



**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**

**Junta Ejecutiva – 73° período de sesiones**

Roma, 12 y 13 de septiembre de 2001

**OBSERVACIONES PRELIMINARES SOBRE EL PROGRAMA DE LABORES Y  
PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO DEL FIDA PARA EL AÑO 2002**

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>I. PERSPECTIVA GENERAL</b>	<b>1</b>
<b>II. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>III. MARCO ESTRATÉGICO DEL FIDA PARA 2002-2005</b>	<b>3</b>
<b>IV. PROGRAMA DE PRÉSTAMOS</b>	<b>3</b>
<b>V. PROGRAMA DE DONACIONES PROPUESTO PARA 2002</b>	<b>17</b>
<b>VI. SERVICIO DE FINANCIACIÓN DE LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS</b>	<b>19</b>
<b>VII. MOVILIZACIÓN DE RECURSOS</b>	<b>19</b>
<b>VIII. CUESTIONES RELATIVAS AL PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>20</b>
A. Gastos no recurrentes y de consultoría	21
B. Otros asuntos	22
Recursos humanos	22
Reorganización	22
<b>IX. RECOMENDACIÓN</b>	<b>23</b>

## I. PERSPECTIVA GENERAL

1. En cada uno de los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva celebrados en septiembre se presentan observaciones preliminares sobre el Programa de Labores y Presupuesto Administrativo del FIDA para el año siguiente, a fin de que sean objeto de debate. El propósito de este documento es recabar instrucciones y orientaciones de los miembros de la Junta sobre cuestiones que la administración considera fundamentales.

2. En esta perspectiva general se ponen de relieve las modificaciones y los nuevos temas que la administración espera que afecten al Programa de Labores y Presupuesto Administrativo para el año 2002, que será el primer año de aplicación del marco estratégico revisado del FIDA. Se trata de lo siguiente:

- a) Ha comenzado el proceso de actualización del marco estratégico para 2002-2005 y las revisiones se presentarán a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2001, lo cual puede afectar a la ejecución del Programa de Labores y Presupuesto Administrativo definitivos para el año 2002.
- b) En el 71° período de sesiones de la Junta Ejecutiva, celebrado en diciembre de 2000, los miembros de la Junta insistieron en la necesidad de examinar las dimensiones del programa de préstamos. Con objeto de restablecer el crecimiento de los niveles de préstamos programados anualmente, se procurará incrementar el programa de trabajo para 2001 hasta unos USD 450 millones (el nivel actual es de USD 394 millones) y, posteriormente, restablecer el programa de trabajo para 2002 al nivel de USD 450 millones en términos reales, como se señaló a la Junta Ejecutiva en septiembre de 1996. Esta cifra, actualizada en función de los precios previstos para 2002, es equivalente a USD 501,7 millones.
- c) En 2001, con la creación del Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP), aprobada por el Consejo de Gobernadores en su 24° período de sesiones, comenzó la elaboración de directrices y procedimientos con objeto de emprender el SFEP en 2002.
- d) Se presenta la justificación de la propuesta para el inicio de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA.
- e) Con miras a la utilización eficaz de los recursos se procederá a la aplicación continua de un presupuesto administrativo de crecimiento real cero en 2002. En vista de las rigurosas restricciones presupuestarias previstas, la administración propone que la Junta Ejecutiva apruebe un cierto grado de flexibilidad en el empleo de las asignaciones presupuestarias; ello proporcionaría un instrumento para lograr el objetivo de crecimiento cero del gasto y adecuaría el FIDA a las reformas y las prácticas actuales de la gestión.

## II. INTRODUCCIÓN

3. En el último decenio, los progresos en la reducción mundial de la pobreza han sido irregulares. Como se observa en el *Informe sobre la pobreza rural en el año 2001* del FIDA, los excelentes progresos de los años setenta y ochenta en extensas regiones de Asia se han visto contrarrestados parcialmente por la desaceleración e incluso la inversión de la tendencia en el sur y sudeste asiáticos.



En África la situación ha empeorado, especialmente en el sur del Sáhara, y en América Latina los progresos se han estancado. Han transcurrido ya 10 de los 25 años de plazo para alcanzar los objetivos internacionales de desarrollo (1990-2015) y se ha conseguido menos del 20% del objetivo de reducción de la pobreza. Evidentemente, es necesario hacer más.

4. En la actualidad, los desafíos que plantea la reducción de la pobreza son enormes. Tres cuartas partes de las personas en condiciones de pobreza extrema, un total aproximado de 900 millones, viven en zonas rurales. Su situación de pobreza es más compleja que nunca y está determinada por una matriz cambiante de factores económicos e institucionales locales e internacionales. No obstante, la asistencia al desarrollo de los países donantes ha descendido considerablemente, en particular para la población rural pobre y la agricultura, de la que dependen los medios de subsistencia de la mayoría de estas personas.

5. En la actualidad, el aumento de la desigualdad, en los países y en las regiones, entre los ricos y los pobres y entre el campo y la ciudad, suscita una preocupación cada vez mayor. El desigual acceso a la educación y la información está ahondando la brecha. El número de pobres que carecen de acceso a la tierra, el bien primordial para garantizar un flujo constante de ingresos y la seguridad alimentaria, va en aumento en las zonas rurales. Aunque los movimientos en favor de la reforma agraria, la descentralización y la democratización están cobrando impulso, los intentos de aplicar las medidas destinadas a reducir la pobreza tropiezan con dispositivos institucionales inadecuados y la insuficiencia de los recursos. Evidentemente, el desafío consiste en garantizar que los pobres tengan acceso a los recursos (la tierra y los activos intangibles) y en potenciar sus capacidades para que puedan salir de la pobreza por sí mismos.

6. Asimismo, están surgiendo una serie de problemas relativos a la salud que dificultan también la consecución de los objetivos internacionales de desarrollo. El principal son las ingentes pérdidas humanas causadas por las enfermedades relacionadas con el VIH/SIDA y el alto costo que entrañan para las comunidades africanas y, cada vez más, para algunos países asiáticos en términos de mano de obra. La pérdida de población, principalmente en edad laboral, está provocando la caída libre de la producción y la productividad agrícolas. Los costos de la asistencia a los enfermos y los moribundos también son gigantescos.

7. Junto a las nuevas oportunidades que brinda la globalización, están apareciendo limitaciones. Los beneficios que se derivan de la extensión del mercado no llegan necesariamente hasta la población rural pobre, que carece de capital y no está integrada en la economía de mercado. Es preciso apoyar a la población rural pobre para que se beneficie de la difusión de la economía de mercado global. El creciente debate sobre los “bienes públicos globales” está sacando también a la luz la cuestión de financiar la lucha contra la pobreza como un “bien” global.

8. Las instituciones se están adaptando, a menudo con retraso, a los cambios en el entorno mundial. La potenciación en el marco de la globalización aumenta la capacidad de los pobres de intervenir en el mercado en condiciones de igualdad con los demás agentes. Este proceso comprende el acceso a los mercados y la reestructuración socioeconómica. Las cuestiones relacionadas con la buena gestión pública (la capacidad y la voluntad de los gobiernos de hacer llegar a la población pobre los beneficios del desarrollo y los conocimientos técnicos que ésta necesita para poder disfrutarlos) son elementos importantes de la campaña para llevar los beneficios del desarrollo hasta los pobres del sector rural de manera que lleguen a alcanzarse los objetivos internacionales de desarrollo.

9. Entender la acción de estas fuerzas en el contexto de regiones y países específicos es fundamental para estructurar un planteamiento general que permita extraer el máximo provecho de los limitados recursos y asegurar un efecto catalizador y de movilización que aumente la eficiencia de los mismos. El intento del FIDA de articular un enfoque estratégico a medio plazo tiene por finalidad situar al Fondo en una posición de fuerza para hacer frente a estos nuevos desafíos.

### **III. MARCO ESTRATÉGICO DEL FIDA PARA 2002-2005**

#### **Elaboración del marco estratégico para 2002-2005: el proceso**

10. El marco estratégico actual del FIDA (*Afrontar los desafíos de un mundo en constante evolución: marco estratégico del FIDA para 1998-2001*) llega al final de su vida operativa en 2001. La visión, la misión y las prioridades de la estrategia actual se adoptaron en respuesta a los desafíos que el FIDA afrontó a mediados de los años noventa, como se describía en el Informe de Evaluación Rápida Externa de 1994. Habiendo llegado prácticamente a su término la estrategia actual, el FIDA está procediendo a actualizar la formulación de su enfoque estratégico para 2002-2005.

11. Con este objetivo, el 2 y 3 de julio de 2001 se organizó un retiro con miras a poner en marcha el proceso de configuración del marco estratégico del FIDA para 2002-2005. Participaron en él más de 40 dirigentes superiores e intermedios del Fondo. Se ha iniciado un nuevo proceso de participación e inclusión para garantizar que todos los funcionarios del FIDA que lo deseen puedan contribuir a la configuración de la estrategia. Tras este proceso intensivo de consulta, apertura y revisión, se espera que el documento esté acabado a finales de año. La fecha de publicación del documento estratégico revisado será fundamental para determinar hasta qué punto el documento presupuestario de 2002 puede reflejar las directrices estratégicas para 2002-2005.

