



Invertir en la población rural

## Junta Ejecutiva

145.º período de sesiones

Roma, 15 y 16 de septiembre de 2025

---

# Informe sobre las deliberaciones de la reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva de 2025

---

Signatura: EB 2025/145/R.31

Tema: 12

Fecha: 22 de agosto de 2025

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 2025, que figura en el presente documento.

---

---

### Preguntas técnicas:

**Claudia ten Have**

Secretaria del FIDA

Secretaría del FIDA

Correo electrónico: [c.tenhave@ifad.org](mailto:c.tenhave@ifad.org)

**Deirdre Mc Grenra**

Jefa

Servicios de Gobernanza y Membresía

Secretaría del FIDA

Correo electrónico: [d.mcgrenra@ifad.org](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

---

# Informe sobre las deliberaciones de la reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva de 2025

## I. Antecedentes

1. La reunión oficiosa anual de la Junta Ejecutiva correspondiente a 2025 tuvo lugar el lunes 12 y el martes 13 de mayo 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 Sublistas. La primera jornada se centró en promover la interacción e intercambiar puntos de vista entre los miembros de la Junta Ejecutiva, en tanto que la segunda estuvo dedicada a estrechar relaciones, alinear prioridades estratégicas y dar forma al futuro del FIDA a través de la colaboración entre los representantes en la Junta Ejecutiva y la Dirección.

### A. Preparación

2. A efectos de la preparación de la reunión oficiosa anual de 2025 y con el fin de recabar información, la Secretaría del FIDA concertó una serie de entrevistas con los Coordinadores y los Coordinadores Adjuntos de las Listas, la presidencia del Comité de Auditoría y del Comité de Evaluación, así como con miembros del Comité de Gestión Ejecutiva. Dichos encuentros —llevados a cabo por el Sr. Giuseppe Totino, facilitador de la reunión, y la Sra. Claudia ten Have, Secretaria del FIDA— ofrecieron una visión de las prioridades y perspectivas. También pusieron de relieve que la reunión oficiosa anual se considera una ocasión crucial para que los representantes en la Junta Ejecutiva puedan entablar un diálogo abierto y lleguen a un mejor entendimiento del rumbo que debe seguir el FIDA. Sobre la base de las conversaciones mantenidas, el facilitador y la Secretaria elaboraron el programa de trabajo de la reunión, que se presenta en el apéndice I. La lista de participantes figura en el apéndice II y la de miembros del personal del Fondo que estuvieron presentes en dicha reunión, en el apéndice III.

## II. Resumen del programa

### A. Día 1

#### **Primer diálogo. Consolidar nuestros vínculos, compartir enfoques, fortalecer el funcionamiento del FIDA**

3. La reunión oficiosa anual de 2025 comenzó con las palabras de bienvenida de los Coordinadores y de la Secretaria del FIDA, quien describió la finalidad de la reunión y el calendario previsto para los dos días. El facilitador destacó la naturaleza colaborativa e inclusiva de la reunión y expuso las cinco premisas fundamentales del programa, a saber: i) cada voz cuenta; ii) solo con la sabia aportación de todos conseguiremos los mejores resultados; iii) no hay respuestas erróneas; iv) el todo es algo más que la suma de sus partes, y v) todos tendrán oportunidad de escuchar y ser escuchados.
4. El facilitador inauguró la sesión matinal presentando dos actividades: i) constelaciones en silencio y ii) conversaciones en parejas. Esta forma de romper el hielo propició un acercamiento entre los participantes, a la vez que les invitaba a reflexionar sobre su trayectoria profesional, su compromiso con el FIDA y los líderes que les habían servido de inspiración para forjar su propia identidad como líderes. Las actividades matutinas crearon un clima de entusiasmo y colaboración durante la reunión.
5. El primer diálogo estratégico de la reunión giró en torno a cuán fundamental resultaba que la Junta actuara con eficacia para dar impulso a la misión del FIDA. Se eligió un formato interactivo; la sala se organizó en siete zonas diferenciadas donde se presentaron distintas afirmaciones sobre la eficacia del funcionamiento de la Junta, y los participantes las recorrieron para ir indicando si estaban de acuerdo o no con las distintas afirmaciones. Seguidamente, los participantes se dividieron en

grupos más pequeños, cada uno de los cuales tenía asignada una de dichas zonas para deliberar en profundidad. Posteriormente, los portavoces de cada grupo dieron a conocer las principales apreciaciones y conclusiones extraídas de esos debates. Este diálogo sirvió como tribuna abierta para reflexionar sobre el funcionamiento colectivo de la Junta, examinar las dinámicas que sostienen su eficacia y definir estrategias para impulsar la colaboración en busca de un mayor impacto.

