possibilités d'emploi non agricole			P	P	P	P	P
vii) Formation technique et professionnelle	P			P			
viii) Autonomisation des populations rurales pauvres et des organisations	P	P	P	P		P	P

	<i>PTA</i>	<i>SKM</i>	<i>APR</i>	<i>ESA</i>	<i>WCA</i>	<i>NEN</i>	<i>LAC</i>
<b>Produits de la politique en matière de dons</b>							
i) Promotion d'activités innovantes et conception de technologies et d'approches innovantes à l'appui du groupe cible du FIDA	<b>P</b>		<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>
ii) Promotion de la sensibilisation, du plaidoyer et de la concertation sur des questions présentant une importance pour les populations rurales pauvres		<b>P</b>	<b>P</b>		<b>P</b>		<b>P</b>
iii) Renforcement de la capacité des institutions partenaires à fournir une gamme de services à l'appui des populations rurales pauvres		<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>		<b>P</b>	<b>P</b>
iv) Capitalisation des expériences, gestion des savoirs et diffusion de l'information auprès des parties prenantes sur des questions relatives à la réduction de la pauvreté		<b>P</b>		<b>P</b>		<b>P</b>	<b>P</b>

(P = priorité)

22. Comme indiqué ci-dessus, toutes les orientations stratégiques sont prises en compte de manière adéquate dans le programme de dons. Cet aspect est important étant donné que l'instrument du don offre une formule de remplacement, bien qu'il s'agisse d'un mécanisme complémentaire au prêt, en agissant sur des éléments qui ne peuvent pas être pris en compte par les critères d'évaluation de base du mécanisme de prêts.

## V. Stratégie d'exécution

23. Les critères d'examen et de sélection des dons importants utilisés dans les différentes phases du processus de vérification, notamment l'amélioration de la qualité et l'assurance qualité, relèvent sensiblement de cinq grands groupes:
- **Critères de développement:** adéquation des produits escomptés aux besoins et aux capacités du groupe cible du FIDA (ventilé par sexe, le cas échéant) et interactions avec le portefeuille de prêts;
  - **Critères techniques:** degré selon lequel la proposition est techniquement valide et réalisable et l'approche ainsi que la méthodologie sont appropriées;
  - **Rapport coût-efficacité:** adéquation du budget proposé aux objectifs et efficacité de sa structure de coûts (par exemple distribution équilibrée entre les dépenses/investissements en aval et les dépenses de fonctionnement telles que les salaires), mobilisation de cofinancements;
  - **Critères de gestion:** capacité du prestataire/personnel de gestion à réaliser les activités proposées (notamment la solidité des mécanismes institutionnels avec les entités/partenaires au niveau local) et à répondre aux exigences du FIDA en matière de présentation de rapports financiers et autres; et
  - **Critères d'innovation et d'apprentissage:** caractère innovant des programmes de dons proposés en termes de processus (induits par la demande, participatifs, mécanismes institutionnels) et en termes de produits (axés sur l'impact, reproductibles, à potentiel d'intégration, impulsés par les politiques). En outre, les objectifs d'apprentissage sont-ils clairement présentés et quelle est l'efficacité potentielle des mécanismes d'apprentissage/de partage des savoirs?



24. **Petits dons:** Ils sont destinés à compléter les dons et prêts importants et sont régis par un ensemble de critères d'admissibilité qui leur sont propres (tirés des groupes de critères ci-dessus) en fonction de leur potentiel particulier à soutenir la société civile, les ONG et les organisations à assise communautaire dans la réalisation de projets pilotes au niveau local pour la conception de technologies innovantes et utiles aux pauvres, le renforcement institutionnel et le partage des savoirs. À l'heure actuelle, les critères d'évaluation des petits dons sont les suivants: i) potentiel de ciblage et d'impact sur la pauvreté; ii) capacité de l'organisme d'exécution et des partenariats; iii) degré d'innovation; iv) perspectives de reproduction et viabilité; v) aspects financiers (notamment le rapport coût-efficacité); et vi) solidité des mécanismes de suivi-évaluation.
25. Toutes les divisions ont conçu des approches pour attribuer des priorités aux demandes de dons en vue de leur inclusion dans leur réserve annuelle. Les notes conceptuelles sont soumises aux cadres de la division pour examen interne par les pairs et commentaires, et les décisions finales quant à la prise en considération des propositions sont rendues de concert avec le directeur, dans le cas des divisions régionales, ou par les chefs d'unité, dans le cas de PTA. Cela déclenche le processus de conception complet, qui est entrepris essentiellement par les bénéficiaires proposés en collaboration avec les promoteurs du don.
26. Les exigences en matière d'amélioration de la qualité décrites dans les nouvelles procédures prévoient la création d'un groupe d'examen de l'amélioration de la qualité au sein de chaque division. Cela a été le cas dans toutes les divisions régionales, où des groupes formels se sont réunis pour examiner les propositions de don et convenir des adaptations jugées nécessaires ou souhaitables. Dans la plupart des cas, les commentaires écrits des membres des groupes d'examen ont été utilisés pour orienter les décisions, et les résultats ont été enregistrés dans des notes de conformité présentant le processus, les questions et les décisions prises. Les nouvelles procédures prévoient l'obtention de la validation du Bureau du Conseiller juridique (LEG) et de la Division du Contrôleur et des services financiers (CFS) avant que la proposition ne passe par l'assurance qualité, étape qui a souvent été englobée dans la phase d'amélioration de la qualité: les représentants de ces divisions ont fréquemment été intégrés aux groupes d'examen de l'amélioration de la qualité.
27. Conformément aux nouvelles procédures, des réunions du groupe assurance qualité ont eu lieu en octobre 2011 et en janvier 2012 pour évaluer et avaliser les demandes de don. Le groupe assurance qualité est présidé conjointement par le Vice-Président adjoint responsable des programmes et le Responsable principal des stratégies de développement, le chef du Secrétariat des dons agissant en qualité de secrétaire membre. Au même titre que l'assurance qualité dans les projets de prêt, il s'agit essentiellement de donner à la direction l'assurance que le don contribuera à la réalisation des objectifs de l'institution, que sa conception répond à des normes de qualité élevées, qu'il ne présente aucune question litigieuse et que toute la documentation est complète.

