



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA

Junta Ejecutiva – 79º período de sesiones

Roma, 10 y 11 de septiembre de 2003

**PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE LABORES DEL FIDA
Y SU OFICINA DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE PARA EL AÑO 2004**

ÍNDICE

	PÁGINA
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
INTRODUCCIÓN	1
PARTE I – EL PROGRAMA DE LABORES PARA 2004 Y LAS CUESTIONES RELATIVAS A LOS RECURSOS	1
A. El contexto de las esferas de acción prioritarias del FIDA en 2004	1
B. Prioridades estratégicas y programa de labores para 2004	5
a) Alineamiento con las prioridades estratégicas del FIDA en 2004	5
b) Nivel y estructura del programa de labores institucional	6
c) Programas en los países	8
d) Elaboración y promoción de políticas y programas de comunicaciones	14
e) Programa de movilización de recursos	15
f) Servicios institucionales	16
C. Cuestiones relacionadas con la gestión de los recursos	17
a) Consecuencias del programa de labores para el presupuesto administrativo y el SFEP	17
b) Cuestiones que deberán tenerse en cuenta en la política de gestión de los recursos	17
PARTE II – PROGRAMA DE TRABAJO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2004	20
PARTE III – RECOMENDACIONES	23



ABREVIATURAS Y SIGLAS

AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
DAT	Donación de asistencia técnica
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
E EI	Evaluación externa independiente
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GOP	Gerente de operaciones para el país
NEPAD	Nueva Alianza para el Desarrollo de África
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OE	Oficina de Evaluación
ONG	Organización no gubernamental
PBAS	Sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PCE	Programa de Cambio Estratégico
PPME	País pobre muy endeudado
SFEP	Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE LABORES DEL FIDA Y SU OFICINA DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE PARA EL AÑO 2004

INTRODUCCIÓN

1. El objetivo principal de este documento es someter al examen de la Junta Ejecutiva las prioridades estratégicas y el programa de labores del FIDA propuestos para 2004, y sus consecuencias para los recursos. La dirección del FIDA también somete al examen de la Junta Ejecutiva algunas cuestiones de políticas relacionadas con la gestión de los recursos, que ayudarán al Fondo a reforzar su eficacia y su rentabilidad, en un contexto de gestión descentralizada de los recursos. Por último, el documento presenta por primera vez el programa de trabajo y las necesidades de recursos de la Oficina de Evaluación (OE), ahora independiente. A partir de las deliberaciones y las decisiones de la Junta Ejecutiva en su actual período de sesiones, el Fondo y la OE ultimarán sus programas de labores y presupuestos para 2004, que se someterán al examen de la Junta Ejecutiva en su 80º período de sesiones, el mes de diciembre de 2003.
2. La propuesta de prioridades estratégicas, programa de labores y consecuencias para los recursos en 2004 es el resultado de un amplio proceso de planificación estratégica y asignación de recursos que abarca a toda la institución, aprobado por la Junta Ejecutiva en 2002 y elaborado ulteriormente en 2003. En el seminario oficioso que precederá al actual período de sesiones de la Junta Ejecutiva se aclararán los temas esenciales de este documento, y especialmente las cuestiones relativas a la política de gestión de los recursos. Asimismo, el seminario ofrecerá la oportunidad de pasar revista a los progresos en la aplicación del procedimiento de planificación estratégica y asignación de recursos de nuevo diseño.
3. El presente documento se divide en tres partes. La **primera parte** presenta las prioridades estratégicas y el programa de labores del FIDA en 2004, poniendo de relieve las consecuencias financieras de la ejecución de este programa de trabajo. Se destacan también algunas cuestiones conexas en relación con la gestión de los recursos, que deberá examinar la Junta Ejecutiva. La **segunda parte** contiene una versión preliminar del programa de trabajo y de las cuestiones relativas a los recursos para la OE independiente, que también deberá examinar la Junta Ejecutiva. Con arreglo a las disposiciones de la política de evaluación del FIDA, la parte correspondiente a la OE fue preparada por la propia OE independiente, no ha sido objeto de ninguna revisión en el FIDA, y se somete sin alteración alguna a la Junta Ejecutiva para que la examine y apruebe. En la **tercera parte** se exponen en forma resumida las orientaciones y decisiones que se espera adopte la Junta Ejecutiva.

