

Cote du document: EB 2016/118/INF.2
Date: 11 août 2016
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Synthèse des 11^e Journées de réflexion du Conseil d'administration du FIDA

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Cheryl Morden
Responsable du
Bureau du Secrétaire
téléphone: +39 06 5459 2254
courriel: a.mauro@ifad.org

Transmission des documents:

William Skinner
Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2974
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent dix-huitième session
Rome, 21-22 septembre 2016

Pour: Information

Synthèse des II^e Journées de réflexion du Conseil d'administration du FIDA

I. Introduction

1. En 2015, à la suite d'une proposition des Coordonnateurs de liste et avec l'accord du président du Conseil d'administration du FIDA, le Conseil d'administration a décidé d'organiser chaque année des Journées de réflexion. La première édition a eu lieu le 15 avril 2015, et un rapport de synthèse sur cet événement a été mis à la disposition des représentants lors de la cent quinzième session du Conseil d'administration, en septembre 2015¹.
2. À partir des résultats obtenus, le Bureau du Secrétaire (SEC) a préparé un plan de suivi, qui a été présenté au Conseil d'administration en décembre 2015, puis révisé et présenté à sa cent dix-septième session, en avril 2016².
3. Comme convenu lors de la réunion du Conseil d'administration de décembre 2015 et lors de réunions ultérieures avec les Coordonnateurs, les II^e Journées de réflexion se sont tenues l'après-midi du jeudi 14 avril et le vendredi 15 avril 2016 à Borgo di Tragliata, à Rome. Le programme de ces journées de réflexion, la liste des participants et une sélection de photographies prises à cette occasion sont joints au présent document.
4. Le 14 avril, Ra it Pertev, Secrétaire du FIDA, a accueilli les participants et a présenté l'ordre du jour et la manière dont se déroulera cet événement. Il a ensuite présenté Bob Wright, le modérateur recruté pour favoriser des discussions informelles et ouvertes entre les membres.
5. Ces II^e Journées de réflexion étaient articulées en trois grandes séances: une séance de l'après-midi (suivie d'une conversation et d'un dîner avec le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA) et une séance du matin, le lendemain; toutes deux ont accueilli exclusivement les représentants au Conseil d'administration et ont été animées par M. Wright. La troisième séance, qui a rassemblé les représentants au Conseil d'administration, le Président du FIDA et la direction, a été animée par le Secrétaire du FIDA.

Première séance: représentants au Conseil d'administration

II. Organisation, finalité et ordre du jour

6. Pour assurer un suivi étroit des demandes formulées par les représentants au Conseil d'administration après la première édition des Journées de réflexion, les Coordonnateurs ont pris part à l'organisation de cette deuxième édition, notamment dans le cadre d'entretiens préalables avec le modérateur organisés à cette fin. Ce processus de consultation s'est poursuivi pendant toute la durée de l'événement pour veiller à ce qu'un consensus se forme dans les domaines à examiner et à privilégier.
7. Ces discussions ont permis de définir plus précisément la finalité des Journées de réflexion: être un espace de dialogue informel, favorisant aussi bien l'écoute que les questions; permettre aux participants de se connaître mutuellement et de bâtir une relation de confiance; débattre des prochaines grandes étapes que le Conseil d'administration doit atteindre pour renforcer l'efficacité de l'action du FIDA et de ses orientations stratégiques; et continuer à renforcer la relation entre le Conseil d'administration et la direction pour permettre au FIDA d'aller encore plus loin dans l'accomplissement de sa mission, qui consiste à améliorer les conditions de vie des

¹ EB 2015/115/INF.5.

² EB 2015/116/R.34.

populations rurales pauvres. Au début de la réunion, les représentants ont encore allégé la liste des points à l'ordre du jour pour mettre davantage l'accent sur l'orientation stratégique adoptée pendant FIDA10 et sur le débat relatif au prochain Président du FIDA.

8. Dans son introduction, le modérateur a cité une étude récente réalisée par la société Wilson Learning. Dans le cadre cette étude, on a demandé à des cadres retraités du secteur public et du secteur privé ce qu'ils feraient différemment s'ils devaient revivre leur carrière. Les principales réponses obtenues ont été les suivantes: passer plus de temps avec leur famille, consacrer davantage de temps à nouer des relations et investir plus de temps dans l'apprentissage et la réflexion. Ces Journées étaient une très bonne occasion de travailler sur deux de ces aspects: nouer des relations et consacrer du temps à l'apprentissage et à la réflexion. Il a été souligné que les dirigeants devraient écouter, échanger des points de vue et poser des questions pertinentes, de façon à trouver le juste équilibre entre questionnement et défense de ses propres idées dans leur quête d'une vision commune pour l'organisation. Ces Journées visaient à offrir aux participants la possibilité d'avoir des conversations approfondies leur permettant d'améliorer leur compréhension.