## **VI. Mécanismes de gestion, supervision et gestion des savoirs**

28. Dans les divisions régionales, la gestion du portefeuille de dons mondiaux et régionaux est normalement déléguée aux économistes régionaux, mais des promoteurs spécifiques (par exemple les chargés de programme de pays) peuvent aussi intervenir pour des demandes individuelles de don. La supervision est essentiellement organisée dans le cadre du programme général de supervision de la division, c'est-à-dire qu'elle fait partie de la supervision des portefeuilles de prêts. La responsabilité de la supervision peut être décentralisée au besoin vers les bureaux de pays. Conformément aux exigences des nouvelles procédures relatives aux dons, un certain nombre de divisions ont fait part de leur intention de veiller à

ce que tous les dons importants en cours fassent l'objet d'une supervision au moins – si possible avec la participation de PTA et de la division régionale pour améliorer l'efficacité, ainsi qu'un apprentissage et un partage des savoirs interrégionaux. La réflexion est bien avancée quant à la mise au point d'un format amélioré pour les rapports de supervision des dons, qui devrait permettre une supervision plus efficace et ciblée et simplifier l'élaboration de comptes rendus au niveau de l'institution. Des rapports sur l'état d'avancement des dons (analogues aux rapports sur l'état d'avancement des projets et comportant des critères d'évaluation semblables) sont préparés annuellement pour tous les dons en cours, puis rassemblés et analysés au sein des rapports sur la performance du portefeuille. Globalement, ce degré de vigilance interne et de diffusion d'informations sur les dons est probablement approprié, mais des améliorations sont encore possibles.

29. Toutes les divisions ont suggéré des modalités pour améliorer l'apprentissage à partir de leurs portefeuilles de dons, et une priorité élevée a été accordée à la gestion des savoirs dans tous les PTSD. Pour les divisions ESA, APR, NEN et LAC, la gestion des savoirs constitue l'une des priorités stratégiques du PTSD, l'accent étant placé sur le renforcement du partage des savoirs et de l'apprentissage dans le cadre des processus des projets et des systèmes afin d'améliorer la performance. Pour ce faire, les divisions ESA, NEN, PTA et SKM sont en train de développer leurs capacités et d'élaborer des approches, des outils et des plateformes. S'agissant d'APR, des efforts considérables ont été consacrés à l'amélioration de la gestion des savoirs, tant au siège que sur le terrain, grâce à la publication d'articles et de bulletins d'information de la division, à la préparation de pages web sur chaque don sur le site web du FIDA Asie et à l'organisation d'ateliers conclusifs et d'autres événements de gestion des savoirs (par exemple la récente Foire aux savoirs et les sessions d'information post-supervision axées sur les savoirs). Si ces efforts sont prometteurs, il faudra observer dans quelle mesure ils amélioreront effectivement l'apprentissage institutionnel découlant du programme de dons.
30. Le Secrétariat des dons procède à la supervision de la gestion globale du portefeuille et fournit un appui consultatif technique et stratégique pour les dons consacrés à la recherche par le biais des communautés de pratiques et des réseaux de savoirs. Il exerce en outre des fonctions de coordination et continue à faciliter la production et la diffusion des savoirs par l'animation de groupes thématiques et la conception de notes d'apprentissage et de notes de conseil technique. Ces notes s'appuient sur les résultats, les données recueillies et les enseignements tirés de l'autoévaluation, des évaluations indépendantes, de l'évaluation d'impact ainsi que des activités de supervision et de suivi du don gérées par PTA en collaboration avec les autres divisions régionales. Les notes de conseil technique et autres supports de connaissances tels que les bulletins d'information et les documents techniques sont diffusés en interne au sein du FIDA ainsi qu'auprès des partenaires du développement concernés et sont accessibles, en tant que biens publics, par le biais des réseaux régionaux du savoir, conformément aux politiques d'information du FIDA.
31. Le PTSD conjoint des divisions SKM et PTA préconise un renforcement du rôle de facilitation afin d'aider les divisions régionales à identifier, par le biais de leur PTSD, des domaines présentant un intérêt commun (intéressant au moins deux divisions), des programmes conjoints potentiels partiellement appuyés par des dons, des possibilités de partage des savoirs – axées sur des échanges réciproques d'innovations interrégionaux – et de coopération technique dans une optique de reproduction et de transposition à plus grande échelle. Le Secrétariat des dons examinera des modalités (notamment par le biais des plateformes de gestion départementales, des économistes régionaux, des chargés de programme de pays et des gestionnaires de programme de pays) pour faciliter cette action en s'adaptant aux spécificités régionales en matière de promotion de l'innovation et en créant un lien stratégique entre le programme de prêts et les activités de recherche

et de renforcement des capacités soutenues par les ressources des dons. En outre, la présence accrue du FIDA sur le terrain offre de meilleures possibilités pour renforcer la supervision des dons ainsi que les enrichissements mutuels découlant des projets financés par le FIDA et de la concertation sur les politiques nationales.