



Invertir en la población rural

Junta Ejecutiva

142.º período de sesiones

Roma, 18 y 19 de septiembre de 2024

Informe sobre las deliberaciones de la reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva de 2024

Signatura: EB 2024/142/R.34

Tema: 13

Fecha: 12 de septiembre de 2024

Distribución: Pública

Original: Inglés

Para información

Medida: Se invita a la Junta Ejecutiva a que tome nota del informe sobre las deliberaciones de la reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva de 2024, que figura en el presente documento.

Preguntas técnicas:

Claudia ten Have

Secretaría del FIDA

Secretaría del FIDA

Correo electrónico: c.tenhave@ifad.org

Deirdre Mc Grenra

Jefa

Oficina de Gobernanza Institucional y Relaciones
con los Estados Miembros

Secretaría del FIDA

Correo electrónico: d.mcgrenra@ifad.org

Informe sobre las deliberaciones de la reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva de 2024

I. Antecedentes

1. La reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva correspondiente a 2024 tuvo lugar el lunes 22 y el martes 23 de abril de 2024 en el Hotel Castel Vecchio de Castel Gandolfo (Roma). La participación se limitó a un único representante de cada Estado Miembro que formara parte de la Junta, junto con los Coordinadores de las Listas y las Sublistas¹. El facilitador del retiro fue el Sr. Bob Wright. Durante la primera jornada, la reunión se celebró con la participación exclusiva de los Miembros de la Junta Ejecutiva; durante la segunda jornada, los Miembros de la Junta Ejecutiva se reunieron con la Dirección del FIDA.

A. Preparación

2. Antes de la reunión oficiosa anual de 2024, el facilitador se reunió con los Coordinadores, el personal directivo superior y la Secretaria del FIDA para solicitar aportaciones sobre los resultados deseados de la reunión. Tras varios intercambios de opiniones y posibilidades de aportaciones adicionales, los Coordinadores llegaron a un consenso general sobre el propósito, los resultados deseados y los temas de debate. Sobre esta base, el facilitador y la Secretaria elaboraron el programa de trabajo de la reunión oficiosa anual, que se incluye en el apéndice I. La lista de los participantes en la reunión figura en el apéndice II, y la lista de los miembros del personal del FIDA que asistieron, en el apéndice III.

II. Resumen del programa del retiro

A. Día 1

Primer diálogo: Conexión, pensamiento sistémico y examen de los métodos de trabajo

3. La reunión oficiosa anual de 2024 comenzó con las palabras de bienvenida de los Coordinadores. La Sra. Claudia ten Have, Secretaria del FIDA, describió la finalidad de dicha reunión, así como la preparación, el contexto y la evolución de los retiros anuales como importantes reuniones oficiosas.
4. La Secretaria presentó al Sr. Wright, quien explicó a los participantes de la reunión tanto el programa como el calendario previsto para los dos días. A continuación, inauguró la primera parte de la sesión matinal invitando a los participantes de la reunión a estar presentes, prestar atención al corazón y al significado, decir la verdad sin culpabilidad ni juicio, y estar abiertos a los resultados, no atados a ellos². Planteó varias preguntas para introducir el debate con la intención de que los participantes se conocieran mejor en cada uno de los grupos.
5. En el primer diálogo estratégico de la reunión oficiosa anual, los participantes se centraron en el pensamiento sistémico. Se dispusieron cuatro zonas, cada una con una actividad seguida de un debate sobre un aspecto del pensamiento sistémico. En el transcurso de una hora, cada grupo visitó las cuatro zonas. El propósito de cada una de esas zonas era hacer hincapié en distintos principios del pensamiento sistémico:
 - i) Viajar en el tiempo
 - ii) Acercarse y alejarse para tener una perspectiva más amplia
 - iii) Cambiar la perspectiva

¹ Se permitió la participación de un número limitado de representantes adicionales en las deliberaciones diarias (sin pernóctar), previa solicitud. Esa participación se limitó con el fin de mantener el carácter oficioso de la reunión y, al mismo tiempo, tener en cuenta la distribución equitativa de la participación adicional entre las Listas.

² Basado en las enseñanzas de la difunta Dra. Ángeles Arrien, antropóloga cultural.

6. El facilitador proporcionó una lista de preguntas (incluidas en el apéndice IV) para fomentar el pensamiento sistémico.

