

Cote du document: EB 2007/90/R.31
Point de l'ordre du jour: 14
Date: 7 mars 2007
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Cœuvrer pour que les ruraux pauvres
se libèrent de la pauvreté

Rapport de situation sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation à l'échelle de l'institution du programme pilote de supervision directe

Conseil d'administration — Quatre-vingt-dixième session
Rome, 17-18 avril 2007

Pour: **Information**

Note aux administrateurs

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour information.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Administrateurs qui auraient des questions techniques sur le présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec le responsable du FIDA ci-après:

Shyam Khadka

Chargé de portefeuille principal
téléphone: +39-06-5459-2388
courriel: s.khadka@ifad.org

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

Deirdre McGrenra

Fonctionnaire responsable des organes directeurs
téléphone: +39-06-5459-2374
courriel: d.mcgrenra@ifad.org

Rapport de situation sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation à l'échelle de l'institution du programme pilote de supervision directe

I. Introduction

1. L'Accord portant création du Fonds international de développement agricole stipule que l'administration des prêts et la supervision de l'exécution des projets et programmes doivent être confiées à des institutions internationales compétentes¹. Des doutes ayant surgi quant à l'efficacité de cette disposition, un examen conjoint des questions de supervision a été entrepris et a conduit à l'établissement d'un rapport soumis à l'examen du Conseil d'administration en décembre 1996². En février 1997, le Conseil des gouverneurs a décidé que le FIDA exercerait, dans le cadre d'une expérience pilote, une supervision et une administration directes sur un certain nombre – pouvant atteindre 15 – de projets entrepris par le Fonds³.
2. L'objectif primordial de cette initiative, désignée sous le nom de programme pilote de supervision directe (PPSD), était de permettre au Fonds d'acquérir une expérience concrète des activités de supervision et d'intégrer plus efficacement les leçons tirées des opérations en cours dans son travail de conception des projets. Le PPSD devait également permettre au FIDA d'acquérir "une meilleure connaissance de la fonction de supervision, de savoir ce que coûte une supervision adéquate des projets et d'évaluer l'impact sur le développement et la dimension humaine des projets de son portefeuille". L'engagement du Fonds dans la supervision directe devait également compléter et améliorer les activités des institutions coopérantes.
3. Dans le but d'évaluer les résultats, le Bureau de l'évaluation (OE) a réalisé, en 2002-2003, une évaluation des modalités de supervision des projets appuyés par le FIDA. Cet exercice a été suivi, en 2004-2005, d'une évaluation du PPSD à l'échelle de l'institution, qui visait à déterminer l'impact d'ensemble de la mesure dans laquelle le PPSD a amélioré l'exécution et l'impact des opérations financées par le FIDA. L'évaluation du PPSD à l'échelle de l'institution a montré que la supervision directe:
 - i) tend à favoriser une plus grande efficacité des projets en matière de développement, tout en permettant d'accorder, au niveau des programmes de pays, une attention accrue aux objectifs plus généraux du FIDA;
 - ii) offre aux chargés de programme de pays (CPP) de meilleures occasions de poursuivre les objectifs du Fonds au niveau des programmes de pays, notamment pour ce qui est de la concertation et de la création de partenariats;
 - iii) contribue au développement de la base de savoirs du FIDA; et
 - iv) permet aux CPP de renforcer la coordination au niveau du pays, tant dans le contexte des opérations du FIDA qu'avec l'ensemble de la communauté du développement, et facilite la consolidation des programmes existants financés

¹ L'article 7, section 2 g) de l'Accord portant création du Fonds international de développement agricole a été modifié en février 2006 pour permettre l'administration des prêts et la supervision de l'exécution par des entités nationales ou régionales, ou par d'autres institutions ou entités, de même que par le FIDA lui-même, après approbation par le Conseil d'administration (résolution 143/XXIX du Conseil des gouverneurs).

² Cet examen a été réalisé conjointement par quatre institutions coopérantes: Banque africaine de développement, Fonds arabe pour le développement économique et social, Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et Banque mondiale.

