

Cote du document: EB 2017/121/INF.2
Date: 2 août 2017
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Compte rendu des III^{es} Journées de réflexion du Conseil d'administration du FIDA

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Andreina Mauro
Responsable du Bureau du Secrétaire
téléphone: +39 06 5459 2254
courriel: c.morden@ifad.org

Transmission des documents:

William Skinner
Chef du Bureau
des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2974
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt et unième session
Rome, 13-14 septembre 2017

Pour: Information

Compte rendu des III^{es} Journées de réflexion du Conseil d'administration du FIDA

I. Introduction

1. En 2015, pour donner suite à une proposition des Coordonnateurs de listes et avec l'accord de son président, le Conseil d'administration du FIDA a décidé d'organiser des journées de réflexion. Dans une déclaration conjointe de listes à sa session de septembre 2015, le Conseil avait exprimé sa satisfaction à l'issue de la première édition de ces journées organisée le 15 avril 2015 et avait convenu de tenir pareille manifestation chaque année. Une deuxième édition a donc été organisée en avril 2016. Un compte rendu de cet événement a été communiqué au Conseil pour information en septembre 2016¹.
2. À l'issue de chaque édition des journées de réflexion et pour faire suite à la demande du Conseil d'administration, le Bureau du Secrétaire a établi une matrice de mesures de suivi. Celle-ci est régulièrement mise à jour et présentée au Conseil, la dernière remontant à décembre 2016².
3. Comme convenu lors de la réunion du Conseil d'administration de décembre 2016 et lors de réunions ultérieures avec les Coordonnateurs, les III^{es} Journées de réflexion, qui avaient pour titre: "Vision 2030: Ouvrir un nouveau chapitre", se sont tenues les 11 et 12 avril 2016 à Borgo di Tragliata (Rome), où s'étaient également déroulées les II^{es} Journées. Le programme de ces journées de réflexion, la liste des participants et une sélection de photographies prises à cette occasion sont joints au présent document.
4. Comme les années précédentes, les Coordonnateurs ont pris part à l'organisation de cette troisième édition, notamment dans le cadre d'entretiens préalables avec le modérateur organisés à cette fin.
5. Ces entretiens ont permis de définir plus précisément la finalité des journées de réflexion: création d'un espace de dialogue informel; développement des relations et promotion d'un climat de confiance entre les membres du Conseil d'administration; amorce de relations constructives avec le nouveau Président du FIDA, M. Gilbert F Hougbo; orientation des travaux du Conseil sur trois thèmes stratégiques d'importance cruciale pour le FIDA et resserrement des liens entre le Conseil d'administration et la haute direction.
6. Ces III^{es} Journées de réflexion se sont composées de trois grandes séances: une séance le 11 avril après-midi (suivie d'une conversation et d'un dîner avec le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA), réservée aux représentants au Conseil d'administration; une séance le matin du 12 avril, dont la première partie était réservée aux représentants, auxquels s'est joint le Président du FIDA pour la seconde partie, et une troisième séance, qui a rassemblé les représentants au Conseil d'administration, le Président du FIDA et la haute direction.

II. Première séance: Représentants au Conseil d'administration

A. Organisation, finalité et ordre du jour

7. Cheryl Morden, Secrétaire par intérim du FIDA a souhaité la bienvenue aux participants, auxquels elle a exposé ses attentes concernant la session, puis a présenté l'ordre du jour et l'organisation des travaux. Elle a ensuite présenté Bob Wright, le modérateur recruté en accord avec les Coordonnateurs de listes, qui avait déjà assuré avec succès l'animation de la deuxième édition des journées de réflexion en 2016. Monsieur Wright a passé en revue le programme de la troisième édition et présenté un

¹ EB 2016/118/INF.2.

² EB 2016/119/R.43.

certain nombre de suggestions visant à favoriser une bonne communication durant ces journées de réflexion.

