

Cote du document: EB 2018/124/INF.7
Date: 28 août 2018
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Informations actualisées sur la situation des engagements au titre de FIDA11 et des mesures prises par la direction pour le suivi des progrès par rapport aux cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Donal Brown
Vice-Président adjoint
Département de la gestion des programmes
téléphone: +39 06 5459 2448
courriel: d.brown@ifad.org

Lisandro Martin
Directeur
Division Afrique de l'Ouest et du Centre
Directeur de la Division des politiques
et des résultats opérationnels, par intérim
téléphone: +39 06 5459 2388
courriel: lisandro.martin@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Chef de l'Unité
des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-quatrième session
Rome, 11–13 septembre 2018

Pour: **Information**

Informations actualisées sur l'état d'avancement des engagements de FIDA11 et mesures prises par la direction pour le suivi des progrès au regard des cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11

A. Objet

1. Après un aperçu donné lors du séminaire informel de mars 2018 sur le thème "Renforcement de la capacité du FIDA de contribuer à l'exécution du Programme 2030: participer à la réforme des Nations Unies, et se préparer à remplir les engagements de FIDA11 et de l'exercice OpEx", le présent document a pour objet de présenter aux membres du Conseil d'administration un exposé sur les progrès accomplis pour tenir les engagements pris au titre de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) conformément au calendrier agréé, et atteindre les cibles énoncées dans le Cadre de gestion des résultats (CGR) au niveau institutionnel pour la période couverte par FIDA11 (2019-2021).
2. Ce document présente également des informations sur les mesures prises par la direction pour surveiller et suivre de manière dynamique, en interne, les progrès au regard des engagements au titre de FIDA11, ainsi que des mesures contrôlables correspondantes et des cibles du CGR. Ces mesures permettront une juste prise de conscience au sein du personnel et une meilleure compréhension de la vision pour FIDA11. On y trouve également un calendrier relatif à la collaboration avec le Conseil d'administration pour les ajustements à apporter au CGR durant la période couverte par FIDA11, conformément à l'accord conclu avec les États membres dans le contexte de la Consultation sur FIDA11¹.

B. Contexte

3. Lors de la session du Conseil des Gouverneurs, en février 2018, les États membres du FIDA ont adopté le Rapport de la Consultation sur la Onzième reconstitution des ressources du FIDA². En adoptant ce rapport, les États membres ont approuvé 14 engagements de niveau supérieur et 50 mesures contrôlables correspondantes, avec des calendriers spécifiques pour la période de FIDA11. Afin de faciliter la mise en œuvre du modèle opérationnel de FIDA11, il a été décidé que certaines de ces mesures seraient exécutées dès 2018, avant le début du cycle de FIDA11. Les États membres ont également approuvé un nouveau CGR au niveau institutionnel pour la même période, ainsi qu'une série d'indicateurs et de cibles associées.
4. Le FIDA a lancé une série de réformes profondes dont l'objectif est de faire en sorte que l'organisation soit, pour la réalisation de son mandat, adaptée à l'objectif visé, à savoir la promotion d'une transformation inclusive et durable du monde rural. Ces réformes sont également fondamentales pour que le Fonds puisse contribuer à la réalisation des objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030.
5. Les engagements et les mesures contrôlables mentionnés ci-dessus jettent les bases de la transformation institutionnelle du FIDA (modèle opérationnel, architecture financière et efficacité organisationnelle). Prises ensemble, ces trois composantes sont essentielles pour obtenir de meilleurs résultats et permettre au FIDA de progresser vers la réalisation des ambitieux objectifs qu'il s'est fixé dans le cadre du CGR.

C. Progrès au regard des engagements de FIDA11

6. **Processus.** Afin de surveiller et de suivre efficacement les progrès au regard des 14 engagements et des 50 mesures contrôlables correspondantes, la direction a élaboré un système de suivi automatique en ligne. Ce système garantira que: i) la responsabilité de la réalisation soit clairement définie à l'intention des responsables; ii) les mesures soient prises conformément aux calendriers agréés; et

