

Distribución: Reservada

EB 2000/70/R.6

16 agosto 2000

Original: Inglés

Tema 3 e) del programa

Español



FIDA

FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA

Junta Ejecutiva – 70° período de sesiones

Roma, 13 y 14 de septiembre de 2000

**OBSERVACIONES PRELIMINARES SOBRE EL PROGRAMA DE LABORES Y
PRESUPUESTO DEL FIDA PARA EL AÑO 2001**

*Document #: 116251
Library:DMS*

Por razones presupuestarias y ecológicas, los documentos del FIDA se producen en cantidad limitada. Se ruega a los delegados que lleven consigo a las reuniones los documentos que reciban y que limiten su solicitud de ejemplares adicionales.

ÍNDICE

	PÁGINA
I. INTRODUCCIÓN Y CUESTIONES PRINCIPALES	1
A. Aspectos más destacados del Programa de Labores y Presupuesto del FIDA para el año 2001	1
B. Nuevos desafíos relacionados con la reducción de la pobreza	1
II. LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL PARA EL AÑO 2001	2
III. ESTRATEGIA OPERACIONAL DEL FIDA	3
A. El año 2001: cómo afrontar los desafíos que entraña el Plan de Acción	3
B. Estrategia para la movilización de recursos	7
C. Estrategia de gestión de los recursos humanos	8
D. Programa de Reorganización de los Procesos	8
IV. EXAMEN PRELIMINAR DEL PROGRAMA DE LABORES PARA EL AÑO 2001	9
A. Programa de préstamos propuesto para 2001: opciones derivadas de la participación del FIDA en la Iniciativa reforzada para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME)	9
B. Cuestiones relativas al programa de donaciones para 2001	10
V. PRINCIPALES CUESTIONES RELATIVAS AL PRESUPUESTO	12
A. Nivel proyectado	12
B. Gastos no recurrentes	13
C. Costos de supervisión	13
D. Modelo propuesto y otros cambios	14
 ANEXO	
Estrategias regionales en materia de préstamos	15

I. INTRODUCCIÓN Y CUESTIONES PRINCIPALES

A. Aspectos más destacados del Programa de Labores y Presupuesto del FIDA para el año 2001

1. Uno de los elementos principales del Programa de Labores del FIDA para el año 2001 será la ejecución del Plan de Acción para la Quinta Reposición de los Recursos del FIDA (2000-2002), elaborado por la Consulta para examinar los recursos a disposición del Fondo a fin de determinar si son adecuados, que hará preciso que el Fondo realice actividades adicionales. Como no se espera completar la ejecución del Plan de Acción hasta el año 2002, se necesitará apoyo presupuestario complementario durante los dos próximos años. Con la salvedad de las actividades adicionales mencionadas, el Programa de Labores para el año 2001 se mantendrá al mismo nivel que el correspondiente al año 2000.
2. Una vez completada la fase en curso de diseño detallado, las necesidades de recursos para la segunda fase del Programa de Reorganización de los Procesos (PRP) se presentarán por separado al 71º período de sesiones de la Junta Ejecutiva en diciembre de 2000.
3. Con miras a racionalizar los gastos de proyectos y utilizar los recursos con mayor flexibilidad, se propone que los costos relativos a la elaboración, supervisión y ejecución de proyectos aparezcan bajo una sola rúbrica: el Servicio de Financiación de la Elaboración de Proyectos (SFEP). Con este fin, se reasignarán al SFEP recursos tanto del presupuesto administrativo como del programa de donaciones de asistencia técnica (DAT) sobre la base de un crecimiento nulo de los costos, es decir, tanto el presupuesto administrativo como las donaciones se reducirán en la cuantía de los recursos desviados al Servicio.

B. Nuevos desafíos relacionados con la reducción de la pobreza

4. Los desafíos que plantean al FIDA la eliminación del hambre y el alivio de la pobreza rural tienen hoy la misma validez que cuando se creó el Fondo en 1978. La pobreza mundial disminuyó a un ritmo hasta entonces desconocido en los 20 años siguientes a la Conferencia Mundial de la Alimentación de 1974. Posteriormente, el ritmo se desaceleró, especialmente en extensas partes del mundo en desarrollo y principalmente en casi toda África. A finales del decenio de 1990, la comunidad de desarrollo se fijó cierto número de objetivos importantes para los 15 años siguientes. Para el FIDA el objetivo más importante es reducir a la mitad el número de pobres y de individuos afectados por la inseguridad alimentaria en el mundo en desarrollo antes de 2015. Los importantes cambios que se han producido en la escena del desarrollo mundial, unidos a la difusión de la economía de mercado, la mundialización, la aparición del sector privado y la comunidad de organizaciones de la sociedad civil son las nuevas fuerzas que es preciso organizar para conseguir aliviar la pobreza en los próximos años.
5. El FIDA es consciente de estos nuevos desafíos y tendencias y se ha estado preparando para darles una respuesta más eficaz. En 1995 el Fondo inició un programa de reorganización de largo alcance que condujo a la simplificación del ciclo de elaboración de proyectos y la introducción sistemática de metodologías participativas de diseño y ejecución. Estas reformas, unidas a la racionalización de los presupuestos, condujeron a una neta reducción de los gastos administrativos durante el primer año del programa de reorganización y a un crecimiento cero sostenido del presupuesto administrativo en los años sucesivos.

6. Este logro fue acompañado de un aumento neto de las actividades operacionales, que se tradujo en la disminución del costo unitario de ejecución de los proyectos. Además de estas mejoras de la eficiencia, se ha advertido una tendencia ascendente tanto de los desembolsos como del número de préstamos aprobados. Asimismo, el FIDA ha diversificado sus operaciones, desde la provisión de infraestructuras hasta la microfinanciación, a fin de dar respuesta a los nuevos desafíos que plantea la reducción de la pobreza.

II. LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL PARA EL AÑO 2001

La remodelación del FIDA para dar una respuesta más eficaz a las expectativas de sus beneficiarios y asociados y a los nuevos desafíos

7. La estrategia institucional del FIDA, formulada por primera vez en 1997, se articula en torno a cinco prioridades estratégicas: aumentar la participación de los beneficiarios en el diseño y la ejecución de proyectos; crear un sistema eficaz de gestión de la cartera que permita obtener los resultados deseados sobre el terreno; lograr una presencia y un impacto efectivos del FIDA sobre el terreno; establecer redes de conocimientos sobre la pobreza rural; y aumentar la eficiencia y la dedicación de su personal.

8. Como en 2000, los objetivos prioritarios del FIDA para 2001 se definirán en función de cuatro perspectivas básicas: a) sus clientes; b) consideraciones políticas y financieras; c) aspectos internos; y d) innovación y aprendizaje. Estos objetivos, recogidos en una hoja de calificación, permiten equilibrar las prioridades en función de las perspectivas principales. La hoja de calificación, basada en el documento sobre el Programa de Labores y Presupuesto para el año 2000 (documento EB 99/68/R.7), sirve de instrumento para supervisar la aplicación de la estrategia institucional del Fondo y conserva hoy día una amplia validez.

9. Algunos de los elementos más críticos y problemáticos de la estrategia institucional del FIDA derivan del Plan de Acción. Éstos son:

- la promoción de un diálogo de política eficaz con los Estados Miembros y los donantes, a fin de apoyar una política e instituciones en favor de los pobres;
- el aumento del impacto del FIDA mediante la mejora de la capacidad de evaluación de dicho impacto;
- una gestión más eficaz de los conocimientos y de las enseñanzas extraídas de las operaciones; y
- el fortalecimiento de la gestión de las asociaciones, a fin de asegurar el establecimiento de sinergias con los beneficiarios y asociados del FIDA y el aumento del flujo de fondos para el alivio de la pobreza rural.

10. **Oportunidades futuras.** Los desafíos y oportunidades del Fondo para los próximos años guardan relación con su capacidad de contribuir de manera sostenible al alivio de la pobreza y de innovar a través de sus proyectos y programas. El Fondo debe procurar que se llegue a un consenso general sobre la importancia fundamental de la pobreza rural en el contexto de las actividades generales de alivio de la pobreza; que los pobres desempeñen un papel protagonista en la formulación y ejecución de los programas de alivio de la pobreza; y que se forje una coalición de amplia base con esta finalidad, que abarque todos los sectores de la sociedad. El Informe sobre la pobreza rural, 2000-2001, proporcionará un foro de debate público y servirá de estímulo al Fondo para precisar y refinar sus estrategias regionales y nacionales.

III. ESTRATEGIA OPERACIONAL DEL FIDA

A. El año 2001: cómo afrontar los desafíos que entraña el Plan de Acción

11. El año 2001 tendrá una importancia crucial para la conformación del futuro del FIDA porque en él coincidirán la ejecución del PRP y el primer año completo del período cubierto por la Quinta Reposición. El PRP se diseñó para responder a las expectativas de los beneficiarios y asociados y reforzar más aún la capacidad del Fondo de aplicar los elementos básicos del Plan de Acción. El PRP contribuirá también a precisar más aún el perfil del Fondo y subrayar su función de innovador, de institución fuente de conocimientos y de agente catalítico en la promoción de estrategias eficaces y sostenibles de alivio de la pobreza.

12. La hoja de calificación institucional del Fondo para 2000 destacó algunos de los sectores más importantes para las inversiones futuras. Las hojas de calificación institucional, departamental y divisional para 2001 captarán y reflejarán las características básicas del PRP y los objetivos del Plan de Acción.