B. Efficacité du Conseil - de l'art des conversations productives

8. La première séance, consacrée à l'art des conversations productives, a commencé par une activité consacrée aux compétences et aux pratiques qui aident à exprimer le désaccord de manière constructive, à rechercher les terrains d'entente et à prendre des décisions collectives et fermes.
9. Le modérateur a expliqué que certaines conversations conduisent les interlocuteurs à trouver des terrains d'entente et des solutions communes, alors que d'autres sont source de divisions. De même, la façon dont les différents représentants au Conseil conçoivent les conversations et s'opposent aux idées des uns et des autres se ressent directement sur la productivité du Conseil.
10. Un cadre d'animation inspiré de l'aïkido, art martial japonais, a permis de faire participer activement les représentants. Il comportait trois étapes: se connaître soi-même et se recentrer, rencontrer l'autre et explorer le chemin ensemble. L'exercice pratique qui a suivi a permis de montrer comment:
 - a) être présent, notamment en "se recentrant" par un exercice de respiration;
 - b) mieux déterminer son objectif dans une conversation difficile;
 - c) préciser les points de vue, les sentiments et les besoins sous-jacents;
 - d) mettre en balance interrogation et plaidoyer.
11. Chaque représentant s'est exercé à cette technique en choisissant et en préparant une conversation, à propos de laquelle ses collègues ont ensuite formulé des observations et des suggestions.

C. Conversation avec le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

12. Au cours de cette séance, Oscar Garcia, Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation, a fait un exposé devant le Conseil sur le thème "Enseignements tirés des travaux d'évaluation indépendante au FIDA".
13. Monsieur Garcia a mis en avant le fait que le mandat du FIDA et son objectif - investir dans les populations paysannes pauvres pour leur donner les moyens de se libérer de la pauvreté - n'avaient rien perdu de leur pertinence. Elles étaient au cœur des Objectifs de développement durable (ODD) et du Programme 2030, qui soulignaient l'importance "de ne laisser personne derrière et d'atteindre d'abord ceux qui sont le plus en retard". Le mandat du FIDA portait non seulement sur les deux premiers ODD (éradiquer la pauvreté et la faim sous toutes ses formes), mais aussi sur de nombreux autres. Toutes les cibles des ODD présentaient des difficultés pour ce qui concernait les données. D'autres efforts étaient donc nécessaires pour garantir que la contribution du FIDA soit bien prise en compte.
14. Le Directeur du Bureau a fourni un aperçu de la performance du FIDA durant FIDA9, dont le détail se trouve dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA de 2016 (RARI), s'appuyant sur les diverses évaluations réalisées par le Bureau indépendant de l'évaluation. Il a résumé les points forts de l'institution, les domaines dans lesquels des améliorations étaient possibles et les enseignements tirés des évaluations au niveau institutionnel. Au niveau des projets, il a souligné qu'en privilégiant l'amélioration des revenus et des actifs par la diversification des activités génératrices de revenus, l'accès à la microfinance, l'autonomisation et l'augmentation de la productivité agricole, le FIDA contribuait à réduire la pauvreté rurale. Les effets positifs des opérations financées par le FIDA étaient aussi attribuables aux bons résultats obtenus dans la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Il y avait lieu d'améliorer l'efficacité et la durabilité des avantages de manière générale, en particulier dans le domaine de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, de l'intégration de la nutrition, du ciblage et de l'amélioration des

systèmes de suivi-évaluation. Il conviendrait de réfléchir aux moyens de faire passer les notes de performance de "plutôt satisfaisant" à "satisfaisant" ou "très satisfaisant".