6. Los resultados de los debates correspondientes a cada zona se presentan en el apéndice IV.

**Segundo diálogo. La evaluación como impulso transformador: conocimientos basados en datos empíricos para favorecer la rendición de cuentas**

7. Como es habitual, el programa incluía una sesión específica para fomentar la interacción entre los representantes en la Junta Ejecutiva y el Dr. Indran Naidoo, Director de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE), quien realizó una presentación donde puso de relieve el papel determinante de la evaluación independiente en la mejora del desempeño, la transparencia y la alineación estratégica del FIDA.
8. En la [presentación](#) se señalaron diversos aspectos clave en los que la IOE había avanzado y en los que se concentraba su estrategia, a saber:
  - un mayor alcance de su labor en 2024, mediante la organización de más de 35 actividades o su participación en ellas, la realización de evaluaciones en 26 países y la publicación de 40 informes;
  - un compromiso permanente con la comunicación, el intercambio de conocimientos y la colaboración mundial, con el objetivo de aumentar la calidad y la repercusión de las evaluaciones;
  - una cobertura geográfica más amplia, en respuesta a la creciente demanda tanto de la Junta como de la Dirección;
  - un fortalecimiento de la rendición de cuentas, mediante el intercambio de las enseñanzas extraídas y el énfasis en las evaluaciones de las estrategias y los programas en los países, las cuales generan conclusiones que pueden llevarse a la práctica;
  - una colaboración constructiva y constante con la Dirección, a fin de garantizar que las recomendaciones resulten comprensibles y se tengan en cuenta, y
  - una mejor eficiencia interna, que ahorra tiempo y gastos, sin dejar de involucrar de manera significativa a las partes interesadas.
9. En las deliberaciones que tuvieron lugar posteriormente se recalcó la necesidad de dar prioridad a las evaluaciones relativas a los países, manteniendo al mismo tiempo un equilibrio entre la rendición de cuentas y el aprendizaje. Los participantes destacaron la importancia de incorporar sistemáticamente las enseñanzas extraídas en el ciclo de la Decimocuarta Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA14). Se reconoció el notable progreso realizado para que las evaluaciones fueran más participativas y estuvieran centradas en el aprendizaje, gracias a un mayor compromiso de las partes interesadas y el uso de nuevas tecnologías de inteligencia artificial para obtener valiosas conclusiones temáticas.

**Tercer diálogo. Del aprendizaje a la acción: contribución de la nueva Oficina de Eficacia en términos de Desarrollo a la misión del FIDA y al impacto de su labor en un contexto cambiante**

10. La reunión oficiosa anual de este año contó con una nueva sesión para abordar la manera en que la Oficina de Eficacia en términos de Desarrollo (ODE) contribuiría a la misión del FIDA en un entorno mundial cambiante. La sesión incluyó una presentación a cargo de la Sra. Carola Álvarez, Directora Gerente de la ODE.

11. La [presentación](#) de la Directora Gerente describió la estructura y la finalidad de la ODE, así como el papel estratégico que desempeñaba para aumentar la repercusión y la calidad de las iniciativas apoyadas por el FIDA. Hizo hincapié en cómo la ODE articulaba sistemáticamente el diseño y la ejecución de proyectos, la autoevaluación, la innovación y las mejores prácticas para aumentar la eficacia y promover el aprendizaje institucional.
12. La presentación puso de relieve la función crucial de las evaluaciones del impacto para demostrar los resultados atribuibles a las intervenciones y orientar el diseño de futuros proyectos a través de las enseñanzas extraídas. Además, se subrayó la importancia fundamental de la estrecha colaboración entre la ODE y la OIE para garantizar la complementariedad, incrementar la eficiencia y evitar duplicaciones en las iniciativas de evaluación. La ODE expuso asimismo sus prioridades de cara al futuro, entre las que figuraban ampliar el alcance de las evaluaciones del impacto a nuevas esferas temáticas, fortalecer el seguimiento de los efectos directos a largo plazo y fomentar el uso práctico de las evaluaciones para promover el aprendizaje, la planificación estratégica y la toma de decisiones fundadas.
13. Después de la presentación tuvieron lugar una ronda de preguntas y un diálogo que resultaron enriquecedores. Durante el transcurso de las deliberaciones se destacó la importancia de garantizar la transparencia y la colaboración en la selección de los objetos de evaluación, haciendo hincapié tanto en el aprendizaje continuo como en la rendición de cuentas. Los participantes valoraron el perfeccionamiento continuo de la evaluación del impacto de la FIDA<sup>12</sup>, especialmente las mejoras introducidas en los procedimientos de muestreo y la metodología, y apreciaron la disponibilidad de datos desglosados para extraer conclusiones más profundas.