III. Le chemin parcouru: présentations

9. Répartis en groupes, les participants se sont présentés et ont discuté du thème "Une chose à propos de vous que les autres membres du groupe ne savent pas". Le fait de parler de leurs loisirs et de leurs expériences a été pour les participants une excellente occasion d'apprendre à se connaître les uns les autres et d'instaurer une ambiance informelle, propice au déroulement des activités suivantes.

"Nous n'avons presque jamais le temps de nous présenter et d'apprendre à nous connaître" – Un membre du Conseil d'administration

IV. Tirer les enseignements du passé: se tourner vers le passé pour envisager l'avenir

10. Dans le cadre d'une activité interactive, il a été demandé aux participants de se pencher sur leur histoire commune à l'aide de chronologies thématiques affichées sur un mur. Les thèmes étaient les suivants: histoire personnelle; financement agricole et développement; FIDA et Conseil d'administration. Cet exercice a permis aux participants de réfléchir et de discuter, tout en partageant leur vécu et leurs points de vue.
11. Répartis en trois groupes (un par chronologie), ils ont ensuite discuté des données affichées. Les principaux thèmes et leurs implications pour le Conseil d'administration ont été dégagés au travers de discussions animées et informelles, qui se sont achevées sur une brève présentation et un échange de réflexions, résumés ci-après.
 - a) Chronologie personnelle. Les chronologies ont révélé une grande diversité parmi les représentants au Conseil d'administration en termes d'âge (jusqu'à 30 ans d'écart), d'expériences et de parcours. Une telle diversité est un atout pour le Conseil d'administration, étant donné qu'elle permet l'expression d'un large éventail de points de vue différents, susceptibles d'enrichir les orientations relatives aux priorités stratégiques du FIDA.
 - b) Chronologie relative au financement agricole et au développement. Les participants ont noté une perception croissante de la mondialisation, la prise de conscience de défis de plus en plus pressants relatifs à l'environnement et aux ressources naturelles, et l'instabilité croissante de la conjoncture économique et des conditions de marché. Les discussions et la planification, dans le cadre du Conseil d'administration, devraient donc: i) mettre l'accent sur la nécessité d'une plus grande cohérence stratégique; ii) accorder une attention accrue aux travaux

sur le changement climatique et à la gestion des ressources naturelles; et iii) renforcer la mobilisation des ressources.

c) Chronologie relative au FIDA et au Conseil d'administration.

Les participants ont relevé plusieurs thèmes tels que la concentration accrue sur des événements récents et un manque apparent de mémoire institutionnelle, la nature dynamique du FIDA en tant qu'institution, et le rôle joué par les bureaux de pays du FIDA, qui deviennent moteurs du changement. Ces thèmes indiquent que le FIDA a besoin: i) de ressources supplémentaires; ii) d'une impulsion plus stratégique; iii) d'une efficacité renforcée; et iv) d'un plus grand sentiment d'"appartenance à l'institution".

12. Pour conclure, il a été observé qu'une compréhension commune du passé permet de bâtir une communauté, et qu'elle constitue une base de discussion importante pour l'avenir.

"Restez-en au passé et vous perdrez un œil. Oubliez le passé et vous perdrez les deux yeux." Alexandre Soljenitsyne