15. La performance positive du FIDA au niveau des pays a été soulignée, avec une note "plutôt satisfaisant" pour les activités hors prêts, et une tendance à l'amélioration dans la gestion des savoirs. Des améliorations étaient possibles dans plusieurs domaines: meilleur établissement de partenariats, renforcement des liens entre les prêts et les dons, renforcement de la présence dans les pays et détachement des chargés de programmes de pays, systématisation de la gestion des savoirs et amélioration de la conception des projets en passant d'une approche projet à une approche programme.
16. Concernant les enseignements tirés des évaluations au niveau de l'institution réalisées en 2016, le Directeur a fait observer que la présence du FIDA dans les pays s'était traduite par des améliorations sensibles de la performance du portefeuille et de la contribution du Fonds aux résultats en matière de développement. La contribution de l'approche du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) à une allocation des ressources plus systématique, plus transparente et plus prévisible a également été relevée, tout comme la nécessité de renforcer les liens entre les allocations SAFP révisées et l'ajustement des interventions et la théorie de changement correspondante.
17. Si on se tournait vers l'avenir, le déficit de financement considérable qui entravait la transformation des petites exploitations figurait parmi les questions présentant un intérêt majeur. La demande accrue en faveur des investissements du FIDA dans la transformation durable du monde rural exigerait un affinement de son modèle opérationnel et de son architecture financière pour garantir la mobilisation des ressources nécessaires.
18. En outre, une plus grande attention devait être accordée aux stratégies de ciblage pour s'adapter à des contextes en pleine évolution, garantir une conception de qualité, adapter les opérations aux contextes nationaux, mettre en œuvre la stratégie concernant les situations de fragilité, renforcer la décentralisation et l'efficacité, et, enfin, mesurer les résultats.
19. Les représentants ont accueilli favorablement cet exposé; ils ont ensuite posé des questions auxquelles le Directeur du bureau a répondu:
 - a) Comment le pourcentage de la population rurale vivant dans la pauvreté a-t-il été pris en compte dans la formule révisée du SAFP actuellement à l'étude, étant donné que le Bureau indépendant de l'évaluation continue d'estimer nécessaire de réduire davantage le poids de la pauvreté rurale?
La formule révisée est dynamique et l'introduction de l'indice de vulnérabilité spécifique du FIDA (IVF) compense le poids attribué à la population rurale. Toutefois, il a fallu réfléchir à la manière dont la population rurale, la pauvreté rurale et la vulnérabilité étaient traitées dans la formule.
 - b) Quel était exactement le déficit de financement s'agissant de la transformation du monde rural?
L'évaluation au niveau de l'institution, prévue pour l'architecture financière, pourrait fournir de nouvelles données sur le déficit estimé, les estimations actuelles étant plutôt de l'ordre de l'hypothèse.
 - c) Comment le FIDA pourrait-il encore améliorer l'efficacité et la durabilité des avantages et la performance de ses projets, en particulier pour ce qui concerne les 30% de projets jugés inférieurs à "plutôt satisfaisants"?
Il n'y a certes pas de recette simple, mais les évaluations réalisées à ce jour indiquent que les projets du FIDA ont connu une longue période de démarrage imputable à des retards dans la dotation en personnel des unités d'exécution des projets. Réduire ces retards permettrait d'améliorer considérablement l'efficacité. Améliorer les relations avec les gouvernements afin d'accélérer le démarrage des

projets et d'en renforcer l'appropriation aux niveaux national et sous-national contribuerait également à améliorer l'efficacité et la durabilité.

- d) Comment le Bureau indépendant de l'évaluation a-t-il évalué les activités hors prêts telles que la qualité de la gestion des savoirs et la concertation sur les politiques?

Ces activités ont été évaluées dans le cadre de l'évaluation de la stratégie du programme de pays. La conception des stratégies nationales a donc offert l'occasion d'intégrer les orientations stratégiques pertinentes pour améliorer l'impact des opérations financées par le FIDA.

20. Les représentants ont également demandé que soient pris en considération les points suivants:

- a) L'accent a été mis sur le fait qu'il importait de renforcer les partenariats afin de donner au FIDA une place plus centrale dans la concertation sur les politiques, compte tenu de la taille relativement réduite de ses bureaux de pays. Dans le même temps, il faut mettre davantage en évidence le rôle des chargés de programme de pays du Fonds pour mieux participer aux activités hors prêts et à la concertation sur les politiques.
- b) En ce qui concerne l'innovation, par sa nature même, le FIDA devrait être une institution novatrice, en particulier dans les pays à revenu intermédiaire où il serait possible de reproduire les innovations à plus grande échelle. L'innovation technique est particulièrement pertinente à cet égard.
- c) Pour ce qui est de la taille réduite des bureaux de pays, il a été noté que la stratégie consistait à suivre une approche "légère" pour garantir une présence effective conjuguée à des gains d'efficacité. Il a aussi été noté que, dans son engagement à promouvoir une approche plus inclusive et durable de la transformation du secteur rural, le FIDA a évolué: d'un simple fonds, il est passé à la supervision directe des projets et il est aujourd'hui présent dans les pays, ce qui lui permet de mieux aligner ses interventions sur les priorités concernant la réduction de la pauvreté dans les pays où il opère.