13. Al igual que en 2000, la hoja de calificación institucional para 2001 constará de 14 objetivos, con indicadores para la medición de su consecución. Los elementos básicos de la estrategia operacional del FIDA que conformarán sus programas de préstamos y donaciones para 2001 tienen por objeto:

- producir un impacto real sobre la pobreza y conseguir una mejora sostenible de los medios de vida de los beneficiarios;
- aumentar la capacidad de diálogo político del Fondo e influir en las políticas e instituciones de desarrollo rural;
- aumentar la participación de los beneficiarios y de otros interesados;
- evaluar el rendimiento para influir en los futuros programas de préstamos;
- promover al FIDA como agente catalítico de la innovación y como organización fuente de conocimientos;
- movilizar recursos en los países de ingreso medio;
- elevar el nivel de financiación y cofinanciación de fuentes distintas a los donantes hasta el 30% del programa de préstamos; y
- mejorar la cooperación técnica y financiera con otros donantes.

Entre estos importantes objetivos, en 2001 el Fondo se centrará particularmente en las direcciones estratégicas fundamentales que figuran a continuación.

14. **Análisis y diálogo de políticas.** Con sus limitados recursos, el FIDA sólo podrá ejercer un efecto importante en la pobreza rural si “moviliza” los recursos de otras partes interesadas activas en las zonas rurales del mundo en desarrollo. El proceso de diálogo político es un importante medio para conseguir este objetivo. La participación efectiva del FIDA en este diálogo entraña relacionar su visión del desarrollo de las zonas rurales con cuestiones sectoriales y macroeconómicas más amplias.

Ello requerirá la reanudación de los análisis sectoriales y generales de los procesos de pobreza, estableciendo –para cada país– áreas de especialización en materia de políticas y políticas que aporten un valor añadido genuino, y la adquisición selectiva de conocimientos de otras instituciones.

15. En el Plan de Acción se exhorta al FIDA a que amplíe su papel en el análisis y el diálogo político e institucional. Se reconoce implícitamente que, a lo largo del ciclo de los proyectos, el Fondo realiza esas tareas en diversas fases, como la formulación de la estrategia del país; el diseño del proyecto; el apoyo para la supervisión y la ejecución (asegurando el cumplimiento de las garantías complementarias incluidas en los convenios de préstamo); y la evaluación de proyectos y los exámenes de la cartera. Esas actividades de política y desarrollo institucional se centran normalmente en lo necesario para asegurar el éxito y el impacto de los proyectos. Además, a diferencia de otras instituciones financieras internacionales, el FIDA rara vez ha hecho de la reforma política e institucional una condición previa. Siempre que ha tenido éxito en el desarrollo político e institucional, el Fondo ha trabajado por lo general en el ámbito local aplicando un “condicionamiento *ex post*”: el cambio político e institucional como resultado del programa y del diálogo. Este enfoque seguirá siendo la piedra angular del trabajo del FIDA en la esfera del desarrollo político e institucional.

16. Sin embargo, para asegurar la sostenibilidad de los cambios políticos e institucionales de ámbito local promovidos por las operaciones del Fondo, es necesario un entorno político nacional favorable a esos cambios. Para conseguirlo, el FIDA deberá intensificar sus asociaciones con otros interesados directos mediante foros adecuados de coordinación de las numerosas partes participantes. Los logros a nivel local influirán sin duda en el marco político e institucional más amplio. Los beneficios de cualquier esfuerzo de ese tipo permitirían repetir a nivel nacional los logros locales e influir en el programa de desarrollo político e institucional de los proyectos apoyados por otros donantes.

17. Aunque los beneficios del diálogo político se orientan hacia la población rural pobre, el FIDA en sí no se beneficiaría de ese diálogo de manera tangible (en términos de una reducción del costo de elaboración de los proyectos o de un aumento de la cofinanciación). Deberá hacer frente a costos adicionales para promover la mejora cuantitativa y cualitativa de su función de desarrollo político e institucional.

18. **Aumento del impacto del FIDA.** En 2001 la actividad en esta esfera incluirá la continuación de los trabajos normativos sobre el enfoque dado por el Fondo al análisis del impacto y la metodología del marco lógico y se centrará en la colaboración con las instituciones cooperantes y los prestatarios, a fin de elevar la calidad de la supervisión del impacto y de la presentación de informes en la ejecución de los proyectos y programas que apoya. El Fondo se propone desarrollar un marco metodológico mejorado para la evaluación del impacto, así como hacer uso constante de ese instrumento en la evaluación de sus proyectos.

19. El aumento del impacto hace referencia a todo el proceso encaminado a asegurar que los proyectos que reciben apoyo del FIDA consigan los objetivos de desarrollo establecidos mediante la aplicación de medidas correctivas y la observación y divulgación sistemáticas de los resultados de los proyectos. El proceso es sumamente dinámico, en el sentido de que aporta una contribución importante a la circulación y reutilización de los conocimientos. En apoyo de las secciones pertinentes del Plan de Acción, se ha establecido un grupo de trabajo interno, cuya función es elaborar los instrumentos analíticos necesarios para el diseño, la ejecución y la presentación de informes sobre el impacto del proyecto. Ello ha requerido un nuevo examen del ciclo de proyectos con vistas a su posible simplificación ulterior, en parte a fin de liberar recursos para sufragar las actividades extraordinarias previstas en el marco del Plan de Acción. Las deliberaciones del grupo de trabajo proporcionarán insumos para las labores del PRP.



20. El método del marco lógico constituirá la columna vertebral del nuevo enfoque del ciclo de los proyectos, basado en establecer, de manera clara, vínculos entre el diseño y la ejecución de los proyectos. De esta manera, se facilitará la comunicación dentro del FIDA y entre el FIDA y los países prestatarios durante el ciclo de proyectos.

21. La nueva orientación del Fondo –aplicación del método del marco lógico, gestión en función de los objetivos y enfoques participativos conexos (evaluación rural participativa (ERP), seguimiento y evaluación (SyE) y otros)– afectará necesariamente a quienes participan de hecho en la ejecución de los proyectos que reciben asistencia del FIDA. La doble estrategia del FIDA pretende asegurar la aplicación del marco lógico tanto a los nuevos proyectos como a los proyectos en curso. En el caso de los nuevos proyectos, se prevé organizar talleres iniciales ampliados en los que se discutirán con las personas directamente interesadas el diseño de los proyectos y los marcos lógicos asociados. Se examinarán los indicadores básicos de rendimiento e impacto de los proyectos mediante un proceso de consultas de modo que los encargados de la ejecución de los proyectos puedan sentirse identificados con todo el proceso. Del mismo modo, en esos talleres se discutirán la función de seguimiento y evaluación –en el contexto de un sistema más amplio de información de gestión– y las necesidades de información del FIDA sobre la marcha de la ejecución de los proyectos y su impacto esperado, tal y como se define en la jerarquía de objetivos del marco lógico.

22. La preparación del informe de terminación de proyecto (ITP), basada en una nueva serie de directrices que permite la “aplicación *ex post*” de un marco lógico, constituye otro medio de captar el impacto del proyecto e informar sobre el mismo. En el pasado, los ITP eran principalmente informes de supervisión ampliados sobre los resultados físicos y financieros de los proyectos. El nuevo formato, que ha sido ensayado en el año 2000, incluye diversos indicadores no cuantitativos del desarrollo, tales como la creación de capacidad, la descentralización, la incorporación de la perspectiva de género, la participación de la sociedad civil en las actividades de los proyectos, la posibilidad de repetir todas o parte de las actividades de los proyectos y ejemplos concretos, la creación de asociaciones durante la ejecución del proyecto, las cuestiones medioambientales, el impacto en las políticas y los procedimientos sectoriales y subsectoriales y la evaluación de la sostenibilidad de los proyectos. La preparación de los ITP entrañará la inclusión de insumos adicionales durante los próximos años, hasta que los países prestatarios se familiaricen con el nuevo método. En 2001 se utilizará el nuevo formato para preparar los ITP en el 75% aproximadamente de los proyectos cuya terminación está prevista para ese mismo año.

23. **Gestión de los conocimientos.** Una de las condiciones previas para una participación efectiva en la elaboración de proyectos y en el diálogo político preliminar es mejorar la gestión de lo que el FIDA y otros han aprendido sobre los determinantes críticos de la pobreza rural y de lo que realmente sirve para promover una mejora auténtica. Para ello, es necesario procurar aprovechar los conocimientos pertinentes procedentes de otras fuentes y apoyar una estrategia de comunicaciones explícita y específica para asegurar que los conocimientos se dirijan hacia quienes los pueden utilizar eficazmente.

24. En la Evaluación Rápida Externa del FIDA de 1994 se exhortaba al Fondo a desarrollar su identidad institucional como organización fuente de conocimientos sobre el alivio de la pobreza rural. Reconociendo la importancia de este llamamiento, el Fondo adoptó una serie de iniciativas, una de las cuales fue la creación del Sistema Informatizado de Evaluación (EKSYST). Las evaluaciones del FIDA se centran cada vez más en la experiencia adquirida. Las experiencias se almacenan en una red electrónica de conocimientos, donde la información se administra y comparte, tanto a nivel interno, como con otros organismos y asociados en pro del desarrollo.