PARTE I – EL PROGRAMA DE LABORES PARA 2004 Y LAS CUESTIONES RELATIVAS A LOS RECURSOS

A. El contexto de las esferas de acción prioritarias del FIDA en 2004

4. **Contexto externo.** La pobreza rural y la seguridad alimentaria siguen planteando un problema de dimensiones mundiales. Millones de personas en todo el mundo, entre ellas unos 40 millones de personas en África, corren el riesgo de morir de hambre. Esta situación no es solamente resultado de las condiciones climáticas y los desastres naturales, sino también de causas estructurales, como la pobreza crónica, la falta de un entorno propicio y el apoyo adecuado para la agricultura, la incidencia del VIH/SIDA y el creciente número de conflictos, sin olvidar desde luego, la deficiente gestión pública y económica y las cuestiones relacionadas con el comercio. Estos factores podrían muy bien causar crisis alimentarias repetidas y aumentar la inseguridad alimentaria a largo plazo, sobre todo en África.



5. Si bien varios países de Asia oriental y meridional han mejorado notablemente sus niveles de crecimiento económico y están consiguiendo importantes progresos hacia el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio, las perspectivas para los pobres de las zonas rurales de otros muchos países en desarrollo siguen siendo sombrías. El crecimiento económico global es insuficiente para reducir de modo fiable la pobreza mundial, y las perspectivas futuras se ven ensombrecidas por los riesgos relacionados con la seguridad y los conflictos, el VIH/SIDA y los bajos precios de los productos básicos de los países en desarrollo, factores que están conectados entre sí. La situación es especialmente dramática en África subsahariana, donde unas tasas de crecimiento claramente insuficientes ponen en entredicho las posibilidades de alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio en la región. Asia central, América Latina y el Caribe, Cercano Oriente y África del Norte dependen también en gran medida de los niveles de crecimiento sostenido proyectados para alcanzar los objetivos del Milenio. Sin embargo, el crecimiento por sí solo no garantizará el logro de estos objetivos, sino que debe ir acompañado de la transformación institucional y, en particular, del cambio de las políticas a fin de que los pobres participen en dicho crecimiento. Aunque persisten problemas ingentes, recientemente se han registrado algunas novedades significativas en lo relativo al cambio de las políticas a nivel mundial, nacional y local, que afectarán positivamente al contexto externo en el que operará el FIDA en 2004.

6. El Consenso de Monterrey de 2002 reiteró oficialmente la necesidad de invertir la tendencia descendente de la asistencia oficial para el desarrollo (AOD), a fin de contribuir al desarrollo y la reducción de la pobreza en el marco de los objetivos del Milenio, en sinergia con el alivio de la deuda y la inversión extranjera directa, y en un contexto de políticas comerciales propicias (a los niveles mundial, regional, nacional y local) y de políticas nacionales que permitan destinar los recursos internos a la reducción de la pobreza. En consecuencia, se espera que los compromisos de la AOD aumenten hasta la cifra de USD 68 000 millones (en términos reales) en 2006. En 2002 la AOD aumentó hasta USD 57 000 millones (USD 52 000 millones en 2001). Recientemente el Centro para el Desarrollo Mundial empezó a aplicar el índice del compromiso en favor del desarrollo, que clasifica a los países miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) según el compromiso que hayan contraído respecto de una combinación de ayuda, comercio, inversión, emigración y mantenimiento de la paz, y la coherencia con que lo observen. El índice ayudará a los responsables de las políticas a prestar atención especial a los recursos dedicados al desarrollo, de un modo integrado y, es de esperar, más coherente y favorable a los pobres. Esto creará un clima favorable a la movilización de los esfuerzos del FIDA para la reducción de la pobreza, en el contexto de la utilización de los recursos.