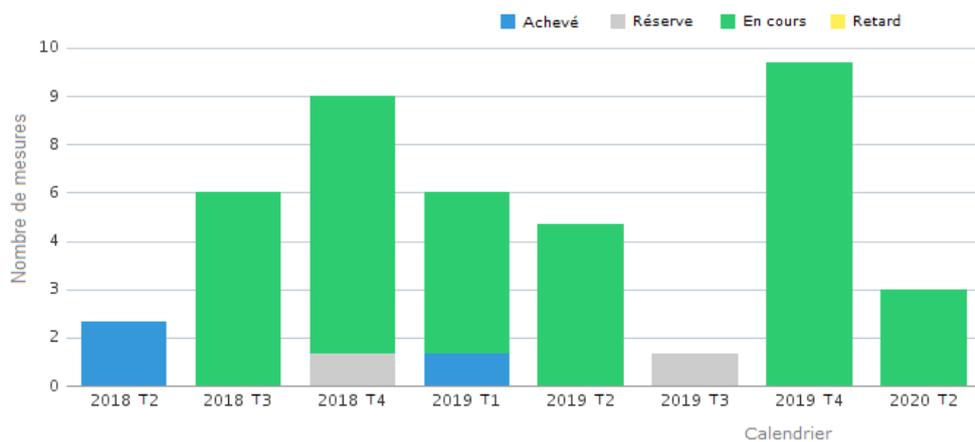
¹ Mesure contrôlable 36 de la matrice des engagements pour FIDA11.

² Voir FIDA11/4/R.2/Rev.1.

- iii) le Président et la haute direction aient une vue d'ensemble des progrès réalisés afin de pouvoir prendre des décisions éclairées sur les éventuels ajustements qui pourraient être nécessaires pour que l'exécution demeure sur la bonne voie.
7. Le système de suivi a été enrichi avec les produits mesurables nécessaires pour achever chaque mesure. Les actualisations de la situation et les éventuels problèmes rencontrés sont entrés par le chef de file désigné pour chaque mesure spécifique. Ces informations sont ensuite regroupées et présentées dans un rapport mensuel examiné parmi les points à l'ordre jour d'une réunion du Comité exécutif de gestion (EMC), tenue sous la présidence du Président. L'EMC est ainsi tenu régulièrement informé et peut prendre rapidement les décisions nécessaires pour que les engagements soient respectés tels qu'ils ont été approuvés par le Conseil des Gouverneurs. FIDA11 est la première période de reconstitution pour laquelle ait été mis en place un système de suivi en ligne systématique, avec une claire indication des responsabilités et des obligations redditionnelles, et une surveillance périodique.
 8. **Informations actualisées sur les progrès.** La direction note avec satisfaction qu'elle est sur la bonne voie pour ce qui concerne les étapes intermédiaires des mesures pour FIDA11. Les progrès relatifs aux points suivants font l'objet de rapports distincts: i) décentralisation; ii) état des contributions; iii) proposition pour un démarrage plus rapide de l'exécution des projets; iv) plan d'action pour la transversalisation de la question de la jeunesse; et v) Groupe de travail sur le cadre de transition du Conseil d'administration. Outre ces informations actualisées, plusieurs mesures ont déjà été achevées en interne. Il s'agit notamment des révisions du processus de conception des projets pour en améliorer la qualité et l'efficacité; des projets de révision des plans d'actions relatifs à l'égalité des sexes et à la nutrition, pour permettre au FIDA de mieux prendre en compte ces dimensions centrales de la transformation du monde rural; et une amélioration de la performance en matière de décaissements, par le biais d'un plan d'action spécifique, pour faire en sorte que les projets puissent produire les effets désirés.
 9. La direction souhaite souligner que trois des 50 mesures contrôlables ont déjà été achevées. Il s'agit de l'établissement du premier centre du FIDA consacré à la coopération Sud-Sud et triangulaire³, de la décentralisation organisationnelle du personnel opérationnel et d'autres membres du personnel concernés, et de la réforme du processus d'examen et d'autorisation des opérations.
 10. D'ici la fin de 2018, 17 mesures contrôlables seront probablement entièrement achevées, soit 34% de l'ensemble des mesures approuvées pour la période de FIDA11 (voir le graphique 1). Il est prévu, d'ici la fin de 2019, que 22 autres mesures seront achevées. Pour s'assurer que ces dernières mesures soient menées à terme l'an prochain, la direction a déjà entrepris les travaux préparatoires et achevé les produits intermédiaires.

³ Un rapport de situation distinct sur ce centre sera communiqué au Conseil en décembre 2018.