**Cuarto diálogo. Múltiples visiones, un mismo propósito: fomentar el diálogo, no los discursos unilaterales**

14. La sesión de clausura de la jornada, reservada exclusivamente a los representantes, se centró en los principales temas que habían surgido de los encuentros preparatorios. Ofreció una excelente oportunidad para mantener un debate en profundidad e intercambiar puntos de vista. Las siguientes seis preguntas se colocaron en distintas mesas distribuidas por toda la sala, con el fin de que los participantes pudieran escoger su tema preferido para sumarse al diálogo y contribuir con sus aportaciones:
  - 1) **Países de ingreso mediano alto.** ¿Cómo puede el FIDA conservar su relevancia en los países de ingreso mediano alto, habida cuenta de que el 100 % de los recursos básicos se asignan a países de ingreso bajo y mediano bajo?
  - 2) **Contextos de fragilidad.** Los retos que plantea trabajar en contextos de fragilidad son considerables. ¿De qué manera podría el FIDA garantizar el impacto y la sostenibilidad de sus intervenciones en tales contextos?
  - 3) **Concesiones.** En el panorama mundial actual, la consigna general es “hacer más con menos”. ¿Qué consejos daría a la Dirección en cuanto a las concesiones “admisibles” que esta podría realizar para garantizar la eficiencia y la eficacia del FIDA, así como su impacto continuo en el desarrollo rural, sin poner en riesgo su sostenibilidad financiera?
  - 4) **Ventaja comparativa.** Como miembro de la Junta, ¿cuál cree que es la ventaja comparativa del FIDA?
  - 5) **Vulnerabilidad de la deuda.** Crece el sobreendeudamiento, disminuye la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) y se prevén unos presupuestos con crecimiento real nulo. ¿Cómo podría garantizarse la sostenibilidad de las operaciones del FIDA en los Estados Miembros con altos niveles de endeudamiento?

- 6) **Eficacia del funcionamiento de la Junta Ejecutiva.** Las conversaciones oficiosas con los miembros de la Junta Ejecutiva, en particular con los Coordinadores y Amigos, durante la celebración de seminarios informales, diálogos regionales y reuniones de las Listas son fundamentales para la construcción de consensos. ¿Qué se podría hacer para mejorar aún más su eficacia?
15. La sesión propició un debate productivo, en el que se puso de relieve el papel fundamental que podían desempeñar los países de ingreso mediano alto en el diseño de los proyectos, el intercambio de conocimientos, la aportación de recursos financieros y la colaboración con el sector privado, además de contribuir a las labores de ejecución y evaluación. En **contextos de fragilidad** se consideró esencial adoptar un enfoque que tuviera en cuenta los conflictos y se sustentara en el establecimiento de asociaciones, y, en particular, la necesidad de lograr un equilibrio entre la imparcialidad, una comprensión matizada de las dinámicas sociales y la transparencia en la comunicación de los riesgos incipientes. Asimismo, en relación con las **concesiones**, se subrayó la importancia de obrar con prudencia, especialmente en lo que se refiere a la necesidad de equilibrar la asunción de riesgos con la estabilidad financiera, sobre todo en entornos frágiles donde los beneficios podían ser menores.
16. Se reafirmaron la **ventaja comparativa del FIDA** y sus fortalezas únicas, principalmente su capacidad para colaborar de forma eficaz con los pequeños productores y las comunidades rurales a fin de generar confianza, así como su función característica de aunar asociados y recursos financieros en el ámbito nacional. Con respecto a la **eficacia del funcionamiento de la Junta Ejecutiva**, los participantes pusieron de relieve la necesidad de mejorar la comunicación y la colaboración entre todos los Estados Miembros, no solamente los que formaban parte de ella. También se reconoció la importancia de celebrar seminarios informales, consultas y diálogos regionales para aumentar la eficacia del funcionamiento de la Junta y promover una mayor inclusión.
17. Al término de la sesión, se invitó a cada uno de los representantes a elegir una palabra que resumiera su experiencia durante la primera jornada. Las respuestas variaron desde “acogedora” y “enriquecedora” hasta “reveladora” y “estimulante”, lo que reflejaba un sentido compartido de compromiso y positividad.
18. La sesión concluyó a las 18.00 horas. Los Coordinadores se reunieron brevemente con la Secretaría para preparar un resumen de las deliberaciones de la jornada, que compartirían con el personal directivo superior la mañana siguiente.
19. Los participantes se reunieron con el personal directivo superior para realizar una visita guiada del casco histórico de Castel Gandolfo, seguida de un aperitivo y una cena.