25. En 1999-2000, el Fondo adoptó una iniciativa destinada a reunir y gestionar sus conocimientos operacionales sobre una base temática, con el objeto de que los conocimientos atravesaran las fronteras de las dependencias funcionales. Se establecieron grupos de trabajo temáticos en las siguientes esferas: a) financiación rural; b) ordenación de los recursos naturales a nivel de la comunidad (pastizales); c) instrumentos de diagnóstico; d) promoción de microempresas en las zonas rurales; y e) agricultura de regadío en pequeña escala administrada por los agricultores. El objetivo es producir una variedad de medios de divulgación de conocimientos (sitios web, folletos, instrumentos multimedia, publicaciones, etc.) y organizar seminarios y talleres para la generación y difusión de los conocimientos. Se trabaja actualmente en estos sectores, si bien es evidente que, debido a la falta de tiempo, los gerentes de operaciones para los países no participarán plenamente en los trabajos de los grupos temáticos. Además, para la generación de conocimientos el FIDA tendrá que establecer otros instrumentos, como las “comunidades de práctica”.

26. El FIDA está asimismo adoptando medidas para captar conocimientos en determinadas zonas. Como ejemplos de las iniciativas de gestión de conocimientos regionales, basadas en la utilización de la tecnología de la información y las telecomunicaciones, cabe citar:

- **África occidental y central (África I).** Un medio importante de difusión de conocimientos será la Red Regional en el África occidental y central (FIDAFRIQUE).
- **África oriental y meridional (África II).** El FIDA ha iniciado un número limitado de actividades regionales de gestión de conocimientos en áreas de interés para los pequeños agricultores (análisis de las desigualdades entre hombres y mujeres, examen de la gestión del agua de riego y del crédito, y evaluación regional de la pobreza).
- **Asia y el Pacífico.** A través de la Red Electrónica de Proyectos en las Zonas Rurales de Asia y el Pacífico (ENRAP), el FIDA está intensificando sus actividades de generación y gestión de conocimientos, haciendo hincapié en la interconexión electrónica de los proyectos del Fondo a fin de facilitar el intercambio de conocimientos e información; la documentación y difusión de procesos participativos innovadores en las fases de diseño, ejecución y evaluación de proyectos del FIDA y de organizaciones no gubernamentales (ONG); y la búsqueda y divulgación de conocimientos indígenas en materia de agricultura, silvicultura y agrosilvicultura regenerativas en las tierras altas y montañosas de la región.
- **América Latina y el Caribe.** En todos los proyectos participantes, el Sistema de intercambio de información sobre los programas del FIDA a través de toda América Latina (FIDAMERICA) ha resultado ser un instrumento valioso para la difusión de información, por medio de Internet, sobre procedimientos, metodologías, beneficios, etc., en sectores tales como los sistemas de financiación, las organizaciones rurales económicamente viables, las actividades rurales dirigidas por mujeres, la desertificación y la pobreza, y la asistencia técnica prestada por empresas privadas.
- **Cercano Oriente y África del Norte.** El FIDA está intensificando sus actividades de establecimiento y utilización de redes de conocimientos en sectores estratégicos, haciendo especial hincapié en las zonas áridas y marginales de secano, la financiación rural y el desarrollo de microempresas, la gestión participativa de los riegos y la incorporación de la perspectiva de género.

27. **Mejora de la gestión de las asociaciones.** Las asociaciones estratégicas son algo más que un simple medio de perseguir la cofinanciación de proyectos y programas. Suponen trabajar estrechamente con la población rural pobre y las organizaciones de la sociedad civil para identificar los problemas concretos con que se enfrentan los pobres y darles respuestas viables; con los gobiernos

para introducir cambios de amplia base a largo plazo basados en el compromiso mutuo; con otros donantes interesados para promover cambios políticos e institucionales en favor de los pobres (e invertir en la ejecución de esos cambios); y con otros centros de conocimientos para identificar y resolver cuestiones cruciales de tipo normativo, institucional y operativo. Esas asociaciones entrañan también intercambios de conocimientos, capacidades técnicas e institucionales y la armonización de las ventajas comparativas del FIDA con las de sus socios actuales y potenciales. Ello incluye la participación en el Marco Integral de Desarrollo (MID), en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y en los procesos de preparación de las estrategias de lucha contra la pobreza en determinados países.

28. La creación de asociaciones es tan importante para la cartera de proyectos en curso como para los nuevos proyectos debido a que la capacidad institucional de ejecución de proyectos de los gobiernos es débil o está sobrecargada y a que es preciso acelerar el proceso estimulando la introducción de modalidades de ejecución más participativas. Se dan también situaciones en las que la retirada de los servicios estatales y la aplicación de políticas de descentralización requieren una participación más activa de las comunidades locales y de las asociaciones de agricultores de la sociedad civil. En tales casos, las misiones complementarias y de supervisión actúan como agentes catalíticos que facilitan la transferencia de responsabilidades a una comunidad más amplia. Se plantea al FIDA el desafío de desarrollar y mantener asociaciones de una manera más sistemática y de reforzarlas en el plano nacional pese a la ausencia de una representación directa en el país y al carácter episódico de los trabajos de desarrollo de nuevos programas.

B. Estrategia para la movilización de recursos

29. La asignación de los recursos del FIDA en los próximos años se verá influida por dos factores: a) el volumen real de la Quinta Reposición por lo que se refiere a los recursos básicos; y b) las necesidades derivadas de la Iniciativa reforzada para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME) y la disponibilidad de recursos adicionales para hacer frente a esas necesidades:

- los límites máximo y mínimo de la Quinta Reposición se establecieron en USD 569 millones y USD 460 millones, respectivamente. Tanto la cantidad final conseguida como la aclaración sobre si las contribuciones son complementarias (es decir, destinadas a propósitos específicos), o parte de los recursos básicos (que se pueden utilizar incondicionalmente para actividades regulares), son cuestiones importantes para la planificación de los recursos; y
- la participación del FIDA en la Iniciativa reforzada fue aprobada por el Consejo de Gobernadores en su 23º período de sesiones, en febrero de 2000. Las estimaciones de la cuantía de la participación son todavía provisionales y están sujetas a revisión constante. Sin embargo, las últimas estimaciones apuntan a que la participación del FIDA en el alivio de la deuda supondrá aproximadamente USD 336 millones en cifras nominales (o USD 260 millones a precios del año 2000). El Fondo ha comprometido unos USD 25 millones en el marco de la Iniciativa original y tendría que comprometer los USD 311 millones adicionales durante el cuatrienio 2000-2003. Se espera que las necesidades de recursos aumenten anualmente en USD 20-30 millones en los próximos años a medida que la Junta Ejecutiva vaya aprobando más programas por países.



30. La prudencia exige que el FIDA asuma la hipótesis más pesimista en el caso de que: a) el FIDA tenga que financiar la participación en la Iniciativa con cargo a los fondos existentes; y b) los recursos básicos de la Quinta Reposición no superen los USD 460 millones. Para que el FIDA pueda cumplir sus obligaciones manteniendo al mismo tiempo una gestión financiera sólida y relativamente prudente, podría ser necesario reducir los compromisos futuros de su nivel actual de USD 450 millones anuales a precios de 1996 (equivalentes a unos USD 490 millones a precios de 2001).

31. En resumen, para financiar su participación en la Iniciativa reforzada, las opciones de que dispone el Fondo –aplicadas de manera individual o combinadas– son:

- reducir el actual nivel de compromisos (de préstamos y/o de donaciones); o
- conseguir nuevas contribuciones de donantes a la Iniciativa; o
- revisar la política de utilización de recursos y atribuir los ingresos adicionales generados de esta manera al Fondo Fiduciario del FIDA para la Iniciativa.

32. La facultad para contraer compromisos anticipados (adoptada por el FIDA), es una solución provisional, cuyo objeto es mantener constantes los compromisos aunque haya un déficit temporal de recursos, siempre que se pueda disponer a su debido tiempo de los recursos necesarios para regularizar la situación.

C. Estrategia de gestión de los recursos humanos

33. La estrategia de gestión de los recursos humanos en 2001 seguirá concentrándose en el desarrollo y la ejecución de los elementos necesarios para simplificar, en conjunción con el PRP los procesos de apoyo en materia de personal a fin de aumentar la eficiencia de los mismos. Los resultados alcanzados en 2000 comprenden hasta la fecha la publicación del Manual de Recursos Humanos; un proceso simplificado de gestión de las vacantes; y el sistema informático de gestión de las licencias. Habida cuenta de los desafíos inherentes a su estrategia institucional para el año 2001, el FIDA hará especial hincapié en prestar asistencia a los directores con objeto de encontrar, contratar y retener al mejor personal disponible, incrementado así la base de conocimientos internos del FIDA. Además, se llevará a cabo un examen de los procesos de contratación de personal con vistas a fomentar la contratación externa de servicios, la descentralización o la simplificación, y aumentar la eficacia de las operaciones internas allí donde existan aún casos de superposición o duplicación.

34. **Necesidades adicionales de recursos humanos para llevar a cabo el Plan de Acción.** A fin de que el FIDA pueda responder a los desafíos del Plan de Acción, deberá darse prioridad a la necesidad de que el personal disponga del tiempo necesario para hacerse cargo de las responsabilidades adicionales conexas, así como al establecimiento de un programa de desarrollo de capacidades. Esto permitirá vincular la administración de las operaciones del programa con el análisis y la promoción institucional y de políticas, y compensar la falta de representación directa en los países mediante asociaciones con otras instituciones de orientación similar y la programación de visitas a los países con arreglo a una estrategia más precisa.

35. **Formación y perfeccionamiento del personal.** El FIDA reconoce desde hace tiempo la necesidad de que el personal mejore continuamente el rendimiento de su trabajo y adquiera los conocimientos y capacidades necesarios tanto para llevar a cabo otras tareas, como para prestar apoyo a las nuevas orientaciones de la organización (que determinen las necesidades de los interesados directos). Con los ajustes efectuados en la hoja de calificación de la Institución en el año 2000, la introducción del Plan de Acción y la identificación por el PRP de las nuevas competencias que debe adquirir el personal, el FIDA continuará otorgando elevada prioridad a la formación y el perfeccionamiento del personal.