Graphique 1
Nombre de mesures par trimestre



11. Comme le montre la matrice des engagements dans le rapport sur FIDA11, 70% des mesures prévues se rapportent à la formulation ou à l'actualisation de politiques, procédures, directives et processus qui établissent les bases nécessaires pour atteindre les objectifs de FIDA11. Des activités ont déjà été entreprises sur divers fronts (par exemple, l'élaboration de la première stratégie du FIDA sur les TIC pour le développement, et une stratégie relative à la gestion des savoirs) et des efforts concertés sont déployés pour élaborer/renouveler les politiques, stratégies et directives pertinentes. Ces produits constituent les points d'appui pour l'institutionnalisation des réformes et des priorités, étant donné qu'ils fournissent au personnel du FIDA le cadre fondamental de la conception et la réalisation des projets et des programmes de pays – instruments principaux du FIDA pour appuyer la réduction de la pauvreté rurale.
12. Dans le cadre de la réalisation de ces engagements, la direction a déjà tiré d'importants enseignements. Premièrement, et alors que la Consultation sur FIDA11 visait à assurer un enchaînement adéquat des engagements, il s'avère que, dans certains cas, le calendrier pourrait devoir être révisé pour garantir que les éléments constitutifs appropriés soient en place. Deuxièmement, au fur et à mesure que le FIDA met au point son nouveau modèle opérationnel pour FIDA11, il convient de sensibiliser davantage le personnel pour garantir une mise en œuvre harmonieuse, ce qui nécessite parfois des processus plus longs que ceux initialement envisagés. Troisièmement, quelques-uns des objectifs du CGR peuvent ne pas être tout à fait réalistes, car ils dépendent de la disponibilité de bases de référence et d'évaluations des capacités plus robustes. Après une évaluation approfondie, la direction abordera ces questions par le biais de consultations appropriées. Dans l'ensemble, la direction reste convaincue que les engagements de FIDA11 transformeront le mode opératoire du FIDA et porteront sa performance à un niveau supérieur.

D. Mesures prises par la direction pour la surveillance et le suivi dynamiques des progrès au regard des cibles du Cadre de gestion des résultats de FIDA11

13. La direction rend compte au Conseil d'administration des progrès réalisés au regard des indicateurs et cibles du CGR par le biais du rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE), publié chaque année. Le RIDE 2018 est présenté à la présente session du Conseil d'administration. Dans l'ensemble, le rapport souligne que, bien que la performance s'améliore en 2017, le FIDA ne parvient pas à atteindre certains des objectifs ambitieux de FIDA10 (concernant en particulier l'efficacité des opérations et la durabilité des avantages). Consciente de la nécessité de relever la barre des performances et d'atteindre les objectifs du CGR pour FIDA11, la direction a lancé un certain nombre de réformes par le biais des engagements pris au titre de FIDA11, ainsi que d'autres initiatives interdépendantes,

notamment les réformes du programme d'Excellence opérationnelle au service des résultats et le Cadre du FIDA relatif à l'efficacité en matière de développement.

14. C'est ainsi que, afin d'anticiper, d'améliorer et d'ajuster les progrès au niveau opérationnel, la direction a élaboré un tableau de bord interne comportant tous les indicateurs de performance opérationnelle des niveaux II et III du CGR de FIDA11. Sous la direction du Département Gestion des programmes, des discussions ciblées se tiendront mensuellement avec toutes les parties prenantes concernées pour évaluer la performance et proposer, en temps opportun, des solutions réalisables.
15. Pour que le personnel soit mieux informé et sensibilisé à l'évolution des priorités et des domaines d'importance stratégique, la direction a mis en place une académie des opérations. L'académie a organisé avec succès deux sessions avec la participation de tout le personnel opérationnel. De nouvelles sessions seront organisées périodiquement dans des pôles régionaux décentralisés.
16. Les processus d'examen interne sont aussi en voie de renforcement, pour faire en sorte que l'évolution des priorités soit correctement prise en compte dans les stratégies de pays et les documents de projet, en tant que de besoin.

E. Calendrier des activités d'ajustement du Cadre de gestion des résultats pour FIDA11

17. Dans le cadre des engagements pris au titre de FIDA11, la direction ajustera le Cadre de gestion des résultats, en coopération avec les États membres, et se représentera devant le Conseil d'administration avec les propositions de révisions, le cas échéant. Les révisions proposées prendront en considération la performance et les problèmes rencontrés dans la réalisation des cibles de FIDA10, l'évolution du contexte mondial, et les priorités des États membres.
18. La direction rendra compte au Conseil d'administration suivant le calendrier ci-après:
 - i) à la cent vingt-cinquième session, en décembre 2018, il présentera les cibles relatives à la décentralisation et à l'efficacité;
 - ii) à la cent vingt-septième session, en septembre 2019, il présentera une actualisation plus complète à la suite du RIDE 2019 (le dernier pour la période de FIDA10), qui servira aussi de prélude à l'examen à mi-parcours de FIDA11. Cette actualisation constituera également une importante occasion de réfléchir à l'ensemble de la performance durant FIDA10 et de proposer d'éventuelles révisions des cibles qui pourraient être nécessaires pour la période de FIDA11; et
 - iii) une dernière actualisation sera proposée en 2020 pour l'établissement des cibles relatives aux indicateurs de performance des programmes de pays, sur la base de la version révisée de l'enquête auprès des clients prévue pour 2019 et de nouveaux indicateurs de base au niveau du projet, comme convenu avec les États membres dans le CGR.