Segundo diálogo: El papel de la evaluación en apoyo de la reflexión de la Junta Ejecutiva sobre el pensamiento sistémico para priorizar y focalizar el impacto

7. Como es habitual, se dedicó una sesión específica a la interacción entre los representantes en la Junta Ejecutiva y el Dr. Indran Naidoo, Director de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). El Dr. Naidoo presentó un resumen de los resultados de la IOE durante los tres años anteriores de su mandato en el FIDA. Señaló que la singularidad del FIDA con respecto al resto de organizaciones de las Naciones Unidas radica en que recurre a un equipo interno para sus evaluaciones. El Dr. Naidoo también habló sobre la manera en que la IOE contribuye a informar la visión más amplia de la Junta, permitiéndole contemplar el sistema en su conjunto y, de esa forma, estar en condiciones de impulsar mejor el impacto del FIDA. Planteó tres preguntas clave:
 - ¿Cómo puede la labor de evaluación de la IOE mejorar la función de gobernanza de la Junta Ejecutiva?
 - ¿De qué manera pueden utilizarse los productos de la IOE de forma más estratégica para mejorar la supervisión de la Junta?
 - ¿Qué otras esferas desearía la Junta que examinara la IOE para mejorar la credibilidad y la rendición de cuentas del FIDA?
8. En el debate que tuvo lugar a continuación se abordaron las cuestiones siguientes:
 - La sostenibilidad de los proyectos y la información que la IOE puede aportar al FIDA para apoyar y fortalecer la ejecución: la IOE subrayó la importancia del seguimiento a la hora de realizar los ajustes necesarios durante la ejecución.
 - La función y la utilidad de la evaluación del impacto: la IOE aclaró que es el FIDA, y no la IOE, quien lleva a cabo las evaluaciones del impacto. La IOE señaló la utilidad de comunicar las cifras relativas al impacto, pero también manifestó ciertas reservas sobre las limitaciones de las evaluaciones del impacto.

Tercer diálogo: Fortalecer nuestros conocimientos compartidos sobre el modelo de funcionamiento financiero del FIDA

9. La reunión oficiosa anual de este año incluyó una sesión dedicada a profundizar en el modelo de funcionamiento financiero del FIDA. Se trataba de una sesión nueva en la reunión informal, que se incluyó en respuesta a las observaciones y peticiones de los Coordinadores. Se invitó a intervenir en esta sesión al Sr. Hernán Alvarado, Vicepresidente Adjunto encargado del Departamento de Operaciones Financieras; a la Sra. Gulnara Yunusova, Directora y Tesorera de la División de Servicios de Tesorería, y al Sr. Jose Morte Molina, Oficial Principal de Gestión del Riesgo Financiero.
10. El Sr. Alvarado hizo hincapié en que era imperativo conocer más a fondo el modelo de financiación del FIDA, sobre todo teniendo en cuenta que pronto habría que empezar a ejecutar las medidas adoptadas para la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13) y que las instituciones financieras internacionales (IFI) estaban poniendo especial énfasis en optimizar el uso de los recursos.
11. La Sra. Yunusova presentó los antecedentes de la estructura financiera del FIDA y describió las fuentes de financiación del Fondo, así como los pros y los contras de cada una de ellas. También explicó en qué se diferencia el FIDA de otras instituciones de financiación del desarrollo y realizó una introducción al tema de la liquidez y el capital. Tras un sondeo entre los participantes sobre temas clave con un enfoque financiero, la oradora se detuvo en aspectos como la rendición de cuentas, la innovación financiera, los sistemas de financiación rural, la

sostenibilidad, la optimización, la concesionalidad y la universalidad. También expuso las ventajas y desventajas de la sobreprogramación y la escasez de programación.

12. El Sr. Morte Molina ofreció una visión general de la evolución del modelo financiero del FIDA. Expuso los cambios en la composición del balance del FIDA en respuesta a los esfuerzos y las decisiones en favor de la optimización de los recursos y la maximización de la dotación financiera del FIDA para producir un mayor impacto en todos sus países asociados. Después de las presentaciones tuvieron lugar una fructífera ronda de preguntas y un diálogo.