D. Programa de Reorganización de los Procesos

36. En su 23° período de sesiones, celebrado en febrero de 2000, el Consejo de Gobernadores aprobó un presupuesto de gastos de capital para financiar un Programa de Reorganización de los Procesos (PRP) de todas las actividades del FIDA. El objetivo general del PRP es mejorar ulteriormente el impacto del FIDA como organización fuente de conocimientos y aumentar su eficacia en función de los costos para luchar contra la pobreza rural. Se prevé que el PRP, que facilitará el desarrollo de estructuras operacionales en el FIDA que reflejen el aumento de la eficiencia en sus procesos de trabajo, completará dentro del período quinquenal previsto. En su 71° período de sesiones, se presentará a la Junta Ejecutiva un documento separado en el que se expondrá la “estructura” general de las operaciones y el calendario que ha de seguirse, junto con la lista de actividades que han de iniciarse durante el año 2001.

IV. EXAMEN PRELIMINAR DEL PROGRAMA DE LABORES PARA EL AÑO 2001

A. Programa de préstamos propuesto para 2001: opciones derivadas de la participación del FIDA en la Iniciativa reforzada para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME)

Nivel proyectado

37. El Programa de Labores del FIDA para el año 2000 ascendía a DEG 345,3 millones (equivalentes a USD 482,2 millones). Dentro del mismo, el programa de préstamos se estableció en DEG 319,4 millones (USD 446,0 millones) para 30 proyectos y el programa de donaciones de asistencia técnica (DAT) en DEG 25,9 millones (USD 36,2 millones).

38. Se prevé que la cuantía en dólares de los Estados Unidos del Programa de Labores para el año 2001 se mantendrá al mismo nivel en cifras reales que en 2000. Utilizando un factor de inflación estimado del 2%, el programa de préstamos proyectado para 2001 es de aproximadamente USD 454,9 millones destinados a financiar entre 28 y 30 proyectos. Sobre una base comparable, se prevé que el programa de donaciones para 2001 será de aproximadamente USD 36,2 millones. Sin embargo, como se indica en los párrafos 3 y 43, se propone reasignar algunos costos relativos al ciclo de elaboración de los proyectos al Servicio de Financiación de la Elaboración de Proyectos (SFEP). Este Servicio se creará combinando varias asignaciones que aparecían anteriormente bajo el presupuesto administrativo y el programa de DAT.

39. El cuadro expuesto se basa en la hipótesis de que se disponga de los recursos adicionales necesarios para que el FIDA participe en la Iniciativa reforzada para la reducción de la deuda de los PPME. En el párrafo 31 se indican otras posibles opciones.

Asignaciones regionales

40. En su 66° período de sesiones, celebrado en abril de 1999, la Junta Ejecutiva estableció un Comité especial encargado de examinar las asignaciones regionales, compuesto por nueve miembros, con objeto de revisar la distribución por regiones del programa anual de préstamos. La Consulta examinó un informe provisional del Presidente del Comité y observó que sus recomendaciones concordaban en líneas generales con las asignaciones aprobadas inicialmente por la Junta Ejecutiva. El informe final del Comité (documento EB 99/67/R.10) fue sometido a la consideración de la Junta Ejecutiva en su 67° período de sesiones. La Junta decidió volver a ocuparse del asunto una vez que el Consejo de Gobernadores hubiese aprobado el informe de la Consulta. Las asignaciones regionales

recomendadas para 2000 son: 36,77%, África; 31,01%, Asia y el Pacífico; 17,03%, América Latina y el Caribe; y 15,19%, Cercano Oriente y África del Norte. Las proyecciones actuales indican que en 2000 los préstamos para África superarán ligeramente la asignación recomendada para la región, compensando de este modo en parte el déficit de 1997. La Junta Ejecutiva tomará una decisión final sobre las asignaciones regionales en su 71° período de sesiones, en diciembre de 2000, y tal vez decida efectuar ajustes menores en los porcentajes asignados a cada región.

41. En el anexo al presente documento se facilita información sobre las estrategias operacionales regionales para 2001 y se señalan las consecuencias específicas para cada región del Plan de Acción.

B. Cuestiones relativas al programa de donaciones para 2001

42. **Servicio de Financiación de la Elaboración de Proyectos (SFEP) propuesto.** Tras varios años de crecimiento presupuestario nulo en cifras reales, la eficacia en función de los costos del FIDA ha aumentado considerablemente. Podría incrementarse todavía más la eficiencia mejorando la planificación y la utilización de las asignaciones de recursos presupuestarios. El principio básico que se somete al examen de la Junta Ejecutiva (como resultado del debate en el 69° período de sesiones) consiste en la creación de un “servicio de financiación” en apoyo de la totalidad del proceso de elaboración de los proyectos. Ello exigirá un sistema fuertemente descentralizado de planificación y utilización de los recursos, una definición clara de las responsabilidades y un sistema preciso de control y evaluación. Los principales beneficios de este enfoque consisten en el establecimiento de responsabilidades claras de los directores respecto de la utilización de los recursos y una mayor atención al valor creado con los recursos utilizados, esto es, al resultado final.

43. Hasta que no se produzca la posible aplicación prevista del enfoque basado en centros de costos a la totalidad de las actividades del FIDA como resultado de la reorganización, se recomienda aplicar el mismo principio al ciclo de elaboración de proyectos en el año 2001. Las consecuencias de la adopción de un servicio de financiación basado en la determinación de centros de costos para financiar la totalidad del ciclo plurianual de los proyectos son las siguientes:

- todos los costos relacionados con la elaboración de los proyectos identificables separadamente en el presupuesto administrativo y en el programa de DAT serán agrupados bajo una partida para el desarrollo del programa con arreglo al criterio de suma cero (es decir, el presupuesto administrativo y las donaciones se reducirán en la misma cantidad);
- se creará una tercera categoría de utilización de recursos una vez que el presupuesto administrativo y el programa de labores (préstamos y donaciones) se hayan reducido: el SFEP;
- se preparará una nueva serie de directrices, reglamentaciones, normas y procedimientos financieros y administrativos relativos al SFEP; y
- el FIDA elaborará el necesario sistema descentralizado de planificación y responsabilidad y establecerá un sistema preciso de evaluación con fines de control.

44. A reserva de la reacción de la Junta Ejecutiva al cambio de política propuesto, el Fondo se propone elaborar una propuesta detallada para su examen por la Junta en su 71° período de sesiones, en diciembre de 2000, y por el Consejo de Gobernadores en su 24° período de sesiones, en febrero de 2001. El objetivo principal es asegurar que, a partir del año 2001, el programa se financie en consonancia con este enfoque.

45. **Las asociaciones con las ONG** están recibiendo un creciente apoyo en el ámbito del programa de donaciones del FIDA a través de mecanismos tales como la Coalición Popular para Erradicar el Hambre y la Pobreza, el Mecanismo Mundial de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CLD) y, muy particularmente, el Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG (PAC). Los principales objetivos de tales asociaciones concuerdan con las orientaciones estratégicas institucionales y con el Plan de Acción del FIDA y se centran en: maximizar el impacto de las operaciones del FIDA; la innovación; el análisis institucional y el diálogo de política; la generación y validación de conocimientos; y la promoción de los objetivos. Durante el año 2000, el FIDA ha completado una evaluación del PAC, que confirmó su pertinencia en relación con la visión y estrategias del FIDA para el año 2000 y sucesivos. Tal como se recomienda en el informe de evaluación, el PAC continuará desempeñando una función prominente en la colaboración y asociaciones del FIDA con las ONG y otras organizaciones de la sociedad civil. Se prestará especial atención a la maximización del potencial y la función del PAC por lo que se refiere al apoyo a actividades de desarrollo a nivel de base y el ensayo de ideas y técnicas innovadoras útiles para el desarrollo conceptual y práctico de los enfoques, estrategias y metodologías del FIDA. Asimismo, se concertarán esfuerzos para maximizar el potencial estratégico de aprendizaje del programa en diversas áreas de interés para el FIDA. Éstas comprenden, entre otras, los enfoques participativos, el desarrollo institucional, la creación de capacidad a nivel de base y las cuestiones de género, sin olvidar la adaptación y transferencia de tecnología, el crédito y el ahorro y las vinculaciones con los mercados. La eficacia del PAC se fortalecerá ulteriormente mediante la racionalización y simplificación de los criterios de selección para las ONG, la elaboración de procesos transparentes de supervisión y presentación de informes, y la acumulación y difusión de las experiencias y enseñanzas extraídas. Esto último contribuirá a fortalecer la función del FIDA como organización fuente de conocimientos sobre la pobreza, así como a encontrar y adoptar soluciones para luchar contra este problema.

46. **Donaciones para investigación agrícola y capacitación.** La política y las orientaciones estratégicas del Fondo respecto de las donaciones para investigación y capacitación continúan desarrollándose a través de un proceso iterativo de interacción, a nivel oficial o informal, con la Junta Ejecutiva. Durante los últimos dos años, la Junta ha examinado este aspecto del programa de donaciones del Fondo en tres ocasiones distintas.