### **IV. PROGRAMA DE PRÉSTAMOS**

#### **Préstamos previstos para 2001**

12. El examen preliminar del Programa de Labores y Presupuesto del FIDA para 2001, presentado a la Junta Ejecutiva en su 70º período de sesiones de septiembre de 2000, indicaba originalmente que el programa de préstamos previsto para 2001 ascendía a USD 454,9 millones para unos 28 ó 30 proyectos, y el programa de donaciones de asistencia técnica (DAT) a USD 36,9 millones (incluidos los recursos del SFEP). Al presentar el Programa de Labores y Presupuesto definitivo del FIDA para 2001 a la Junta Ejecutiva en su 71º período de sesiones de diciembre de 2000, la administración del FIDA propuso reducir de forma temporal el nivel del programa de trabajo para 2001 vistos el retraso en la efectividad de la Quinta Reposición, la reducción de los ingresos por concepto de inversiones en 2000 y el impacto de la participación del Fondo en la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados. De conformidad, el programa de préstamos se redujo a USD 365,1 millones (DEG 284,7 millones) para 27 proyectos, lo cual constituye un descenso del 18% de la cuantía en USD con respecto al programa de préstamos para 2000. Igualmente se redujo también el programa de donaciones a USD 28,9 millones (DEG 22,5 millones, incluida la asignación de USD 12,9 millones para partidas que habían de agruparse en el SFEP). Se informó a la Junta de que el nivel se examinaría a finales de abril de 2001, con vistas a restablecer el nivel original si hubiese recursos disponibles.

13. Según las previsiones actuales se logrará el objetivo de préstamos de USD 365,1 millones para 2001 y se está procurando aumentar el programa de trabajo (préstamos y donaciones) hasta USD 450 millones. En espera de que la Junta Ejecutiva se pronuncie sobre esta propuesta, se efectuarán algunos ajustes al alza de las asignaciones regionales para alcanzar estos niveles superiores.

### Programa de préstamos propuesto para 2002

14. El FIDA tiene la intención de presentar un programa de trabajo para 2002 por un equivalente de USD 501,7 millones, incluido el programa de donaciones. Se prevé que el programa de préstamos para 2002 ascienda a USD 464 millones, aproximadamente, para unos 28 proyectos. Las asignaciones regionales recomendadas para 2002 figuran en el cuadro 1 –Comité Especial encargado de examinar las asignaciones regionales (documento EB 99/67/R.10)–.

**Cuadro 1: asignaciones regionales recomendadas para 2002**

	<b>África (dividida en partes iguales entre África I y África II)</b>	<b>Asia y el Pacífico</b>	<b>América Latina y el Caribe</b>	<b>Cercano Oriente y África del Norte</b>	<b>Total</b>
USD (millones)	170,6	143,9	79	70,5	464
Porcentaje	36,77%	31,01%	17,03%	15,19%	100%

### Plan de Acción para 2000-2002

15. En 2000 y 2001, el Fondo ha concentrado su actividad en la elaboración del marco básico conceptual, metodológico y de procedimiento para aplicar el Plan de Acción. Con el apoyo de los procesos nuevos y reorganizados que está preparando el Programa de Reorganización de los Procesos (entre otros, los procesos complementarios de cambio), 2002 será el año de la aplicación, la incorporación y la consolidación; no obstante, estos procesos pueden continuar el año siguiente por lo que respecta a las iniciativas de cambio más complejas, externas y de múltiples interesados.

16. La **mejora del impacto** mediante la **innovación** constituye el núcleo central de las actividades del Fondo encaminadas a cambiar directamente la vida de la población rural mediante programas de inversión y a influir en la transformación de las políticas e instituciones de desarrollo rural mediante el diálogo. Además de una evaluación mejorada del impacto, un proceso sistemático de **gestión del conocimiento**, complementado con una infraestructura de instrumentos diversificados (grupos temáticos, comunidades de prácticas, notas sobre conocimientos, etc.), continuará la transformación del FIDA de institución financiera a organización fuente de conocimientos sobre la financiación del desarrollo que aprovecha sus innovaciones exitosas y da prueba de eficacia. Sobre la base de una lista de iniciativas para la **creación de asociaciones**, el Fondo sistematizará sus esfuerzos para profundizar y ampliar su influencia en organizaciones fundamentales para el desarrollo, no sólo compartiendo recíprocamente los conocimientos, sino también fomentando, en consecuencia, la inversión en la erradicación de la pobreza rural y agrícola, con lo que se invertirá la tendencia a la baja de la asistencia oficial al desarrollo del sector rural y aumentarán las posibilidades de que la humanidad haya alcanzado los objetivos internacionales de desarrollo para el año 2015.



17. Todas las dependencias del FIDA comparten este programa institucional y las divisiones regionales han concebido planteamientos estratégicos específicos para la aplicación de este marco común sobre el terreno. En este marco, las diferentes prioridades regionales reflejan: las distintas situaciones de la pobreza rural; la naturaleza de las oportunidades de inversión productiva en la erradicación de la pobreza rural; las ventajas, deficiencias, oportunidades y riesgos del proceso de transformación institucional y de políticas; la pertinencia de mecanismos de coordinación tales como los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD); el estado de preparación de los asociados estratégicos; el rendimiento de las carteras de los países; y la estabilidad de los entornos nacionales (guerras civiles, vulnerabilidad a los fenómenos naturales y gestión de la deuda y del gasto público). En el cuadro 2 figura una descripción resumida de la ejecución del Plan de Acción por regiones, y los resúmenes que siguen aclaran las estrategias específicas de las regiones.

**Cuadro 2: ejecución del Plan de Acción en 2002**

	África occidental y central	África oriental y meridional	Asia y el Pacífico	América Latina y el Caribe	Cercano Oriente y África del Norte
<b>Gestión del impacto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la evaluación participativa del impacto en el programa en curso</li> <li>Ejecutar la DAT con destino al Programa para promover la búsqueda de la efectividad en la gestión del ciclo de los proyectos: fomento de métodos y planteamientos centrados en el impacto, apoyo de seguimiento y evaluación (SyE) a los proyectos en curso, establecimiento de redes</li> <li>Fomentar el intercambio de experiencias entre los países</li> <li>Prestar especial atención a la evaluación del impacto de las DAT: el AMTA, la ADRAO (arroz) y el IITA (ñame y caupí)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentar el impacto del diálogo sobre políticas y de la ejecución de los programas mediante la mejora del análisis del impacto y la presentación de informes sobre la ejecución por parte de los gobiernos y las instituciones cooperantes (IC)</li> <li>Proceder al seguimiento de la labor de las IC mediante los gerentes de operaciones para los países y los equipos en los países, prestando apoyo a la ejecución</li> <li>Formar asociaciones para la ejecución con los donantes bilaterales interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llevar a cabo la planificación estratégica de las evaluaciones del impacto</li> <li>Perfeccionar los métodos innovadores para la evaluación del impacto: seguimiento participativo y evaluación participativa del impacto</li> <li>Reconsiderar el umbral de la pobreza de USD 1 diario</li> <li>Dedicar más atención al seguimiento de la supervisión</li> <li>Examinar los sistemas de SyE y el aumento de la capacidad</li> <li>Integrar la evaluación del impacto en los informes de terminación de los proyectos (ITP) y los informes de supervisión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la plasmación (y la incorporación a la cartera) de la experiencia relacionada con las innovaciones para reducir la pobreza rural: participación de los beneficiarios para garantizar la eficacia de los proyectos y la responsabilización; seguimiento y evaluación del impacto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar los procedimientos para la presentación de informes sobre los proyectos: ITP; criterios normalizados para la evaluación de los resultados en los informes sobre la situación de los proyectos (ISP) y resúmenes de las cuestiones relativas a los países; evaluaciones del impacto de las DAT; relaciones más estrechas con las IC para preparar nuevas estrategias de supervisión como, por ejemplo, la supervisión basada en la cartera de los países</li> <li>Hacer que los gerentes de operaciones para los países participen en misiones de supervisión y seguimiento</li> <li>Hacer que los gobiernos evalúen el impacto de los proyectos y la supervisión directa del FIDA</li> <li>Ejecutar la DAT con destino al Programa para promover la búsqueda de la efectividad en la gestión del ciclo de los proyectos: talleres sobre el marco lógico</li> </ul>
<b>Análisis institucional y diálogo sobre políticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar con el diálogo sobre políticas con los gobiernos, la sociedad civil y los donantes afines en relación con el marco reglamentario para la microfinanciación (Benin y Camerún), la descentralización (Ghana y Senegal) y la prestación de servicios rurales (Nigeria)</li> <li>Participar en dos DELP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realzar la función del FIDA como promotor de políticas por encima del nivel nacional (finanzas rurales, comercialización rural, ordenación del agua) para atribuir máxima prioridad al problema de la pobreza rural y crear espacio para las actividades económicas</li> <li>Establecer asociaciones para el cambio de políticas: organizaciones no gubernamentales (ONG), AFRACA, mecanismo central de varios donantes para el desarrollo rural en la SADC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizar los conocimientos adquiridos para fomentar activamente las políticas favorables a los pobres</li> <li>Reforzar el proceso estratégico en los países con talleres de verificación de la situación real</li> <li>Determinar las intervenciones de políticas mediante un proceso participativo y el seguimiento de la ejecución</li> <li>Influir en las instituciones regionales para otorgar mayor prioridad a la investigación sobre opciones técnicas e institucionales para un desarrollo mejorado de las tierras altas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizar los proyectos como plataforma para el diálogo sobre políticas: situación de la población indígena en relación con la seguridad del uso de la tierra y el reconocimiento jurídico de sus valores, lengua y cultura tradicionales</li> <li>Reproducir el programa del MERCOSUR para el apoyo institucional y de políticas a otros países</li> <li>Fomentar el intercambio de ideas con otras regiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar con el diálogo sobre políticas sirviéndose de ejemplos: proyectos, enseñanzas extraídas y asociaciones; política de desarrollo de las zonas montañosas; política de finanzas rurales; estrategias de desarrollo y promoción del crecimiento para la población pobre</li> <li>Participar en dos DELP</li> </ul>