V. Conversation avec le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE)

13. Oscar Garcia, Directeur d'IOE, a fait une présentation sur le thème des "Futurs défis à relever pour le FIDA", qui a servi de point de départ à une discussion avec les participants. Dans sa présentation, il a dressé un état des lieux des tendances actuelles en termes de croissance réelle du PIB par région et d'inégalités à l'échelle mondiale, en soulignant le fait que la richesse détenue par le 1% le plus riche de la population mondiale dépassera celle détenue par les 99% restants en 2016; il a évoqué le défi du changement climatique; et la prévalence de la sous-alimentation.
14. Selon lui, l'analyse des tendances en matière de performance des opérations du FIDA publiée dans le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) a montré que plus de 70% des projets ont obtenu la note "plutôt satisfaisant" ou une meilleure note pour l'ensemble des critères (égalité des sexes et autonomisation des femmes, revenus et avoirs, capital humain et social et autonomisation, et performance du FIDA en tant que partenaire), ce qui témoigne des bons résultats obtenus par l'organisation au fil du temps. Toutefois, les évaluations d'IOE ont fait ressortir des problèmes récurrents, comme la faible durabilité des avantages malgré les bonnes capacités du FIDA en matière de conception des projets; la performance du gouvernement en tant que partenaire; les délais de décaissement; le développement limité des activités hors prêts; et la faiblesse des systèmes de suivi-évaluation (S&E).
15. En revanche, les grands principes d'engagement inscrits dans le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 – tels que le ciblage, l'autonomisation, l'apprentissage, l'innovation, les partenariats et la reproduction à plus grande échelle – ont permis de renforcer l'efficacité globale du FIDA. Parmi les moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif figurent notamment: l'octroi d'un volume suffisant de dons à des projets existants à des fins de complémentarité; l'augmentation de l'engagement du FIDA dans des secteurs clés à des fins de partage des savoirs et d'apprentissage; l'amélioration de l'innovation; et le renforcement des partenariats avec le secteur privé.
16. Les défis actuels nécessitent davantage d'investissements dans le secteur rural, la diversification des possibilités d'emploi, un meilleur accès à la technologie agricole et aux services financiers, et une utilisation plus durable des ressources naturelles.

17. Pendant la séance animée de questions-réponses qui a suivi, l'accent a été mis sur les besoins suivants:
- a) améliorer les résultats obtenus dans le cadre des projets restants;
 - b) renforcer la gestion des savoirs et les innovations pour permettre au FIDA de répondre rapidement à la demande d'innovations de différentes parties prenantes;
 - c) améliorer la connaissance des opérations et les enseignements tirés de ces opérations grâce à de meilleurs systèmes de S&E;
 - d) améliorer la qualité initiale des projets et résoudre le problème de la faible durabilité de l'impact. À cet égard, il a été noté que le FIDA a renforcé sa capacité de conception et mis l'accent sur l'amélioration des programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) pour aligner les stratégies de pays sur les priorités nationales. En outre, le FIDA a la capacité de concevoir, de mettre en œuvre et d'évaluer les projets, et l'évaluation au niveau de l'institution concernant la décentralisation, actuellement en cours, cherchera à déterminer si un niveau adéquat de ressources humaines et financières a été mis en place;
 - e) trouver un bon équilibre entre la nécessité de décaisser rapidement les fonds et la qualité des projets approuvés. À cet égard, les processus existants d'assurance qualité et d'amélioration de la qualité sont essentiels; et
 - f) explorer de nouveaux mécanismes d'engagement auprès du secteur privé.
18. Le Directeur d'IOE a mis en avant le fait que les membres du Conseil d'administration ont présenté des déclarations conjointes de listes, ce qu'il considère comme un moyen positif de fournir à la direction des remontées d'information constructives et fiables pour contribuer à relever les défis et à renforcer les capacités de l'institution.
19. Pour conclure cette première journée, et compte tenu du débat qui a eu lieu avec le Directeur, les participants ont proposé des thèmes clés pour la séance du lendemain matin. Il a donc été décidé que la deuxième séance couvrirait les thèmes suivants: les orientations/la vision à long terme du FIDA, les orientations à court terme pour la mise en œuvre de FIDA10, les possibilités de renforcement de la collaboration entre le Conseil d'administration et la direction, et le prochain Président du FIDA.

Deuxième séance

VI. Efficacité du Conseil d'administration: un "safari de questions"

20. Répartis en groupes, les représentants ont dû réfléchir sur un thème spécifique et en débattre à partir des questions fournies, puis partager les résultats du débat pendant la séance plénière.
- A. Orientation à long terme du FIDA: 2025-2030
21. Quelles sont les opportunités et les défis futurs que le FIDA doit prendre en compte?
- a) Bien qu'aucun accord précis n'ait été trouvé concernant les principales priorités, les participants se sont accordés sur le fait que le FIDA doit redéfinir sa mission centrale et ses priorités. À cette fin, plusieurs questions essentielles doivent être posées: quel est le rôle propre au FIDA? Quelle est sa niche? Quelle est l'approche du FIDA pour résoudre les défis auxquels sont confrontés les agriculteurs ruraux?
 - b) Le FIDA doit cibler son action sur sa mission centrale et sur sa finalité, une fois celles-ci redéfinies.
 - c) Le FIDA doit s'adapter au changement, mais pas trop rapidement en raison des risques majeurs que cela pourrait induire. Il convient d'adopter une approche

progressive du changement, comme celle qui a été adoptée pour la mobilisation des ressources et la structure de gouvernance. Une mauvaise adaptation au changement pourrait être un facteur de désintégration.

