

Cote du document: EB 2017/121/R.33/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 13 d)
Date: 14 septembre 2017
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Cadre de la collaboration entre le Président et le Conseil d'administration du FIDA

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Lakshmi Menon
Vice-Président adjoint
Département des services institutionnels
téléphone: +39 06 5459 2880
courriel: l.menon@ifad.org

Emmanuel Maurice
Conseiller juridique par intérim
téléphone: +39 06 5459 2457
courriel: e.maurice@ifad.org

William Skinner
Responsable du
Bureau du Secrétaire
téléphone: +39 06 5459 2974
courriel: w.skinner@ifad.org

Transmission des documents:

William Skinner
Chef de l'Unité
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: Approbation

Cadre de la collaboration entre le Président et le Conseil d'administration du FIDA

1. Pendant plusieurs années, les organes directeurs du FIDA se sont employés à définir les meilleures pratiques s'agissant de la nomination du Président du FIDA¹. Ensuite, allant au-delà du processus de nomination, les Coordonnateurs et Amis du Conseil d'administration du FIDA ont récemment proposé une série de recommandations destinées à poser les fondements d'une relation constructive et productive avec le Président nouvellement désigné, dans sa double fonction de président du Conseil d'administration² et de directeur général du Fonds³. À la réunion des Coordonnateurs et Amis qui s'est tenue le 8 mai 2017, le Président et les Coordonnateurs ont décidé de mettre sur pied un groupe de travail composé de trois représentants des Listes et de trois représentants de la direction du FIDA. Ledit groupe de travail a été chargé de rédiger une proposition de cadre que le Conseil d'administration (le Conseil) examinerait à sa session de septembre 2017 et approuverait à sa session de décembre 2017.
2. La franchise et la transparence, le dialogue ouvert et la participation inclusive sont au nombre des facteurs qui contribuent à renforcer la confiance et le respect mutuel qui sous-tendent une relation constructive entre un conseil d'administration et son président, et entre le même conseil et le directeur général. La formulation claire des attentes mutuelles peut contribuer à l'établissement de normes convenues sur la collaboration et la responsabilité⁴.
3. Le FIDA a une culture de la responsabilité bien ancrée, établie sur plus de dix ans. Les divers mécanismes et mesures mis en place pour favoriser cette culture et en mesurer les résultats et les effets ont été rassemblés et exposés dans un document relatif au principe de responsabilité, présenté à la cent dixième session du Conseil d'administration, en décembre 2013⁵.
4. Le dispositif d'application du principe de responsabilité du FIDA s'inspire des orientations formulées dans le rapport rédigé en 2011 par le Corps commun d'inspection de l'ONU, intitulé "Dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les organismes des Nations Unies"⁶. Le rapport du Corps commun d'inspection fait du pacte politique l'un des trois principaux éléments d'un cadre de responsabilité robuste, mais il ne donne aucune orientation sur la manière dont le conseil d'administration et le directeur général d'un organisme doivent interagir pour rendre le mécanisme encore plus robuste; le dispositif d'application du principe de responsabilité du FIDA, élaboré en 2011, ne le fait pas non plus.
5. Néanmoins, anticipant la nomination d'un nouveau Président du FIDA en février 2017, les Coordonnateurs et Amis ont conçu et proposé un ensemble de recommandations dans lesquelles ils ont exposé ce qu'ils attendaient du nouveau Président. D'autres considérations ont ensuite été formulées pendant la Journée de réflexion du Conseil d'administration, en avril 2017. À cette occasion, le nouveau Président a, lui aussi, exprimé certaines de ses attentes concernant le Conseil d'administration, en tant qu'organe directeur. Des débats ultérieurs ont permis d'aboutir à l'idée d'un cadre dans lequel s'inscrirait la collaboration entre le

¹ Résolution du Conseil des Gouverneurs 176/XXXVI de février 2013 et 197/XL de février 2017.

² Section 7 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA.

³ Section 8 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA.

⁴ "Le principe de responsabilité est le principe selon lequel l'Organisation et ses fonctionnaires doivent répondre, sous réserve des contraintes extérieures et de la disponibilité des ressources nécessaires, de l'obtention de résultats précis, attendus d'eux après que la responsabilité leur en a été confiée sans ambiguïté et selon des modalités transparentes. Il s'agit d'atteindre les objectifs et d'obtenir les résultats fixés par les mandats, de rendre compte avec objectivité et exactitude des résultats de l'action, de gérer des fonds et de se conduire à tous égards conformément aux règles, règlements et normes, et cela suppose aussi l'existence d'un système de récompenses et de sanctions bien défini." Élaboration d'un système d'application du principe de responsabilité pour le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies - Rapport du Secrétaire général, SG (A/64/640).

⁵ Informations actualisées sur le dispositif d'application du principe de responsabilité, EB 2013/110/INF.5.

