



AU CŒUR DE L'ACTION

AMÉLIORER LES PROCESSUS POUR AMÉLIORER LES RÉSULTATS

L'ambition constante de produire de meilleurs résultats passe nécessairement par une recherche d'efficacité, ce qui se traduit par une volonté permanente d'affiner nos processus internes, de réduire les coûts pour, en fin de compte, décupler l'impact de notre action.

Un aspect fondamental de cet engagement tient à la manière dont nous administrons nos finances. L'un des changements que nous avons apportés à cet effet est la modification du mandat des audits externes, gage d'un examen plus détaillé des dépenses, qui s'ajoute aux examens réalisés par les responsables des finances du FIDA. Une redéfinition des procédures de décaissement du FIDA est également en cours; celle-ci s'appuie sur un examen complet et une mise à jour des systèmes informatiques internes et externes du Fonds. Ces progrès ont débouché sur des effets de synergie avec d'autres systèmes, qui favorisent un gain d'efficacité et une diminution des chevauchements.

Les procédures de décaissement du FIDA ont fait l'objet d'une démarche de rationalisation globale. Nous avons réduit le temps moyen requis pour approuver les demandes de retrait, qui est passé de trois jours à trois heures. Nous y sommes parvenus en diminuant la documentation requise lors de la soumission, en allégeant la liste de contrôle ex ante pour la validation (passée de 20 à 5 points), en adoptant une procédure de soumission des demandes par voie électronique afin d'accélérer les décaissements, et en procédant à des réaffectations. Ces aménagements nous aident à libérer davantage de liquidités au profit des projets.

LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS EN MATIÈRE DE GESTION BUDGÉTAIRE AUX DIRECTRICES ET DIRECTEURS DE PAYS DANS DEUX RÉGIONS (AFRIQUE ORIENTALE ET AUSTRALE ET AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE) EST UN AUTRE PROGRÈS MAJEUR QUI A PERMIS D'ASSOULIR NOS OPÉRATIONS.

ZAMBIE

Grâce au Mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres, Violet Banda a reçu un lot de lapins et une formation en cuniculture, ce qui a contribué à atténuer les répercussions économiques de la pandémie de COVID-19 sur sa famille.

©FIDA/Enoch Kavindele Jr

Pour la première fois, le personnel décentralisé est habilité à engager des fonds et à effectuer des paiements sur le terrain au nom du FIDA. Plus de 30 directrices et directeurs de pays disposent désormais de ces pouvoirs, ce qui constitue un autre avantage de la décentralisation.

En ce qui concerne les budgets de manière plus générale, nous avons poursuivi en 2022 les travaux consacrés aux réformes et à la gestion budgétaire. Le cycle budgétaire de 2022 a été un levier fondamental dans l'affectation des ressources adéquates aux activités prévues dans le cadre de la décentralisation de la structure. Au chapitre de la planification, et pour faire face aux besoins opérationnels actuels dans un contexte d'augmentation des coûts, le FIDA a mis en place un processus rigoureux de classement des priorités afin que les décisions d'allocation des ressources soient mieux alignées sur les priorités institutionnelles. En outre, dans le prolongement de l'initiative pour une gestion améliorée de l'efficacité et de la gestion des ressources lancée en 2021, le FIDA a pleinement mis en œuvre la présentation du budget fondée sur la classification des coûts, qui se décompose entre coûts directs et coûts indirects. Cette présentation a permis d'établir que les coûts directs représentent environ 55% de l'ensemble des crédits du budget administratif, c'est-à-dire des coûts qui sont alloués aux projets et programmes et s'y rattachent.

Nous avons également obtenu des gains d'efficacité en décentralisant les fonctions d'appui pour accompagner la décentralisation du personnel. De nouvelles fonctions ont été créées dans les deux bureaux régionaux établis sur le terrain en 2022 et placées sous l'autorité des titulaires de postes décentralisés tels que les responsables des services institutionnels et les coordonnateurs des équipes administratives, les postes étant pour la plupart pourvus à la fin de 2022. L'appui que nous continuons d'apporter au personnel sur le terrain dans le cadre de grandes initiatives des Nations Unies a permis aux bureaux du FIDA de gérer localement la plupart des services institutionnels, et de bénéficier d'activités mutualisées entre les organisations du système.

NOUS AVONS ENCORE RENFORCÉ L'APPUI AU PERSONNEL SUR LE TERRAIN EN CRÉANT UNE ÉQUIPE CHARGÉE DE COORDONNER L'ACCUEIL DES NOUVELLES RECRUES, QUI SERA MAINTENUE EN 2023.

Notre ambitieux programme de transformation des effectifs, qui vise à obtenir plus rapidement de meilleurs résultats, est un autre aspect de notre volonté d'amélioration continue. En 2022, la Division des ressources humaines du FIDA a consolidé les progrès accomplis dans ce domaine, notamment en poursuivant la réforme des processus de recrutement à plusieurs niveaux, qui apporte davantage de précision, de transparence et d'efficacité à nos méthodes de recrutement des talents. Cette réforme nous a permis de mener à bien 89 recrutements et d'avancer vers les cibles en matière d'égalité femmes-hommes et de diversité géographique fixées pour FIDA12: en septembre 2022, on comptait plus de 42% de femmes aux postes de niveau P5 ou de niveau supérieur, et plus de 50% du personnel était originaire de pays des Listes B et C.

En outre, nous nous sommes fixé pour priorité d'améliorer nos procédures de recrutement – en mettant un accent particulier sur l'accélération du traitement des indemnités et prestations versées au personnel – dans le souci d'optimiser l'efficacité dans une structure décentralisée.

L'année 2022 a vu par ailleurs se dérouler une série d'actions sur le volet de la gestion de la performance qui avaient pour objectif de remédier aux cas d'insuffisance professionnelle et de récompenser les bons résultats au sein de l'organisation.

En 2022, 96% des superviseurs actuellement en poste au FIDA ont bénéficié d'une formation couvrant la gestion de la performance.

Nos procédures révisées en gestion de la performance sont une des modifications apportées au Règlement du personnel du Fonds en 2022, et tiennent compte de l'évolution du modèle opérationnel et des pratiques relatives aux ressources humaines du FIDA. Au rang des autres évolutions majeures figurent l'intégration du cadre de mobilité du FIDA et des procédures du Fonds en matière de promotion, ainsi que l'officialisation du changement de juridiction, qui avait été approuvé par le Conseil d'administration (le FIDA, qui reconnaissait auparavant la compétence du Tribunal administratif de l'Organisation internationale du Travail, soumis désormais ses différends au Tribunal d'appel des Nations Unies). Pour mettre en œuvre ces changements, l'équipe juridique du FIDA a collaboré avec la Division des ressources humaines.

SIERRA LEONE

Depuis qu'il a reçu un prêt dans le cadre d'un projet du FIDA, Hasan (troisième à partir de la gauche) a fait de sa forge une entreprise florissante, et offre désormais un emploi et une formation à d'autres jeunes. «Aujourd'hui, je suis mon propre patron et je pourrais aux besoins de ma famille», explique-t-il.

©FIDA/Fatmata Jalloh