22. Quelles mesures le FIDA peut-il commencer à prendre dès maintenant?
- Contribuer à l'élaboration d'une vision conjointe Conseil-direction en vue de la création d'un "FIDA 2.0".
 - Demander conseil à un groupe d'experts de haut niveau afin d'envisager différents scénarios pour le FIDA.
23. Le message essentiel à retenir de la discussion est la nécessité de "Réfléchir à ce que sera le FIDA 2.0" et de démontrer l'impact du FIDA pour justifier auprès des parties prenantes la poursuite de leur soutien.
- B. Orientation à court terme du FIDA: mise en œuvre de FIDA10**
24. Quels sont les principaux défis à relever dans l'immédiat?
- Premièrement, la qualité initiale des projets – et du portefeuille dans son ensemble – doit être renforcée. L'accent doit être mis sur la qualité plutôt que sur la quantité, bien que cela puisse avoir une incidence sur la taille du portefeuille. Par exemple, affiner la définition de l'innovation pourrait induire une diminution du nombre de projets qui satisfont aux critères. Dans le cadre de ce processus, il convient d'envisager de développer des thèmes tels que la collaboration avec le secteur privé, la nutrition et l'intégration des questions liées au changement climatique.
 - Deuxièmement, il faut privilégier également la durabilité des résultats, ce qui nécessitera un renforcement des collaborations et des partenariats.
 - Troisièmement, il est nécessaire d'augmenter et de diversifier les ressources financières.
 - Quatrièmement, il faut renforcer l'inclusivité et la gouvernance – il est donc nécessaire de s'accorder sur une vision et des objectifs pour une meilleure gouvernance.
25. Quelles sont les mesures importantes à prendre maintenant, alors que nous mettons en œuvre les engagements de FIDA10?
- Pour ce qui est de la qualité et de la durabilité: mettre l'accent sur la conception des projets et le S&E; récompenser la qualité et une conception novatrice; remédier à l'insuffisance des capacités d'un partenaire en amont en renforçant l'aptitude du FIDA à dialoguer efficacement avec ses partenaires.
 - S'agissant des ressources financières: diversifier les instruments financiers; étudier de nouvelles possibilités d'emprunt; évaluer les conséquences pour la structure du portefeuille, les possibilités de prêt et une croissance viable à long terme; améliorer la gestion des risques et améliorer les normes financières.
 - Concernant la gouvernance: s'accorder sur une vision et des objectifs pour une meilleure gouvernance. Par exemple, le Conseil d'administration devrait s'impliquer davantage dans l'établissement de l'ordre du jour pour favoriser un sentiment de confiance et d'appropriation.
- C. Renforcer la collaboration entre le Conseil d'administration et la direction**
26. Quels progrès avons-nous accomplis depuis l'année dernière?
- une plus grande implication des Coordonnateurs dans l'établissement de l'ordre du jour;
 - une meilleure coordination entre la direction et les Coordonnateurs;
 - une augmentation du nombre de réunions informelles des Coordonnateurs et amis;

- d) une amélioration des séminaires informels; et
- e) la présentation de déclarations conjointes de listes pendant les sessions du Conseil d'administration. À ce sujet, il a été souligné qu'il serait souhaitable que les déclarations finales soient approuvées par tous avant d'être prononcées.