III. Deuxième séance: Un nouveau départ avec le nouveau Président/président du Conseil d'administration

A. Séance du 12 avril (matin) avec les représentants au Conseil d'administration

21. Les objectifs de la session du 12 avril (matin) étaient doubles: examiner la matrice des mesures décidées à la précédente édition des journées de réflexion et déterminer les points forts actuels du Conseil et les points à améliorer davantage; définir les principes directeurs que le Conseil aimerait proposer concernant sa relation avec le nouveau Président du FIDA.
22. Pour lancer la discussion, le modérateur a demandé aux représentants quelles étaient leurs activités préférées pour retrouver leur énergie. Le point commun cité par la plupart des participants était de faire quelque chose qui permette de briser la routine et d'échapper au travail quotidien. Le modérateur a cité une étude sur les approches du travail, selon laquelle une approche détendue favorise la créativité, l'innovation et l'efficacité.
23. Les représentants ont été invités à passer en revue les domaines de performance du Conseil qui avaient été mis en évidence après les deux premières éditions des journées de réflexion du Conseil et dont rend compte la matrice des mesures à prendre. Sur la base de cet examen, le modérateur a demandé aux représentants d'indiquer quels étaient les domaines où des progrès réels avaient été réalisés et les domaines devant être suivis avec attention et appelant d'autres améliorations. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-après.

Domaines où des progrès ont été enregistrés	Domaines appelant d'autres améliorations
Meilleure collaboration entre le Conseil d'administration et la direction	Préciser les rôles des comités et des Coordonnateurs et améliorer les liens entre les comités
Meilleure coordination avec le Bureau du Secrétaire pour l'établissement de l'ordre du jour	Présentation plus systématique du FIDA aux nouveaux représentants (et aux représentants suppléants)
Accès aux locaux, accès aux réunions	Améliorer l'accès à l'information et à la documentation et l'accessibilité du site Web du FIDA.
Utilisation de l'application <i>IFAD Mango</i> pour diffuser les informations	Accroître la fréquence des séminaires, réunions et consultations informels d'importance stratégique en vue d'améliorer la qualité et de faciliter la recherche du consensus dans les débats du Conseil
Meilleure collaboration entre les Listes	Renforcer la communication informelle parmi les représentants au Conseil, et entre le Conseil et la direction
Plus grande place accordée aux objectifs communs, permettant la réalisation de progrès sensibles sur certaines questions stratégiques (par exemple le Cadre d'emprunt souverain ou le SAFP)	Améliorer le dialogue et la transparence dans la relation avec le FIDA
Dialogue plus ouvert	Prendre des pauses stratégiques au cours des sessions du Conseil d'administration pour faciliter la recherche du consensus
Déclarations conjointes des Listes et inter-listes	Accroître le nombre des participants aux séminaires informels
Meilleure participation des Coordonnateurs et amis et préparation conjointe plus efficace (Coordonnateurs et Bureau du Secrétaire) de leurs réunions	

24. Il a ensuite été rappelé aux représentants que le Président Houngbo aborderait deux aspects importants lorsqu'il se joindrait à la seconde partie de la séance, à savoir: sa vision pour le FIDA et sa vision de la relation de travail qu'il souhaitait établir avec le Conseil. Dans ce contexte, les représentants ont également été invités à indiquer quels principes ils souhaiteraient voir régir la relation avec le nouveau président. Lors de discussions en petits groupes, les représentants ont défini les principes suivants à l'intention du Président.

Rôle

- Le Président est un facilitateur réaliste qui s'emploie à gérer les attentes des différents groupes et aide le Conseil à interpréter et réinventer le modèle opérationnel du FIDA dans le contexte actuel et à l'avenir.
- Dans son rôle de président du Conseil d'administration, le Président est impartial.
- Le président du Conseil joue un rôle de chef de file et il est un trait d'union entre le Conseil et la direction.

Conduite

- Le président du Conseil encourage la recherche du consensus tout en tenant compte de la diversité des points de vue.
- Le président du Conseil engage un dialogue ouvert, stratégique sur la base des principes proposés et d'un code de conduite.
- Le Président est un modèle de gestion honnête et cohérente.
- Le Président doit assurer une gestion efficiente, transparente et responsable.

