

المجلس التنفيذي  
الدورة الثانية والأربعون بعد المائة  
روما، 18-19 سبتمبر/أيلول 2024

  
IFAD  
الاستثمار في السكان الريفيين

## تقرير عن وقائع الاجتماع السنوي غير الرسمي للمجلس التنفيذي لعام 2024

الوثيقة: EB 2024/142/R.34

بند جدول الأعمال: 13

التاريخ: 12 سبتمبر/أيلول 2024

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للعلم

**الإجراء:** المجلس التنفيذي مدعو إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير عن وقائع الاجتماع السنوي غير الرسمي للمجلس التنفيذي لعام 2024 على النحو الوارد في هذه الوثيقة.

الأسئلة التقنية:

كلوديا تن هاف

سكرتيرة الصندوق

مكتب سكرتير الصندوق

البريد الإلكتروني: c.tenhave@ifad.org

**Deirdre Mc Grenra**

مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية والعلاقات مع الدول الأعضاء

مكتب سكرتير الصندوق

البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية - <http://www.ifad.org/ar>

## تقرير عن وقائع الاجتماع السنوي غير الرسمي للمجلس التنفيذي لعام 2024

### أولا- الخلفية

1- عُقد الاجتماع السنوي غير الرسمي للمجلس التنفيذي لعام 2024 يومي الاثنين والثلاثاء، 22 و23 أبريل/نيسان 2024، في فندق Castel Vecchio الكائن في Castel Gandolfo (روما). واقتصرت المشاركة على ممثل واحد من كل دولة عضو في المجلس، إلى جانب منسقي القوائم والقوائم الفرعية<sup>1</sup>. وقام بتيسير المعتكف السيد Bob Wright. وفي اليوم الأول، اجتمع أعضاء المجلس التنفيذي فيما بينهم؛ وفي اليوم الثاني اجتمعوا مع إدارة الصندوق.

### ألف- التحضيرات

2- قبل انعقاد الاجتماع السنوي غير الرسمي لعام 2024، اجتمع الميسر مع المنسقين، والإدارة العليا للصندوق وسكرتيرة الصندوق للتماس مدخلات بشأن النتائج المرجوة من الاجتماع. وبعد تبادل العديد من وجهات النظر وإتاحة الفرصة لتقديم مدخلات إضافية، توصل المنسقون إلى توافق عام في الآراء بشأن الغرض والنتائج المرجوة ومواضيع المناقشة. وبناء على ذلك، قام الميسر وسكرتيرة الصندوق بوضع جدول أعمال الاجتماع السنوي غير الرسمي. وهو يرد في الذيل الأول. وترد في الذيل الثاني قائمة المشاركين في الاجتماع، وترد في الذيل الثالث قائمة موظفي الصندوق الذين حضروا الاجتماع.

### ثانيا- موجز برنامج المعتكف

#### ألف - اليوم الأول

##### المحادثة الأولى: الترابط والتفكير النظامي واستعراض أساليب العمل

- 3- افتُتح الاجتماع السنوي غير الرسمي لعام 2024 بملاحظات ترحيبية من المنسقين. ووصفت سكرتيرة الصندوق، السيدة كلوديا تن هاف، الغرض من الاجتماع السنوي غير الرسمي والتحضير للمعتكفات السنوية وسياقها وتطورها باعتبارها اجتماعات غير رسمية مهمة.
- 4- وقامت سكرتيرة الصندوق بتقديم السيد Wright، الذي أطلع المشاركين في الاجتماع على جدول الأعمال والجدول الزمني المقرر لليومين. وافتتح السيد Wright بعد ذلك الجزء الأول من الجلسة الصباحية بدعوة المشاركين في الاجتماع إلى الحضور، والانتباه إلى حديث القلب والعقل، وقول الحقيقة من دون لوم أو إصدار أحكام، والانفتاح على النتائج، من دون التثبث بها.<sup>2</sup> وطرح عدة أسئلة للمناقشة تهدف إلى تمكين المشاركين من تعرّف كل منهم على الآخر بشكل أفضل في مجموعات الطاولة الخاصة بهم.
- 5- وفيما يتعلق بالمحادثة الاستراتيجية الأولى للاجتماع السنوي غير الرسمي، تحول المشاركون في الاجتماع إلى التفكير النظامي. وأنشئت أربع محطات، لكل منها نشاط، يعقبه مناقشة لأحد جوانب التفكير النظامي. وعلى مدار ساعة، زارت كل مجموعة المحطات الأربع جميعها. وقد صُممت المحطات للتأكيد على العديد من مبادئ التفكير النظامي.

<sup>1</sup> سُمح لعدد محدود من ممثلي الدول الأعضاء الإضافيين بالمشاركة في الوقائع اليومية (من دون مبيت)، بناء على طلبهم. وكانت هذه المشاركة محدودة حفاظا على الطابع غير الرسمي للاجتماع، مع مراعاة أيضا الإنصاف في توزيع المشاركة الإضافية بين القوائم.

<sup>2</sup> انطلاقا من تعاليم عالمة الأنثروبولوجيا الثقافية الراحلة الدكتورة Angeles Arrien.