³ Résolution 102/XX du Conseil des gouverneurs "Administration des prêts et supervision de l'exécution des projets".

par le FIDA, ainsi que l'identification de nouveaux programmes et de possibilités de cofinancement.

4. L'évaluation a également mis en lumière la nécessité d'un renforcement du système d'assurance-qualité pour la supervision directe. Elle a en outre recommandé que soit davantage précisé le partage des rôles et des responsabilités entre le FIDA, les institutions coopérantes, le personnel des projets et les autorités gouvernementales. Elle a par ailleurs fait valoir que si le coût moyen de la supervision directe est supérieur à celui de la supervision par les institutions coopérantes, il faut prendre en compte les avantages apportés par la supervision directe.
5. Établi sur la base des principales conclusions de l'évaluation, l'accord conclusif auquel sont parvenus la direction du FIDA et OE a été soumis à la quatre-vingt-cinquième session du Conseil d'administration, en septembre 2005, en même temps que le résumé du rapport d'évaluation (EB 2005/85/R.9).
6. À la lumière de ce qui précède, le présent rapport de situation résume les progrès réalisés depuis la présentation de l'accord conclusif, en particulier dans la mise en œuvre des recommandations contenues dans le paragraphe 29 de l'accord, et répond à l'engagement de présentation d'un rapport d'étape, pris par la direction du FIDA et énoncé dans le paragraphe 30 du même document.

II. Vue d'ensemble des progrès réalisés depuis l'achèvement de l'évaluation du PPSD

7. Dans le cadre de l'accord conclusif, la direction du FIDA et OE s'étaient engagés à mettre en œuvre cinq recommandations clés:
 - i) établir dans le détail la politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution;
 - ii) redéfinir le concept de supervision en reconnaissant l'existence de deux éléments distincts mais liés au plan opérationnel, à savoir la supervision des aspects fiduciaires et l'appui à l'exécution des projets et programmes;
 - iii) élaborer une approche globale de la supervision et de l'appui à l'exécution dans les options stratégiques pour les programmes-pays (COSOP);
 - iv) renforcer le système d'assurance-qualité dans la supervision et l'appui à l'exécution dans le cadre du système d'ensemble d'assurance-qualité; et
 - v) améliorer la gestion des apprentissages et des savoirs.
8. Les principales mesures prises pour la mise en œuvre des recommandations ci-dessus sont les suivantes:
 - i) modification de l'Accord portant création du FIDA (résolution 143/XXIX du Conseil des gouverneurs), pour permettre au FIDA de confier l'administration des prêts et l'exécution des projets à diverses institutions ou entités;
 - ii) modification des principes en matière de prêts (résolution 143/XXIX du Conseil des gouverneurs), pour permettre de confier la préévaluation et la supervision de l'exécution des projets à diverses institutions ou entités et, sur une base sélective, de superviser directement l'exécution de projets;
 - iii) approbation de la poursuite de la supervision directe de projets au titre du PPSD jusqu'à ce que les prêts du FIDA pour les projets en question soient clos (résolution 143/XXIX du Conseil des gouverneurs);

- iv) approbation de la politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution (EB 2006/89/R.4/Rev.1), permettant au FIDA d'adopter deux principales modalités en vue d'une supervision adaptable, à savoir la supervision par le FIDA et la supervision par des institutions coopérantes; et
- v) approbation d'une version révisée de la structure des COSOP axés sur les résultats (EB 2006/88/R.4), décrivant la manière dont le FIDA gèrera les différentes modalités de supervision.