**Nota:**

AAIID Organismo Árabe para el Desarrollo y las Inversiones Agrícolas  
 ADRAO Asociación para el Desarrollo del Cultivo del Arroz en el África Occidental  
 AMTA Programa de Capacitación en Administración Agrícola para África  
 BID Banco Interamericano de Desarrollo  
 ENRAP Red Electrónica de Proyectos en las Zonas Rurales de Asia y el Pacífico

GTZ  
 IITA  
 MERCOSUR  
 SADC  
 UEMOA

Organismo Alemán para la Cooperación Técnica  
 Instituto Internacional de Agricultura Tropical  
 Mercado Común del Cono Sur  
 Comunidad del África Meridional para el Desarrollo  
 Unión Económica y Monetaria del África Occidental







FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA

<p><b>Creación y puesta en común del conocimiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar DAT relativas al Proyecto Regional de Gestión de la Información Ambiental, a la FIDAFRIQUE, al IITA (ñame y caup), a la ADRAO (arroz) y al control de la sequía por la UEMOA en el Sahel, y vincularlas con la cartera de préstamos</li> <li>Elaborar o examinar estrategias regionales para las finanzas rurales, la asistencia de posguerra, el VIH/SIDA, la investigación agrícola y la descentralización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Traducir los estudios (sobre el género, la ordenación del agua para pequeñas explotaciones, las finanzas rurales y los sistemas tecnológicos rurales) en políticas y compartir las recomendaciones con los interesados regionales</li> <li>Efectuar estudios sobre la integración en el mercado</li> <li>Examinar la carga de trabajo y la organización de los gerentes de operaciones para los países a fin de dejarles tiempo para la gestión de los conocimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar la segunda fase del programa de DAT de constitución de redes e intercambio de conocimientos (ENRAP), sobre la base de proyectos</li> <li>Compartir los conocimientos mediante talleres e intercambio de visitas a nivel subregional</li> <li>Participar en grupos temáticos y equipos de elaboración de los proyectos (PDT)</li> <li>Aumentar la participación en la supervisión y elaborar estudios monográficos sobre tecnologías específicas e iniciativas de política</li> <li>Documentar y divulgar los planteamientos innovadores de los proyectos</li> <li>Analizar el impacto de las estrategias y las políticas mediante el Programa de especialistas residentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centrar la actividad en los sectores principales de la gestión de los conocimientos determinados en la evaluación regional de la pobreza para el Informe sobre la pobreza rural en el año 2001; servicios financieros rurales; descentralización y potenciación, desarrollo de los mercados no financieros, población indígena, y acceso a los mercados. El género y los recursos naturales son temas transversales</li> <li>Perseguir los objetivos del FIDAMERICA</li> <li>Elaborar un documento estratégico para incorporar las DAT al Plan de Acción</li> <li>Iniciar la serie de documentos de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Orientar la preparación de la cartera futura; y ii) determinar sectores para nuevos análisis estratégicos (p. ej., canales de comercialización limitados para los productos de los pequeños agricultores), sobre la base del examen de las oportunidades estratégicas de préstamos, la evaluación regional de la pobreza para el Informe sobre la pobreza rural en el año 2001, estudios temáticos como el Examen de la gestión ambiental y los recursos naturales y las enseñanzas extraídas de la gestión de la cartera</li> </ul>
<p><b>Creación de asociaciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Celebrar todos los años consultas con los principales asociados bilaterales y algunos asociados</li> <li>Proseguir la cofinanciación</li> <li>Participar en planes comunes de donantes para la asistencia de posguerra</li> <li>Fomentar la cooperación regional mediante DAT de investigación agrícola</li> <li>Crear un mecanismo central de varios donantes para reforzar la colaboración en cuanto a los programas y las políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer asociaciones prioritarias con las organizaciones de la población rural pobre y la sociedad civil para identificar problemas y preparar soluciones; con los gobiernos para conseguir un cambio profundo y duradero; y con los donantes afines para fomentar políticas y cambios institucionales en favor de los pobres y replantear el desarrollo rural y agrícola</li> <li>Formular y ejecutar un programa para reducir la vulnerabilidad al SIDA en África</li> <li>Proseguir la cofinanciación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar la búsqueda de nuevos asociados mediante la consolidación de la representación sobre el terreno</li> <li>Incluir de nuevo a las ONG en la negociación de los préstamos</li> <li>Crear una red para compartir experiencias sobre programas para la mujer, la población indígena y las tierras altas con recursos de DAT</li> <li>Participar en dos DELP, el Marco Integral de Desarrollo (MID) y el MANUD para incluir las preocupaciones de la población marginada y de las tierras altas en los programas nacionales de desarrollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complementar el documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) mediante la intensificación del proceso de constitución de redes con las IFI, los donantes, las ONG y las organizaciones de la población rural pobre y de la sociedad civil para: la reducción de la pobreza rural en El Salvador (con el Banco Mundial); las poblaciones indígenas (con el BID); las políticas de desarrollo rural (con instituciones académicas y ONG); y los servicios financieros rurales (con el GTZ)</li> <li>Participar de forma selectiva en el MID, el MANUD y el DELP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer asociaciones con los donantes bilaterales y regionales con un planteamiento más programático: de la cofinanciación al aprovechamiento de las prioridades a largo plazo y los intereses estratégicos de cada donante</li> <li>Proseguir la cofinanciación con el AAAID</li> </ul>

## África occidental y central (División de África I)

### Tendencias socioeconómicas

18. Históricamente, la región de África occidental y central ha progresado poco en lo tocante al crecimiento de los ingresos per cápita, el rendimiento agrícola y el alivio de la pobreza rural. La inestabilidad política y la guerra civil en varios países han agudizado el problema. No obstante, desde comienzos de los años noventa, se observa una recuperación notable en muchos países, debida en gran parte a las mejoras de los incentivos macroeconómicos y sectoriales. El ajuste estructural y la liberalización del mercado han creado nuevas oportunidades. Cada vez más los gobiernos favorecen la descentralización de los mecanismos de adopción de decisiones sobre la movilización de recursos y el gasto. Sin embargo, los beneficios no siempre se distribuyen equitativamente y la población rural pobre corre el riesgo de quedar a la zaga al no haber inversiones bien seleccionadas en el desarrollo rural. Aunque la liberalización haya conseguido, en medida considerable, desplazar al gobierno de las funciones relativas a la producción y la comercialización agrícolas, que desempeñan mejor los agentes privados, la mejora de la capacidad para las funciones que sólo el gobierno puede ejercer ha progresado con mucha mayor lentitud.

19. Cabe señalar varios acontecimientos recientes que pueden tener consecuencias importantes en la programación del FIDA para la región. A diferencia de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados, la Iniciativa reforzada promete un alivio de la deuda más amplio y rápido. Como la mayor parte de los países que pueden beneficiarse de la Iniciativa pertenecen a esta región, la Iniciativa reforzada y la correspondiente estrategia de alivio de la pobreza podrían facilitar una mayor y mejor selección de inversiones en favor de la población pobre. La Iniciativa reforzada también ofrece buenas perspectivas para resolver los problemas de atrasos en una serie de países.

20. Aunque la incidencia del VIH/SIDA ha sido históricamente más pronunciada en África oriental y meridional, en África occidental y central las cifras están aumentando a una velocidad alarmante.

21. Por último, el año pasado mismo se firmaron acuerdos de paz en varios países afectados por conflictos y hay un cierto optimismo en cuanto a que puedan reanudarse las actividades de desarrollo. Considerando que la guerra es un factor que influye decisivamente en el aumento de la pobreza y la vulnerabilidad y que un 20% de la población de la región vive en países afectados por conflictos, este hecho tiene consecuencias directas en el desarrollo de la cartera del FIDA y en las asignaciones para la región.

### Oportunidades para el FIDA

22. El FIDA ha realizado inversiones importantes en programas de descentralización y desarrollo rural de base comunitaria. Se seleccionan en particular mecanismos que garanticen que la descentralización se hará en favor de los pobres y que las inversiones “duras” en infraestructura se complementarán con las necesarias inversiones “blandas” en capacitación en técnicas de gestión a fin de promover la identificación con los programas, de modo que la infraestructura se mantenga adecuadamente y que la adopción de decisiones sea abierta y transparente. Ahora que el Fondo cuenta con varios años de experiencia en la ejecución de estos programas, una prioridad de 2002 será determinar las enseñanzas extraídas de esa experiencia para promover la eficiencia de los programas.

23. Los organismos de investigación y extensión y los proyectos de los donantes suelen pasar por alto las necesidades de los cultivadores de alimentos más importantes: las mujeres. La carencia de canales eficaces para que las agricultoras den a conocer sus preocupaciones ha facilitado que se las ignore. La investigación y la extensión sólo pueden tener éxito si se basan en las prioridades de los

beneficiarios: si más de la mitad de los beneficiarios son mujeres, sus problemas han de tratarse de forma explícita. Por este motivo, adaptar las intervenciones de los proyectos a los problemas específicos de la mujer es un elemento fundamental de los programas en la región. Una combinación estratégica de préstamos y donaciones permite al FIDA crear sinergias en la mejora del acceso de los agricultores pobres a la tecnología productiva.