(1) السفر عبر الزمن

(2) النظر إلى الكل والجزء لرؤية الصورة الأكبر

(3) تغيير المنظور

-6- وقدم المُيسِّر قائمة بالأسئلة (ترد في الذيل الرابع) لتشجيع التفكير النظمي

### المحادثة الثانية: دور التقييم في دعم المجلس في التفكير النظمي لتحديد الأولويات وتركيز الأثر

-7- وفقا للممارسة المعتادة، حُصّصت جلسة محددة للتفاعل بين ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي ومدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق، الدكتور Indran Naidoo. وقدم الدكتور Naidoo لمحة عامة عن النتائج التي توصل إليها مكتب التقييم المستقل في الصندوق خلال السنوات الثلاث السابقة من ولايته في الصندوق. وأشار إلى أن الصندوق فريد من نوعه بين منظمات الأمم المتحدة من حيث أنه يعتمد على فريق داخلي لإجراء عمليات التقييم. وتحدث الدكتور Naidoo أيضا عن الطرق التي يساعد بها مكتب التقييم المستقل في إثراء الرؤية الأوسع للمجلس، مما يمكنه من رؤية النظام بأكمله ويكون بالتالي في موقع يسمح له بتوجيه أثر الصندوق على نحو أفضل. وطرح ثلاثة أسئلة رئيسية:

- كيف يمكن لأعمال التقييم التي يضطلع بها مكتب التقييم المستقل في الصندوق أن تعزز دور المجلس التنفيذي في الحوكمة على نحو أفضل؟
- ما هي الطرق التي يمكن من خلالها استخدام منتجات مكتب التقييم المستقل في الصندوق بشكل أكثر استراتيجية لتعزيز إشراف المجلس؟
- ما هي المجالات الأخرى التي يرغب المجلس في أن يتناولها مكتب التقييم المستقل في الصندوق لتعزيز مصداقية الصندوق ومساءلته؟

-8- وأثيرت خلال المناقشة التي تلت ذلك المسائل التالية:

- استدامة المشروعات والرؤى التي يمكن أن يقدمها مكتب التقييم المستقل إلى الصندوق لدعم التنفيذ وتعزيزه: أكد مكتب التقييم المستقل في الصندوق على أهمية الرصد من أجل إجراء ما يلزم من تعديلات أثناء التنفيذ.
- دور تقييم الأثر وفائدته: أوضح مكتب التقييم المستقل في الصندوق أن الصندوق، وليس مكتب التقييم المستقل في الصندوق، هو الذي يجري عمليات تقييم الأثر. وأشار مكتب التقييم المستقل في الصندوق إلى فائدة الإبلاغ عن أرقام الأثر، ولكنه أعرب أيضا عن بعض التحفظات بشأن القيود المفروضة على عمليات تقييم الأثر.

### المحادثة الثالثة: تعزيز معرفتنا المشتركة بالنموذج التشغيلي المالي في الصندوق

-9- شمل الاجتماع السنوي غير الرسمي لهذا العام جلسة خصصت للتعلم في النموذج التشغيلي المالي في الصندوق. وكانت هذه جلسة جديدة في الاجتماع غير الرسمي، وشملت ردودا على التعقيبات والطلبات المقدمة من المنسقين. ودُعي كل من نائب الرئيس المساعد لدائرة العمليات المالية، السيد Hernán Alvarado؛ وأمينة الخزانة ومديرة شعبة خدمات الخزانة، السيدة Gulnara Yunusova؛ وموظف المخاطر المالية الرئيسي، السيد Jose Morte Molina، لتقديم عروض في هذه الجلسة.

-10- وأكد السيد Alvarado أن بلورة فهم أعمق لنموذج التمويل في الصندوق ضرورة حتمية، ولا سيما بالنظر إلى التنفيذ المقبل للتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق، والتركيز العالمي في المؤسسات المالية الدولية على الاستخدام الأمثل للموارد.

11- وقدمت السيدة Yunusova معلومات أساسية عن الهيكل المالي للصندوق ووصفت مصادر التمويل في الصندوق وإيجابيات وسلبيات كل مصدر من مصادر التمويل. وأوضحت أيضا كيف يختلف الصندوق عن مؤسسات التمويل الإنمائي الأخرى وعرضت مقدمة لموضوع السيولة ورأس المال. وبعد استطلاع لآراء المشاركين بشأن المواضيع الرئيسية ذات التركيز المالي، تعمقت في موضوع المساءلة، والابتكار المالي، ونظم التمويل الريفي، والاستدامة، وتحقيق المستوى الأمثل، والتيسيرية، والعالمية. ووضحت أيضا المفاضلات بين الإفراط في عملية وضع البرامج والتقصير فيها.

12- وقدم السيد Morte Molina لمحة عامة عن تطور النموذج المالي في الصندوق. وأوجز التغييرات التي طرأت على تركيبة قائمة الموازنة للصندوق استجابة للجهود المبذولة والقرارات المتخذة للوصول بموارد الصندوق إلى المستوى الأمثل وزيادة مظهره المالي إلى أقصى حد من أجل إحداث أثر أكبر في جميع بلدانه الشريكة. وأعقبت العروض التقديمية جولة غنية من الأسئلة والحوارات.

### دور المجلس التنفيذي في الحوكمة

13- ركز البند الأخير من اليوم على دور المجلس في الحوكمة. وقدمت سكرتيرة الصندوق استعراضا للملامح العامة للحوكمة في الصندوق، وخلصت إلى أن الصندوق قد وجد توازا بين الالتزام بالقواعد المؤسسية لتعزيز الاستقرار والاستمرارية، من جهة، والتحلي بالواقعية العملية للاستجابة للاحتياجات الجديدة والمتطورة، من جهة أخرى. وبينما تقر بأن مجلس المحافظين هو أعلى هيئة رئاسية في الصندوق، فقد أشارت إلى أن المجلس التنفيذي "في صميم" الحوكمة المباشرة للصندوق، بما في ذلك من خلال عمل لجنتيه المعنيتين بمراجعة الحسابات والتقييم. وفي سياق استعراضها لما تحقق في العام الماضي، سلطت الضوء على الابتكارات العملية الرئيسية التي أطلقها مكتب سكرتير الصندوق استجابة لقرارات المجلس التنفيذي، بما في ذلك إدخال بنود للنظر فيها وفقا لإجراء التجميع واستعراض الوثائق عن طريق الإنترنت لزيادة كفاءة استخدام وقت الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي. ودعت سكرتيرة الصندوق الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي إلى التعليق على تجاربها في هذه المبادرات واقتراح مجالات أخرى للابتكار. وأخيرا، أشارت إلى أن مكتب سكرتير الصندوق يحافظ على المشاركة النشطة مع أمانات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى والتبادل المتواصل لأفضل الممارسات معها.