## B. Día 2

### Quinto diálogo. Mirando juntos hacia el futuro: conversación con el Presidente

20. La mañana comenzó con la bienvenida ofrecida por los Coordinadores al Presidente y al personal directivo superior, seguida de una breve recapitulación de los principales aspectos y los temas de debate del día anterior.
21. El Presidente del FIDA, el Sr. Álvaro Lario, inauguró la conversación anual reconociendo que la reunión oficiosa anual constituía una plataforma fundamental para que los representantes en la Junta Ejecutiva y la Dirección acordaran las principales prioridades, promovieran un entendimiento común de las perspectivas de la Dirección y perfilaran la visión estratégica de la institución para el futuro. A continuación, profundizó en los siguientes ámbitos clave:

- A pesar de la inestabilidad cada vez mayor que se observa a nivel mundial y los consiguientes desafíos que esta situación entraña para los Gobiernos y la AOD, el FIDA continúa fiel a su misión y sus principios y valores fundamentales.
  - El FIDA cuenta con un modelo financiero resiliente, distinto del que utilizan otros organismos de las Naciones Unidas. El modelo del Fondo se caracteriza por mecanismos estables para otorgar préstamos y fijar costos, que brindan una mayor flexibilidad. Además, dado que la incertidumbre económica y un acusado descenso de las inversiones han impulsado una creciente demanda de préstamos del Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM), reviste más importancia que nunca disponer de una financiación en condiciones favorables que sea previsible. Los gobiernos están deseosos de aprovechar cada dólar disponible.
  - Seguirán produciéndose perturbaciones, lo que pone de relieve la necesidad continua de fortalecer la resiliencia, un ámbito en que el FIDA desempeña un papel de crucial importancia. La introducción y la aplicación de mecanismos de fomento de la resiliencia de las poblaciones más vulnerables siguen siendo esenciales para garantizar su capacidad de resistir crisis futuras y recuperarse de ellas.
  - El fortalecimiento de la colaboración con instituciones de financiación del desarrollo, bancos públicos de desarrollo y organismos nacionales cobra cada vez más importancia. La ampliación de esas asociaciones permitirá acceder a más recursos y conocimientos técnicos y lograr un mayor impacto en materia de desarrollo. Estas alianzas son fundamentales para afrontar retos complejos, impulsar la innovación y garantizar unos progresos duraderos.
  - A la luz de las reformas más amplias llevadas a cabo en el seno de las Naciones Unidas y la Iniciativa ONU80, el FIDA está coordinando sus esfuerzos con el objetivo de concentrarse en los resultados, enfocándose en los efectos directos programáticos y en la eficacia en función de los costos, sin poner en peligro su mandato centrado en el desarrollo. Se han constituido siete grupos temáticos para orientar el proceso relativo a la Iniciativa ONU80; el FIDA participará activamente tanto en el grupo correspondiente a organismos de desarrollo como en el de organismos especializados a fin de garantizar una colaboración eficaz y la alineación de prioridades.
22. A continuación, el Presidente abrió el turno de intervenciones. Los representantes en la Junta Ejecutiva plantearon las siguientes cuestiones:
- El FIDA debe dar prioridad a su misión básica, demostrando su impacto en materia de desarrollo, defendiendo sus valores y asegurando que los recursos básicos y los préstamos estén alineados para fomentar eficazmente los progresos duraderos, en cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030.
  - En el contexto mundial actual, mantener la calificación crediticia del FIDA, explorar oportunidades para ampliar los préstamos en condiciones favorables —por ejemplo, a través del Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación— y fortalecer las asociaciones estratégicas, en particular con otras instituciones financieras internacionales, es fundamental para que el Fondo pueda cumplir sus objetivos.
  - El establecimiento de prioridades es crucial para que el FIDA efectúe inversiones de gran impacto que promuevan el desarrollo sostenible, poniendo especial énfasis en la adopción de un enfoque más definido y coherente para abordar los desequilibrios sistémicos.