⁶ Dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les organismes des Nations Unies, Corps commun d'inspection, JIU/REP/2011/5 (Nations Unies, Genève 2011).

Président et le Conseil d'administration. Un tel cadre donnerait la possibilité de formuler clairement les attentes mutuelles en ce qui concerne le respect du principe de responsabilité et, tant pour le Président que pour les représentants au Conseil d'administration, d'inscrire ce principe dans leur collaboration et leur interaction. Le cadre qui est proposé décrirait en détails:

- un ensemble convenu de principes qui régiraient la relation entre le Conseil d'administration et le Président;
 - les attentes mutuelles, s'agissant des rôles de chacun; et
 - une procédure de suivi des progrès réalisés et de mise à jour régulière du cadre.
6. Lorsqu'il aura été approuvé, le cadre sera la référence principale de la relation et de la collaboration entre le Président actuel et le Conseil d'administration.

Cadre de la collaboration entre le Président et le Conseil d'administration du FIDA

I. Principes

1. Si le Conseil d'administration et le Président tirent tous deux leur légitimité et leur autorité de leur nomination par le Conseil des gouverneurs, ils ont par contre des fonctions, définies dans l'Accord portant création du FIDA, qui sont distinctes:
 - Le Conseil d'administration assure la conduite des opérations générales du Fonds; autrement dit, pour l'essentiel, il formule les grandes orientations, adopte et passe en revue les politiques et règlements, approuve les projets et autres initiatives du Fonds, prend les grandes décisions institutionnelles qui ne sont pas réservées au Conseil des gouverneurs et exerce un contrôle sur les actions du Président et de la direction.
 - Le Président assume une double fonction, dont l'une consiste à diriger le FIDA en tant que directeur général du Fonds. Dans ce rôle, pour l'essentiel, le Président élabore et propose des décisions pour approbation par le Conseil d'administration, et dirige le personnel et organise son travail en ce qui concerne le fonctionnement quotidien du Fonds; il est aussi le seul représentant légal du Fonds.
 - L'autre fonction du Président est celle de président du Conseil d'administration. Les principaux devoirs et pouvoirs correspondant à cette fonction sont les suivants: "il dirige les débats, assure l'application du présent règlement, donne la parole, met aux voix les propositions et annonce les décisions"⁷ et il "devrait chercher à dégager un consensus plutôt que de mettre les propositions aux voix"⁸. Dans l'exercice de ces fonctions, "le Président est entièrement responsable des travaux du Conseil et du maintien de l'ordre aux réunions de celui-ci"⁹, mais il "demeure sous l'autorité du Conseil"¹⁰.
2. Le Conseil d'administration et le Président savent qu'ils doivent assumer leurs rôles, qui sont distincts, dans l'intérêt supérieur du Fonds, et que cela signifie qu'ils doivent collaborer pour réaliser les objectifs de l'institution et obtenir les résultats souhaités. Pour cette raison, le Président et le Conseil d'administration considèrent qu'il est indispensable de former un partenariat sain et professionnel, fondé sur le respect des responsabilités distinctes et des principes les plus élevés du travail en équipe, à savoir: une compréhension commune de la cause commune, la reconnaissance des attributions de l'un et de l'autre, la connaissance des contraintes respectives et l'attachement à un dialogue ouvert fondé sur la confiance et la bonne volonté.

II. Attentes mutuelles

Attentes du Conseil d'administration concernant le Président dans sa fonction de président du Conseil d'administration et dans celle de directeur général du FIDA

3. Rôles. Le Conseil d'administration attend du Président qu'il soit impartial, en tant que président du Conseil, et qu'il montre la voie:
 - a) en présidant les réunions et en encourageant la recherche du consensus tout en tenant compte de la diversité des points de vue, de manière impartiale;
 - b) en suscitant le consensus entre les États membres et/ou les Listes;

⁷ Aux termes de l'article 15.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration

⁸ Aux termes de l'article 20 du Règlement intérieur du Conseil d'administration

⁹ Aux termes de l'article 15.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration

¹⁰ Aux termes de l'article 15.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration

- c) en étant un facilitateur réaliste, qui contribue à gérer les attentes des divers groupes;
 - d) en collaborant avec le Conseil d'administration pour adapter et améliorer le modèle de fonctionnement du FIDA en tenant dûment compte des circonstances du moment et des difficultés à venir;
 - e) en engageant un dialogue stratégique ouvert, en le promouvant et en l'encourageant.
4. Conduite. Le Conseil d'administration attend aussi du Président, agissant en tant que directeur général du FIDA et en tant que président du Conseil d'administration, qu'il:
- a) soutienne les valeurs des Nations Unies et la cohérence avec leurs orientations;
 - b) coopère avec les institutions spécialisées des Nations Unies et les institutions financières internationales;
 - c) collabore avec les organismes ayant leur siège à Rome;
 - d) assure la promotion du mandat du FIDA et cherche à rehausser la stature du Fonds au niveau mondial.
5. Le Conseil d'administration attend du Président, agissant en tant que directeur général du FIDA, qu'il:
- a) soit un modèle de gestion honnête et cohérente;
 - b) assure une direction efficace, transparente et responsable, axée sur la production de résultats;
 - c) favorise le respect du principe de responsabilité, conformément au mandat du FIDA, et fasse en sorte qu'il existe un mécanisme indépendant de plainte et de retour de l'information facilement accessible;
 - d) garantisse une exécution des fonctions d'audit interne et de déontologie efficace et conforme aux meilleures pratiques internationales;
 - e) s'emploie à promouvoir des conditions propices pour que la fonction d'évaluation indépendante puisse remplir son rôle conformément aux normes d'évaluation convenues au niveau international.
6. Relations. Pour que la collaboration soit productive et efficace, le Conseil d'administration attend du Président qu'il:
- a) suscite la coopération et le partenariat avec les États membres du FIDA,
 - b) établisse une relation stratégique bien définie et axée sur les résultats,
 - c) donne aux représentants au Conseil d'administration l'accès à la concertation avec les membres de la haute direction et les experts du FIDA, d'une manière qui consacre le fait que les membres du personnel ont des obligations exclusivement à l'égard du Fonds et qu'ils respectent le caractère international de ces obligations;
 - d) collabore avec le Conseil d'administration de sorte que la relation entre le Conseil et la direction soit efficace et rationnelle.
7. Climat institutionnel. Pour créer un climat positif, dans l'intérêt d'une gouvernance et de résultats opérationnels efficaces, le Conseil d'administration attend du Président qu'il:
- a) fasse régner une atmosphère de travail propice à l'échange d'idées et au débat;

- b) collabore étroitement avec le Conseil d'administration pour encourager l'échange d'idées et définir les modalités d'une interaction plus fréquente et informelle;
- c) s'emploie à motiver l'ensemble du personnel et suscite son engagement et son adhésion aux causes du FIDA en établissant des processus de changement et de réforme, et en les mettant en œuvre;
- d) favorise la culture de l'intégrité et le principe de la tolérance zéro face à la corruption et à la fraude dans l'organisation.

Attentes du Président concernant le Conseil d'administration

8. Rôles. Dans un esprit de collaboration efficace, le Président invite les représentants au Conseil à:
 - a) affirmer et démontrer leur adhésion et leur appui au FIDA;
 - b) promouvoir en toute occasion la cause du FIDA dans leur propre pays et auprès de la population, ainsi que dans les États membres où ils se rendent officiellement en qualité de représentants au Conseil d'administration du FIDA;
 - c) fournir des orientations sur la façon de se faire le champion du FIDA et de lui donner un plus grand retentissement en le mettant davantage en évidence, en particulier dans les capitales;
 - d) se rendre régulièrement en visite là où le FIDA finance des projets et programmes.
9. Conduite. Le Président attend des représentants au Conseil d'administration, agissant dans l'exercice de leurs fonctions concernant la gouvernance, qu'ils:
 - a) respectent les Principes de conduite des représentants au Conseil d'administration du FIDA, qui figurent à l'article 7 du Règlement intérieur du Conseil d'administration et dans son annexe;
 - b) définissent des attentes pour eux-mêmes en tant que représentants des Listes ou des États membres auprès du Conseil d'administration;
 - c) participent régulièrement aux sessions du Conseil d'administration, et expriment leur avis de manière libre, ouverte, franche et judicieuse dans leurs délibérations et consultations.
10. Relations. Le Président attend des représentants au Conseil d'administration qu'ils soient ouverts avec le Président et qu'ils lui donnent leur avis sur des questions précises, afin de créer un climat positif propice à une gouvernance efficace et à des résultats satisfaisants sur le plan opérationnel.
11. Climat institutionnel. Le Président attend du Conseil qu'il collabore avec lui à la définition des modalités d'une interaction plus fréquente et informelle, pour créer un climat positif propice à une gouvernance efficace.

III. Procédure de suivi des progrès et de mise à jour du cadre

12. Le Conseil d'administration et le Président conviennent qu'à un rythme annuel, ils:
 - a) fixeront ensemble des grandes priorités pour l'année suivante et passeront en revue les progrès réalisés; et
 - b) mèneront un dialogue structuré afin d'évaluer la relation et la performance au regard du cadre et des Principes de conduite du Conseil d'administration, lors d'une journée de réflexion ou d'un événement analogue.
13. Le Conseil d'administration et le Président peuvent aussi modifier le présent cadre par accord mutuel en cas de besoin.