14- واختتمت الجلسة بتقييم غير رسمي لعمليات المجلس التنفيذي وأدائه العام، استنادا إلى 14 ممارسة. وحدد الميسر هذه الممارسات استنادا إلى مؤشرات أفضل الممارسات المقبولة للمجلس. واستخلص الميسر عدة أسئلة من التقييم الذاتي للمجلس التنفيذي لعام 2019 الذي أجرته شركة Russell Reynolds Associates. واستخدم الأعضاء بطاقات لاصقة لتصنيف أداء المجلس التنفيذي للصندوق باستخدام مقياس يحدد درجة الموافقة أو عدم الموافقة. وكان الغرض من هذا التمرين هو تعزيز الوعي الذاتي للمجلس التنفيذي بأدائه والمساعدة في تحديد التحسينات التي يمكن إدخالها على أساليب المجلس التنفيذي ونهجه.

15- واختتمت الجلسة في الساعة 6 مساء، واجتمع المنسقون لفترة وجيزة لإعداد موجز لوقائع اليوم لإطلاع الإدارة العليا عليه في صباح اليوم التالي.

16- وفي الساعة 7:30 مساء، اجتمع المشاركون في الاجتماع مع الإدارة العليا لتناول مقبلات أعقبها عشاء.

## باء- اليوم الثاني

المحادثة الرابعة: مناقشة مع رئيس الصندوق والإدارة - التصورات الحالية والمستقبلية بشأن الصندوق، بما في ذلك إعادة المعايير

17- بدأت الجلسة الصباحية بالترحيب بالرئيس والإدارة العليا من المنسقين، الذين قدموا موجزا لأبرز النقاط ومواضيع المناقشة التي دارت في اليوم السابق. وعلى جميع الطاولة، جلس أعضاء المجلس التنفيذي مع أعضاء إدارة الصندوق. وقام المُيسّر بإجراء نشاط تعارف لتلطيف الأجواء بين مجموعات الطاولة.

18- وفي البداية، عرض رئيس الصندوق وجهات نظره بشأن السياق العالمي الراهن، ثم تناول بشيء من التفصيل المواضيع التالية.

(أ) مشاركة الصندوق في العمليات العالمية وموقعه فيها، بما في ذلك مجموعة الدول السبع ومجموعة العشرين، ومؤتمر القمة المقبل المعني بالمستقبل في سبتمبر/أيلول 2024، والمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية في عام 2025؛

(ب) استراتيجية الصندوق وألوياته لفترة التجديد الثالث عشر لموارده، بما في ذلك تحديث بشأن التعهدات المستلمة وبشأن لامركزية المنظمة وافتتاح مكتبين إقليميين في آسيا وأمريكا اللاتينية؛

(ج) عملية إعادة المعايير المؤسسية الجارية، التي تهدف إلى زيادة فعالية المنظمة وتركيزها على العمليات، مع تجميع الوظائف. وسلط رئيس الصندوق الضوء على أهمية وجود نائب لرئيس الصندوق يضطلع بدور تنفيذي متزايد ووظيفة إشرافية على عمليات الصندوق، وأوضح الأساس المنطقي لإنشاء مكتب الفعالية الإنمائية، وزيادة التركيز على العمل مع القطاع الخاص من خلال شعبة مخصصة لذلك، ونقل وحدة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لتكون وحدة تابعة للإدارة تركز على العمليات؛

(د) نتائج الاستقصاء العالمي الأخير لنُبض الموظفين، الذي كشف عن بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين - بما في ذلك التطوير الوظيفي وعبء عمل الموظفين - لكنه أكد التزام القوى العاملة تجاه المنظمة.

(هـ) تحديث بشأن إعداد الإطار الاستراتيجي الجديد للصندوق؛

(و) أمثلة للتعاون المؤثر مع الوكالتين الأخريين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما، بما في ذلك خطة العمل التي أُعلن عنها مؤخرا مع برنامج الأغذية العالمي للعمل في السياقات الهشة.

19- وبعد أن أدلى رئيس الصندوق بملاحظاته، دعيت مجموعات الطاولة إلى التفكير فيما بينها بشأن (1) النقاط التي أثارت حماسها؛ (2) النقاط التي ترى أنها تتطوي على تحديات؛ (3) المجالات التي تتطلب مزيدا من التوضيح ومزيدا من المناقشة. ثم دعيت كل مجموعة بعد ذلك إلى إطلاع الآخرين على نتائج مناقشاتها وطرح أسئلة المتابعة. وأجاب رئيس الصندوق والإدارة العليا على أسئلة المتابعة، والتي تضمنت كيفية عمل مكتب الفعالية الإنمائية المقترح، والطريقة التي يمكن بها للصندوق توسيع استراتيجيته الأمن الغذائي العالمي بما يتجاوز حدود الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، وتفصيل إضافية عن عملية اللامركزية، والطريقة التي يمكن بها للصندوق ضمان اجتذاب المواهب واستبقائها والحفاظ على التوازن الجنساني على المستويات العليا، والطريقة التي يمكن بها للصندوق معالجة الأسباب الجذرية للهشاشة.