Relations

- a) Le Président et le Conseil établissent une relation stratégique bien définie et axée sur les résultats.
- b) Une certaine place doit être accordée garantissant la consultation ouverte du Conseil avec la haute direction et les experts du FIDA.
- c) Le Président et le Conseil doivent examiner la relation entre le Conseil et la direction sous l'aspect de l'efficacité et de l'efficience, notamment le temps de travail qu'elle requiert (l'intention étant d'éviter une surcharge de travail inutile pour le personnel.).

Environnement de travail

- d) Il faut assurer une atmosphère de travail propice à l'échange des idées et au débat.

B. Séance du 12 avril (matin) avec le Président: La vision du Président pour le FIDA

- 25. Au fil d'une conversation constructive et enrichissante, le Président Houngbo a présenté aux représentants sa vision stratégique pour le FIDA et son point de vue sur les principes qui devraient guider la relation entre le Conseil et le Président/président du Conseil d'administration dans les années à venir.
- 26. En particulier, le Président s'est félicité de l'occasion qui lui était offerte d'expliquer dans un cadre informel quelles étaient ses impressions réelles depuis sa nomination. Il a souligné que la session du Conseil d'avril avait été révélatrice au vu des discussions animées qui s'y étaient déroulées, en particulier concernant la collaboration entre les institutions ayant leur siège à Rome et la diffusion des documents.
- 27. Il a fait observer que, deux mois après son élection, il était plus convaincu que jamais du rôle que le FIDA pouvait jouer dans la lutte contre la pauvreté - son mandat fondamental - et de la possibilité de contribuer à cette lutte à un niveau plus élevé, en commençant par un travail interne sur la capacité institutionnelle de mettre en œuvre son ambitieux programme de prêts et de dons, et de démontrer cette capacité aux membres.
- 28. À cette fin et compte tenu des objectifs de développement durable et du Programme 2030, il serait essentiel de maintenir une orientation stratégique sur l'avantage comparatif du FIDA, tout en cherchant à innover dans des domaines fondamentaux tels que les relations avec les pays à faible revenu, les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, les pays à revenu intermédiaire et les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, la diversification des ressources financières et le modèle opérationnel du FIDA. Dans le cadre de la onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) en cours, il convenait de renforcer l'engagement auprès des membres et d'accroître leur participation.
- 29. Le Président a également dit quelles étaient ses attentes en ce qui concernait le Conseil d'administration, lesquelles sont résumées ci-après.
 - a) Affirmer et démontrer sa maîtrise du FIDA, notamment auprès des États membres.
 - b) Engager un débat franc, ouvert et sans tabou dans le Conseil et en-dehors de celui-ci.
 - c) Faire preuve d'ouverture avec le président du Conseil et lui donner son avis sur des questions précises.
 - d) Mener les délibérations et les consultations du Conseil d'administration dans une perspective stratégique et avec toute la profondeur voulue.

- e) Fournir des orientations sur la façon de plaider en faveur du FIDA et de le faire mieux connaître en le mettant davantage en évidence, en particulier dans les différentes capitales.
 - f) Définir les modalités d'une interaction plus fréquente et informelle.
 - g) Définir les attentes pour eux-mêmes en tant que représentants au Conseil, représentants des États membres, et représentants des Listes.
 - h) Faire des visites régulières auprès des projets et programmes du FIDA.
30. Les représentants ont accueilli favorablement la ferme détermination du Président concernant les enjeux stratégiques du Fonds et l'attention qu'il leur portait, si rapidement après sa nomination, ainsi que son souhait d'établir une relation ouverte et approfondie avec le Conseil d'administration.
31. Les représentants et le Président sont convenus qu'il serait possible de se mettre d'accord sur un processus simple et clairement défini de responsabilisation mutuelle par l'intermédiaire d'un groupe de travail réunissant le Conseil et la direction ou d'une augmentation du nombre d'interactions avec les Coordonnateurs et amis. Les représentants ont proposé le processus suivant:
- a) Convenir d'objectifs prioritaires pour un an, notamment des indicateurs, et des moyens de suivre les progrès réalisés.
 - b) Mener une concertation structurée afin d'évaluer la relation et la performance au regard des principes adoptés et des principes de conduite du Conseil d'administration.
 - c) Définir un processus pour la formulation des principes et objectifs.
32. Compte tenu des nombreuses questions stratégiques en jeu et dans la perspective de la session de juin 2017 de la Consultation sur FIDA11, il a été décidé de tenir une réunion élargie des Coordonnateurs et amis le 8 mai pour profiter de la dynamique enclenchée et approfondir la réflexion.
33. À l'issue de la séance du matin, les membres de la haute direction ont rejoint les participants du Conseil d'administration et le Président pour un déjeuner, qui a été suivi par une séance commune l'après-midi.