47. En abril de 1998, después de haber examinado el informe "Política y estrategia del FIDA para la financiación mediante donaciones" (documento EB 98/63/R.11, anexos I, II y III), la Junta expresó su decidido apoyo a las inversiones del FIDA en el sector de la investigación agrícola. Dicho apoyo fue nuevamente confirmado en ocasión del seminario extraoficial que reunió a los miembros de la Junta en septiembre de 1998. La política general del Fondo sobre la financiación mediante donaciones de actividades de investigación y capacitación ha seguido basándose en los principios refrendados en abril y septiembre de 1998, y se ha centrado principalmente en: a) promover una mayor atención a los cultivos alimentarios, la ganadería y los productos básicos que producen las poblaciones rurales pobres; b) mejorar la comprensión de los sistemas agrícolas en pequeña escala (circunstancias sociales, económicas, institucionales y biofísicas), a fin de fomentar el desarrollo, y el grado de adaptación y de adopción de tecnologías agrícolas sostenibles; c) efectuar esfuerzos mayores y más importantes con vistas a desarrollar tecnologías idóneas para los ecosistemas frágiles, incluidas las zonas secas; y d) facilitar medios eficaces en función de los costos y ambientalmente sostenibles para luchar contra las mayores plagas y enfermedades que afectan a los sistemas productivos de los pequeños agricultores.

48. De conformidad con estas amplias orientaciones de política, se concede cada vez mayor atención a los programas de investigación agrícola que buscan establecer vínculos estrechos con los proyectos de inversión del FIDA, los cuales se realizan cada vez con mayor frecuencia en zonas marginales y en entornos para los que no se dispone en general de tecnologías agrícolas sostenibles. Se intenta establecer tales vínculos a través de un enfoque doble que comprende: a) el apoyo a la futura cartera de préstamos mediante el desarrollo de tecnologías apropiadas, fundamentalmente en el

contexto de la “reforma” de los prototipos disponibles para adecuarlos a las circunstancias de los beneficiarios potenciales típicos de proyectos financiados con préstamos del FIDA; y b) la financiación de actividades de investigación adaptativa que aborden las limitaciones tecnológicas que afectan directamente a los sistemas de producción de los beneficiarios de los proyectos en curso del FIDA. Esto a menudo se logra realizando las tareas de investigación sobre el terreno de los programas de investigación financiados con donaciones del FIDA en zonas donde se están ejecutando, o podrían ejecutarse, proyectos financiados con préstamos del FIDA, promoviendo de este modo la participación de los grupos-objetivo en el desarrollo de la tecnología.

49. Por último, como se informó a la Junta en mayo de 2000, el FIDA ha iniciado una evaluación sistemática de los programas de investigación que financia y su impacto en la pobreza rural. Para esta labor, se utilizó un enfoque secuencial, cuyo primer paso era el desarrollo de un marco y una metodología apropiados para evaluar el impacto de programas específicos de investigación en las poblaciones rurales pobres. En mayo de 2000, se completó y examinó con el FIDA un informe relativo a la mayor definición de los problemas de tipo analítico y el desarrollo de herramientas adecuadas, basado en un examen crítico de los datos disponibles. Se está utilizando una nueva metodología para evaluar el impacto de las intervenciones con objeto de reducir la pobreza rural en una serie de 16 estudios de casos sobre investigaciones a cargo del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCAI). El FIDA fue el primer donante principal que contribuyó a la iniciativa para la evaluación del impacto de la pobreza rural a través del Grupo de Evaluación y Valoración del Impacto del GCAI, seguido por otros copatrocinadores, incluido el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Bajo la dirección del Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias se está realizando otra serie de estudios de casos sobre el impacto del sistema del GCAI. Se prevé que los resultados estarán disponibles en junio de 2001.

V. PRINCIPALES CUESTIONES RELATIVAS AL PRESUPUESTO

A. Nivel proyectado

50. Si bien inicialmente se había previsto que tendría un crecimiento real nulo, el presupuesto administrativo del FIDA para 2001 debe tener en cuenta el aumento de los recursos necesario para la ejecución del Plan de Acción. Además, tal como aprobó el Consejo de Gobernadores en su 23º período de sesiones (documento GC 23/L.6), las cantidades que se han de asignar al PRP con cargo al presupuesto de gastos de capital se amortizarán mediante el presupuesto administrativo del FIDA, al que se cargarán. De conformidad con las normas internacionales de contabilidad, algunos costos tal vez deberán ser plenamente amortizados en el año en que se efectúen. Los costos que puedan identificarse como costos que crean activos pueden ser capitalizados y amortizados a lo largo de un período mayor, según la vida útil del activo en cuestión.

51. El doble impacto de la amortización y de los recursos adicionales propuestos necesario para posibilitar el proceso de reorganización y cumplir el Plan de Acción hará probablemente que el nivel de los presupuestos del FIDA durante los próximos años siga una curva de distribución normal. Se espera que los donantes puedan suministrar contribuciones suplementarias separadas para reducir la cantidad de recursos presupuestarios adicionales necesarios, y la Secretaría agradecerá el apoyo de los donantes en ese sentido. Tras su compromiso, de un septenio de duración, de contener el gasto y mantener un crecimiento real nulo, la administración del Fondo estima que será necesario asegurar que se produzcan cambios y mejoras de calidad en sus procesos operacionales fundamentales para ayudar a ejecutar la estrategia global de la organización.

52. Como puede observarse, el programa anterior de reorganización determinó un ahorro presupuestario real entre 1993 y 1996 y la absorción de nuevas actividades, sin necesidad de recursos adicionales, desde 1997. Basándose en esta experiencia, se espera que cuando finalicen las actividades del Plan de Acción en 2002 y del PRP para 2005, se hayan producido mejoras cualitativas significativas en el FIDA y sea posible reasignar los ahorros y/o rendimientos dentro de la organización para lograr sus metas prioritarias.

B. Gastos no recurrentes

53. Al igual que en años anteriores, los gastos no recurrentes se presentarán por separado. Para 2001, se prevén los gastos siguientes:

- gastos relacionados con las nuevas instalaciones del FIDA (adyacentes a la Sede actual del Fondo), que están siendo actualmente acondicionadas para satisfacer las necesidades de la organización y que deberían estar listas para ser ocupadas en abril de 2001. Como resultado del traslado, se precisarán recursos adicionales no reembolsables por el Gobierno anfitrión, a fin de dejar las instalaciones en perfectas condiciones de funcionamiento. Se estima que se necesitarán unos USD 823 000 para preparar el nuevo edificio, comprendidos los servicios y equipo de seguridad, servicios de jardinería, limpieza, mano de obra, pequeños suministros de electricidad y ferretería y accesorios, así como para mejorar los Sistemas de Información de Gestión (SIG), como los conmutadores de la red local (LAN) central, los tramos de cableado para las redes telefónicas y de datos, los interruptores para las cabinas de cableado y los sistemas inalámbricos; y
- fondos para sufragar los gastos relativos a la separación y la colocación del personal. Debido a las cambiantes prioridades del Fondo en materia de recursos humanos, es inevitable que ocasionalmente surja la necesidad de proceder a la separación o reasignación de algunos miembros del personal.

C. Costos de supervisión

54. **Pagos a las instituciones cooperantes.** De acuerdo con las estimaciones preliminares de los proyectos del FIDA que ocasionarán gastos de administración y supervisión en 2001, el número de equivalentes de proyectos completos será mayor que el presupuestado para el año 2000. Si bien esta proyección está sujeta a ajuste, la tendencia al alza puede atribuirse a diversos factores:

- el mayor número de proyectos aprobados desde 1986. Desde 1993, se han aprobado cada año más de 25 proyectos; y
- la redefinición de los períodos de ejecución de algunos proyectos en el contexto del nuevo marco para definir dichos períodos de ejecución y la prórroga de las fechas de cierre (véase el documento EB 97/61/R.10), que entró en vigor el 1º de enero de 1999.

55. Con respecto a los proyectos administrados por el Banco Mundial, el FIDA seguirá pagando los cargos por servicios más altos en relación con nueve proyectos (véase el documento EB 98/65/INF.3). Con posterioridad a la presentación de dicho documento a la Junta Ejecutiva, dos proyectos fueron asignados al Banco Mundial después de que se completaran satisfactoriamente las negociaciones con esa organización. En 1999 y 2000, se confió al Banco Mundial la administración y supervisión de los



préstamos destinados a otros tres proyectos, en el entendimiento de que los cargos cobrados al FIDA no serían superiores a los costos promedio que el FIDA paga a otras instituciones financieras internacionales (por ejemplo, la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas o el Banco Asiático de Desarrollo).

56. **Supervisión directa.** Mediante la adopción de la Resolución 102/XX del 21 de febrero de 1997, el Consejo de Gobernadores, en su vigésimo período de sesiones, autorizó al FIDA a supervisar directamente un número limitado de sus proyectos. Los 15 proyectos que supervisa el FIDA han sido aprobados por la Junta Ejecutiva (el último en diciembre de 1999); 11 de ellos han entrado en vigor y los cuatro restantes se prevé que entrarán en vigor antes de que acabe el año en curso. Por esa razón, se requerirán recursos presupuestarios para sufragar la administración y supervisión de los 15 proyectos. En 2001, se prestará especial atención a percibir el impacto de estos proyectos sobre el terreno.

D. Modelo propuesto y otros cambios

57. Se propone introducir un nuevo capítulo de financiación, el SFEP, para los costos relacionados con el ciclo de elaboración de los proyectos identificables separadamente. Este nuevo rubro presupuestario es similar al de los “servicios a los Estados Miembros” utilizado anteriormente por el FIDA.