20- ومع اقتراب الوقت المخصص للجلسة من نهايته، قال بعض أعضاء المجلس التنفيذي إنهم يرحبون بفرصة الحصول على مزيد من الوقت للتفاعل مع رئيس الصندوق. ولذلك استمرت المحادثة مع رئيس الصندوق في فترة ما بعد الظهر، حيث أثار ممثلو الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي عددا من المسائل، بما في ذلك ما يلي:

- (أ) عمل الصندوق في السياقات الهشة؛
- (ب) تحديات تصنيف البلدان لفئات بحسب مستوى الدخل، مع الأخذ في الاعتبار أن البلدان التي تتمتع بمستويات دخل أعلى قد تعاني أيضا من مستويات كبيرة من الهشاشة وعدم المساواة، مما يعزز الحاجة إلى موارد إضافية من آلية الحصول على الموارد المقترضة ومنصات وشراكات التمويل الموسع؛
- (ج) أهمية الابتكار وتحقيق التوازن الصحيح بين الإقبال على المخاطر وضمان استدامة المنظمة للوصول بتوافر الموارد إلى المستوى الأمثل؛
- (د) أسئلة إضافية بشأن إعادة المعايير المؤسسية، بما في ذلك الوضع الهيكلي للمكاتب الجديدة؛ والعلاقة بين الشعب والدوائر والمكاتب؛ والجدول الزمني العام للتنفيذ؛ وعدد نواب الرئيس المساعدين وتركيبية لجنة الإدارة التنفيذية؛
- (هـ) إمكانات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لتحقيق أثر أكبر، وخطط الإدارة لتجميع جميع جوانبه المختلفة (تعبئة الموارد، وتصميم المشروعات، والدروس المستفادة) وتقريبها من الأفرقة القطرية من أجل زيادة الأثر.

21- وأكد رئيس الصندوق من جديد على هدف عملية إعادة المعايير وهو تعزيز الأثر والإنجاز، وتوطيد أوجه التكامل والاستفادة منها، ومعالجة مواطن الضعف والارتقاء بالأدوار والمسؤوليات المهمة وذلك على سبيل المثال من خلال إنشاء شعبة للقطاع الخاص وتقريب مكتب سكرتير الصندوق من مكتب رئيس الصندوق، نظرا لاتصاله بالهيئات الرئاسية والدول الأعضاء. وأعرب عن شكره لممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي على تعليقاتهم وأسئلتهم ومدخلاتهم، معترفا بأن مدخلاتهم دليل على اهتمامهم العميق بالصندوق والتزامهم تجاهه. وأكد استعداداه لمواصلة إيجاد فرص للحوار مع أعضاء المجلس. وأقر بأن إدارة التغيير عملية صعبة وأنها تتطلب عناية وشفافية وحوارا مستمرا، مشيرا إلى أنه عازم في مهمته كرئيس للصندوق على تحقيق انضباط التركيز في الصندوق.

#### المحاضرة الخامسة: تخطيط برنامج عمل الصندوق وتنفيذه - الدروس المستفادة من التجديد الثاني عشر موارد الصندوق والتطلع إلى التجديد الثالث عشر لمراد الصندوق

22- بالنظر إلى أن عام 2024 هو العام الأخير في دورة التجديد الثاني عشر لمراد الصندوق، ركزت هذه المحاضرة على حالة تنفيذ التجديد الثاني عشر لمراد الصندوق وعلى الدروس المستفادة خلال فترة التجديد الثاني عشر لمراد الصندوق التي يمكن تطبيقها على التجديد الثالث عشر لمراد الصندوق. وبعد ملاحظات تمهيدية موجزة أدلى بها نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج، السيد Donal Brown، قدم مدير شعبة سياسات العمليات والنتائج، السيد Nigel Brett، بدعم من المديرين الإقليميين الخمسة، تحديثا عن تنفيذ برنامج القروض والمنح في الصندوق لفترة التجديد الثاني عشر لمراد الصندوق، مع التركيز على المعالم الرئيسية للمجلس التنفيذي والاعتبارات ذات الأولوية لتنفيذ التجديد الثالث عشر لمراد الصندوق، ولا سيما في مجالات التركيز الثلاثة الجديدة وهي: الهشاشة، والتنوع البيولوجي وتغير المناخ، والعمل مع القطاع الخاص.

23- وبعد العرض التقديمي، كلفت المجموعات المختلفة التي كانت تضم في كل منها مديرين إقليميين، باستكشاف الأسئلة الثلاثة التالية:

- (أ) **تركيز التنفيذ في المراحل الأولى.** شكّلت جدولة التنفيذ تحديا كبيرا خلال التجديد الثاني عشر لمراد الصندوق، حيث جرت جدولة أكثر من نصف موافقات برنامج القروض والمنح في الصندوق في السنة الأخيرة من الدورة. فما هي الخطوات العملية التي يمكن اتخاذها لمنع حدوث ذلك في فترة التجديد الثالث عشر لمراد الصندوق؟ وهل سيكون وقف عملية وضع البرامج الجديدة في نهاية السنة الثانية حافزا للتبكير بعملية وضع البرامج؟

(ب) **الاستجابة للاحتياجات القطرية**. يتعارض في بعض الأحيان تركيز الصندوق على الاستثمارات "غير المادية" (مثل بناء القدرات)، بما يتماشى مع مهمة الصندوق والتزامات تجديد الموارد، مع الطلب المتزايد من المقترضين على الاستثمارات "المادية" (مثل البنية التحتية الريفية). فكيف يمكن للصندوق أن يروج بشكل أفضل لأهمية الاستثمارات "غير المادية" خلال فترة التجديد الثالث عشر لموارده؟