IV. Troisième séance: Stratégies pour la Vision 2030 avec le Président et la haute direction

34. Au cours d'un World café, les participants ont formé divers petits groupes (composés de représentants et de membres de la haute direction) autour de trois tables de réflexion où des questions spécifiques leur ont été posées. Chaque groupe devait y répondre à tour de rôle, en s'appuyant sur les réponses des groupes précédents. À la fin de l'activité, les groupes ont défini des thèmes communs pour chaque table.
35. Les points saillants des discussions animées qui se sont engagées à chaque table de réflexion et les questions s'y rapportant sont repris dans les tableaux ci-après, organisés en fonction des principaux points de convergence et des autres enjeux soulevés par certains membres en vue d'un examen plus approfondi.
36. Thème de réflexion n° 1: Mobilisation de ressources et diversification des sources de financement du FIDA

Questions

- a) Quels sont, à l'heure actuelle, les points de convergence et les points de divergence entre les États membres siégeant au Conseil d'administration à propos de l'élargissement et de la diversification des sources de financement du FIDA?
- b) Quel rôle le Conseil d'administration joue-t-il dans la recherche et l'examen de nouvelles solutions de financement? Quel rôle le Conseil des gouverneurs et la Consultation sur la reconstitution des ressources jouent-ils en ce sens?

- c) Où et comment avons-nous bien rempli ce rôle dans un passé récent?
- d) Quelle est la prochaine mesure ou les deux prochaines mesures que nous pourrions prendre ?

Points de consensus	Domaines nécessitant un examen plus approfondi
Il convient de mener une étude de faisabilité concernant les emprunts sur les marchés. Il existe un consensus sur le fait qu'il faut élargir et diversifier les sources de financement, et explorer les possibilités d'emprunter sur les marchés. Il faut convenir d'un calendrier.	Le consensus sur la capacité requise pour la mise en œuvre et une éventuelle reproduction à plus grande échelle.
Il faut procéder à une simulation financière des différents scénarios et hypothèses en liaison avec la session de juin de la Consultation sur FIDA11.	Le fait de savoir s'il faut aboutir à une formule à trois "gagnants" (pays à faible revenu, pays à revenu intermédiaire et contributions).
Il convient de dialoguer activement avec la direction et les capitales, d'étudier les différentes possibilités et d'assurer une solide reconstitution des ressources.	Le fait de savoir s'il faut utiliser le Cadre d'emprunt souverain comme modèle/initiative pilote.
L'Afrique subsaharienne, les pays à faible revenu et les situations de fragilité devraient rester une priorité pour le FIDA.	
Séquence de l'examen de nouvelles possibilités de financement: les participants à la Consultation sur la reconstitution des ressources FIDA11 proposent des possibilités au Conseil des gouverneurs; le Comité d'audit et le Conseil d'administration en examinent les éléments détaillés (études de faisabilité, simulations). Le Conseil des gouverneurs prend la décision finale, notamment sur toute modification à l'Accord portant création du FIDA.	

37. Thème de réflexion n° 2: Approche adoptée par le FIDA s'agissant de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome

Questions

- a) Qu'attend-on de l'exposé conjoint qu'il est proposé de faire aux organes directeurs des organismes ayant leur siège à Rome sur le thème "Collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome: mise en œuvre du Programme 2030"?
- b) Quels sont les critères que le FIDA devrait retenir concernant l'opportunité éventuelle d'étudier les possibilités d'une collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome? Quelles sont les considérations particulières qui pourraient s'appliquer au FIDA, compte tenu de sa nature hybride: organisme des Nations Unies et institution financière internationale?
- c) Concrètement, quels éléments attesteraient d'un succès, au terme d'une période d'un an?