58. Además de los cambios citados, otros cambios que posiblemente se introduzcan en 2001 son los siguientes:

- la presentación de gastos por actividad en lugar de por tipo de gasto: esto servirá para hacer frente a las necesidades de información sobre costos de los procesos derivadas de la reorganización y/o aquellas que puedan plantearse de conformidad con principios adecuados de contabilidad para la presentación del gasto.
- la incorporación de la igualdad entre los sexos en los procesos presupuestarios dentro del sistema de las Naciones Unidas; y
- actualizaciones o enmiendas de las políticas, por ejemplo, las Políticas y Criterios en Materia de Préstamos y el Reglamento Financiero del FIDA, en la medida que sea necesario para ejecutar el SFEP.

59. En todos los casos, el Programa de Labores y Presupuesto para el año 2001, que se presentará en diciembre de 2000, incluirá detalles de todos los cambios que se propongan para su aprobación posterior por el Consejo de Gobernadores.

ESTRATEGIAS REGIONALES EN MATERIA DE PRÉSTAMOS

África occidental y central (África I)

1. **Tendencias socioeconómicas.** La región tendrá que afrontar diversos desafíos para fomentar el crecimiento agrícola y económico, el desarrollo rural y la reducción de la pobreza. Han de promoverse entornos institucionales y mecanismos de administración que propicien el aumento de la efectividad de las inversiones destinadas a la reducción de la pobreza. Sólo potenciando de forma más generalizada la capacidad de acción de la población rural y las organizaciones de base podrá hacerse frente a los formidables desafíos interconexos que representa mejorar el capital humano, aumentar la productividad y la producción de alimentos y desarrollar los mercados.

2. **Oportunidades para el FIDA.** Con arreglo a su orientación en materia de inversiones y en cumplimiento de los objetivos de desarrollo en África occidental y central, la División de África I seguirá asignando máxima prioridad en 2001 a las iniciativas correspondientes a las siguientes esferas técnicas: a) la mejora de la seguridad alimentaria, haciendo especial hincapié en las necesidades de las mujeres y los jóvenes; b) el desarrollo de servicios financieros rurales que beneficien a las poblaciones aisladas anteriormente carentes de acceso a los mercados financieros y que estén bien integrados en el marco del sector financiero nacional; c) el fortalecimiento de la capacidad en apoyo de los procesos de adopción descentralizada de decisiones con miras a un desarrollo rural participativo; y d) la ordenación de los recursos naturales y el medio ambiente, con especial atención a las iniciativas de lucha contra la desertificación. Para alcanzar estos objetivos, la División seguirá destacando la importancia de la participación de grupos concretos diferenciados en función del sexo en la definición de los objetivos y las actividades prioritarias del proyecto, utilizando al máximo los conocimientos y experiencias locales y orientando estratégicamente las inversiones del Fondo mediante una colaboración más estrecha con los gobiernos, la sociedad civil y otros donantes a fin de garantizar que las intervenciones del proyecto encajen con precisión en el marco de las estrategias generales de desarrollo económico y sectorial correspondientes a los distintos países.

3. **Orientación estratégica de las operaciones.** La orientación estratégica de las operaciones de la División de África I a lo largo de 2001 coincidirá en gran parte con la orientación fijada en 2000: garantizar una presencia efectiva del FIDA sobre el terreno manteniendo para ello el nivel máximo de préstamos; el apoyo a programas basados en la participación de los beneficiarios; el seguimiento de la marcha del proyecto mediante el sistema de gestión de la cartera; y el desarrollo de los recursos humanos mediante la capacitación del personal del cuadro orgánico y del personal auxiliar. Para responder a los objetivos expuestos en el Plan de Acción, para 2001 se han añadido varias prioridades nuevas:

- **Gestión de los conocimientos.** La División emprenderá diversas iniciativas en esta esfera. El programa de DAT de 2001 hará especial hincapié en la ejecución para garantizar que los conocimientos generados acaban siendo incorporados a determinados proyectos de la cartera de préstamos y que se establecen sinergias entre los países y entre los programas de préstamos y de donaciones. Las DAT en las que las actividades de gestión de los conocimientos encierran especial importancia comprenden el Proyecto Regional de Gestión de la Información Ambiental en la Cuenca del Congo (PRGIA), FIDAFRIQUE, la donación concedida al Instituto Internacional de Agricultura Tropical (IITA) en relación con el ñame y el caupí, la concedida a la Asociación para el Desarrollo del Cultivo del Arroz en el África Occidental (ADRAO) en relación con el arroz, y la concedida a la Unión Monetaria y Económica del África Occidental y el Comité Interestatal Permanente de Lucha contra la Sequía en el Sahel.

- **Iniciativas de política.** En el marco del programa de préstamos, la División tomará parte en el diálogo sobre política en curso y determinará nuevas iniciativas de políticas para las que es pertinente el aporte del FIDA. Ese diálogo, celebrado en asociación con los gobiernos, la sociedad civil y donantes que compartan los criterios del FIDA, supondrá la elaboración de marcos jurídicos y normativos adecuados para la microfinanciación, medidas concretas encaminadas a acentuar los beneficios de la descentralización para los pobres y marcos institucionales adecuados para potenciar la capacidad de acción de las organizaciones de agricultores por lo que respecta al proceso de desarrollo y difusión de tecnología. Contribuirá decisivamente a facilitar estos procesos la creación en la región de un centro de donantes diversos, parecido a los que ya están en funcionamiento en América Latina y África meridional.
- **Evaluación del impacto.** El FIDA emprenderá en 2001 diversas iniciativas encaminadas a mejorar la evaluación del impacto de sus proyectos y programas en curso. Se asignará especial prioridad el fortalecimiento del seguimiento y evaluación en los proyectos supervisados directamente y financiados mediante el Mecanismo Flexible de Financiación. Para aprovechar las inversiones previas y en curso, se prestará especial atención a la evaluación del impacto en tres DAT en curso de ejecución como mínimo, a saber, el Programa de Capacitación en Administración Agrícola para África, la ADRAO (arroz) y el IITA (caupí).
- Las **asociaciones** concertadas en años anteriores continuarán (consultas anuales con los principales asociados multilaterales y bilaterales, tareas centradas en la cofinanciación, participación activa en el proceso del sistema de evaluación común para los países y del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en determinados países y fomento de la colaboración subregional entre diversos interesados directos por medio de DAT destinadas a la investigación agrícola). El apoyo del FIDA a un centro regional será un importante mecanismo para estrechar la colaboración en el ámbito de los programas y las políticas. En el marco de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los PPME, el FIDA tomará también parte activa en la elaboración de, al menos, un documento de estrategia de lucha contra la pobreza.

África oriental y meridional (África II)

4. **Tendencias socioeconómicas.** El contexto socioeconómico general de la región es sumamente diverso. Por una parte, en Etiopía y Kenya septentrional, la continua sequía ha puesto de relieve la vulnerabilidad y la precariedad constantes de los sistemas agrícolas ecológicamente marginales en Zimbabwe, la agitación provocada por la reforma agraria ha puesto al descubierto tensiones inherentes a la sociedad rural de África meridional; y, en Angola y en parte de la región de los Grandes Lagos, las tensiones políticas siguen contribuyendo a la pobreza y la inestabilidad. Por otra parte, se perfilan con mayor claridad y se consolidan dos puntos básicos de la transformación de la sociedad civil y la economía: la descentralización y democratización políticas y la importancia decisiva de las relaciones de mercado en la economía rural. Los principales desafíos consisten en contribuir a la reducción de la vulnerabilidad de las zonas marginales, facilitar la recuperación con posterioridad a las crisis, contribuir a resolver las tensiones derivadas del acceso a los recursos básicos, y dotar a la población rural pobre de los medios necesarios para ocupar una posición sólida y viable en los procesos de descentralización y de desarrollo del mercado.

5. **Oportunidades para el FIDA.** Es evidente que a lo largo de los tres últimos años el FIDA ha logrado una imagen mucho más independiente ante los gobiernos de la región, imagen que ha ido creándose **junto con** los gobiernos en proyectos y programas que aportan niveles apreciables de apoyo a las iniciativas nacionales. Al respecto, el FIDA se ha revelado como promotor importante a efectos prácticos de las actividades centradas en la **potenciación de la capacidad económica y social**

de la población rural pobre. La posición cada vez más destacada que ocupa el FIDA en la región brinda la oportunidad de contribuir de forma positiva y sustancial al actual debate, recién abierto, centrado en políticas e instituciones decisivas en una esfera de importancia absolutamente crucial como es la vinculación efectiva con las aspiraciones y condiciones de la población rural pobre. Para aprovechar esta oportunidad, el FIDA debe ser capaz de identificar las principales limitaciones en cuanto a las instituciones y las políticas; señalar la experiencia de eficacia probada al abordar las nuevas cuestiones que surgen en el marco de las profundas transformaciones regionales; sumarse a los interesados directos para determinar las inversiones y políticas prioritarias a efectos de transformar de forma efectiva el entorno en que se desenvuelve la reducción de la pobreza; y consignar recursos para crear coaliciones de inversores con vistas a la ejecución de las transformaciones.