- El FIDA debe seguir dando a conocer eficazmente los efectos de sus intervenciones en las poblaciones rurales más pobres, así como el papel que desempeña para fomentar un cambio resiliente y sostenible. Para generar confianza, gestionar las expectativas y lograr el máximo impacto, es esencial una exposición clara y transparente de sus capacidades y limitaciones.
  - El fomento y el mantenimiento de la confianza mediante el diálogo constante y una labor activa de consulta con los miembros resultan imprescindibles para promover la colaboración y establecer procedimientos eficaces para lograr avances comunes.
23. El Presidente destacó que la disciplina, la eficacia en la ejecución y una cultura institucional sólida eran fundamentales para garantizar el éxito del FIDA. De cara al futuro, señaló que seguiría siendo esencial demostrar con claridad el impacto y el valor añadido del Fondo, a la vez que se ayudaba a los Estados Miembros a comprender su relevancia y su misión bien definida. Además, continuar mejorando la eficiencia del sistema y aprovechar la participación del sector privado y la digitalización serían prioridades fundamentales para el ciclo de la FIDA<sup>14</sup>.

**Sexto diálogo. Posicionamiento del FIDA de cara al futuro: estrategia y agilidad en las operaciones**

24. La segunda sesión de la segunda jornada ofreció una valiosa ocasión para adentrarse en dos aspectos de gran importancia estratégica para el futuro del FIDA: la iniciativa orientada a la agilidad operacional y la recién creada División de Operaciones con el Sector Privado (PSD).
25. Se invitó a la Sra. Gérardine Mukeshimana, Vicepresidenta del FIDA, a presentar la iniciativa orientada a la agilidad operacional. En la [presentación](#) se hizo hincapié en el objetivo global de la iniciativa de acelerar las operaciones del FIDA y aumentar su calidad e impacto, con el objetivo principal de obtener mejores resultados de manera más eficiente mediante la simplificación de los flujos de trabajo, la reducción al mínimo de las duplicaciones, el logro de mayores sinergias entre los productos financieros y la mejora de la coordinación.
26. Entre las principales medidas de la iniciativa cabe destacar las siguientes:
- examinar los procesos de diseño, garantía de la calidad y aprobación para identificar obstáculos, optimizar la gestión del tiempo del personal y reforzar los mecanismos de mejora de la calidad;
  - fortalecer la supervisión por parte de la Dirección de las operaciones con el sector privado y garantizar la complementariedad entre las distintas carteras de productos, y
  - facilitar la planificación temprana mediante la alineación de los planes de trabajo a medio plazo con las prioridades estratégicas, simplificar las labores de presupuestación y mejorar la planificación de la fuerza de trabajo para atraer y retener talento clave especializado, en respuesta a las necesidades estratégicas presentes y futuras.
27. Asimismo, se invitó a la Sra. Jenny Scharrer, Directora de la PSD, a presentar el plan y el enfoque de la División para su labor futura. La [presentación](#) puso de relieve la estrategia del FIDA para reducir el déficit de financiación para la agricultura, centrándose en inversiones de gran impacto que los bancos e inversores tradicionales de impacto a menudo pasaban por alto. Entre los aspectos fundamentales de la presentación cabe citar los siguientes:
- enfocarse en las operaciones sin garantía soberana, como los agronegocios privados, las cooperativas y las empresas sociales que, a pesar de ser financieramente viables, no disponen de acceso al capital comercial;

- dar prioridad a los pequeños productores y a los proyectos que se ajusten a las estrategias del FIDA en los países;
  - utilizar distintos instrumentos financieros, como préstamos privilegiados y subordinados y fondos propios, para conformar una cartera diversificada, integrada por instituciones financieras, fondos de impacto e inversiones de efecto catalizador;
  - aplicar un modelo de financiación combinada, que aúne recursos procedentes de los fondos básicos del FIDA, capital obtenido mediante préstamos y fondos fiduciarios que cuenten con el respaldo de donantes (por ejemplo, el Fondo Fiduciario para el Sector Privado), para lograr el mayor impacto posible.
28. Tras cada presentación, los representantes participaron con los oradores en una sesión de preguntas y respuestas en formato plenario. El debate propició un diálogo abierto e interactivo, que permitió arrojar luz sobre diversas trabas y oportunidades en el ámbito de las operaciones sin garantía soberana del FIDA, así como las medidas de mitigación que se estaban aplicando para abordarlas. La sesión también brindó la ocasión de seguir analizando más a fondo las propuestas actuales en el marco de la iniciativa orientada a la agilidad operacional y su posible repercusión en la eficacia global del Fondo.