(ج) **مواجهة التحديات العالمية**. اتسمت فترتا التجديدين الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021) والثاني عشر لموارد الصندوق (2022-2024) بتزايد التقلب وعدم اليقين والتعقيد والغموض، إلى جانب تحديات عملية وضع البرامج والتنفيذ التي نجمت عن جائحة كوفيد-19، والنزاعات الجيوسياسية المتعددة، والهشاشة، وتزايد الديون، وتفاقم تغير المناخ. فكيف يمكن للصندوق أن يدير عملية التنفيذ بطريقة تستبق هذا الواقع المتسم بالتقلب وعدم اليقين والتعقيد والغموض؟

24- روى مختارة من مناقشات طاولة **تركيز التنفيذ في المراحل الأولى**: تكمن الفكرة في تحسين التنبؤ بالصدمات التي قد تحدث؛ وتتسم الخطط الاحترازية بأهمية حاسمة؛ ويعني تركيز التنفيذ في المراحل الأولى تركيز صرف مخصصات الميزانية في المراحل الأولى؛ ويجب أن تشكل المرونة جزءا لا يتجزأ من تصميم المشروع؛ ويجب أن تكون الوزارات مستعدة مسبقا للخطة بآء؛ ويتسم دور حوار السياسات بأهميته.

25- روى مختارة من مناقشات طاولة **الاستجابة للاحتياجات القطرية**: من المهم إدراك اختلاف الاحتياجات اختلافا كبيرا من بلد إلى آخر؛ ويمكن أن يساعد التمويل المشترك والتمويل المختلط؛ ولا بد أن نكون على دراية بمن نتحدث إليهم - يحتاج التكنولوجيا والسياسيون إلى أنواع مختلفة من الاستجابات؛ ومن المهم جمع أصحاب المصلحة معا كفريق واحد.

26- روى مختارة من مناقشات طاولة **مواجهة التحديات العالمية**: يمكن أن تكون إحدى الأفكار الإذن باستخدام أموال تجديد الموارد بصورة دائمة في حالات بعينها، أو استخدام أموال تجديد الموارد في تجديد آخر للموارد؛ ولا تزال أهداف التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق ذات صلة في إطار التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق؛ وقد يلزم وضع استراتيجيات خروج في بعض الحالات؛ وأن نكون على دراية بالكيانات التي تمتص المخاطر الشديدة، وأن نكون أكثر استباقية.

**المحادثة السادسة: الصندوق في الممارسة العملية - تعريف الدول الأعضاء بالمزايا المعروضة للصندوق**

27- استُهلّت المحادثة الأخيرة بعرض [فيديو عن خطة العمل المشتركة بين الصندوق وبرنامج الأغذية العالمي](#) للعمل معا في السياقات الهشة.

28- وكان الغرض من هذه الجلسة الختامية هو أن يكتسب المجلس التنفيذي رؤية أوضح بشأن الدور الذي يمكن أن يقوم به في الترويج للصندوق وفي تعريف أصحاب المصلحة الخارجيين الرئيسيين بالمزايا المعروضة المتطورة للصندوق.

29- وفيما يلي موجز للتعقيبات التي قدمها رئيس الصندوق وكل من كبار المديرين إلى المجلس بشأن أفضل السبل التي يمكن بها للمجلس دعم الصندوق من خلال بث الرسائل وإبراز الصورة.

(أ) ضمان اتساق الرسائل المتعلقة بتفرد الصندوق، ومزاياه المعروضة والأثر الذي يحققه على أرض الواقع؛

(ب) دعم الصندوق في الأحداث العالمية من خلال توفير منصات لعرض قصص نجاح الصندوق؛

(ج) مكافحة أي منافسة غير سليمة وتشجيع الاتساق والتماسك، والاستفادة من التكامل في القيمة الفريدة التي توفرها كل منظمة، بما في ذلك الصندوق، بالنسبة للمشاركين من الوكالتين الأخريين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما

- (د) إيصال صوت الصندوق إلى صانعي القرار في عواصم البلدان، وإبراز الميزة النسبية للصندوق على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية؛
- (هـ) مواصلة المشاركة في حوار مفتوح وشفاف وصريح مع الإدارة؛
- (و) تقديم التوجيه بشأن الموازنة بين طبيعة الصندوق المزدوجة باعتباره وكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة ومؤسسة مالية دولية، بما يضمن وجود قوى عاملة متنقلة ومرنة، وفي الوقت نفسه تعزيز تنمية قدرات الموظفين واستبقاء ذوي الخبرة والتقليل إلى أدنى حد من تعطيل تنفيذ البرامج؛
- (ز) دعم تحديد الأولويات والتركيز في ظل ازدياد أعداد الطلبات على المبادرات والالتزامات والأهداف الجديدة.

#### التعلم والالتزامات

- 30- بعد يومين من التبادل العميق والغني للآراء، دعا المُيسِّر الجميع إلى المشاركة في تأمل "كلمة واحدة" بشأن المعتكف. واختتم بتلاوة قصيدة David Whyte "كل شيء في انتظارك".
- 31- وفي الختام، أعربت سكرتيرة الصندوق عن تقديرها للمنسقين، وممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي، ورئيس الصندوق وإدارة الصندوق، والمُيسِّر، وزملائها في مكتب سكرتير الصندوق، على مساهماتهم الخاصة والمميزة التي جعلت هذا الاجتماع السنوي غير الرسمي مدروساً ومنتعاً وهادفاً.





## Purpose

The purpose of the Annual Informal Meeting (AIM) is to further strengthen IFAD strategy and governance by bringing IFAD Executive Board Representatives and Management together in an informal environment to:

- Create a space for informal dialogue and exchange;
- Continue to build and strengthen relations across IFAD Lists and to cultivate trust and understanding among Executive Board Representatives and with Management;
- Thoughtfully pursue continuous strengthening of IFAD governance and work processes;
- Reflect on the IOE presentation on how evaluation can support Executive Board Representatives in systems-thinking to prioritize and focus IFAD for greater impact;
- Build a stronger understanding and alignment on the IFAD financial operating model among Executive Board Representatives and Management; and
- Better align the Executive Board Representatives and Management for 2024, and particularly for the upcoming 2024 Executive Board meetings.

