

Cote du document: EB 2021/133/R.33  
Point de l'ordre du jour: 17 c)  
Date: 18 août 2021  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Examen de la fréquence et des modalités des sessions formelles et informelles du Conseil d'administration du FIDA**

### **Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration**

#### Responsables:

#### Questions techniques:

**Luis Jiménez-McInnis**  
Secrétaire du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2254  
courriel: l.jimenez-mcinnis@ifad.org

#### Transmission des documents:

**Deirdre Mc Grenra**  
Cheffe  
Gouvernance institutionnelle  
et relations avec les États membres  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent trente-troisième session  
Rome, 13-16 septembre 2021

---

Pour: **Approbation**

## Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver les recommandations concernant la fréquence et les modalités de ses sessions formelles et informelles, telles qu'elles figurent au paragraphe 13.

## Examen de la fréquence et des modalités des sessions formelles et informelles du Conseil d'administration du FIDA

### A. Contexte

1. En 2020, la pandémie de COVID-19 a compromis la capacité des institutions à assurer l'efficacité et l'efficacité de leurs processus opérationnels. En raison du caractère imprévisible de la situation, dû notamment aux restrictions de voyage et aux mesures de distanciation sociale, les institutions ont dû revoir leurs activités de gouvernance et les réaligner sur la « nouvelle normalité » des environnements virtuels, afin de maintenir la continuité des activités et d'assurer l'efficacité des processus de décision et de contrôle de leurs organes directeurs.
2. Le FIDA a réagi rapidement et lancé des initiatives stratégiques qui ouvriront la voie à l'évolution du modèle opérationnel du Fonds au cours de FIDA12.
3. Des modifications ont été apportées aux règlements intérieurs des organes directeurs du FIDA<sup>1</sup> afin de leur permettre de se réunir en ligne, la procédure de vote par correspondance a été mise en place en vue de rationaliser les processus d'approbation en ligne et un système de vote automatisé a été élaboré, testé et mis en œuvre. La fonction de commentaire en ligne et d'autres outils ont été affinés pour mieux répondre aux besoins de gouvernance et faciliter le recueil de commentaires. Des actions de sensibilisation ciblées, sous forme de séances de formation ou de séminaires informels destinés aux membres sur des sujets particuliers, ont été menées pour faciliter les délibérations et la recherche d'un consensus sur les questions stratégiques.
4. Cet ensemble de processus, de procédures et d'outils a non seulement permis d'assurer la continuité des opérations, mais aussi, dans une certaine mesure, de rationaliser les activités de gouvernance du FIDA.
5. Le Secrétariat a fait le point sur les changements apportés à ses méthodes de travail et a recensé certaines améliorations devant être maintenues après la pandémie. Un sondage informel a été mené auprès des secrétariats des organes directeurs des organismes des Nations Unies et des institutions financières internationales dans le but de recueillir des informations sur leur expérience en matière d'activités de gouvernance en ligne.

<sup>1</sup> Règlement intérieur du Conseil d'administration et Règlement intérieur du Conseil des gouverneurs.

## B. Sessions en ligne ou en présentiel du Conseil d'administration du FIDA

Tableau 1

Nombre de réunions officielles et informelles des organes directeurs

	2019	Total 2019	2020		Total 2020
Réunions*	Réunions en présentiel		Réunions en présentiel	Réunions en ligne	
Conseil des gouverneurs	1	1	1		1
Comité des émoluments				2	2
Consultation sur la reconstitution des ressources	1	1	1	4	5
Conseil d'administration	4	4		4	4
Comité d'audit	4	4		4	4
Comité de l'évaluation	4	4	1	4	5
Groupe de travail sur le Système d'allocation fondé sur la performance				3	3
Groupe de travail sur le cadre de transition	1	1			
Coordonnateurs et amis	5	5	1	5	6
Réunions des listes	23	23	4	12	16
Réunions des listes, Consultation sur FIDA12				9	9
Réunions relatives à la reconstitution des ressources	2	2			
Autres réunions informelles des organes directeurs/séminaires/séances de formation	50	50	7	27	34
Manifestations en marge du Conseil des gouverneurs (Forum paysan, Forum des peuples autochtones, etc.)	3	3	2		2
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>17</b>	<b>74</b>	<b>91</b>

\*Y compris les sessions spéciales et les reprises des sessions officielles des organes directeurs.

6. Une analyse de la durée, de la complexité et des coûts des sessions du Conseil d'administration organisées en 2019 et en 2020 a donné lieu à des conclusions utiles au sujet de l'efficacité des réunions en présentiel et des réunions en ligne.
7. Des économies directes de l'ordre de 35 000 à 40 000 USD ont été réalisées dans le cas des réunions tenues en ligne grâce à la réduction des frais de déplacement et d'accueil. Ces économies ont toutefois été partiellement atténuées par les coûts indirects liés au traitement linguistique des documents supplémentaires contenant les réponses aux commentaires formulés sur les points soumis à l'examen en ligne.
8. Des économies de temps ont également été réalisées. Les sessions en ligne du Conseil ont duré en moyenne cinq heures par jour et se sont déroulées sur trois jours, alors que les sessions en présentiel ont eu une durée de sept à huit heures pendant deux ou trois jours. Le même nombre de documents a été soumis aux sessions du Conseil d'administration en 2019 et en 2020; toutefois, en 2020, beaucoup moins de documents ont été examinés pendant les sessions. En effet, les sessions en présentiel offrent aux membres plus de temps et d'occasions d'interagir, ce qui est essentiel à la recherche d'un consensus, notamment sur les questions d'importance stratégique.
9. Une fois que les restrictions liées à la distanciation sociale auront été levées, le Conseil d'administration aura naturellement tendance à reprendre ses sessions en présentiel. Cette solution pourrait toutefois ne pas être optimale.