24. En lo relativo a las situaciones de posguerra, el Fondo seguirá supervisando los acuerdos de liquidación de los atrasos firmados con una serie de países y tratará de encontrar el momento adecuado para concluir nuevos acuerdos. La aplicación satisfactoria de la Iniciativa reforzada debería contribuir al logro de estos fines. El FIDA también tiene la intención de utilizar las donaciones de forma más estratégica para estar presente en los países y atender necesidades importantes en el proceso de relanzamiento de los programas de préstamos.

### **Orientación estratégica de las operaciones**

25. Se han fijado cuatro objetivos estratégicos correlacionados y mutuamente complementarios en la formulación y la ejecución de los programas regionales financiados por el FIDA: fortalecer la capacidad de la población rural pobre y sus organizaciones; hacer que las políticas de desarrollo rural, las instituciones y los proveedores de servicios sean más favorables para los pobres; aumentar la productividad agrícola y de los recursos naturales y los ingresos rurales; y reducir la vulnerabilidad a los principales factores que ponen en peligro los medios rurales de subsistencia.

26. En su orientación de las inversiones, y en sus intentos de alcanzar los objetivos de desarrollo en África occidental y central, el FIDA otorgará la máxima prioridad en 2002 a las iniciativas en los siguientes sectores técnicos: a) desarrollo agrícola sostenible, con especial atención a las necesidades de las mujeres y los jóvenes; b) servicios financieros rurales que llegan a las poblaciones aisladas y carentes de acceso a los mercados financieros, y que están bien integrados en el sector financiero nacional; c) aumento de la capacidad en favor del desarrollo local; y d) suministro de infraestructura básica. Han surgido dos sectores temáticos que cobrarán importancia en el futuro: la asistencia de posguerra y la prevención del VIH/SIDA.

27. Para lograr sus objetivos, el Fondo procurará: garantizar una presencia efectiva del FIDA sobre el terreno mediante el mantenimiento del nivel máximo de préstamos; prestar apoyo a programas basados en la participación de los beneficiarios; proceder al seguimiento del proyecto mediante el sistema de gestión de la cartera; y desarrollar sus recursos humanos mediante la capacitación del personal del cuadro orgánico y del personal auxiliar.

### **Programa de préstamos**

28. Se han programado siete proyectos para 2002, por un total de préstamos de USD 85,3 millones. La cifra podría aumentar algo según cuáles sean las dimensiones de los proyectos. Cuatro de estos proyectos estarán iniciados por el FIDA y tres por las instituciones cooperantes. Las operaciones se centrarán en el desarrollo rural comunitario, el aumento de la capacidad a nivel de base, las actividades generadoras de ingresos, la comercialización agrícola, la ordenación de los recursos naturales y las finanzas rurales.

## **África oriental y meridional (División de África II)**

### **Tendencias socioeconómicas**

29. En toda la región, salvo en Sudáfrica y Mauricio, la población es fundamentalmente de tipo rural y la mayor parte de ella vive en condiciones de pobreza extrema. La agricultura es el elemento esencial de subsistencia y el sistema de producción más importante para la población rural pobre sigue

siendo la agricultura de pequeñas explotaciones. Por consiguiente, la pobreza es el fenómeno más destacado y el principal rasgo distintivo de la economía y la sociedad. En ninguna parte de la región existen indicios claros de que estas circunstancias estructurales básicas vayan a cambiar a medio plazo.

30. En términos generales, la situación de la pobreza no está mejorando (aunque en Uganda se observan progresos y en gran parte de Etiopía, el país más poblado de la región, ha mejorado la seguridad alimentaria). La inseguridad y la inestabilidad macroeconómica explican en parte la situación, pero, más allá de estos factores, existen problemas estructurales muy importantes. La mayor parte de la región está comprometida en un proceso de cambio fundamental en las relaciones entre el Estado y la sociedad, que comprende la liberalización política y económica. Ambos aspectos ofrecen perspectivas de alcanzar una base nueva y más positiva para la potenciación eficaz de la población rural pobre. No obstante, es justo señalar que los países de la región se encuentran todavía en su mayoría en una fase de transición entre dos regímenes. Los servicios públicos están en crisis en todas partes, tanto por lo que se refiere al mandato como a los recursos, y los progresos son lentísimos. Al mismo tiempo, los bajos precios de las exportaciones agrícolas tradicionales de la región privan a la población rural pobre del “dinero en mano” que les permitía encontrar soluciones propias a estos problemas estructurales.

31. Los gobiernos nacionales tropiezan con dificultades tangibles para llevar adelante un programa de reformas que cree un espacio en el que la sociedad civil y el sector privado puedan encontrar respuestas nuevas, sostenibles y basadas en el mercado. La asistencia internacional no está ayudando todo lo que debería. La opinión generalizada es que el sector productivo es de ámbito privado y que sólo se recuperará con la intervención de las fuerzas y las inversiones privadas. Ésta es una idea muy equivocada que pasa por alto la función de la asistencia en la constitución de un marco de crecimiento equitativo basado en el mercado (la ingente asistencia que debe hacerse extensiva a los nuevos sistemas para asentarlos en una base sólida que beneficie a la población rural pobre). La Iniciativa para la reducción de la deuda y los DELP siguen estando, en gran medida, orientados al gasto en servicios sociales. Esto debe equilibrarse prestando mayor atención a los medios materiales de subsistencia de la población rural pobre.

### **Oportunidades para el FIDA**

32. La preocupación por los asuntos relativos a la pobreza rural ha decaído y no se presta atención suficiente a los intentos de sacar a África de la fase de transición e introducirla en un proceso viable de reducción de la pobreza rural en el marco de reforma acordado. La contribución del FIDA es fundamental para rectificar esta situación. El Fondo cuenta con una experiencia única en lo tocante a identificar las oportunidades y afrontar los problemas de la población rural pobre en el despliegue regional de la globalización y la transformación política. Asimismo, ha pasado a ser uno de los contribuyentes principales del esfuerzo de desarrollo rural. En este período de transición, caracterizado por una percepción más clara a nivel nacional e internacional de que la tendencia a descartar el desarrollo rural como medio para reducir la pobreza ha ido demasiado lejos, el FIDA tiene la oportunidad de insertar más firmemente el desarrollo rural en el programa de la política de desarrollo y de prestar apoyo material a los procesos fundamentales de cambio reglamentario e institucional, que son imprescindibles para crear un marco más propicio en el cual la población rural pobre pueda mejorar su subsistencia.

### **Orientación estratégica de las operaciones**

33. El objetivo a medio plazo es que el FIDA se convierta en:

- a) el punto de referencia para las estrategias globales de reducción de la pobreza rural en África oriental y meridional en los foros internacionales, regionales y nacionales;



- b) el punto focal para el desarrollo entre los interesados del diálogo sobre las políticas de desarrollo rural para la reducción de la pobreza, con la participación de la sociedad civil y el sector privado;
- c) la principal instancia que agrupa grandes programas innovadores respecto de los obstáculos fundamentales al desarrollo con que se enfrenta la población rural pobre en su “vida profesional”;
- d) el punto de referencia para las orientaciones sobre la forma de abordar las cuestiones operativas y de políticas relacionadas con la prestación de una asistencia eficaz a la población rural pobre en sectores determinados; y
- e) el motor de la conversión de políticas y planes adecuados en programas que tengan un impacto real en la población rural pobre.

34. El FIDA tratará de lograr estos objetivos en la región centrandose sus recursos en un marco estratégico. Para acreditarse como centro de excelencia en materia de políticas y conocimientos, el Fondo debe utilizar los recursos de modo que le permitan profundizar la experiencia, el conocimiento y el poder de negociación. Si se quiere que esto tenga efecto, hay que centrar la actividad en sectores estratégicos críticos para la potenciación de las capacidades de la población rural pobre. En términos prácticos, esto significa trabajar en menos sectores temáticos. Los beneficios del planteamiento temático son evidentes: una rápida acumulación de experiencia y conocimientos y la oportunidad de utilizarlos repetidamente (en el trabajo sobre políticas, en el diseño y en la ejecución de las actividades de apoyo).

35. Al aplicar esta estrategia, el FIDA:

- a) mantendrá un nivel y una orientación de los préstamos de los programas que ofrezca una base adecuada para la participación en el diálogo institucional y de políticas y constituya una diferencia significativa para la población rural pobre en sectores clave;
- b) elevará el nivel de asociación para el fomento de las políticas y el diseño y la financiación de los programas (incluidos los interesados nacionales e internacionales);
- c) apoyará de forma activa y, en algunos casos, dirigirá la creación de redes de conocimientos en el FIDA y entre los interesados en ámbitos temáticos determinados;
- d) centrará los recursos y las actividades en sectores sustantivos esenciales (identificados en la estrategia regional y validados a nivel nacional en los programas), incluidos los que ayuden a los interesados nacionales a introducir los cambios fundamentales en los marcos institucional y de políticas y en los activos que se pondrán inmediatamente a disposición de la población rural pobre; y
- e) racionalizará los recursos de apoyo a la ejecución de los programas y elevará el nivel de la preparación eficaz de informes sobre las respuestas sostenibles que se hayan encontrado en las actividades financiadas por el FIDA.