27. Suggestions en vue de la poursuite des améliorations

- a) Pour renforcer l'implication des Coordonnateurs dans l'établissement de l'ordre du jour, les mesures suivantes ont été proposées: poursuivre, de façon régulière, la préparation conjointe des réunions des Coordonnateurs et amis; rendre les réunions plus interactives, décontractées et informelles; envisager la possibilité de mettre les documents des Coordonnateurs et amis à la disposition de l'ensemble du Conseil d'administration; organiser les réunions des Coordonnateurs et amis dans un cadre plus informel, à l'extérieur du bureau du Président; inviter les présidents des organes subsidiaires et des groupes de travail du Conseil d'administration; et si possible, instaurer une présidence tournante des réunions; et organiser des discussions avec les Coordonnateurs avant les séminaires informels pour évaluer les attentes.
- b) Il a été observé que le fait d'assurer simultanément le rôle de Président du FIDA et de président du Conseil d'administration est un défi. Les sessions du Conseil d'administration pourraient être améliorées en veillant au respect mutuel et en accroissant les possibilités d'interactions informelles entre les représentants au Conseil d'administration, le Secrétaire et la direction en autorisant, à intervalles réguliers, des pauses de 15 minutes pendant les sessions du matin et de l'après-midi.
- c) S'agissant de la documentation, il serait important de veiller à une plus grande transparence, étant donné que certaines restrictions sur la distribution des documents sont considérées comme non nécessaires. Cette question devrait être débattue lors des réunions des Coordonnateurs et amis. En outre, des représentants ont suggéré la création d'une fonction de "recherche" sur la plateforme interactive réservée aux États membres; toutefois, ils reconnaissent que cela aurait un coût.
- d) Veiller au suivi des messages que le Conseil d'administration estime être d'importance stratégique. À cet égard, les déclarations des listes devraient transmettre des messages clairs à la direction sur des questions d'intérêt commun.
- e) Pour assurer une meilleure coordination, la Liste C devrait avoir trois Coordonnateurs, soit un pour chaque sous-liste.
- f) L'augmentation du nombre d'interactions avec IOE – en-dehors des sessions du Comité de l'évaluation – a été suggérée pour améliorer la compréhension des résultats des évaluations.
- g) Même si le Secrétaire du FIDA apporte une aide précieuse, les Coordonnateurs devraient guider la préparation des prochaines Journées de réflexion et s'impliquer davantage dans leur organisation. En outre, IOE devrait être représenté.

D. Le prochain Président du FIDA

28. Quelles questions faut-il poser aux candidats? Pour faire suite à la proposition adoptée par le Conseil d'administration lors de sa cent dix-septième session, récemment tenue, les représentants ont échangé leurs points de vue sur les questions qui pourraient être posées aux candidats à la présidence du FIDA. Il a été convenu que les Coordonnateurs se réuniraient pour en discuter et s'accorder sur une liste finale. Ces questions seront communiquées au Conseil d'administration lors de sa session de septembre et au Bureau du Conseil des gouverneurs pour information, et elles seront jointes à l'appel à candidatures qui doit être publié fin septembre. Les réponses écrites obtenues devront être transmises avec les curriculum vitæ des candidats.

29. Les représentants sont aussi convenus qu'une autre série de questions serait préparée pour la réunion des candidats avec les Membres prévue pour janvier 2017, en amont de l'élection qui doit se tenir en février 2017.

Troisième séance

VII. Discussion du Conseil d'administration avec le Président du FIDA et les membres de la direction

30. À la fin de la séance du matin, le Président du FIDA, Kanayo F. Nwanze, et les membres de la direction ont rejoint les participants du Conseil d'administration pour un déjeuner, suivi d'une séance commune l'après-midi, animée par le Secrétaire du FIDA
31. Au début de la séance de l'après-midi, le Président a remercié les représentants d'avoir participé à la cent dix-septième session du Conseil d'administration, placée sous le signe du dialogue. Il a aussi mentionné la mise en œuvre de FIDA10 et sa vision au-delà de cette période, ainsi que d'autres thèmes demandés par les membres. Les principaux points abordés ont été les suivants:
- a) Engagements pris au titre de FIDA10: sur les 55 engagements énoncés dans la matrice de FIDA10, 44 sont déjà verts (achevés) et 11 sont signalés en jaune (en cours, mais non encore achevés). Aucun des engagements n'est signalé en rouge.
 - b) Le Cadre stratégique du FIDA pour 2016-2025 se concentre sur des piliers, ce qui représente un changement opérationnel majeur, adopté pour améliorer l'efficacité. Ce cadre va bien au-delà de FIDA10 et le Conseil d'administration devra le réexaminer deux fois avant qu'il ne s'achève.
 - c) La direction cherche à intégrer des thèmes intersectoriels tels que le climat, la nutrition et l'égalité des sexes, et à définir des approches consolidées s'agissant de la coopération Sud-Sud et triangulaire et des jeunes ruraux.
 - d) D'autres points importants ont été abordés:
 - La reproduction à plus grande échelle de résultats tels que le passage d'une agriculture sensible aux enjeux nutritionnels à une agriculture axée sur la nutrition.
 - Privilégier le développement institutionnel et l'efficacité, par exemple en restructurant le portefeuille de dons pour accroître l'impact des projets.
 - La décentralisation et la présence sur le terrain.
 - Les partenariats au-delà de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome, en particulier les partenariats public-privé-producteurs (4P).
 - Les questions liées aux ressources humaines: la plupart ont été résolues grâce, notamment, à des approches nouvelles du renforcement de l'esprit d'équipe telles que la réunion mondiale du personnel et le suivi des enquêtes auprès du personnel.
 - Le Cadre de mesure des résultats, auquel serait consacrée une plus grande attention.
 - Les questions financières: une analyse plus approfondie des sources non traditionnelles de financement telles que le recours à de nouveaux emprunts souverains est nécessaire, au-delà des États membres, pour financer le travail du FIDA.
32. La séance de questions-réponses qui a suivi a permis de mettre l'accent sur les questions suivantes: l'état d'avancement de l'intégration des questions liées à l'égalité des sexes et à d'autres thèmes transversaux, qui a révélé l'attention accrue que portent les pays bénéficiaires à l'égalité des sexes et au climat, par rapport à la nutrition; la durabilité des résultats et le rôle central joué par les gouvernements à cet égard; l'avenir du cadre financier du FIDA, un défi essentiel dont le Conseil