La función de gobernanza de la Junta Ejecutiva

13. El último punto del día se centró en la gobernanza de la Junta. La Secretaria examinó el panorama de la gobernanza del FIDA y concluyó que el Fondo ha logrado un equilibrio entre el cumplimiento de las normas institucionales para fomentar la estabilidad y la continuidad, por un lado, y el pragmatismo para responder a las necesidades nuevas y en evolución, por otro. Si bien reconoció que el Consejo de Gobernadores es el máximo órgano rector del FIDA, señaló a la Junta Ejecutiva como "el núcleo" de la gobernanza directa del Fondo, en particular gracias a la labor de su Comité de Auditoría y su Comité de Evaluación. Haciendo un repaso del año anterior, destacó las principales innovaciones en materia de procesos que la Secretaría había puesto en marcha en respuesta a las decisiones de la Junta Ejecutiva como, por ejemplo, la consideración de forma conjunta de distintos temas y el examen en línea de la documentación, con el fin de hacer un uso más eficiente del tiempo de los Miembros de la Junta Ejecutiva. La Secretaria invitó a los Miembros de la Junta Ejecutiva a que comentaran sus experiencias con estas iniciativas y a que sugirieran otros ámbitos susceptibles de innovación. Por último, señaló que la Secretaría del FIDA mantiene un compromiso activo y un intercambio constante de mejores prácticas con otras secretarías, tanto de organismos de las Naciones Unidas como de IFI.
14. La sesión concluyó con una evaluación informal de los procesos y el desempeño general de la Junta Ejecutiva, sobre la base de 14 prácticas. El facilitador seleccionó estas prácticas tomando como referencia los indicadores aceptados de mejores prácticas de la Junta. Además, utilizó varias preguntas de la autoevaluación de la Junta Ejecutiva de 2019 realizada por Russell Reynolds Associates. Los Miembros calificaron con adhesivos con puntos de colores el desempeño de la Junta Ejecutiva del FIDA en función del grado de acuerdo o desacuerdo. El propósito del ejercicio consistía en mejorar la propia percepción de la Junta sobre su desempeño y ayudar a determinar mejoras en los métodos y enfoques de la Junta Ejecutiva.
15. La sesión concluyó a las 18.00 horas. Los Coordinadores se reunieron brevemente para preparar un resumen de las deliberaciones de la jornada que compartirían con el personal directivo superior la mañana siguiente.
16. A las 19.30 horas, los participantes en la reunión se unieron al personal directivo superior para tomar un aperitivo y, posteriormente, cenar.

B. Día 2

Cuarto diálogo: Conversación con el Presidente y la Dirección – perspectiva actual y futura del FIDA, incluido el proceso de reestructuración

17. La mañana comenzó con la bienvenida al Presidente y al personal directivo superior por parte de los Coordinadores, quienes resumieron los principales aspectos y los temas de debate del día anterior. En todos los grupos se mezclaron Miembros de la Junta Ejecutiva con miembros de la Dirección del FIDA. El facilitador llevó a cabo un ejercicio para romper el hielo y que los participantes de cada grupo se conocieran.