### **Programa de préstamos**

36. Se prevé presentar seis programas o proyectos a la Junta Ejecutiva en 2002. El importe total del compromiso de préstamos del FIDA ascenderá a USD 85,3 millones, aproximadamente. La mayoría de los casos reflejará el desplazamiento estratégico de los proyectos a las actividades de los programas. Una necesidad fundamental para aumentar el impacto será el cambio en la forma de percibir las actividades. En el pasado, existía la tendencia a considerar cada programa o proyecto y

actividad por separado, lo cual no ha sido eficaz ni en relación con los costos ni con los beneficios. En 2002 se utilizará un planteamiento muy diferente: una perspectiva basada en la cartera de los países. Se planificarán y evaluarán las operaciones en relación con la complementariedad de los diferentes “tipos” de actividad (elaboración y ejecución de los programas, diálogo sobre políticas, establecimiento de asociaciones y gestión de los conocimientos). Esta integración “vertical” irá acompañada de una integración “horizontal”, o sea, la búsqueda de sinergias entre proyectos en apoyo de la ejecución. Los COSOP ya integran los objetivos a medio plazo para “toda la cartera”. En 2002 esta integración de la planificación y el seguimiento de las realizaciones se efectuará todos los años –no sólo para las carteras de los países, sino también para las actividades regionales– entre otras cosas con miras a seguir buscando sinergias entre las carteras regionales y otros sectores de actividad del Fondo.

## **Asia y el Pacífico**

### **Tendencias socioeconómicas**

37. La economía general de Asia alcanzó tasas de crecimiento elevadas en 1999 (6,3%) y 2000 (7,1%). Si bien se prevé que en 2001 la tasa de crecimiento disminuya al 5,6% debido a la desaceleración a nivel mundial, se estima que se registrará un repunte al 6,2% en 2002. En 2001, Asia meridional (la India incluida) y China seguirán registrando índices de crecimiento elevados (5,4% y 7%, respectivamente). No obstante, los niveles de pobreza en esos países siguen siendo altos y la desigualdad de los ingresos continúa aumentando entre las zonas rurales y las urbanas, así como entre las zonas marginales y las más favorecidas. En relación con los grupos pobres del medio rural de Asia, las poblaciones que viven en las tierras altas y montañosas han sido las más afectadas por el proceso de marginación; entre ellas se cuentan las poblaciones indígenas, las mujeres y otros grupos marginados de esas zonas. El proceso de marginación ha dado lugar a la exclusión social, una rápida degradación del medio ambiente y la inestabilidad política, lo que a su vez ha provocado episodios de violencia en Bangladesh, Filipinas, el nordeste de la India, Indonesia, Nepal, el Pakistán y Sri Lanka. La creciente “feminización” de la agricultura tiene efectos negativos en la educación de las niñas, lo que ocasiona un reciclaje de la pobreza rural. El aislamiento y la diversidad de esas zonas hace aún más importante la adopción de procedimientos descentralizados, participativos e iterativos para el desarrollo y la ejecución de los programas, a fin de mejorar su adecuación a la situación local.

### **Oportunidades para el FIDA**

38. Las políticas generales de desarrollo han causado la marginación de los habitantes de las tierras altas y de los grupos minoritarios, con las consiguientes dificultades socioeconómicas, la degradación del medio ambiente y la inestabilidad política en las zonas en que habitan. Es fundamental que las mejoras de la calidad de la vida impulsadas por el desarrollo beneficien equitativamente a todos los estratos de la sociedad. Habida cuenta de que en Asia los grupos más pobres de entre los pobres viven en las tierras altas marginadas, el FIDA prestará mayor atención a esas zonas, así como a las poblaciones indígenas y las mujeres.

39. La experiencia acumulada demuestra que la mejora de la relación entre los sexos tiene un impacto crucial en la población rural pobre. La incorporación del factor género y la potenciación de la capacidad de la mujer como agente del cambio brindarán la oportunidad de fomentar intervenciones estratégicas en favor de la población rural pobre. Se procurará reforzar la capacidad de las familias rurales pobres para resistir a las crisis económicas externas mejorando su acceso a los bienes productivos, con inclusión de la tierra, y a los recursos de propiedad común como los bosques y las

aguas. En este contexto, se hará hincapié en la adopción 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. De modo análogo, se prestará mayor asistencia a la creación de capacidad local a fin de fortalecer las instituciones locales, fomentar la descentralización y ayudar a las comunidades rurales a mejorar sus medios de subsistencia en forma sostenible.

### **Orientación estratégica de las operaciones**

40. En 2002, los principales objetivos estratégicos para la región consistirán en:

- a) crear grupos sólidos de interés en las esferas gubernamentales, la sociedad civil (incluidas las ONG) y las comunidades, con objeto de promover políticas que favorezcan a la población indígena y las poblaciones pobres de las tierras altas y tengan en cuenta los aspectos de género, atribuyendo alta prioridad a la participación de los interesados directos en el diseño y la ejecución de los proyectos;
- b) conseguir una representación significativa de las mujeres en los niveles decisorios (directoras de proyectos, miembros de los comités) y el reconocimiento de su papel como agentes del cambio en sus comunidades;
- c) mejorar la comprensión y las aptitudes y conocimientos técnicos del FIDA y el personal de los proyectos con miras a solucionar conflictos y emprender iniciativas pacificadoras;
- d) promover la adquisición por el FIDA, el personal de los proyectos y los colaboradores de mayores conocimientos sobre la manera y el momento en que podrían integrarse más eficazmente los conocimientos indígenas con las tecnologías modernas;
- e) lograr una mejor comprensión de la metodología utilizada para calcular el número de beneficiarios de los proyectos del FIDA que ha superado el umbral de la pobreza; esto permitirá además determinar cómo contribuye el FIDA a la consecución del objetivo internacional consistente en reducir la pobreza, en el marco del mandato del Fondo;
- f) desempeñar la función de centro de excelencia de conocimientos respecto de los problemas y las oportunidades de trabajar con las poblaciones indígenas, y el aumento de su capacidad; y
- g) poner en práctica el nuevo concepto según el cual los pobres de las tierras altas son proveedores de servicios medioambientales y, como tales, deberían ser compensados por las fuerzas de mercado mundiales.

### **Programa de préstamos**

41. El FIDA tiene la intención de reducir a cinco el número de proyectos presentados a la Junta Ejecutiva y mantener la asignación regional de recursos al nivel aproximado de USD 143,9 millones. El Fondo propone montos más elevados para los préstamos con plazos más largos, con arreglo a los principios del Mecanismo Flexible de Financiación (MFF). A pesar de que ha disminuido la frecuencia de los préstamos a los países prestatarios, se prevé que a largo plazo el nivel de préstamos por países no variará. Así pues, se dedicará más tiempo a las cuestiones relacionadas con la ejecución y a otras actividades afines al Plan de Acción, así como a la evaluación y demostración del impacto de las operaciones y la repetición y ampliación de las iniciativas exitosas, en colaboración con otros asociados de orientación similar.

## América Latina y el Caribe

### Tendencias socioeconómicas

42. Se prevé que en 2002 prosiga la inestabilidad política y económica que se inició en 1999 y 2000 en la región de América Latina y el Caribe, particularmente en los países andinos, lo que generará un entorno difícil y complejo para la realización de actividades en favor de la reducción de la pobreza rural. Un factor que afecta negativamente a toda la región es la desaceleración de la economía estadounidense, que provoca una disminución de la demanda de los productos de la región e influye en los medios de sustento de los pequeños productores. Además, las incertidumbres de orden político originadas por las elecciones en diversos países podrían afectar a las políticas económicas, las inversiones sociales y la confianza de los inversionistas.

43. En la subregión de América Central, El Salvador continuará con las actividades de reconstrucción tras el devastador terremoto que azotó el país a comienzos de 2001. Otros países centroamericanos registrarán un crecimiento moderado, y en su mayoría deberán hacer frente a la disminución del valor de sus exportaciones (como el café) y del precio de los cereales básicos. Los países del Caribe oriental seguirán reformando su sector agrícola para compensar las pérdidas de ingresos causadas por la reducción de la exportación de bananas.

44. La población pobre de la región, y en especial la del medio rural, seguirá padeciendo graves problemas. Se estima que el 44% de la población vive por debajo del umbral de la pobreza, y los pobres del sector rural se verán más afectados que la población urbana, pues se calcula que un 63% de ellos no alcanza el umbral. Esta situación podría agravarse ulteriormente debido a la inestabilidad económica y la desaceleración que registra la mayor parte de las economías de la región.

### Oportunidades para el FIDA

45. La renovada conciencia en la comunidad financiera internacional de la necesidad de reducir la pobreza y fomentar el desarrollo rural en la región ha facilitado un diálogo nuevo, dinámico y sistemático con el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial. Lo mismo acontece con instituciones de desarrollo multilaterales y bilaterales como la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica (GTZ), así como ONG nacionales y regionales dedicadas al desarrollo rural. Aunque se han identificado bases comunes en materia de políticas, es menester que las asociaciones sigan consolidándose a fin de que se adopte una perspectiva común y se llegue a un acuerdo sobre las medidas y las políticas institucionales.

46. En los programas regionales de préstamos y de DAT que se propondrán en 2002, el FIDA ha atribuido una alta prioridad a la consolidación de las esferas estratégicas relacionadas con la situación actual de la región, al tiempo que mantenía los objetivos estratégicos a mediano plazo siguientes:

- a) vincular las iniciativas para 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;
- b) apoyar las iniciativas de desarrollo de las poblaciones indígenas con miras a fortalecer sus organizaciones y valores;
- c) aumentar la capacidad competitiva de los pequeños productores rurales pobres y los microempresarios;



- d) fortalecer la capacidad de las organizaciones de base para prestar servicios de desarrollo a los campesinos pobres; y
- e) mejorar en profundidad el análisis y la capacitación sobre cuestiones de género.