**Séptimo diálogo. Fortalecer el modelo de operación en condiciones favorables del FIDA mediante la optimización del capital**

29. La sesión de clausura de la jornada incluyó una [presentación](#) conjunta a cargo del Sr. Hernán Alvarado, entonces Vicepresidente Adjunto del Departamento de Operaciones Financieras (FOD), y la Sra. Carola Álvarez, Directora Gerente de la ODE. La presentación se centró en el fortalecimiento del modelo de operación en condiciones favorables del FIDA para responder mejor a la evolución de las necesidades de desarrollo. Asimismo, se describió una estrategia para optimizar el capital del FIDA, reconsiderando su coeficiente de apalancamiento y mejorando la eficiencia de las contribuciones de los Estados Miembros.
30. Tras la presentación, se habilitaron tres zonas de diálogo en distintos puntos de la sala, cada una centrada en torno a una pregunta orientativa. Se invitó a los miembros a unirse a la zona de su elección para participar en un debate temático, moderado en cada caso por un integrante de la Dirección del FIDA. Las deliberaciones giraron en torno a las siguientes preguntas:
- 1) ¿Cuán importante es la optimización del capital en el contexto actual de la AOD y de qué manera contribuirá realmente al objetivo de desarrollo del FIDA? (*Moderador: Sr. Hernán Alvarado, Vicepresidente Adjunto del FOD*)
  - 2) ¿Se reduciría el impacto de la FIDA14 si disminuyeran los recursos básicos? En caso afirmativo, ¿de qué forma contribuiría la optimización del capital? (*Moderadora: Sra. Carola Álvarez, Directora Gerente de la ODE*)
  - 3) ¿Qué precauciones hemos de tomar para controlar eficazmente el riesgo asociado a un mayor apalancamiento? (*Moderador: Sr. Roger Fischer, Oficial Jefe de Gestión de Riesgo*)
31. Al término de la sesión, la persona responsable de cada grupo presentó uno o dos de los aspectos más destacados de las deliberaciones. Los representantes hicieron hincapié en que la optimización del capital era determinante para ampliar la capacidad de endeudamiento y mejorar la eficiencia del uso de los recursos. Se plantearon diversas cuestiones fundamentales relacionadas con la distribución de las asignaciones de recursos entre los distintos grupos de ingreso, la gestión del riesgo, la adecuación a la misión, las limitaciones de capacidad y la necesidad de mantener una cartera de proyectos sólida. El debate puso de relieve la importancia de que el FIDA definiera con claridad su apetito de riesgo, estableciendo umbrales de liquidez y evaluando la eficacia en función de los costos.



32. Concluida la presentación de los aspectos más destacados, se invitó a los miembros a exponer sus opiniones sobre la idea de seguir dialogando y manteniendo consultas relativas al ajuste del coeficiente de apalancamiento. La mayoría se mostraron partidarios de proseguir con los debates.
33. Como próximos pasos, la Dirección indicó que se revisaría la Política de Suficiencia de Capital. Además, se daría prioridad a la colaboración con las agencias de calificación crediticia para conocer su enfoque y opinión.

#### **Consideraciones finales**

34. Como parte de las consideraciones finales, se solicitó a los representantes que reflexionaran sobre las siguientes preguntas: ¿Qué tiene pensado para la próxima Junta? ¿Cuál debería ser la prioridad de este órgano el año que viene?  
Los representantes destacaron la importancia de aprovechar eficazmente el tiempo de trabajo de la Junta para centrarse en cuestiones críticas, como el apetito de riesgo, la estrategia financiera y la planificación de la reposición. Además, se hizo hincapié en la celebración de consultas inclusivas y transparentes, junto con el intercambio oportuno de información para facilitar la toma de decisiones fundamentadas. Los representantes también abogaron por la colaboración entre todas las Listas, el establecimiento de prioridades estratégicas y el enfoque en estrategias prácticas que sirvieran para empoderar a las comunidades rurales.
35. Para concluir, la Secretaría destacó que este año marcaba un hito al celebrarse el décimo aniversario de la reunión oficiosa anual. Asimismo, 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 su confianza, sinceridad y compromiso activo mostrados durante el transcurso de estos dos días de fructífero trabajo.