10. Un sondage informel mené auprès des secrétariats des organes directeurs des organismes des Nations Unies et des institutions financières internationales révèle, malgré la tendance sous-jacente d'un retour progressif aux réunions en présentiel, un vif intérêt pour le maintien des réunions en ligne dans de nombreux cas et, parfois, pour le remplacement des réunions en présentiel par des conférences en ligne. La mise en place d'un mode de fonctionnement hybride qui tirerait parti des avantages des deux modalités de réunion est également mentionnée. Toutefois, il convient de noter que ce mode mixte peut entraîner des coûts supplémentaires afin de répondre aux exigences d'une participation à la fois en ligne et en présentiel.
11. Les principaux résultats du sondage sont présentés dans le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 2

**Avantages et inconvénients des réunions en ligne des organes directeurs**

<i>Avantages</i>	<i>Inconvénients</i>
<p><b>Réduction des coûts</b> (voyages, hébergement, services de conférence et logistique) et réduction considérable de l'empreinte environnementale en raison de la limitation des déplacements</p>	<p><b>Coûts cachés/indirects</b> liés au traitement linguistique des documents contenant les réponses de la direction aux commentaires du Conseil sur les points soumis à l'examen en ligne</p> <p><b>Manque d'interactions interpersonnelles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune possibilité d'échanges informels en marge de la réunion, qui sont souvent essentiels à la recherche d'un consensus</li> <li>• Manque de possibilités de réseautage et d'occasions d'établir des relations interpersonnelles et de confiance entre les membres</li> <li>• Perte de contact avec les délégations et manque d'interaction en face à face entre la direction et les représentants au Conseil d'administration</li> <li>• Discussions plus structurées, moins spontanées</li> <li>• Participation en baisse due au décalage horaire</li> </ul>
<p><b>Meilleur respect des horaires et flexibilité accrue.</b> Réunions plus courtes et plus efficaces</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité d'organiser des réunions non planifiées ou spéciales et de gérer les créneaux horaires des points à discuter</li> <li>• Ordres du jour des réunions plus courts</li> <li>• Interventions plus efficaces, commentaires en ligne</li> </ul>	<p><b>Problèmes techniques et de connectivité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problèmes audio et vidéo rencontrés par les participants et les organisateurs</li> <li>• Difficultés liées aux services d'interprétation en ligne</li> </ul>
<p><b>Participation accrue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation/observation de représentants supplémentaires qui n'auraient pas autrement fait le déplacement depuis les pays</li> <li>• Moins de chevauchement physique avec d'autres réunions</li> <li>• Simplification des préparatifs des réunions et possibilité d'élargir la mobilisation (en particulier pour les conseils réunissant de nombreux participants)</li> </ul>	<p>Difficultés pratiques liées à l'adoption formelle des décisions dans le cas où les représentants demandent <b>la mise aux voix d'une décision</b></p>
<p><b>Renforcement du passage au numérique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration et mise en œuvre de nouvelles solutions techniques</li> <li>• Amélioration de l'accès électronique aux documents</li> </ul>	<p><b>Dépenses supplémentaires</b> liées à l'utilisation de plateformes/outils de visioconférence en ligne avec interprétation</p>

12. En vue de remédier aux inconvénients, le FIDA a déjà pris les mesures nécessaires pour: i) assurer la fourniture efficace et sans interruption de services d'interprétation en ligne; ii) minimiser les problèmes audio et vidéo et les problèmes de connectivité pendant les réunions.

## C. Recommandations

13. Les éléments exposés ci-dessus ont été communiqués aux Coordonnateurs de listes du FIDA et examinés. Sur la base de leurs commentaires et dans le cadre des travaux en cours visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des processus opérationnels du Fonds, les actions suivantes sont proposées, pour autant que les restrictions liées à la pandémie le permettent:
- a) Les sessions d'avril et de décembre du Conseil d'administration se tiendront à nouveau en présence des représentants du Conseil au siège du FIDA à Rome. Ces sessions dureront deux ou trois jours complets.
  - b) La session de septembre du Conseil d'administration se tiendra en ligne, trois heures par jour au maximum, pendant deux ou trois jours. Étant donné que cette session se tient peu de temps après les vacances d'été, le fait de la tenir en ligne permettra d'éviter les déplacements et donc de réduire les coûts.
  - c) Les consultations préalables du Conseil d'administration et les séminaires informels se tiendront sous une forme mixte, permettant une participation à la fois en ligne et en présentiel. Cela sera possible une fois que toutes les restrictions liées à la pandémie auront été levées. Actuellement, les normes de distanciation sociale limitent le nombre de représentants pouvant être présents dans les salles de conférence du FIDA. En attendant, ces consultations et séminaires seront tenus en ligne. Cette approche facilitera la participation des représentants situés dans différents fuseaux horaires et du personnel du FIDA en poste dans les bureaux de pays.
  - d) La pratique consistant à approuver les articles standard/procéduraux et les propositions de projets et programmes par vote par correspondance sera maintenue. Les projets et programmes considérés comme complexes ou novateurs seront soumis aux sessions du Conseil pour examen formel.