18. Para comenzar, el Presidente compartió sus puntos de vista sobre el contexto mundial actual y, a continuación, entró en detalle sobre los siguientes temas:
- a) la participación y el posicionamiento del Fondo en distintos procesos mundiales, como el G7 y el G20, la próxima Cumbre del Futuro, en septiembre de 2024, y la Cuarta Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, en 2025;
 - b) la estrategia y las prioridades del Fondo de cara a la FIDA13, incluida información actualizada sobre las promesas de contribución recibidas, la descentralización de la organización y la apertura de dos oficinas regionales en Asia y América Latina;
 - c) el proceso actual de reestructuración institucional, cuyo objetivo consiste en aumentar la eficacia de la organización y centrarse en las operaciones, al tiempo que se consolidan las funciones. El Presidente destacó la importancia de contar con una persona que desempeñe una Vicepresidencia cada vez más ejecutiva y una función de supervisión de las operaciones del Fondo, y explicó los motivos de la creación de la Oficina de Eficacia en Términos desarrollo, la mayor atención prestada a la colaboración con el sector privado a través de una división específica y la incorporación de la unidad de cooperación Sur-Sur y triangular al departamento dedicado a las operaciones;
 - d) los resultados de la encuesta más reciente para conocer la opinión del personal, en la que se detectaron algunas esferas que requerían mejoras —entre otras, la promoción profesional y la carga de trabajo del personal—, pero se confirmó el compromiso de los trabajadores con la organización;
 - e) información actualizada sobre la preparación del nuevo Marco Estratégico del FIDA, y
 - f) ejemplos de colaboración de gran repercusión por parte de los organismos con sede en Roma, incluido el plan de acción recientemente anunciado con el Programa Mundial de Alimentos para trabajar en contextos de fragilidad.
19. Tras las observaciones del Presidente, se invitó a los grupos a reflexionar sobre i) los puntos que les entusiasmaban; ii) los puntos que les resultaban problemáticos, y iii) las esferas que requerían más aclaraciones y un mayor debate. A continuación, se invitó a cada grupo a compartir el resultado de su debate y formular preguntas complementarias. El Presidente y el personal directivo superior del FIDA respondieron a esas preguntas, entre las que figuraban cómo funcionaría la Oficina de Eficacia en Términos de Desarrollo propuesta, cómo podría ampliar el FIDA la estrategia global de seguridad alimentaria más allá de los organismos con sede en Roma, detalles adicionales sobre el proceso de descentralización, cómo puede garantizar el FIDA que está atrayendo y reteniendo talento y manteniendo el equilibrio de género en los puestos de categoría superior, y cómo puede abordar el FIDA las causas profundas de la fragilidad.
20. A medida que el tiempo asignado para la sesión se acercaba a su fin, algunos Miembros de la Junta Ejecutiva manifestaron su deseo de disponer de más tiempo para conversar con el Presidente del FIDA. Por lo tanto, la conversación con el Presidente continuó por la tarde, durante la cual los representantes en la Junta Ejecutiva plantearon una serie de cuestiones, entre las que cabe destacar las siguientes:
- a) la labor del FIDA en contextos de fragilidad;
 - b) los desafíos que plantea la categorización de los países en función de su nivel de ingresos, teniendo en cuenta que los países con mayores niveles de ingresos también podrían experimentar niveles significativos de fragilidad y

- desigualdad, lo que reforzaría la necesidad de contar con recursos adicionales procedentes del Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM) y con plataformas y asociaciones para ampliar la financiación;
- c) la importancia de la innovación y de encontrar el equilibrio adecuado entre el apetito de riesgo y la garantía de la sostenibilidad de la organización para optimizar la disponibilidad de recursos;
 - d) otras cuestiones relativas a la reestructuración institucional, incluida la ubicación de las nuevas oficinas en la estructura del FIDA; la relación entre las divisiones, los departamentos y las oficinas; el calendario general de ejecución; el número de vicepresidencias adjuntas y la composición del Comité de Gestión Ejecutiva, y
 - e) el potencial de la cooperación Sur-Sur para lograr un mayor impacto, y los planes de la Dirección para consolidar los diversos aspectos (movilización de recursos, diseño de proyectos y enseñanzas extraídas) y acercarla a los equipos nacionales para, de nuevo, lograr un mayor impacto.
21. El Presidente reiteró los objetivos del proceso de reestructuración, a saber: reforzar el impacto y la ejecución, consolidar y aprovechar los elementos complementarios, abordar los puntos críticos y reforzar las funciones y responsabilidades importantes mediante, por ejemplo, la creación de una división dedicada al sector privado y el acercamiento de la Secretaría a la Oficina del Presidente, dada su función de enlace con los órganos rectores y los Estados Miembros. Agradeció a los representantes en la Junta Ejecutiva sus observaciones, preguntas e intervenciones, y reconoció que sus aportaciones demostraban su profundo interés y compromiso con el FIDA. Afirmó su voluntad de seguir ofreciendo oportunidades de diálogo a los Miembros de la Junta. Reconoció que gestionar el cambio es un proceso difícil y que requiere cuidado, transparencia y un diálogo constante, y señaló que, como Presidente, tiene la determinación de instaurar en el FIDA la disciplina del enfoque.