<b>DAY 1</b>	<b>Monday, 22 April</b>
9.00	<b>Departure from IFAD</b>
10.00	Welcome coffee
10.30	<p><b>Conversation One: (Executive Board Representatives)</b></p> <p><b>Connection, Systems-Thinking and Reviewing Working Methods</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Welcome by Convenors and the Secretary</li> <li>▪ Hand-off to the Facilitator</li> <li>▪ Purpose and Agenda of the 2024 AIM</li> </ul> <p><b>Process:</b> To foster connection among EB representatives the day will begin with various constellation activities, paired interviews and table discussions. EB representatives are then invited on a Systems-Thinking Safari. The session then turns to reflections of EB working methods, prefaced by a presentation by the Secretary on IFAD governance, and specially governance process innovations and improvements.</p>
13.00	Lunch

14.00	<p><b>Conversation Two: (Executive Board Representatives and IOE Director)</b></p> <p><b>The Role of Evaluation to support the Board in Systems-Thinking to Prioritize and Focus Impact</b></p> <p><b>Process:</b> Presentation by the IOE Director, followed by questions for clarification, and table conversations to develop recommendations.</p> <p><b>Themes for Exploration:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Information the Board receives, and indicators IFAD uses</li> <li>▪ IFAD uptake on IOE recommendations</li> <li>▪ How can the Board prioritize without micromanagement?</li> </ul>
15.30	Coffee break
16.00	<p><b>Conversation Three: (Executive Board Representatives)</b></p> <p><b>Strengthening our Shared Knowledge of IFAD’s Financial Operating Model</b></p> <p><b>Process:</b> Starting with a presentation on IFAD’s financial operating model and sources of IFAD funding followed by discussion and Q&amp;A. Through presentation and small group topical discussions, the Board will consider different elements of IFAD’s financial model, including considerations of universality and financial resilience from a learning, rather than a judging, stance. Table groups will visit stations and generate insights, recommendations and questions.</p> <p><b>Themes for Exploration:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unlocking the strength of IFAD’s balance sheet to maximize finance for impact</li> <li>▪ Ensuring universality while maximizing the impact on the ground and preserving IFAD's financial resilience</li> </ul>
17.30	<i>Convenors meet to discuss how key insights and recommendations from Day 1 can best be presented to the President and Management in the morning of Day 2.</i>
18.00	Check-in / R&R
19.30	Aperitif followed by dinner with Management

<b>DAY 2</b>	<b>Tuesday, 23 April</b>
8.30	Breakfast
9.00	<p><b>Conversation Four: (Executive Board Representatives and Management)</b></p> <p><b>A Conversation with the President and Management: Current and Future Perspective on IFAD, including on Recalibration</b></p> <p><b>Process:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Board provides a brief Day 1 summary, with insights for Management and questions the Board members hope to discuss.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Introduction by the President sharing his current and future perspectives on IFAD, including on Recalibration.</li> <li>▪ Table groups discuss the President’s talk, focusing on a) What points excited them, b) What points challenged their thinking, and c) Questions for clarification and further discussion.</li> <li>▪ Plenary questions from tables to the President and an open floor discussion.</li> <li>▪ “Questions for further discussion” will be identified and prioritized, and a few will be added to the later conversations of the day.</li> </ul>
11.00	Coffee break
11.30	<p><b>Conversation Five: (Executive Board Representatives and Management)</b></p> <p><b>Planning and delivering IFAD’s Programme of Work: Lessons from IFAD12 and looking to IFAD13</b></p> <p><b>Process:</b> Start with pulse presentations on IFAD12 programme delivery in the regions, the Board and Management will reflect on the work ahead to conclude IFAD12, as well as on lessons for IFAD13. This may include exploring how IFAD will deliver on the three new focus areas: fragility, biodiversity and climate change, and private sector engagement.</p> <p><b>Themes for Exploration:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ IFAD12 implementation context, including challenges, shocks and stressors</li> <li>▪ Lessons for IFAD13 including on BRAM, pipeline planning, approval and delivery</li> <li>▪ Role of the Board in the delivery of IFAD’s Programme of Work</li> </ul>
13.00	Lunch
14.00	<p><b>Conversation Six (Executive Board Representatives and Management)</b></p> <p><b>IFAD in Practice: Communicating IFAD’s offer to Membership</b></p> <p><b>Process:</b> Based on a presentation of IFAD in practice, table groups will explore different aspects of the Fund’s offer to Membership and partners.</p> <p><b>Themes for Exploration:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Connecting Member States’ current and future needs with IFAD’s offer</li> <li>▪ Maximising IFAD’s offer through partnership, including with the private sector</li> <li>▪ Leveraging IFAD’s engagement in global fora</li> <li>▪ Role of the Board in communicating IFAD offer and value communication</li> </ul>
15.30	<b>Reflection on Key Learnings of the 2024 AIM</b>
16.00	<b>Closure</b>
16.30	Departure from Retreat venue to Rome



Investing in rural people  
Investir dans les populations rurales  
Invertir en la población rural  
الاستثمار في السكان الريفيين

## قائمة الوفود في الاجتماع السنوي غير الرسمي للمجلس التنفيذي لعام 2024

### **Delegations at the 2024 Annual Informal Meeting of the Executive Board**

### **Délégations à la réunion informelle annuelle 2024 du Conseil d'administration**

### **Delegaciones en la reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva de 2024**

**BOARD COUNTRIES****ALGERIA**

Lamia BEN REDOUANE  
Conseillère  
Représentante permanente adjointe  
de la République algérienne  
démocratique et populaire auprès  
des organisations spécialisées  
des Nations Unies à Rome  
Rome