### **Orientación estratégica de las operaciones**

47. A fin de conseguir un impacto máximo en la reducción de la pobreza y el desarrollo rural, el FIDA se centrará en las siguientes prioridades estratégicas:

- a) **Capital humano.** Esta prioridad está directamente relacionada con el aumento sostenible de los ingresos y la incorporación de la población marginal de escasos recursos en el núcleo de las actividades sociales y económicas.
- b) **Competitividad de los productos agrícolas y no agrícolas.** Los mercados mundiales han presentado desafíos y oportunidades para la población rural pobre. El FIDA establecerá y fortalecerá vínculos entre las poblaciones destinatarias y los sistemas de generación de tecnología, servicios para la aplicación de la misma, mercados financieros, empresas privadas y mercados locales, nacionales e internacionales.
- c) **Sostenibilidad de la producción agrícola y aprovechamiento de los recursos naturales.** La degradación de los recursos naturales constituye un grave problema en el medio rural de América Latina y el Caribe. La sostenibilidad ecológica y económica es una condición fundamental para el desarrollo agrícola y rural a largo plazo.
- d) **Cuestiones de género.** La igualdad entre los sexos es un requisito previo de un proceso de desarrollo rural justo, democrático y sostenible.
- e) **Potenciación de la población rural pobre.** El proceso de potenciación propiciará la creación de asociaciones dinámicas entre el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones populares rurales.

### **Programa de préstamos**

48. El FIDA se propone presentar cuatro o cinco proyectos por un monto total de USD 79 millones. Las intervenciones se producirán en los siguientes sectores: a) microempresa; b) poblaciones indígenas; c) ordenación de los recursos naturales en las tierras secas; y d) organización de sistemas financieros para respaldar las inversiones rurales productivas.

### **Cercano Oriente y África del Norte**

#### **Tendencias socioeconómicas**

49. Entre los países de esta región figuran los prestatarios tradicionales del Cercano Oriente y África del Norte (COAN) y los países en transición de Europa central y oriental y los Estados de reciente independencia.

50. **Subregión del COAN.** En los países del COAN de que se ocupa tradicionalmente el FIDA, los índices de crecimiento económico recientes han sido alentadores. Ello es así sobre todo en los sectores de la industria y de los servicios de esas economías, en los que se han creado muchos puestos de trabajo. Asimismo, el incremento del comercio interregional entre los Estados árabes y con la Unión Europea se ha traducido en una importante fuente de oportunidades económicas.

51. Si bien la mayoría de los países del norte de África y el Oriente Medio que reciben préstamos del FIDA se consideran países de ingresos medios, una población estimada en 85 millones de personas (es decir, alrededor del 30% de la población total) vive por debajo del umbral de la pobreza de dos dólares diarios y el 60%-70% de ella depende de la agricultura para sobrevivir. Contribuye a este fenómeno la constante vulnerabilidad de la región a la escasez de recursos naturales. Esto se puso de relieve en los últimos años, en los que los países del norte de África y el Oriente Medio padecieron las peores sequías registradas en decenios, que ocasionaron la pérdida de ingresos y empleo, redujeron la cantidad de alimentos disponibles e hicieron subir los precios.

52. **Subregión de Europa central y oriental y Estados de reciente independencia.** En los países de Europa oriental y en la antigua Unión Soviética, las familias rurales pobres siguen padeciendo las consecuencias de poseer unas instituciones deficientes y del bajísimo nivel de los servicios. Desde el inicio de la transición, se ha registrado un deterioro general de la situación rural en toda la región. El desmantelamiento de grandes fincas estatales y el deterioro de las condiciones financieras de las que aún quedan han reducido considerablemente los recursos disponibles para la prestación de servicios sociales y la infraestructura rural.

53. Las economías en transición se encuentran en una situación caracterizada por el brusco cese de la planificación central y los servicios del Estado, el recorte del gasto público y la disolución de las cadenas de producción y los canales de comercialización y distribución a los niveles regional y local. Aunque las condiciones varían según los países, los agricultores de la región se han dado cuenta de que el acceso a los mercados, el crédito, los fertilizantes, la tecnología apropiada y otros bienes es fundamental para el éxito de la nueva economía. Anteriormente el Estado se encargaba de suministrar esos servicios, pero en la actualidad éstos ya no existen o son inadecuados para atender las necesidades de la agricultura de pequeñas explotaciones recientemente privatizadas.

### **Oportunidades para el FIDA**

54. **Subregión del COAN.** En los países prestatarios tradicionales del norte de África y Oriente Medio las operaciones seguirán centrándose en la ordenación participativa de los recursos naturales, la incorporación del factor género y el desarrollo y promoción de tecnologías mejoradas para las zonas marginales y de secano.

55. La ordenación participativa de los recursos naturales proporciona un punto de entrada para el apoyo del FIDA a las organizaciones de base y ONG, que manifiestan una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación que las estructuras gubernamentales oficiales a la hora de adoptar modalidades y actividades operacionales innovadoras. El establecimiento de organizaciones de beneficiarios, como las asociaciones y cooperativas de pastores y usuarios del agua, sigue siendo un mecanismo central para facilitar la distribución sostenible de los beneficios de los proyectos.

56. **Subregión de Europa central y oriental y Estados de reciente independencia.** El núcleo prioritario de las operaciones del FIDA seguirá siendo el apoyo al fomento institucional y los servicios necesarios para el crecimiento del mercado. Hasta la fecha, las actividades respaldadas por el FIDA han tenido éxito en el intento de organizar marcos reguladores y servicios financieros para los grupos rurales pobres y promover organizaciones de base como las cooperativas de crédito, las asociaciones de productores y comercialización, y las asociaciones de usuarios del agua. En muchos casos, esas operaciones se han destinado principalmente a las zonas de tierras altas y montañosas, en las que con frecuencia la pobreza alcanza los niveles más altos.

57. Así pues, si bien los proyectos de las economías en transición pueden adolecer de una puesta en marcha tardía (a causa de una base institucional débil), se han logrado buenos progresos generales en lo relativo al desarrollo institucional y la creación de capacidad. Se han conseguido avances particularmente satisfactorios en el caso de los proyectos supervisados o seguidos directamente por

los gerentes de operaciones para los países. Ello demuestra que el diseño y la ejecución de proyectos deben ser flexibles y contar con apoyo técnico y un respaldo intensivo de gestión. En consecuencia, los proyectos en esos países se están preparando cada vez más con una perspectiva a largo plazo y un criterio de flexibilidad.

### **Orientación estratégica de las operaciones**

58. En 2002, el FIDA seguirá aplicando su estrategia de reducción de la pobreza prestando especial atención a los programas que ayuden a la población rural pobre a remediar la escasez de recursos naturales básicos. Como siempre, el Fondo centrará su actividad en un nicho estratégico de comprobada eficacia en cada país, que incluya el apoyo a proyectos que promuevan el acceso a la tierra, el agua, el capital, la información y los mercados. Con este fin, se prestará apoyo a la agricultura de secano, la conservación de los recursos, el desarrollo de la infraestructura rural, y la promoción de tecnologías apropiadas y actividades relativas a las microempresas no agrícolas, mediante el suministro de servicios financieros rurales específicos. El hecho de que el FIDA centre su asistencia en unas cuantas esferas estratégicas en las que cuenta con un sólido historial y una probada ventaja comparativa, refleja su deseo de fomentar un diálogo eficaz de políticas sobre temas de importancia crítica para la población rural pobre. Como ha quedado demostrado en el pasado, este planteamiento del apoyo para proyectos ha ayudado al FIDA a movilizar recursos adicionales y a establecer asociaciones eficaces con otros donantes e interesados directos.

59. El programa de DAT para la región reviste también importancia estratégica y seguirá utilizándose para apoyar las operaciones de préstamos en esos países. Este hecho se pone de relieve en el documento de estrategias preparado en 2000, que lleva por título “Estrategia para la investigación agrícola y la tecnología relacionada con las donaciones de asistencia técnica”. Con miras a un mejor aprovechamiento de los recursos de las donaciones, el documento indica un marco temporal a largo plazo (de cinco a ocho años) para el apoyo del FIDA a la investigación agrícola en la región. Se han tenido especialmente en cuenta las condiciones en extremo heterogéneas de la región. El programa de investigación contribuirá a desarrollar y validar tecnologías favorables para los pobres y que fomenten el crecimiento en las tierras bajas y las zonas montañosas de secano y las tierras bajas y los pastizales de regadío, y promoverá la creación de entornos normativos e institucionales propicios.

### **Programa de préstamos**

60. El programa de préstamos de la región en 2002 comprende cinco proyectos iniciados por el FIDA con un total aproximado de USD 70,5 millones. Para dos de los proyectos se prevé movilizar USD 40 millones en forma de cofinanciación; se preparará otro proyecto a título de reserva. Las actividades se realizarán en los siguientes sectores de desarrollo: rehabilitación de pequeños sistemas de riego, ordenación participativa de pastizales, financiación rural, fortalecimiento de los servicios de apoyo agrícola y fomento del mercado.

61. Además, el Fondo organizará DAT en los sectores de la ordenación de los recursos hídricos en las explotaciones, la agricultura de secano, la evaluación de los recursos marinos, y los sistemas de apoyo a la adopción de decisiones para mejorar la eficacia de los insumos agrícolas.