## IFAD Executive Board Annual Informal Meeting

12-13 May 2025, Castel Gandolfo

### Purpose: Strengthening Ties, Shaping Future

The 2025 Annual Informal Meeting (AIM) brings together IFAD's Executive Board Representatives and Management in a dedicated informal environment to strengthen ties, deepen collaboration, and position IFAD for a resilient, impactful future.

The informal meeting aims to:

- **Foster open, direct dialogue** on the strategic issues shaping IFAD's next chapter;
- **Build stronger relationships across Lists and with Management**, cultivating ties as the foundation for addressing complexity together;
- **Continue strong governance and oversight practices**, reflecting thoughtfully on how interaction, feedback, and evidence can sharpen effectiveness;
- **Engage with insights from independent evaluation and on development effectiveness**, exploring how evidence, learning, and accountability can drive greater strategic focus and portfolio impact;
- **Deepen shared understanding of IFAD's evolving financial strategy and initiatives like capital optimization**, recognizing their importance for IFAD to respond to the current country development challenges through rural investments;
- **Align around key strategic priorities for 2025 and beyond**, with a special focus on preparing collaboratively for successful 2025 EB sessions and securing IFAD's future leadership in rural development, including through operational agility.

## Programme

### Day 1: Building Ties, Sharing Perspectives

Executive Board Representatives

Time	Session Title
<sup>1</sup> 10.30 – 11.00	<b>Welcome and Setting the Tone</b>
11.00 – 13.00	<b>Conversation 1: Strengthening our Ties, Sharing our Perspectives, Strengthening IFAD</b>
13.00 – 14.00	Lunch
14.00 – 15.00	<b>Conversation 2: Evaluation as a Catalyst: Insights from Evidence for Accountability</b> with IOE Director
15.00 – 16.00	<b>Conversation 3: From Learning to Action: How the new ODE supports IFAD's Mission and Impact in a Changing Context</b> with ODE Director
16.00 – 16.30	Refresher Break
16.30 – 17.45	<b>Conversation 4: Multiple Views, One Purpose: Talking with Each Other, not Across Each Other</b>
17:45 -18.00 <sup>2</sup>	<b>Reflections, Insights and Recommendations for Day 2</b>
19.30	<b>Informal Aperitivo and Dinner</b> with IFAD Senior Management

<sup>1</sup> Departure from IFAD to Hotel Castel Vecchio, Castel Gandolfo at 9.00. Welcome coffee from 10:00.

<sup>2</sup> 18.00 – 19.30 for check-in and free time.

**Programme cont.****Day 2: Deeping Ties, Aligning Strategy, Shaping Future**

Executive Board Representatives and IFAD Management

Time	Session Title
9.00 – 9.30	<b>Opening, Introductions and Connections Reflections from Day 1</b>
9.30 – 10.30	<b>Conversation 5: Looking Forward Together: A Conversation with the President</b>
10.30 – 11.00	Refresher Break
11.00 – 12.30	<b>Conversation 6: Positioning IFAD for the Future: Strategy and Agility in Operations</b>
12.30 – 14.00	Lunch
14.00 – 15.30	<b>Conversation 7: Strengthening IFAD's Financial Foundations: Capital Optimization for Strategic Resilience</b>
15.30 – 16.00 <sup>3</sup>	<b>Closing Reflections</b>

---

<sup>3</sup> Departure to Rome at 16.20.



**قائمة الوفود في الاجتماع السنوي غير الرسمي  
للمجلس التنفيذي لعام 2025**

**Delegations at the 2025 Annual  
Informal Meeting of the  
Executive Board**

**Délégations à la réunion  
informelle annuelle 2025 du  
Conseil d'administration**

**Delegaciones en la reunión  
oficiosa anual de la  
Junta Ejecutiva de 2025**

## **BOARD COUNTRIES**

### **ALGERIA**

Oussama ACHOURI  
Conseiller  
Représentant permanent suppléant  
de la République algérienne  
démocratique et populaire auprès  
du FIDA  
Rome

### **ANGOLA**

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

### **ARGENTINA**

Julián PEREZ  
Secretario  
Representante Permanente Alterno  
de la República Argentina  
ante la FAO, el FIDA y el PMA  
Roma

### **AUSTRIA**

Peter ISTJAN-HÖLZL  
Senior Advisor  
International Financial Institutions  
Federal Ministry of Finance  
of the Republic of Austria  
Vienna