**ANGOLA**

Gerson Mateus DOS SANTOS FRANCISCO  
Troisième Secrétaire  
Ambassade de la République  
d'Angola  
Rome

**ARGENTINA**

Carlos Bernardo CHERNIAK  
Embajador  
Representante Permanente  
de la República Argentina ante  
la FAO, el FIDA y el PMA  
Roma

**AUSTRIA**

Veronika BAUMGARTNER-PUTZ  
Senior Advisor  
International Financial Institutions  
Federal Ministry of Finance  
of the Republic of Austria  
Vienna

**BELGIUM**

Virginie KNECHT  
Attachée  
Représentation permanente de la Belgique  
auprès des organisations  
spécialisées des Nations Unies à Rome  
Rome

**BRAZIL**

Raquel Porto RIBEIRO MENDES  
General Coordinator  
for Sustainable Development Finance  
of the Secretariat for International Affairs  
Ministry of Finance of the  
Federative Republic of Brazil  
Brasilia

**CANADA**

Nalan YUKSEL  
Counsellor  
Deputy Permanent Representative  
of Canada to the Food and  
Agriculture Agencies  
of the United Nations in Rome  
Rome

**CHINA**

MEI Hongyong  
Counsellor  
Deputy Permanent Representative  
of the People's Republic of China  
to the United Nations Agencies  
for Food and Agriculture in Rome  
Rome

**DENMARK**

Lisbeth JESPERSEN  
Minister Counsellor  
Deputy Permanent Representative  
of the Kingdom of Denmark  
to IFAD  
Rome

**FINLAND**

Tanja GRÉN  
Minister Counsellor  
Permanent Representative  
of the Republic of Finland  
to the United Nations Food  
and Agriculture Agencies  
in Rome  
Rome

**FRANCE**

Mathilde LIMBERGERE  
Adjointe à la cheffe du bureau  
Financement multilatéral du développement  
et du climat (MULTIFIN 3) à la  
Direction générale du Trésor  
Paris

Anaïs DEFFRENNES  
Chargée de mission politique (FIDA, genre,  
francophonie, communication)  
Représentation permanente de la  
France auprès des Nations unies  
à Rome  
Rome

**GERMANY**

Ronald MEYER  
Counsellor  
Alternate Permanent Representative of  
the Federal Republic of Germany to the  
International Organizations in Rome  
Rome

**INDIA**

Prasanna V. SALIAN  
Director (OMI)  
Department of Economic Affairs  
Ministry of Finance of  
the Republic of India  
New Delhi

Jujjavarapu BALAJI  
Minister (Agriculture)  
Alternate Permanent Representative  
of the Republic of India to IFAD  
Rome

**INDONESIA**

Rini INDIYATI  
Agricultural Attaché  
Alternate Permanent Representative  
of the Republic of Indonesia  
to IFAD  
Rome

**ITALY**

Gian Paolo RUGGIERO  
Director  
International Financial Relations  
Ministry of Economy and Finance  
of the Italian Republic  
Rome

**JAPAN**

SHINDO Mitsuaki  
Minister Counsellor  
Deputy Permanent Representative  
of Japan to the United Nations  
Agencies  
for Food and Agriculture in Rome  
Rome

**MEXICO**

Miguel Jorge GARCÍA WINDER  
Embajador  
Representante Permanente  
de los Estados Unidos Mexicanos  
ante el FIDA  
Roma

**NETHERLANDS (KINGDOM OF THE)**

Jan BADE  
Counsellor  
Deputy Permanent Representative  
of the Kingdom of the Netherlands  
to the United Nations Organizations  
for Food and Agriculture in Rome  
Rome

Bart SCHERMERS  
Policy Officer Multilateral Development  
Banks  
Ministry of Foreign Affairs  
The Hague

**NIGERIA**

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



**NORWAY**

Ingrid HORDVEI DANA  
Counsellor  
Deputy Permanent Representative of  
the Kingdom of Norway to IFAD  
Rome

**PERU**

Gustavo MOSTAJO OCOLA  
Agregado  
Representante Permanente Alterno  
de la República del Perú ante los  
Organismos Internacionales con  
sede en Roma  
Roma

**SPAIN**

Moisés MORERA MARTÍN  
Primer Secretario  
Representante Permanente Alterno  
de España ante los Organismos  
de las Naciones Unidas en Roma  
Roma

**SWITZERLAND**

Marlene HEEB  
Conseillère  
Représentante permanente adjointe  
de la Confédération suisse auprès  
de la FAO, du FIDA et du PAM  
Mission permanente de la  
Suisse auprès des Organisation  
des Nations Unies à Rome  
Rome

**UNITED KINGDOM**

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 in Rome  
Rome

**UNITED REPUBLIC OF TANZANIA**

Jacqueline Boniface MBUYA  
Minister Plenipotentiary  
Agriculture Attaché and Alternate  
Permanent Representative  
of the United Republic of Tanzania to the  
UN Rome-based Agencies  
Rome

**UNITED STATES**

Christopher CLEM  
International Economist  
Office of International Development Policy  
U.S. Department of the Treasury  
Washington, D.C.