d'administration doit se saisir; et l'engagement du FIDA en faveur de la concertation sur les politiques.

33. Pour ce qui est des priorités supplémentaires, le Président a déclaré qu'il fallait mettre l'accent sur les pays à revenu intermédiaire, le Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) et les situations de fragilité, ainsi que sur les engagements pris au titre des piliers du Cadre stratégique dans son ensemble. Cela nécessite une approche globale. Comme indiqué lors de la cent dix-septième session du Conseil d'administration, la direction s'emploiera à établir un document interconnecté comportant des sections sur les différentes priorités et les domaines d'intérêt, et décrivant comment ces derniers seraient traités. Sur le long terme, afin d'établir un plan de décentralisation institutionnelle pouvant déterminer ce que sera le FIDA après FIDA10, le plan de décentralisation institutionnelle devra être réexaminé pour évaluer ce qui pourra être mis en œuvre et pour définir le modèle le mieux adapté aux missions du FIDA.
34. Les représentants au Conseil d'administration ont partagé les résultats des quatre thèmes abordés lors de la séance du matin, dans le but d'établir un consensus sur les principaux points et idées, comme la nécessité pour la direction et le Conseil d'administration d'élaborer ensemble une vision du "FIDA 2.0". Outre les questions soulignées dans la section VI qui précède, les points suivants ont été abordés:
- a) Critères de sélection du prochain Président du FIDA. Le Président a insisté sur le fait que le prochain Président devra avoir du charisme et la capacité d'attirer des partenaires et de les convaincre d'apporter leur concours; il devra, en particulier, être véritablement passionné par la mission et la vision du FIDA.
 - b) La participation à des séminaires informels doit être encouragée par l'instauration d'une atmosphère moins formelle, propice à des discussions plus ouvertes. Sur un thème connexe, l'idée d'une séance de "Questions à l'équipe de direction" a été suggérée. Les membres du Conseil d'administration pourraient ainsi rencontrer les membres de l'équipe de direction (une fois par an, par exemple) et leur poser des questions qui ne seraient pas limitées aux thèmes couverts par les séminaires informels.
 - c) Accueil des États membres. En plus de la documentation actuellement fournie, un livret d'accueil pourrait être rédigé. Il retracerait l'histoire des grands engagements de l'institution, tels que l'évolution de la décentralisation.
 - d) Il serait souhaitable d'organiser davantage de sessions et de réunions informelles, à une période plus proche de la session du Conseil des gouverneurs.
 - e) Une utilisation plus anticipative doit être faite des outils mis à disposition des Coordonnateurs, tels que l'aperçu A3 des ordres du jour du Conseil d'administration.
 - f) Il faudrait organiser un plus grand nombre de sessions informelles de consultation (qui ne seraient pas des séminaires) pour tenir compte des points de vue exprimés par le Conseil d'administration.
 - g) Concernant une éventuelle dépendance excessive des représentants à l'égard d'IOE, les participants ont insisté sur le fait qu'un équilibre doit être trouvé entre IOE, le Conseil d'administration et la direction.
 - h) Il convient de cultiver un meilleur état d'esprit au sein du Conseil d'administration, pour favoriser une approche constructive des partenariats et éviter une approche conflictuelle.

VIII. Remarques conclusives

35. Au moment de clôturer l'événement, le Président du FIDA a fait observer que ces II^e Journées de réflexion avaient favorisé davantage de discussions franches et il s'est réjoui du fait que cet événement soit devenu une pratique établie. Il a demandé aux Coordonnateurs et amis de réfléchir à un moyen de poursuivre ces conversations afin de tirer parti de la dynamique impulsée lors ces Journées de réflexion.