### **BRAZIL**

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

**CAMEROON**

Médi MOUNGUI  
Deuxième Conseiller  
Représentant permanent suppléant  
de la République du Cameroun auprès  
du FIDA  
Rome

**CANADA**

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

**CHINA**

ZENG Shiyang  
Second Secretary  
Permanent Mission 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 FAO, WFP and 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**

Vincent ABT  
Conseiller Agriculture et Sécurité  
Alimentaire  
auprès du Chef du service des Affaires  
multilatérales et du Développement  
(SAMD)  
à la Direction générale du Trésor  
Paris

François GAUTIER  
Conseiller  
Représentant permanent adjoint  
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**

S DIVYADHARSHINI  
Director (OMI)  
Department of Economic Affairs  
Ministry of Finance of  
the Republic of India  
New Delhi

**INDONESIA**

Erma RHEINDRAYANI  
Counsellor  
Alternate Permanent Representative  
of the Republic of Indonesia  
to IFAD  
Rome

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**

SHIBUYA Yutaka  
First Secretary  
Alternate Permanent Representative  
of Japan to the United Nations Food  
and Agriculture Agencies in Rome  
Rome

**MEXICO**

Sandra Paola RAMÍREZ VALENZUELA  
Consejera  
Asuntos Multilaterales (FIDA)  
Representante Permanente Alternativa  
de los Estados Unidos Mexicanos  
ante el FIDA  
Roma

José Luis DELGADO CRESPO  
Consejero  
Encargado de Negocios a.i.  
Misión Permanente de México ante  
las Agencias de las Naciones Unidas  
con sede en Roma  
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

**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

**SPAIN**

Teresa BARBA CORNEJO  
Primera Secretaria  
Representante Permanente Alterno  
de España ante los Organismos  
de las Naciones Unidas en Roma  
Roma

**SWEDEN**

Petter NILSSON  
Counsellor  
Deputy Permanent Representative  
of Sweden to IFAD  
Rome

**SWITZERLAND**

Marlene HEEB  
Conseillère  
Représentante permanente adjointe  
de la Confédération suisse auprès  
de la FAO, du FIDA et du PAM  
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  
Agricultural Attaché  
Alternate Permanent Representative  
of the United Republic of Tanzania to  
the UN Rome-based Agencies  
Rome

**UNITED STATES**

James CATTO  
Director  
Office of International Development Policy  
Department of the Treasury of  
the United States of America  
Washington, D.C.

**VENEZUELA (BOLIVARIAN REPUBLIC OF)**

Estalina Aimara BAEZ RAMÍREZ  
Primera Secretaria  
Representante Permanente Alterno  
de la República Bolivariana de  
Venezuela ante los Organismos  
de las Naciones Unidas  
Roma

## List of IFAD Staff participants

- The President, Alvaro Lario
- The Vice-President, Gérardine Mukeshimana
- Chief of Staff, Office of the President and Vice-President, Dina Saleh
- Associate Vice-President of the Department for Country Operations, Donal Brown
- Associate Vice-President and Chief Financial Officer, Financial Operations Department, Hernán Alvarado
- Associate Vice-President and Chief Risk Officer, Office of Enterprise Risk Management, Roger Fischer
- Associate Vice-President of the Corporate Services Department, Guoqi Wu
- Associate Vice-President of the External Relations Department, Federica Diamanti
- Managing Director of the Office of Technical Delivery, Pieter Nel Boogaard
- Managing Director of the Office of Development Effectiveness, Carola Alvarez
- General Counsel, Katherine Meighan
- Director of the Private Sector Operations Division, Jenny Scharrer
- Director, Independent Office of Evaluation of IFAD, Indran Naidoo
- Deputy Director, Independent Office of Evaluation of IFAD, Mona Fetouh
- 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
- Senior Advisor to the Vice-President, Office of the President and Vice-President, Stephanie Micallef
- Senior Communication Specialist, Office of the President and Vice-President, Conor O'Loughlin
- Chief, Governance and Membership Services, Office of the Secretary, Deirdre Mc Grenra
- Governance and Membership Officer, Office of the Secretary, Jordana Blankman
- Conference and Meetings Services Assistant, Office of the Secretary, Flavia Antonelli
- Conference and Meetings Services Associate, Office of the Secretary, Veronica Villegas
- Conference and Meeting Services Assistant, Veronica Battista

## Reflection of Executive Board effectiveness