6. Un elemento fundamental de la función que cumple el FIDA en la reducción de la pobreza de la región es la preparación y ejecución de su programa de préstamos. La importancia de este programa, que es sumamente diversa, se caracteriza por el impacto directo en la pobreza rural; la base de las experiencias extraídas con vistas a la preparación de programas y políticas de mayor alcance; un mecanismo para movilizar los recursos de otros organismos y orientarlos a esferas fundamentales; y las credenciales necesarias para entablar un diálogo institucional y sobre políticas serio. Las esferas prioritarias en 2001 consistirán en promover sistemas efectivos de financiación rural que resulten accesibles y útiles a la población rural pobre; sistemas rurales de tecnología e información útiles y adaptados a las necesidades de la población; organizaciones comerciales rurales que sirvan para que la población pobre perciba un mayor volumen del valor añadido por sus propias actividades; y sistemas de planificación y asignación de recursos a escala local que se hagan eco de las prioridades del grupo-objetivo del FIDA.

7. **Orientación estratégica de las operaciones.** El programa de préstamos es el principal, aunque no el único, instrumento a disposición de la División. La orientación y los instrumentos estratégicos principales previstos son los siguientes:

- **Mejora del análisis del impacto.** Las labores que se lleven a cabo al respecto en 2001 supondrán nuevas tareas normativas en relación con el enfoque del FIDA relativo al marco lógico y el análisis del impacto, pero se centrarán fundamentalmente en la colaboración con las instituciones cooperantes y los prestatarios para elevar el nivel de análisis del impacto y de presentación de informes sobre la ejecución de proyectos y programas respaldados por el FIDA. Asimismo, hará falta por parte del personal una dedicación de tiempo y un número de viajes aún mayor para prestar apoyo a la ejecución de las actividades del FIDA.
- **Mejora de la gestión de los conocimientos.** En 2001 las tareas del FIDA en esta esfera deberán proseguir en el marco del aprovechamiento de los conocimientos pertinentes procedentes de otras fuentes, así como en el de una estrategia de comunicaciones explícita y dotada de objetivos concretos dirigida a quienes pueden hacer uso efectivo de ella. En el marco de la estrategia de difusión y creación de redes, no es cuestión de menor importancia la orientación hacia las organizaciones de la población pobre y a las organizaciones de la sociedad civil.
- **Participación más efectiva y palpable en el diálogo sobre políticas.** La contribución que puede ofrecer el FIDA al diálogo sobre políticas y transformaciones institucionales con vistas a la reducción de la pobreza es única en su género, habida cuenta de la experiencia acumulada a diario con respecto a la manera en que las políticas e instituciones nacionales influyen de forma efectiva en la vida de la población pobre. Esta cuestión exigirá perfilar, país por país, las áreas de especialización en materia de políticas y políticas que aporten un valor añadido genuino. Hará falta también gestionar de forma

efectiva la representación, directa e indirecta, en los foros sobre políticas y en los procesos cotidianos de formulación de políticas en el plano institucional.

- **Asociaciones más sólidas y programáticas.** El desempeño por el FIDA de un papel de mayor liderato en relación con enfoques concretos y pertinentes relativos a la potenciación de la capacidad social y económica de la población rural pobre de la región dependerá, en última instancia, de la medida en que aproveche la experiencia de otros agentes y contribuya a la misma mediante asociaciones estables y de gran alcance de diversos interesados directos. Estas asociaciones comprenderán las concertadas con las organizaciones de la población rural pobre y la sociedad civil para determinar los problemas concretos a los que se enfrenta la población rural pobre y soluciones viables a los mismos, así como las concertadas con centros de conocimientos para identificar, y resolver, cuestiones fundamentales de carácter normativo, institucional y operativo.

Asia y el Pacífico

8. **Tendencias socioeconómicas.** Los países de Asia afectados por la crisis financiera de la región siguen recuperándose; se prevén índices positivos de crecimiento económico para 2000 y 2001. Sin embargo, los niveles de pobreza de esos países serán superiores a los registrados antes de la crisis. Los segmentos de la población rural pobre de Asia más afectados por el proceso de marginación son los que habitan en las tierras altas y las montañas, comprendidas las poblaciones indígenas y otros grupos marginados. El proceso de marginación ha originado exclusión social, una degradación acelerada del medio ambiente y una inestabilidad política que actualmente es fuente de violencia en países como Filipinas, la India (zona nordoriental), Indonesia, y Nepal. El aumento de la proporción de mujeres dedicadas a la agricultura ha repercutido de forma negativa en la educación de las niñas, lo cual ha vuelto a generar más pobreza rural. El aislamiento y la diversidad de estas zonas hace aún más conveniente la adopción de enfoques descentralizados, participativos e iterativos para la elaboración y ejecución de los programas, a fin de garantizar que se tengan debidamente en cuenta las condiciones locales.

9. **Oportunidades para el FIDA.** La experiencia acumulada demuestra que la mejora de las relaciones entre los sexos tiene un impacto crucial en la población rural pobre. La incorporación de los aspectos relacionados con la paridad entre los sexos y la potenciación de la capacidad de la mujer para convertirse en agente del cambio brindarán la oportunidad de fomentar intervenciones estratégicas en favor de la población rural pobre. Habida cuenta de que los segmentos más pobres de la población pobre viven en zonas marginales y montañosas de Asia, hace falta volver a orientar la estrategia y las prioridades de desarrollo para centrarse en esas zonas. Se hará mayor esfuerzo por reforzar la capacidad de las familias rurales pobres para resistir a las crisis económicas externas. Con ese fin, se hará hincapié en la implantación de sistemas agrícolas y forestales regenerativos, en las finanzas rurales destinadas a las actividades agrícolas y no agrícolas y en la mejora de la infraestructura rural. Igualmente, se prestará mayor apoyo a la creación de capacidad local a fin de fortalecer las instituciones locales, fomentar la descentralización y brindar a las comunidades rurales la posibilidad de mejorar sus medios de subsistencia.

10. **Orientación estratégica de las operaciones.** Para responder mejor a los objetivos principales del Plan de Acción, se prestará mayor atención a las siguientes actividades concretas:

- **Gestión de los conocimientos.** El FIDA seguirá ejecutando diversas iniciativas que se pusieron en marcha con anterioridad. Fortalecerá sus actividades de generación y gestión de conocimientos por medio del programa de DAT, haciendo especial hincapié en la conexión mediante redes electrónicas de los proyectos del FIDA con vistas al intercambio de conocimientos e información; en la documentación y la difusión de procesos innovadores de carácter participativo entre los proyectos del FIDA y ONG por

ANEXO

lo que respecta al diseño, la ejecución y la evaluación de proyectos; y en la búsqueda y divulgación de los conocimientos indígenas en materia de agricultura, silvicultura y agrosilvicultura regenerativas en las zonas altas y montañosas de la región.

- **Iniciativas de política y evaluación del impacto.** El FIDA ha emprendido numerosas iniciativas con objeto de ejercer influencia en la política haciendo para ello uso de los programas de asistencia a nivel nacional en cuanto principales elementos activadores. Los resultados derivados de las mejoras en el conocimiento y el perfeccionamiento de la documentación del impacto de los proyectos se utilizarán de forma más sistemática. Se ha implantado el enfoque basado en talleres de verificación de la situación real para fomentar la participación de los principales interesados directos en la elaboración de estrategias nacionales. Se consolidará esta metodología para que forme parte, sistemáticamente, de la preparación de documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP). Se prestará especial atención a aspectos concretos, como la descentralización y el aumento de la capacidad en relación con las instituciones locales y de base, la implantación de sistemas agrícolas y forestales regenerativos en cuanto importantes instrumentos para reducir la pobreza en las zonas marginales y montañosas y el aumento de la capacidad de las instituciones de financiación rural para llevar a cabo actividades agrícolas y no agrícolas.
- **Asociaciones.** Se han concertado asociaciones estratégicas que se reforzarán para potenciar la influencia de las iniciativas del FIDA. La búsqueda de nuevas asociaciones y de enfoques innovadores para establecer asociaciones constituirá un elemento común del diseño de los proyectos. Se prestará atención a la consolidación de las asociaciones existentes con ONG, a fin de fomentar el aprendizaje mutuo. Se promoverá una colaboración más activa con el Banco Mundial y el sistema de las Naciones Unidas en lo que respecta al desarrollo del Marco Integral de Desarrollo y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Sin embargo, puede que las limitaciones de tiempo y de personal sean factores restrictivos.

América Latina y el Caribe

11. **Tendencias socioeconómicas.** La inestabilidad política y económica, sobre todo en los países andinos, proseguirá durante 2001, lo cual configurará un entorno difícil y complejo para las actividades de desarrollo rural y reducción de la pobreza. En la región, las políticas económicas, las inversiones sociales y la confianza de los inversores, podrían verse afectadas, en algunos países, por la incertidumbre política derivada de las campañas electorales y, en otros países, por las diferencias aún por resolver entre los poderes ejecutivo y legislativo del gobierno.

12. En la subregión de Centroamérica, Honduras y Nicaragua proseguirán la reconstrucción y registrarán una recuperación económica moderada, mientras que Costa Rica y El Salvador mantendrán su ritmo de desarrollo económico. Los países del Caribe oriental seguirán reformando el sector agrícola para compensar las pérdidas de ingresos procedentes del comercio exterior en relación con la exportación de bananos. El turismo seguirá formando parte destacada de la economía, mientras que el sector agrícola seguirá en crisis.

13. **Oportunidades para el FIDA.** La renovación entre la comunidad financiera internacional de la conciencia de la necesidad de reducir la pobreza y fomentar el desarrollo rural en la región ha abierto oportunidades nuevas, dinámicas y sistemáticas de celebrar diálogos con el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial. Se registra el mismo proceso con instituciones de desarrollo multilaterales y bilaterales como la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura y el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica, así como con

ANEXO

ONG nacionales y regionales dedicadas al desarrollo rural. Aunque se han determinado bases comunes en materia de políticas, este tipo de asociación ha de seguir consolidándose a fin de adoptar una perspectiva común y llegar a un acuerdo en torno a las medidas y políticas institucionales.