Quinto diálogo: Planificación y ejecución del programa de trabajo del FIDA – enseñanzas extraídas de la FIDA12 y mirada puesta en la FIDA13

22. Habida cuenta de que 2024 es el último año del ciclo de la FIDA12, este diálogo se centró en el estado de la ejecución de la FIDA12 y en las enseñanzas extraídas durante dicha reposición que pueden aplicarse a la FIDA13. Tras unas breves observaciones introductorias por parte del Sr. Donal Brown, Vicepresidente Adjunto encargado del Departamento de Administración de Programas, el Sr. Nigel Brett, Director de la División de Políticas y Resultados Operacionales, con el apoyo de los cinco directores regionales, presentó información actualizada sobre la ejecución del programa de préstamos y donaciones del FIDA correspondiente a la FIDA12, centrándose en los principales hitos para la Junta Ejecutiva y en las consideraciones prioritarias para la ejecución de la FIDA13, especialmente en las tres nuevas esferas de interés: fragilidad, biodiversidad y cambio climático y colaboración con el sector privado.
23. Tras la presentación, los distintos grupos, cada uno de los cuales incluía a directores regionales, se encargaron de analizar las tres cuestiones siguientes:
- a) **Entrega anticipada.** El calendario de entrega ha constituido un gran desafío durante la FIDA12, ya que más de la mitad de los montos aprobados en el marco del programa de préstamos y donaciones se han programado para el último año del ciclo. ¿Qué medidas prácticas pueden adoptarse para evitar esta situación en la FIDA13? ¿Incentivaría una programación más temprana el hecho de establecer una fecha límite para la nueva programación al final del segundo año?

- b) **Respuesta a las necesidades de los países.** La atención que presta el FIDA a las inversiones intangibles (por ejemplo, para la creación de capacidad), en consonancia con el mandato del Fondo y los compromisos asumidos en materia de reposición, entra a veces en conflicto con la creciente demanda de los prestatarios de inversiones físicas (por ejemplo, para infraestructuras rurales). ¿Cómo puede el FIDA transmitir mejor la importancia de las inversiones intangibles durante la FIDA13?
- c) **Afrontar los desafíos mundiales.** Los períodos de la FIDA11 (2019-2021) y la FIDA12 (2022-2024) se han caracterizado por el aumento de factores como la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad, con dificultades en materia de programación y ejecución derivadas de la enfermedad por coronavirus (COVID-19), los múltiples conflictos geopolíticos, la fragilidad, el aumento de la deuda y el agravamiento del cambio climático. ¿Cómo puede el FIDA gestionar las entregas previstas de forma que se anticipe a la realidad de esos factores?
24. Algunas reflexiones extraídas de los debates del grupo dedicado a la **entrega anticipada**: la idea es predecir mejor qué perturbaciones se producirán; los planes de contingencia son fundamentales; la entrega anticipada conlleva asignaciones presupuestarias anticipadas; los proyectos deben disponer de flexibilidad; los ministerios deben estar preparados de antemano para un plan B; el papel del diálogo sobre políticas es importante.
25. Algunas reflexiones extraídas de los debates del grupo dedicado a la **respuesta a las necesidades de los países**: conviene reconocer que las necesidades varían mucho de un país a otro; la cofinanciación y la financiación combinada pueden ser de ayuda; debemos ser conscientes de a quién nos dirigimos (los tecnócratas y los políticos necesitan diferentes tipos de respuesta); es fundamental que las partes interesadas trabajen en equipo.
26. Algunas reflexiones extraídas de los debates del grupo dedicado a la tarea de **afrontar los desafíos mundiales**: en algunos casos, cabría la posibilidad de autorizar de forma permanente el uso de los fondos de las reposiciones o arrastrar los fondos desde una reposición hasta la siguiente; los objetivos de la FIDA12 siguen siendo pertinentes en el marco de la FIDA13; en algunas situaciones podría ser necesario elaborar estrategias de salida; ser conscientes de los grandes amortiguadores del riesgo y ser más proactivos.
- Sexto diálogo: El FIDA en la práctica – Comunicar la oferta del FIDA a los Miembros**
27. El último diálogo estuvo precedido por la proyección de [un video sobre el plan de acción conjunto del FIDA y el Programa Mundial de Alimentos](#) para colaborar en contextos de fragilidad.
28. La finalidad de esta sesión final era que la Junta Ejecutiva conociera mejor el papel que podría desempeñar en la promoción del FIDA y en la comunicación de la evolución de la propuesta de valor del FIDA a las principales partes interesadas externas.
29. A continuación se presenta un resumen de la información proporcionada por el Presidente y cada uno de los directivos superiores a la Junta Ejecutiva sobre la mejor manera en que dicho órgano puede apoyar al FIDA, por medio de mensajes y de una mayor visibilidad:
- velar por la coherencia de los mensajes sobre la singularidad del FIDA, su propuesta de valor y su impacto sobre el terreno;
 - apoyar al FIDA en los actos mundiales proporcionando plataformas para mostrar los logros del FIDA;