Points de consensus	Domaines nécessitant un examen plus approfondi
Formuler un message clair, du sommet à la base, avec une approche structurée en faveur de la collaboration sur le terrain plutôt qu'une collaboration volontaire.	Inscrire la collaboration dans le cadre d'une planification nationale, liée à d'autres stratégies nationales et interventions bilatérales, par le biais d'une planification conjointe consultative. Le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) devrait préciser qui fait quoi et où.
Publier un rapport sur le programme faisant état des actions engagées, de la valeur ajoutée et de l'efficacité obtenue.	La collaboration et les éventuelles actions conjointes devraient cibler les petits paysans et les paysans âgés, et viser le développement rural.
Mettre l'accent sur la complémentarité (le programme d'options stratégiques pour le pays doit fournir des informations sur l'articulation avec le travail actuel de la FAO et du PAM, ainsi que d'autres institutions financières internationales, le secteur privé et la société civile).	Le FIDA devrait contribuer à définir la notion de programme particulier, et s'assurer de l'état de préparation à l'investissement.
S'attacher à une compréhension commune et définir un avantage comparatif particulier; mettre l'accent sur l'amélioration de l'efficacité, de la synergie et du fait qu'il faut éviter tout chevauchement.	
Sélectionner des pays pilotes pour une planification conjointe (stratégies nationales communes) fondée sur les priorités et les plans des partenaires, contenant des activités complémentaires pour chaque organisme ayant son siège à Rome, et rendre compte des progrès accomplis.	
Obtenir un appui clair et sans réserve à l'issue d'un événement conjoint organisé par le Conseil d'administration.	

38. Thème de réflexion n° 3: Renforcement de la visibilité du FIDA

Questions

- a) Quels sont les espoirs, les préoccupations et les attentes des membres concernant la visibilité du FIDA?
- b) S'agissant d'accroître la visibilité, quelles sont les principales difficultés et perspectives qui se présentent?
- c) Où et comment sommes-nous parvenus à nous mettre davantage en évidence dans le passé?
- d) Quelle sont la ou les deux prochaines mesures que nous pourrions prendre ?

Points de consensus	Domaines nécessitant un examen plus approfondi
Le manque de visibilité institutionnelle est une préoccupation majeure.	La visibilité du FIDA est problématique en raison du rôle bien particulier qu'il joue et de l'absence de point de comparaison (ou parce que les points de comparaison sont mal ciblés).
Il faut davantage se faire connaître en adoptant une approche faisant apparaître les différences entre le FIDA et les autres institutions.	Le fait de cibler et de mobiliser les parties prenantes et les principaux décideurs; le renforcement de la capacité des ministères partenaires.
Il convient d'accroître la visibilité du FIDA auprès des gouvernements, et de la compléter par des informations à jour sur ses projets.	La nécessité de mobiliser davantage les membres du Conseil d'administration, par exemple, en organisant avec eux des visites de promotion ou en les invitant avant les lancements et les réunions de haut niveau.
Le FIDA devrait communiquer davantage sur ses succès et ses projets phares, et décrire l'impact obtenu dans les pays d'intervention.	La décision de participer, en qualité d'invité d'honneur, au G20, au G7 et à des événements similaires.
Le FIDA devrait nommer un ambassadeur de bonne volonté, ainsi qu'un réseau local de champions et de défenseurs des intérêts du Fonds.	
Il faut contacter et utiliser les médias de manière créative (par exemple reportage de la BBC sur un récit du FIDA).	
Il convient de recenser des "agents" (parties prenantes, comme les ONG) dans les pays donateurs qui plaideront en faveur du FIDA, de mettre l'accent sur l'amélioration de l'efficacité, de la synergie et du fait qu'il importe d'éviter tout chevauchement.	
Il faut déterminer quels sont les meilleurs outils pour les médias sociaux et les utiliser.	

V. Remarques finales

39. Les groupes ayant mis en commun les résultats de leurs discussions, les participants se sont penchés brièvement sur les journées de réflexion et ont réaffirmé qu'elles permettraient de tenir des conversations informelles et chercher des solutions. Le Secrétaire a remercié tous les participants pour leur présence et leur participation active, et le Président a réaffirmé sa détermination à continuer de bâtir des relations solides avec le Conseil d'administration. Il a déclaré attendre avec intérêt la réunion élargie du 8 mai avec les Coordonnateurs pour profiter de la dynamique enclenchée au cours de cette troisième édition des Journées de réflexion.
40. Les représentants ont exprimé leurs remerciements pour ces journées de réflexion qu'ils ont jugées bien organisées et extrêmement constructives, et ont dit attendre avec impatience l'édition de l'année prochaine.