## **V. PROGRAMA DE DONACIONES PROPUESTO PARA 2002**

62. En dos períodos de sesiones celebrados en abril y septiembre de 1998, la Junta Ejecutiva debatió la política y las orientaciones estratégicas del Fondo en relación con las donaciones para investigación y capacitación. La Junta expresó su apoyo a las orientaciones estratégicas de la política del FIDA, y dio instrucciones para centrar mayormente el programa de donaciones en cuestiones de investigación que sean de relevancia directa para la cartera de préstamos del Fondo. En uno de los

próximos períodos de sesiones de 2002, la Junta examinará un documento sobre la política y estrategia del FIDA en materia de financiación para donaciones, en que se precisará más la prioridad de las inversiones del FIDA en las siguientes esferas de la investigación agrícola:

- a) cuestiones técnicas que influyan en las relaciones entre insumos y productos biofísicos y la conservación de los recursos en los ambientes más marginales y de mayor escasez;
- b) cuestiones de organización que abarquen mecanismos e incentivos socioeconómicos destinados a maximizar tanto el uso y la conservación de los activos de los pequeños agricultores, como su rendimiento;
- c) actividades de capacitación y aumento de la capacidad que den a conocer las mejores prácticas técnicas, de organización y de políticas –en relación con la mejora de la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA– a las instituciones pertinentes, incluidas las instituciones y redes intergubernamentales y no gubernamentales.

63. Se prestará especial atención a la producción agrícola, ganadera y acuática, que es de importancia crucial para la seguridad alimentaria y el bienestar general de los pequeños agricultores de escasos recursos, la población rural carente de tierra, los pastores y los pescadores; a las innovaciones tecnológicas que permitan ahorrar tiempo y trabajo, a fin de reducir la carga de trabajo de las campesinas pobres y aumentar su productividad y su capacidad de generación de ingresos; y al desarrollo, capacitación e introducción de prácticas técnicas e institucionales mejoradas para la ordenación de los recursos hídricos.

64. Con objeto de llevar a la práctica los objetivos estratégicos del FIDA, los procedimientos de determinación y selección de las donaciones, elaboración, ejecución, supervisión y evaluación del impacto se han aplicado de modo muy estricto, especialmente a partir de mediados de 2000; se han elaborado directrices y se han fortalecido y aplicado procedimientos de reconocimiento y selección de las donaciones en el marco de un sistema de donaciones competitivo, basado en criterios específicos de calificación, a fin de examinar las iniciativas más apropiadas de investigación y capacitación a los efectos de su inclusión en el conjunto de proyectos en tramitación.

65. Los criterios prescriben claramente que las propuestas de donación deben estar referidas a cuestiones y problemas de importancia para la cartera de proyectos actual y futura y que además deben: a) producir un impacto significativo y mensurable en los clientes rurales pobres del FIDA; b) ofrecer planteamientos viables e innovadores que prevean la participación de asociados adecuados que gocen de ventaja comparativa demostrada en el tema de la investigación; c) poseer potencial para la divulgación y la absorción sostenibles de los conocimientos mediante la vinculación posterior de las actividades con las redes e instituciones interesadas; d) prever dispositivos adecuados para la ejecución y la organización, tales como procedimientos e indicadores para el seguimiento, entre otros; y e) establecer un presupuesto justificable en el que conste la asignación de un nivel de recursos adecuado para una utilización eficiente y una ejecución eficaz en función de los costos. Además del requisito primordial de vincular el programa de donaciones con las actividades de préstamo del Fondo, se procurará asimismo utilizar en especial el servicio de donaciones para apoyar a las instituciones de la sociedad civil, promover la toma de conciencia del fenómeno de la pobreza rural, establecer foros de políticas con la participación activa de los Estados Miembros y llevar a cabo actividades complementarias en relación con los temas examinados en el *Informe sobre la pobreza rural en el año 2001* del FIDA.

66. Según se informó a la Junta Ejecutiva, el FIDA ya ha adoptado medidas concretas para la evaluación sistemática de los programas de investigación que financia, teniendo particularmente en cuenta su impacto en la pobreza rural. Con esta finalidad, se ha recurrido a un procedimiento secuencial, que consiste, en un principio, en desarrollar un marco y una metodología aptos para

evaluar el impacto de programas específicos de investigación en las poblaciones rurales pobres. Esta nueva metodología se ha aplicado en una serie de 16 estudios de casos sobre investigaciones a cargo del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCIAl). Además, el FIDA encabezó la Iniciativa para la evaluación del impacto de la pobreza rural del panel permanente de evaluación del impacto del GCIAl, cuyos principales copatrocinadores fueron el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DDI) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se prevé que los resultados de este amplio estudio estén disponibles a comienzos de 2002. Al mismo tiempo, e independientemente de la mencionada iniciativa, la Oficina de Evaluación y Estudios (OE) del FIDA está emprendiendo una importante operación de evaluación del impacto de las actividades de investigación financiadas por el Fondo. Los resultados de estas iniciativas se comunicarán a la Junta en 2002, en el próximo documento de políticas.

## **VI. SERVICIO DE FINANCIACIÓN DE LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS**

67. En sus períodos de sesiones celebrados en diciembre de 2000 y febrero de 2001, respectivamente, la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores aprobaron el procedimiento consistente en reunir bajo una sola rúbrica –el Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP)– todos los recursos del presupuesto administrativo y del programa de labores relacionados directamente con la elaboración de programas, desde la fase de diseño hasta la de ejecución (con excepción de los gastos de personal). Este cambio se introdujo con la condición de respetar el criterio de suma cero, es decir, que la combinación no diese lugar a un incremento de los recursos disponibles para la elaboración de proyectos, ni surtiera ningún otro efecto en el presupuesto. Mientras que la expresión “elaboración de programas” se refiere únicamente al ciclo de los proyectos, el proceso de reorganización tendrá en cuenta la necesidad de fortalecer y redefinir el control de los recursos y la delegación de su administración. De resultados de ello, en el futuro el SFEP podría ampliarse hasta abarcar los recursos necesarios para financiar nuevos instrumentos destinados a la erradicación de la pobreza rural, como la promoción de políticas y otras actividades encaminadas a fomentar el impacto en el contexto de la ejecución de los programas. Como es natural, los detalles de cualquier nueva propuesta se someterán al examen de la Junta Ejecutiva.

68. En 2001, en respuesta a las preocupaciones de la Junta respecto de la necesidad de contar con sistemas de control fiables, el FIDA ha emprendido, en el marco del Programa de Reorganización de los Procesos, la elaboración de directrices, normas y procedimientos detallados para los sistemas de seguimiento y evaluación y de apoyo informático relativos al SFEP. Con ello se asegurará el establecimiento, en 2002, de un sistema de apoyo informático que permita al FIDA alcanzar sus objetivos mediante el instrumento de gestión del SFEP. Estos objetivos son: una mejor planificación de los programas, una planificación y ejecución más transparentes de la utilización de los recursos, una movilización más eficaz de fondos suplementarios, actividades de seguimiento y control más definidas, una responsabilización más clara de los resultados, y la consecución de una mejor la relación costo/eficacia gracias a la mayor flexibilidad en la utilización de los recursos.

## **VII. MOVILIZACIÓN DE RECURSOS**

69. En 2002, se prevé que los recursos básicos del Fondo procedentes de la Quinta Reposición, los reflujos de los préstamos pendientes de reembolso y los ingresos originados en la cartera de inversiones del Fondo sentarán las bases para los compromisos en relación con el programa de operaciones de este año. Cualquier déficit temporal en una de estas entradas de recursos deberá subsanarse recurriendo a la facultad para contraer compromisos anticipados (FCA), diseñada con este fin.

70. El FIDA seguirá tratando de obtener recursos adicionales de los donantes a fin de financiar la parte de riesgo correspondiente al Fondo en la Iniciativa para la reducción de la deuda. Hasta la fecha, las contribuciones o promesas de contribución de los Países Bajos (NLG 26,62 millones) y Alemania (DEM 15 millones) a las obligaciones del FIDA ascienden a USD 17,6 millones (al tipo de cambio vigente el 30 de junio de 2001), de los cuales en 2002 está previsto recibir poco menos de USD 3,5 millones. La cuantía total de compromisos para la reducción de la deuda aprobada hasta la fecha por la Junta Ejecutiva es de USD 260 millones, de los cuales se prevé desembolsar en 2002 unos USD 23 millones en términos nominales. Si no se obtienen nuevos recursos externos en 2002, el FIDA deberá financiar su participación en la Iniciativa con cargo a los recursos internos.

71. El FIDA y el Banco Mundial están manteniendo negociaciones sobre un programa para repetir en mayor escala innovaciones respecto del alivio de la pobreza, que comenzaría a aplicarse en unos pocos países con carácter experimental. También se han entablado negociaciones con el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), con miras a la organización de actividades que puedan recibir la financiación del FMAM, con el FIDA como organismo de ejecución. Se procurará movilizar recursos adicionales para el aprovechamiento de tierras de secano en estrecha colaboración con el Mecanismo Mundial de la Convención de Lucha contra la Desertificación (CLD), particularmente a escala regional. El FIDA seguirá fomentando la cofinanciación de proyectos y programas con organismos bilaterales y multilaterales y los gobiernos prestatarios hasta el límite del 30% del programa anual de operaciones del Fondo.

72. Por último, se procurará concertar otros acuerdos de colaboración con donantes bilaterales con miras a la movilización de fondos suplementarios para prestar apoyo adicional al ciclo de proyectos del FIDA, los programas por países y la labor temática prioritaria prevista en el Plan de Acción para la Quinta Reposición de los Recursos del FIDA. Esta labor temática guarda relación con el desarrollo y la aplicación de la gestión del impacto, la gestión de los conocimientos y la capacidad para entablar diálogos de política.