## List of IFAD Staff participants

- The President, Alvaro Lario
- The Vice-President, Gérardine Mukeshimana
- Associate Vice-President and General Counsel, and Associate Vice-President of the External Relations and Governance Department ad interim, Katherine Meighan
- Associate Vice-President of the Programme Management Department, Donal Brown
- Associate Vice-President of the Strategy and Knowledge Department, Jo Puri
- Associate Vice-President and Chief Financial Officer, Financial Operations Department, Hernán Alvarado
- Associate Vice-President and Chief Risk Officer, Office of Enterprise Risk Management, Alberto Cogliati
- Associate Vice-President of the Corporate Services Department, Guoqi Wu
- Chief of Staff, Office of the President and Vice-President, Charles Tellier
- Director, Operational Policy and Results Division, Nigel Brett
- Director, Environment, Climate, Gender and Social Inclusion Division, and Director ad interim, Sustainable Production, Markets and Institutions Division, Juan Carlos Mendoza Casadiegos
- Director, Asia and the Pacific Division, Reehana Raza
- Director, East and Southern Africa Division, Sara Mbago-Bhunu
- Director, Latin America and the Caribbean Division, Rossana Polastri
- Director, Near East, North Africa and Europe Division, Dina Saleh
- Director, West and Central Africa Division, Bernard Hien
- Director, Independent Office of Evaluation of IFAD, Indran Naidoo
- Director and Treasurer, Treasury Services Division, Gulnara Yunusova
- Secretary of IFAD, Claudia ten Have
- Special Advisor to the President, Office of the President and Vice-President, Constanza di Nucci
- Senior Advisor to the President, Office of the President and Vice-President, Andres Uribe Orozco
- Lead Financial Risk Officer, Office of Enterprise Risk Management, Jose Morte Molina
- Chief, Institutional Governance and Member Relations, Office of the Secretary, Deirdre Mc Grenra
- Senior Institutional Governance and Member Relations Officer, Office of the Secretary, Flavia Della Rosa
- Conference and Interpretation Meetings Assistant, Office of the Secretary, Flavia Antonelli
- Conference and Language Services Associate, Office of the Secretary, Veronica Villegas

## Systems-thinking stations

### STATION 1: FOCUS

View the short basketball video and count the number of successful passes from one member of the white-shirt team to another. Your group needs to have a consensus on the number of passes.

*Discussion:* How do you, as leaders, zoom out and see the bigger picture? How can you accomplish specific tasks while seeing the larger context?

### STATION 2: CHANGING PERSPECTIVE

Consider the following equation:  $x+1=1x$

- a) How can you make this a correct equation by moving (not removing) just one stick?
- b) How can this be true without moving anything?

*Discussion:* How can you change perspectives as Board members? What works for you? How do you introduce yourselves and others to new perspectives?

### STATION 3: CONNECTIONS

Your group has 15 cards. How do they relate to one another? After working on this, look at the books.

*Discussion:* How can you help yourselves and others see connections and relationships? How can you escape the danger of a single story?

### STATION 4: TIME TRAVEL

The world of rural poverty and agricultural development and financing is rapidly evolving. Political, social, economic and climate change are introducing volatility while technology is creating new possibility.

*Discussion:* What are the dominant historical roots of these changes, and what are two or three scenarios we can expect in several years? What solutions might become possible?

## Engaging Systems Thinking Through Questions

### Principle: Be a Time Traveller

Useful Questions:

- What are the roots of this issue?
- When have we seen this situation before?
- If unchecked, what will it look like a year from now? Five years from now?
- What two or three scenarios might we see three years from now?
- What trends do we see here?
- Others?

### Principle: Change Your Perspective

Useful Questions:

- How would a rural villager describe this situation?
- How else can we bring in lived experience? Who else might we involve?
- Who are the key stakeholders here, and what do they most care about?
- What would your manager say?
- What assumptions are we making?
- Others?

### Principle: Zoom In and Zoom Out

Useful Questions:

- What would a concrete example be? (zoom in)
- How would the regional office team describe this situation?
- What's the view of this situation from the balcony? (zoom out)
- Are we seeing just a part, or the whole picture here?
- What will happen if we don't do anything?
- Others?

### Principle: Take the Appreciative Stance

Useful Questions:

- What's working well in this situation?
- What strengths can we build on here?
- What has succeeded in the past?
- What opportunities can we imagine in this scenario?
- What gives you hope?
- Others?

## Questions generated by AIM participants to help guide the discussion

- How can we improve competitiveness against other IFIs to retain staff?
- What are IFAD's top priorities for 2024? (e.g. PoLG, recalibration, ...)
- Decentralization
  - How is it going?
  - When is it enough?
  - Which functions do we lose?
- How can we attract Private Sector in fragile context?
- How can Members and IFAD work together to shape IFAD's future strategic framework?
- South-South and Triangular Cooperation (SSTC) is critical to achieve SDGs and a useful instrument for IFAD. How could SSTC play a bigger role in IFAD?
- How members and IFAD work together to prevent fragmentation? Ref. World Bank setting up a fund, FAO setting up a fund, etc.
- Under the new strategic framework, what are the key objectives on private sector cooperation?
- Not everything is linked directly to operations: where will that be housed in the new structure? (Sectors/themes/knowledge)
- How IFAD is engaged in the preparations, together with RBAs, of the review of the SDG 2 in the HLPF as well as in the Summit of the Future in New York in September?
- How to further streamline the project preparation process.
- Could you clarify the meaning of recalibration. Is it a natural process to adapt to the global context?
- How is the new Office of Development/recalibration reflecting the need on more monitoring?
- Where do you see the role of the Board in all of this?
- Can you provide more information on process and timeline for replacing departing leadership vision to fill these roles? How to mitigate any negative impacts on staff and projects? Is there a plan to advance gender parity and diversity as part of the reorganization?
- Fragility - mode of operation in fragile countries with failing states?
- How do you see IFAD's engagement with private sector evolving? [financing? Timing of strategy to align with new structure?]
- Is there a scope in the international architecture for food security to develop an integrated global strategy – within and beyond the RBAs – to enhance coordination, synergies, plus delivery of results, plus impact?

### Executive Board Informal Performance Self-Assessment

