- c) en el caso de quienes trabajan en los otros organismos con sede en Roma, combatir toda competencia malsana y fomentar la coherencia, la cohesión y el aprovechamiento de los elementos complementarios en el valor singular que aporta cada organización, incluido el FIDA;
- d) hacer que la opinión del FIDA llegue a los responsables de la toma de decisiones en las capitales y poner de relieve la ventaja comparativa del Fondo a escala nacional, regional y mundial;
- e) seguir manteniendo un diálogo abierto, transparente y franco con la Dirección;
- f) proporcionar orientación para equilibrar la doble naturaleza del FIDA como organismo especializado de las Naciones Unidas e IFI, garantizando una fuerza de trabajo dinámica y flexible al tiempo que se promueven el desarrollo del personal y la retención de los conocimientos técnicos y se minimizan las interrupciones en la ejecución de los programas, y
- g) apoyar el establecimiento de prioridades y la focalización ante un número cada vez mayor de solicitudes de nuevas iniciativas, compromisos y objetivos.

Enseñanzas y compromisos

- 30. Tras dos días de intercambios intensos y enriquecedores, el facilitador invitó a las personas presentes a participar en una reflexión breve sobre el retiro. Terminó recitando el poema "Todo te está esperando" de David Whyte.
- 31. Para concluir, la Secretaria expresó su agradecimiento a los Coordinadores, los representantes en la Junta Ejecutiva, el Presidente y la Dirección del FIDA y el facilitador, así como a sus colegas de la Secretaría por sus contribuciones especiales y específicas gracias a las cuales esta reunión oficiosa anual había sido reflexiva, comprometida y esclarecedora.



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.

DAY 1	Monday, 22 April
9.00	Departure from IFAD
10.00	Welcome coffee
10.30	<p>Conversation One: (Executive Board Representatives)</p> <p>Connection, Systems-Thinking and Reviewing Working Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Welcome by Convenors and the Secretary ▪ Hand-off to the Facilitator ▪ Purpose and Agenda of the 2024 AIM <p>Process: 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>Conversation Two: (Executive Board Representatives and IOE Director)</p> <p>The Role of Evaluation to support the Board in Systems-Thinking to Prioritize and Focus Impact</p> <p>Process: Presentation by the IOE Director, followed by questions for clarification, and table conversations to develop recommendations.</p> <p>Themes for Exploration:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Information the Board receives, and indicators IFAD uses ▪ IFAD uptake on IOE recommendations ▪ How can the Board prioritize without micromanagement?
15.30	Coffee break
16.00	<p>Conversation Three: (Executive Board Representatives)</p> <p>Strengthening our Shared Knowledge of IFAD’s Financial Operating Model</p> <p>Process: Starting with a presentation on IFAD’s financial operating model and sources of IFAD funding followed by discussion and Q&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>Themes for Exploration:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unlocking the strength of IFAD’s balance sheet to maximize finance for impact ▪ Ensuring universality while maximizing the impact on the ground and preserving IFAD's financial resilience
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

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

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduction by the President sharing his current and future perspectives on IFAD, including on Recalibration. ▪ 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. ▪ Plenary questions from tables to the President and an open floor discussion. ▪ "Questions for further discussion" will be identified and prioritized, and a few will be added to the later conversations of the day.
11.00	Coffee break
11.30	<p>Conversation Five: (Executive Board Representatives and Management)</p> <p>Planning and delivering IFAD's Programme of Work: Lessons from IFAD12 and looking to IFAD13</p> <p>Process: 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>Themes for Exploration:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ IFAD12 implementation context, including challenges, shocks and stressors ▪ Lessons for IFAD13 including on BRAM, pipeline planning, approval and delivery ▪ Role of the Board in the delivery of IFAD's Programme of Work
13.00	Lunch
14.00	<p>Conversation Six (Executive Board Representatives and Management)</p> <p>IFAD in Practice: Communicating IFAD's offer to Membership</p> <p>Process: 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>Themes for Exploration:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Connecting Member States' current and future needs with IFAD's offer ▪ Maximising IFAD's offer through partnership, including with the private sector ▪ Leveraging IFAD's engagement in global fora ▪ Role of the Board in communicating IFAD offer and value communication
15.30	Reflection on Key Learnings of the 2024 AIM
16.00	Closure
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