### **Reposiciones**

73. Cuando en su 24º período de sesiones el Consejo de Gobernadores aprobó la Resolución 119/XXIV relativa a la Quinta Reposición de los Recursos del FIDA, mediante votación por correo realizada el 31 de julio de 2000, se estimó que la Quinta Reposición abarcaría un período de tres años, desde febrero de 2001 hasta febrero de 2004. La Consulta sobre la Sexta Reposición debía iniciarse en febrero de 2002 para examinar las necesidades de recursos del Fondo durante el período de la Sexta Reposición (2004-2007) y concluir la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA y darle efectividad, a fin de asegurar la continuidad de los períodos de reposición.

## **VIII. CUESTIONES RELATIVAS AL PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO**

74. En 2002, la administración del FIDA tiene la intención de mantener un presupuesto administrativo de crecimiento real nulo en comparación con el de 2001. Si bien de acuerdo con las actuales proyecciones se trata de un objetivo de difícil consecución, dadas las crecientes necesidades operacionales y de mantenimiento resultantes de la ampliación de los edificios de la Sede, la administración procurará recortar otras partidas presupuestarias mediante la identificación de prioridades fundamentales que aporten valor añadido durante la fase de formulación del presupuesto en el próximo trimestre.



75. Debido a las fuertes restricciones presupuestarias derivadas de la aplicación del criterio de crecimiento nulo antes indicado, a la naturaleza de las actividades en la organización previstas para 2002, y a una mayor concentración en las necesidades y la racionalización del Plan de Acción, así como en el proceso de reorganización, se presenta a la Junta Ejecutiva una propuesta en favor de una mayor flexibilidad presupuestaria.

76. El párrafo 3 del artículo VI del actual Reglamento Financiero del FIDA, aprobado por el Consejo de Gobernadores en su primer período de sesiones de diciembre de 1977, y enmendado el 21 de febrero de 1997, dispone lo siguiente: “Para hacer frente a las necesidades del Fondo, el Presidente podrá efectuar transferencias dentro de una misma categoría del presupuesto administrativo. Además, el Presidente podrá, con aprobación de la Junta Ejecutiva, efectuar transferencias entre categorías diversas”.

77. Como es sabido, la gestión del presupuesto y de los resultados del sector público ha sufrido cambios considerables en los últimos años. Si se quiere mejorar la utilización de los recursos, las asignaciones presupuestarias no deberían considerarse como un límite máximo de los gastos sino más bien como pautas para la planificación que deben actualizarse y ajustarse constantemente para que sean un instrumento de gestión eficaz. Este planteamiento está en armonía con la estrategia de organización y con las actuales prácticas de otras instituciones de las Naciones Unidas –Organización Mundial de la Salud (OMS), Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR)–, así como con las importantes reformas de gestión introducidas en muchos Estados Miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) con objeto de conseguir una administración eficaz de los recursos y la responsabilización de los resultados.

78. En consecuencia, se propone que se autorice al Presidente, a partir de 2002, a reasignar fondos entre categorías diversas del presupuesto en el curso del año siempre y cuando dichas reasignaciones no excedan del 10% de cada categoría presupuestaria aprobada. Ello sustituirá al actual procedimiento que prevé la presentación anticipada a la Junta Ejecutiva de un documento aparte sobre estas necesidades y su aprobación. Puesto que el FIDA tiene el propósito de hacer más cosas con el presupuesto de crecimiento nulo en 2002, se prevé que esta mayor flexibilidad será útil para la administración. El Presidente informará a la Junta Ejecutiva de las reasignaciones de esta clase que se efectúen, de la misma forma en que se procede respecto a las reasignaciones de la partida para imprevistos; las reasignaciones que excedan del 10% de cada categoría presupuestaria aprobada seguirán sometiéndose a la aprobación de la Junta Ejecutiva.

### **A. Gastos no recurrentes y de consultoría**

79. Respecto del presupuesto administrativo para 2002, quizá sea necesario incurrir en algunos gastos de carácter único que quedarán clasificados como gastos no recurrentes fuera del presupuesto administrativo ordinario, en consonancia con las prácticas habituales.

80. **Gastos no recurrentes.** En 2001 estos gastos ascendieron a USD 1,1 millones, de los cuales USD 800 000, aproximadamente, se destinaron a los nuevos locales del FIDA, mientras que los USD 300 000 restantes se asignaron a cuestiones de cese en el servicio y colocación del personal. Se estima que en 2002 las necesidades por este último concepto se mantendrán en línea con la estrategia de recursos humanos (RH) que se expone a continuación, mientras que se requerirá la reducida cantidad de USD 150 000 (no reembolsables por el Gobierno italiano) para gastos relacionados con los nuevos locales del FIDA, a saber, finalizar las obras, traslado al nuevo edificio y renovación de la sede actual. Están también previstos algunos gastos para la preparación del sitio web del FIDA y posiblemente otros gastos no recurrentes para la introducción de ciertos requisitos del Plan de Acción.

81. **Reuniones de la Consulta sobre la Sexta Reposición.** Se prevé que las actividades preparatorias de la Sexta Reposición den comienzo en 2001, de modo que la primera reunión de la Consulta pueda celebrarse paralelamente al próximo período de sesiones del Consejo de Gobernadores, que se celebrará en febrero de 2002. Así pues, los gastos relacionados con las reuniones previstas de la Consulta en 2002 se proyectan como asignaciones no recurrentes y se identifican por separado, de conformidad con la práctica seguida hasta ahora.

## **B. Otros asuntos**

### **Recursos humanos**

82. La estrategia de gestión de los recursos humanos en 2002 seguirá tratando de hacer de este sector una actividad más estratégica y de mayor valor añadido. Para ello se procurará contratar a personal muy calificado, prestando la debida atención al equilibrio entre los sexos y a una distribución geográfica equitativa, a la constante labor de capacitación y desarrollo del personal y a la ejecución del plan económico del proceso de reorganización de los RH.

83. El personal del FIDA debe mejorar su preparación y adquirir nuevos conocimientos de forma constante para poder responder a la evolución de las cuestiones estratégicas. Como el proceso de reorganización sigue efectuándose conjuntamente con el Plan de Acción, se prevé la identificación de las necesidades específicas de capacitación en gestión de los conocimientos, creación de asociaciones, promoción de los objetivos y gestión del impacto, entre otras materias.

84. La ejecución del plan económico del proceso de reorganización de los RH es una importante iniciativa que abarcará los próximos dos años. Consta de las siguientes actividades: diseño y ejecución de un sistema de información relativo a los RH; constante labor de examen, racionalización y agilización de las políticas y prácticas relativas a los RH; descentralización de la responsabilidad y la autoridad a los directores competentes respecto de las cuestiones de RH; y gestión de la carga cada vez mayor de trabajo del FIDA con menos personal. El Fondo prestará especial atención a la ampliación de la base de datos de consultores y personal temporero, y procurará utilizar nuevas metodologías para localizar al personal que posea las mejores calificaciones.

### **Reorganización**

85. Tras la aprobación por la Junta Ejecutiva, en su 71º período de sesiones de diciembre de 2000, de la primera fase de ejecución del Programa de Reorganización de los Procesos, el FIDA ha iniciado las contrataciones y ha comenzado a revisar y ultimar los procesos que todavía no se han presentado a la Junta para su aprobación y sucesiva financiación. Algunos de los procesos aprobados exigen el apoyo de la tecnología informática, y el proceso de contratación ha empezado a identificar y seleccionar un asociado para la ejecución. Este último proceso ha sido revisado y se ajustará a la actualización del marco estratégico en lo relativo al contenido y la identificación. En cuanto a las actividades y procesos que no requieren el apoyo inicial de la tecnología informática, ya se han iniciado los trabajos correspondientes: se ha establecido una unidad de facilitación con el personal especializado en la gestión de los conocimientos (GC), se ha preparado un borrador de estrategia para la GC y han empezado los trabajos sobre los pilares fundamentales de la GC. En 2002 proseguirán los trabajos para la ejecución de los procesos aprobados, con las aportaciones del asociado en la ejecución, entre las que figurarán el seguimiento y aprovechamiento de los aumentos de rendimiento que podrán redistribuirse a actividades operacionales encuadradas en el mandato del FIDA. Por último, los procesos que no se hayan aprobado, tales como, por ejemplo los relativos al impacto y las asociaciones, junto con sus necesidades de recursos, se revisarán y completarán, y se someterán a la Junta para su aprobación. En esta fase, se prevé que a finales de 2002 comenzarán a acumularse algunos ahorros, que serán redistribuidos a los nuevos procesos antes mencionados.





## IX. RECOMENDACIÓN

86. En espera de que los miembros de la Junta Ejecutiva manifiesten sus opiniones sobre la mayor flexibilidad en la gestión del presupuesto, podría ser necesario recomendar una enmienda del Reglamento Financiero del FIDA al Consejo de Gobernadores, en su 25° período de sesiones, a fin de autorizar al Presidente a efectuar reasignaciones entre categorías presupuestarias diversas por montos que no excedan del 10% de cada categoría aprobada. Queda entendido que el Presidente informará siempre a la Junta Ejecutiva de toda medida adoptada en este sentido y que las reasignaciones que excedan de este límite del 10% seguirán precisando la aprobación previa de la Junta Ejecutiva.