III^{es} Journées de réflexion du Conseil d'administration

11-12 avril 2017 - Borgo di Tragliata
 Vision 2030: Ouvrir un nouveau chapitre
 Programme provisoire

Objectif

Renforcer ultérieurement la gouvernance du FIDA en réunissant les membres du Conseil d'administration et de la direction du Fonds de manière à favoriser:

- la création d'un espace de dialogue informel;
- le développement des relations et la promotion d'un climat de confiance entre les membres du Conseil d'administration;
- l'amorce de relations constructives avec le nouveau Président du FIDA;
- l'orientation des travaux du Conseil sur trois questions stratégiques d'importance cruciale pour le FIDA; et
- le resserrement des liens entre le Conseil d'administration et la haute direction.

Mardi 11 avril 2017

14 heures	Départ du FIDA
15 h 30 - 16 heures	Café de bienvenue
16 heures - 17 h 30	Séance de l'après-midi pour les représentants au Conseil d'administration <ul style="list-style-type: none"> • Efficacité du Conseil – de l'art des conversations productives
17 h 30 - 19 heures	Présentation et conversation avec le directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE)
19 h 30 - 21 h 30	Dîner avec le Président du FIDA, le Vice-Président du FIDA et le directeur d'IOE

Mercredi 12 avril 2017

8 heures - 9 h 15	Petit-déjeuner
9 h 15 - 10 h 30	Séance du matin pour les représentants au Conseil d'administration <ul style="list-style-type: none"> • Un nouveau départ avec le nouveau Président/président du Conseil d'administration
10 h 30 – 10 h 45	Pause-café
10 h 45 - 12 h 15	Séance du matin avec le Président du FIDA

- La vision du Président pour le FIDA

Synthèse de la matinée

12 h 30 - 14 heures

Déjeuner avec le Président et la haute direction du FIDA

III^{es} Journées de réflexion du Conseil d'administration

Mercredi 12 avril 2017 (suite)

14 heures - 16 h 30

Séance de l'après-midi avec la participation du Président du FIDA et de la haute direction: "Stratégies pour la Vision 2030"

- Récapitulatif de la séance du matin, en particulier la vue d'ensemble du FIDA au cours des dix prochaines années
- Activité interactive – Discussion de groupes autour de trois thèmes de réflexion et questions posées pour amorcer le débat:
 - ✓ Mobilisation de ressources et diversification des sources de financement du FIDA
 - Quels sont, à l'heure actuelle, les points de convergence et les points de divergence entre les États membres siégeant au Conseil d'administration à propos de l'élargissement et de la diversification des sources de financement du FIDA?
 - Quel rôle le Conseil d'administration joue-t-il dans la recherche et l'examen de nouvelles solutions de financement? Quel rôle le Conseil des gouverneurs et la Consultation sur la reconstitution des ressources jouent-ils en ce sens?
 - ✓ Approche adoptée par le FIDA s'agissant de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome (OSR)
 - Qu'attend-on de l'exposé conjoint qu'il est proposé de faire aux organes directeurs des organismes ayant leur siège à Rome sur le thème "Collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome: mise en œuvre du Programme 2030"?
 - Quels sont les critères que le FIDA devrait retenir concernant l'opportunité éventuelle d'étudier les possibilités d'une collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome? Quelles sont les considérations particulières qui pourraient s'appliquer au FIDA, compte tenu de sa nature hybride: organisme des Nations Unies et institution financière internationale?
 - Dans quelle mesure le FIDA devrait-il modifier la manière dont il conduit ses activités alors qu'il s'efforce de resserrer sa collaboration avec la FAO et le PAM?
 - ✓ Renforcement de la visibilité du FIDA
 - Quelles sont les espoirs, les préoccupations et les attentes des membres concernant la visibilité du FIDA?
 - Comment le FIDA est-il perçu actuellement?

- S'agissant d'accroître la visibilité, quelles sont les principales difficultés et opportunités qui se présentent?
- Récapitulatif des représentants de groupe, avec la contribution du Président et des Coordonnateurs de liste

16 h 30 - 17 heures	Conclusion et clôture
17 heures - 17 h 45	Réception
17 h 45	Retour au FIDA