14. En los programas de préstamos y de DAT que se propondrán para 2001, el Fondo otorgará prioridad a la consolidación de las esferas estratégicas relacionadas con la situación actual de la región, manteniendo al mismo tiempo objetivos estratégicos a medio plazo:

- vincular las iniciativas encaminadas a la reducción de la pobreza rural con las actividades de descentralización incipientes, que fortalecen la capacidad de las comunidades locales de adoptar decisiones y administrar los recursos de forma autónoma;
- aumentar la fuerza competitiva de los pequeños productores rurales pobres;
- fortalecer la capacidad de las organizaciones de base para prestar servicios de desarrollo a los campesinos pobres;
- promover y reforzar las actividades de generación de ingresos no agrícolas; y
- mejorar la exhaustiva labor de análisis y capacitación sobre cuestiones de género.

15. **Orientación estratégica de las operaciones.** En 2001 la División se propone resaltar los siguientes objetivos estratégicos:

- **Mejora del diálogo sobre políticas.** En muchos países donde opera el FIDA urge adoptar una política más dinámica de desarrollo agrícola y rural en combinación con las políticas macroeconómicas. La experiencia del FIDA con enfoques basados en la demanda de los usuarios en relación con los programas de desarrollo rural, en virtud de los cuales la misma población pobre determina y controla las soluciones adoptadas, se pondrá al servicio de los procesos de determinación de políticas para vincular mejor las iniciativas de reducción de la pobreza con los programas de desarrollo rural.
- **Aumento del apoyo a la ejecución.** En los proyectos del FIDA en la región se han adoptado diversas iniciativas innovadoras. Sin embargo, no se han estructurado estas experiencias, que con frecuencia se han ejecutado de forma dispersa. Se procurará perfilar mejor los medios para reducir la pobreza de forma sostenible y para incorporar los resultados de ese análisis al diseño y la ejecución de los proyectos nuevos y en curso de ejecución.
- **Mejora de la gestión de los conocimientos.** Las evaluaciones de la pobreza en las distintas regiones sirvieron al FIDA de fundamento válido para invertir los recursos financieros y humanos necesarios para difundir lo que ha aprendido gracias a otros agentes y gracias a su propia experiencia sobre los procesos que determinan la pobreza rural. Estas evaluaciones también han brindado ejemplos de “prácticas óptimas” que ponen de manifiesto mecanismos e instrumentos de cambio efectivos. FIDAMERICA, la red sobre desarrollo rural basada en Internet, seguirá ocupando un lugar destacado en los intentos del FIDA de lograr que las organizaciones de base y los campesinos pobres orienten y utilicen los conocimientos teóricos y prácticos.
- **Asociaciones.** El FIDA seguirá investigando nuevas modalidades de lucha contra la pobreza rural. Sus inversiones encaminadas a perfeccionar el enfoque estratégico mejorando los COSOP y otras estrategias conexas se complementarán con la intensificación de los esfuerzos por crear redes y establecer una vinculación mejor con

las instituciones financieras internacionales, los donantes, las ONG, la población rural pobre y las organizaciones de la sociedad civil. Este enfoque supone la participación en el Marco Integral de Desarrollo, el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los procesos de preparación de las estrategias de lucha contra la pobreza en determinados países de la región.

Cercano Oriente y África del Norte

16. **Tendencias socioeconómicas.** Los países encuadrados tradicionalmente en la región del Cercano Oriente y África del Norte siguen registrando índices de crecimiento positivos. Aunque persisten algunas situaciones problemáticas, existen indicios de que aumenta el comercio interregional en el Mediterráneo y se percibe una tendencia general a adoptar enfoques más descentralizados en materia de desarrollo y ordenación de los recursos naturales. En líneas generales, las familias rurales pobres de los Balcanes, Europa oriental y los países de la Comunidad de Estados Independientes siguen viéndose afectadas por la debilidad de las instituciones y por un volumen mínimo de servicios en la mayor parte de los sectores. Una tendencia preocupante registrada en los países de la antigua Unión Soviética ha sido la desaceleración de la economía en Rusia, que constituye con diferencia el mayor mercado de productos procedentes de esos países, circunstancia que ha afectado de forma negativa a la economía y los ingresos de exportación de los países de la región. Esta coyuntura ha dado pie a políticas proteccionistas en relación con la producción agrícola que han comportado mayores dificultades para los pequeños agricultores de toda la región y han provocado un aumento de las tensiones a escala regional.

17. **Oportunidades para el FIDA.** Las actividades seguirán orientadas a la búsqueda de oportunidades para superar las limitaciones que imponen los recursos naturales. Los temas de los proyectos comprenderán los siguientes: a) la mejora del acceso a la tierra, el agua, el capital y la información; y b) la descentralización de la responsabilidad y la autoridad en materia de ordenación de los recursos naturales. Como anteriormente, los proyectos se centrarán en las dificultades relacionadas con el suelo y el agua en las zonas de secano, prestando una atención destacada a la gestión comunitaria de los recursos naturales de propiedad común. Las inversiones en servicios financieros rurales constituirán un tema cada vez más importante de los proyectos del FIDA.

18. La vinculación con los beneficiarios formará la base del programa de préstamos del FIDA en los Balcanes, Europa oriental y los países de la Comunidad de Estados Independientes, y el objetivo de las intervenciones será fomentar la prestación sostenible de servicios financieros rurales, aumentar el volumen de capital disponible y potenciar la capacidad de las instituciones financieras privadas. Asimismo, proseguirán las actividades integradas de desarrollo, en virtud de las cuales se efectúan inversiones con objetivos concretos y se presta apoyo al aumento de la capacidad en sectores decisivos (la rehabilitación y el funcionamiento y mantenimiento de los sistemas de riego, el fortalecimiento de los servicios de extensión). En la región empieza a percibirse una tendencia con respecto a los proyectos de segunda y tercera generación, que están pasando de centrarse en el apoyo a la producción primaria y la seguridad alimentaria a ocuparse con carácter más sistemático de la comercialización, la capacidad institucional y el fomento de la sostenibilidad con posterioridad a los proyectos.

19. **Orientación estratégica de las operaciones.** El programa de préstamos propuesto para 2001 seguirá centrándose en las siguientes opciones estratégicas de desarrollo definidas en los COSOP: riego (Armenia), ordenación de los recursos naturales (Argelia), servicios de financiación rural (Armenia, Bosnia y Herzegovina y el Líbano) y fomento ganadero y ordenación de los pastizales de base comunitaria y de carácter participativo (Turquía). Además, se hará hincapié en las siguientes prioridades:



- **Diálogo sobre políticas.** En la fase de preparación de los COSOP, que constituyen el principal vehículo de fomento del diálogo sobre políticas, el FIDA ampliará su primera ronda de COSOP correspondientes a Jordania, Siria y el Sudán. Dichos COSOP se transmitirán a la Junta Ejecutiva. En lo que respecta a la estrategia operativa regional, el diálogo sobre políticas se centrará en: a) la aplicación práctica en el Sudán del proceso de descentralización; b) el desarrollo de un sistema de financiación rural favorable a la población pobre mediante la reforma del sistema agrícola de Jordania; y c) la potenciación de la capacidad de acción de la población rural pobre mediante el diseño y la ejecución de proyectos de carácter participativo en Siria.
- **Evaluación del impacto.** El apoyo a la ejecución de los proyectos en curso irá orientado a la potenciación del impacto y a la presentación de informes sobre el mismo. Se ensayarán enfoques innovadores y rentables de evaluación participativa del impacto por medio de sistemas racionalizados de seguimiento y evaluación a escala del proyecto y por medio de encuestas temáticas encaminadas a medir un número reducido pero fidedigno de indicadores. Se encargarán estudios concretos, relacionados con el impacto, sobre cinco proyectos, uno por cada gerente de operaciones para los países, a fin de apreciar en mayor medida la efectividad de las intervenciones estratégicas.
- **Asociaciones.** Las asociaciones con los donantes comprenden la cofinanciación y el intercambio de conocimientos en relación con los proyectos de inversión y las DAT para investigación agrícola. El FIDA procurará potenciar su función de liderazgo a fin de que aumente el volumen de cofinanciación aportado por el Fondo Árabe para el Desarrollo Económico y Social, el Fondo de la OPEP y el Banco Islámico de Desarrollo con respecto a los proyectos puestos en marcha por el FIDA y las DAT destinadas a la investigación agrícola en la región. Se concertará un acuerdo de asociación con el Organismo Árabe para el Desarrollo y las Inversiones Agrícolas para que pase a ser un nuevo asociado en la cofinanciación. El FIDA elaborará una estrategia de donaciones de asistencia técnica en materia de investigación agrícola y transferencia de tecnología que resulten favorables a la población pobre y sirvan para influir en la configuración de un programa de investigación regional en favor de dicha población.
- **Gestión de los conocimientos.** Para propiciar mejor el diálogo sobre políticas y la asociación, la División se propone intensificar sus actividades de **establecimiento y utilización de redes de conocimientos** en las esferas estratégicas de las zonas secas y las zonas marginales de secano, la financiación rural y el desarrollo de la microempresa, la ordenación del riego de carácter participativo y la incorporación de los aspectos de género. El programa de DAT será el principal vehículo del FIDA para lograr este objetivo al pasar a desempeñar funciones más activas en el diseño y la ejecución de las DAT y en su vinculación con los proyectos financiados por el FIDA y los programas nacionales.