II^e Journées de réflexion du Conseil d'administration
14 – 15 avril 2016
Borgo di Tragliata, Fiumicino, Rome

Programme

Journées de réflexion du Conseil d'administration – premier jour

Jeudi 14 avril 2016

14 h 30	Départ du FIDA
15 h 45 – 16 heures	Café de bienvenue
16 heures – 19 heures	Séance de l'après-midi à l'intention des Représentants au Conseil d'administration (avec modérateur) Thèmes: <ul style="list-style-type: none">• Le chemin parcouru: être attentif à ce qui a cœur et sens• Tirer les enseignements du passé: se tourner vers le passé pour envisager l'avenir• Présentation et conversation: le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
19 h 30 – 21 h 30	Dîner

Journées de réflexion du Conseil d'administration – second jour

Vendredi 15 avril 2016

8 heures – 9 heures	Petit-déjeuner
9 heures – 12 heures	<p>Séance du matin à l'intention des Représentants au Conseil d'administration (avec modérateur)</p> <p>Thèmes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'essence du Programme 2030 • Efficacité du Conseil d'administration: un "safari de questions" • Synthèse des séances de l'après-midi et de la matinée
12 h 30 – 14 heures	Déjeuner avec le Président du FIDA et les membres de la direction
14 heures – 16 h 45	<p>Séance de l'après-midi avec la participation du Président et les membres de la direction du FIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des Représentants au Conseil d'administration présentent une synthèse des discussions et des enseignements tirés des séances de l'après-midi et de la matinée • Exposé de haut niveau: "Engagements pris au titre de FIDA10 et état d'avancement de leur mise en œuvre", par le Président du FIDA <i>[Répartis en groupes, les participants discuteront de l'exposé, en mettant l'accent sur les mesures que l'on pourrait envisager pour garantir la réalisation effective des engagements pris au titre de FIDA10]</i> • Séance interactive sur le thème "Instaurer et entretenir une collaboration efficace entre le Conseil d'administration et la direction" <i>[Répartis en groupes, les participants examineront les voies et moyens afin d'instaurer et d'entretenir la collaboration entre le Conseil et la direction, garantie de l'efficacité et de l'efficience du FIDA]</i>
16 h 45 – 17 heures	Synthèse et clôture
17 heures – 17 h 45	Réception
17 h 45	Départ pour le FIDA

+++++

Lieu:

Borgo di Tragliata

23, Via del Casale di Tragliata

00050 Fiumicino

Téléphone: +39 06 6687 267/392

Télécopie: +39 06 6687 130

www.tragliata.it

Renseignements complémentaires:

Pour les Représentants qui le souhaitent, un service de transport sera assuré entre le siège du FIDA et le lieu où se dérouleront les Journées de réflexion.

Un service d'interprétation sera assuré dans les quatre langues officielles du FIDA: anglais, arabe, espagnol et français.

Tenue informelle recommandée.

List of participants
Second Executive Board Retreat
Borgo di Tragliata, 14-15 April 2016

ANGOLA

Représentant(e) au Conseil d'administration

Carlos Alberto AMARAL
Ministre Conseiller
Représentant permanent adjoint
de la République d'Angola
auprès du FIDA
Rome

ARGENTINA

Representante en la Junta Ejecutiva

Claudio Javier ROZENCWAIG
Embajador
Representante Permanente de
la República Argentina ante
la FAO, el FIDA y el PMA
Roma

BELGIUM

Représentant(e) au Conseil d'administration

Guy BERINGHS
Ministre Plénipotentiaire
Représentant permanent adjoint de
la Belgique auprès des organisations
spécialisées des Nations Unies
Rome

BRAZIL

Executive Board Representative

Rafael RANIERI
General Coordinator of Relations
with International Organizations
Secretariat of International Affairs
Ministry of Planning, Budget and
Management
Brasilia

CANADA

David CUMING
Programme Officer
Permanent Mission of Canada
to the United Nations Food and
Agriculture Agencies
Rome

CHINA

Executive Board Representative

ZHANG Zhengwei
Counsellor
Deputy Permanent Representative
of the People's Republic of China
to the United Nations Food and
Agriculture Agencies
Rome

DOMINICAN REPUBLIC

Mario ARVELO CAAMAÑO
Embajador
Representante Permanente de la
República Dominicana ante
el FIDA
Roma