III. Amélioration du système d'assurance-qualité

9. Pour ce qui concerne l'assurance-qualité, il a été convenu dans l'accord conclusif qu'il importe, dans le cadre d'un renforcement général du système d'assurance-qualité du Fonds, d'améliorer sensiblement les mécanismes d'assurance-qualité. En particulier, les recommandations suivantes ont été approuvées:
 - i) établissement au sein du Département gestion des programmes (PMD) d'un comité d'examen de la gestion qui sera chargé de passer en revue les activités de supervision et d'appui à l'exécution, les résultats obtenus et les questions opérationnelles connexes;
 - ii) examens semestriels des activités de supervision et d'appui à l'exécution au niveau de la division régionale au sein du PMD; et
 - iii) établissement d'un système d'assurance-qualité spécifique au FIDA qui sera utilisé pour passer en revue les aspects liés à la supervision et à l'appui à l'exécution. Il conviendra également de mener une réflexion approfondie sur la structure appropriée à cet effet, par exemple un groupe d'assurance-qualité.
10. Il a été par ailleurs décidé que les deux premières recommandations seraient mises en œuvre par le PMD au plus tard en décembre 2006 et qu'elles feraient l'objet d'un rapport au Conseil d'administration en avril 2007. La troisième recommandation doit être mise en œuvre d'ici septembre 2007, dans le cadre du Plan d'action du FIDA pour améliorer son efficacité en matière de développement.
11. Au niveau du département, l'équipe du PMD, dirigée par le Président adjoint du PMD et composée des six directeurs et de plusieurs fonctionnaires du PMD, s'est chargée du rôle envisagé pour le comité d'examen de la gestion. Cette démarche a permis d'établir un lien entre la question de la qualité de la supervision et d'autres processus comme la présence sur le terrain ou la performance d'ensemble du portefeuille.
12. Pour ce qui concerne les revues effectuées en 2006, l'équipe du PMD a abordé les questions relatives à la supervision et à l'appui à l'exécution au cours de quatre de ses réunions. Outre l'examen d'ensemble de la performance des institutions coopérantes, la réunion de l'équipe du PMD a été axée sur l'examen du projet de politique en matière de supervision et d'appui à l'exécution.
13. Par ailleurs, le PMD a profité de l'exercice d'examen du portefeuille pour passer en revue les modalités de supervision et la performance des institutions coopérantes, en particulier lorsque cette performance laissait à désirer. Une synthèse des conclusions de cet examen a été présentée dans le Rapport sur la performance du portefeuille pour 2005/2006 (paragraphe 34 et 35, EB 2006/89/R.11).
14. Compte tenu du rôle essentiel joué par les modalités de supervision et d'appui à l'exécution dans la détermination de la santé d'ensemble du portefeuille, une très haute priorité a été attribuée à l'amélioration de la supervision des projets et de l'appui à l'exécution dans le plan de gestion départemental du PMD pour 2007.

Conformément à ce plan et à la politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution, les divisions régionales du PMD ont préparé un plan de supervision pour 2007 dans lequel s'insère un plan de supervision de chacun des projets du portefeuille en cours. Grâce à ces plans, les examens futurs des modalités de supervision et d'appui à l'exécution, tels qu'ils sont prévus par l'accord conclusif, seront plus productifs et d'une réelle utilité.

15. Dans le contexte du Plan d'action du FIDA pour améliorer son efficacité en matière de développement, la direction du FIDA a passé en revue l'ensemble de son cadre général d'assurance-qualité, y compris du point de vue de la supervision et de l'appui à l'exécution. Elle examine actuellement l'ensemble du système d'amélioration de la qualité dans le contexte de la mise au point du nouveau modèle opérationnel du FIDA. Ces deux tâches en rapport avec la mise au point de systèmes ont été fusionnées en une seule, et un sous-groupe chargé de l'amélioration de la qualité et de l'assurance-qualité a été mis en place pour parvenir à un système cohérent d'amélioration et d'assurance de la qualité. À la fin des travaux, les résultats obtenus par le sous-groupe, qui prendront la forme d'un ensemble intégré de directives pour la sélection, la conception et l'exécution, constitueront une base solide permettant de garantir également la qualité de la supervision et de l'appui à l'exécution.
16. En résumé, la performance de la mise en œuvre, comparée aux recommandations acceptées par la direction du FIDA à la suite de l'évaluation du PPSD, a été satisfaisante. La direction du FIDA est résolue à améliorer la supervision des projets et l'appui à l'exécution, et elle continuera par conséquent à accorder une priorité élevée à ce domaine, avec pour objectif immédiat de réduire le nombre de projets à problème dans son portefeuille et de parvenir, par voie de conséquence, à une efficacité accrue en matière de développement.