EGYPT

Executive Board Representative

Abdelbaset Ahmed Aly SHALABY
Agricultural Counsellor
Deputy Permanent Representative of
the Arab Republic of Egypt to
the United Nations Food and
Agriculture Agencies
Rome

FRANCE

Serge TOMASI
Ambassadeur
Représentant permanent
de la République française
auprès de l'OAA, PAM et FIDA
Rome

GERMANY

Martina METZ
Minister Counsellor
Federal Ministry of Economic Cooperation
and Development
Berlin

INDIA

Vimlendra SHARAN
Minister (Agriculture)
Alternate Permanent Representative of the
Republic of India to the United Nations
Food and Agriculture Agencies
Rome

INDONESIA

(day one)

Royhan Nevy WAHAB
First Secretary
Alternate Permanent Representative
of the Republic of Indonesia
to IFAD
Rome

(day two)

Des ALWI
Minister
Deputy Chief of Mission
Deputy Permanent Representative
of the Republic of Indonesia
to IFAD
Rome

IRELAND

Executive Board Representative

Earnán O'CLÉIRIGH
Senior Development Specialist/Policy Lead
Inclusive Economic Growth Policy Team
Development Co-operation
Directorate (Irish Aid)
Department of Foreign Affairs
and Trade
Limerick

ITALY

Executive Board Representative

Adolfo DI CARLUCCIO
Executive Board Representative
of IFAD for Italy
Director OECD Affairs
and Financial Markets (Office VII)
Department of the Treasury
Ministry of Economy and Finance
Rome

JAPAN

Executive Board Representative

Osamu KUBOTA
Minister Counsellor
Deputy Permanent Representative
of Japan to the United Nations
Food and Agriculture Agencies
Rome

KENYA
Executive Board Representative

Fabian MU YA
Agricultural Attaché
Alternate Permanent Representative
of the Republic of Kenya to
the United Nations Food and
Agriculture Agencies
Rome

MEXICO

Benito JIMÉNEZ SAUMA
Segundo Secretario
Representante Permanente Alterno
de los Estados Unidos Mexicanos
ante el FIDA
Roma

NETHERLANDS

Executive Board Representative

Wierish RAMSOEKH
Counsellor
Deputy Permanent Representative
of the Kingdom of the Netherlands
to the United Nations Organizations
for Food and Agriculture
Rome

NIGERIA

Executive Board Representative

Yaya O. OLANIRAN
Minister
Permanent Representative of the
Federal Republic of Nigeria
to the United Nations Food and
Agriculture Agencies
Rome

NORWAY

Margot SKARPETEIG
Counsellor
Deputy Permanent Representative of
the Kingdom of Norway to IFAD
Rome

PAKISTAN

Khalid MEHBOOB
Adviser
Alternate Permanent Representative
of the Islamic Republic of Pakistan
to the United Nations Food and
Agriculture Agencies
Rome

SAUDI ARABIA

Salah bin AbdelRazaq AL KHODER
Third Secretary
Alternate Permanent Representative
of the Kingdom of Saudi Arabia
to FAO
Rome

SWITZERLAND

Représentant(e) au Conseil d'administration

Liliane ORTEGA
Conseillère
Représentante permanente adjointe
de la Confédération suisse auprès
de la FAO, du FIDA et du PAM
Rome

UNITED KINGDOM

Executive Board Representative

Elizabeth NASSKAU
First Secretary
Deputy Permanent Representative of
the United Kingdom of Great Britain and
Northern Ireland to the United Nations
Food and Agriculture Agencies
Rome

UNITED STATES

Executive Board Representative

John HURLEY
Director
Office of Debt and
Development Policy
Department of the Treasury
Washington, D.C.

VENEZUELA (BOLIVARIAN REPUBLIC OF)

Porfirio PESTANA DE BARROS
Ministro Consejero
Representante Permanente Alterno de la
República Bolivariana de Venezuela
ante la FAO y demás Organismos
de las Naciones Unidas
Roma

IFAD

Kanayo F. Nwanze	President of IFAD and Chair of the Executive Board
Michel Mordasini	Vice-President of IFAD
Shahin Lauritzen	Associate Vice-President Financial Operations Department
Lakshmi Menon	Associate Vice-President Corporate Services Department
Périn Saint-Ange	Associate Vice-President Programme Management Department
Josefina Stubbs	Associate Vice-President Strategy and Knowledge Department
Ra it Pertev	Secretary of IFAD

Photo gallery from the retreat