7. No obstante, subsiste el problema de encauzar estos recursos adicionales hacia el desarrollo rural y agrícola, que ha resultado gravemente afectado por el descenso de la AOD a pesar de que el 75% de las personas más pobres del mundo vive en zonas rurales y que el sector rural es la base de una elevada proporción del crecimiento, el ingreso nacional bruto, el empleo y las exportaciones de los países en desarrollo. Los países del Grupo de los Ocho (G8) y los países nórdicos, entre otros, han publicado recientemente documentos de política en apoyo del desarrollo rural y agrícola, como parte integrante y central de una estrategia global de reducción de la pobreza, y algunos países como el Canadá han incrementado considerablemente sus asignaciones de recursos a este sector. En la cumbre del G8 celebrada en Evian (Francia) en junio de 2003 se hizo hincapié en la cuestión de la seguridad alimentaria a largo plazo y la necesidad de prevenir una epidemia de hambre en África. Los países del G8 se comprometieron a tratar de invertir la tendencia descendente de la AOD destinada a la agricultura y a ofrecer mayores oportunidades comerciales a los países en desarrollo, a fin de combatir las causas estructurales de la pobreza. El G8 hizo constar además su voluntad de apoyar los esfuerzos de los gobiernos de los países en desarrollo para alcanzar estos objetivos, entre otras cosas, mediante el apoyo a políticas agrícolas idóneas a los niveles nacional y regional, la creación de organizaciones de agricultores, las inversiones productivas en infraestructura e insumos agrícolas, la promoción de los cultivos alimentarios y la competitividad de los cultivos de exportación, la mejora de los recursos científicos y la adaptación de tecnologías agrícolas nuevas y perfeccionadas. La serie de sesiones de alto nivel del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC), celebrada en junio



de 2003 con el lema “Promoción de un enfoque integrado del desarrollo rural en los países en desarrollo para la erradicación de la pobreza y el desarrollo sostenible”, asignó un lugar principal a la reducción de la pobreza rural en el programa de desarrollo. A medida que estas declaraciones de política y compromisos colectivos se van plasmando en respuestas individuales de los donantes con el apoyo efectivo a estrategias centradas en la pobreza rural que hayan sido asumidas por los países (como los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) o los enfoques que abarcan sectores enteros), el FIDA gozará de importantes oportunidades de establecer asociaciones con miras a la reducción de la pobreza rural, en un contexto programático específico por países.

8. El año 2004 será decisivo para la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME). Los países que todavía no se benefician de la Iniciativa tendrán que esforzarse en reunir las condiciones prescritas para recibir esta asistencia antes de que finalice el año, y muchos casos de países aprobados alcanzarán sus puntos de terminación en 2004. Gracias al alivio de la deuda será posible disponer de importantes recursos fiscales para los gastos de reducción de la pobreza en el marco de estrategias de reducción de la pobreza impulsadas por los países, y se espera que se organicen sistemas de seguimiento integrados para supervisar la asignación y la calidad del gasto público. En cambio, la reciente evaluación de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los PPME realizada por el Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Mundial pone de manifiesto la disminución de las transferencias netas de AOD a los PPME desde 1996 (fecha en que dio comienzo la Iniciativa). Esto hace que el cumplimiento de la promesa relativa a la adicionalidad de la Iniciativa suscite preocupación. Más allá del alivio de la deuda, la comunidad de donantes deberá apoyar claramente a estos países a fin de que mantengan el carácter sostenible de su deuda a largo plazo, mediante programas de reducción de la pobreza bien concebidos que se financien con nuevos préstamos en condiciones muy favorables o con recursos para donaciones, sin comprometer los criterios basados en los resultados para la asignación de estos recursos adicionales. Esto abrirá oportunidades al FIDA para establecer asociaciones en las que los países tengan un papel preponderante.

9. La mayor parte de los países que todavía no se han incorporado a la Iniciativa están, o han estado, en situaciones de conflicto, o bien se han atrasado mucho en sus pagos a las instituciones financieras internacionales. A raíz de una reunión de bancos multilaterales de desarrollo que se celebró en la sede del FIDA en febrero de 2003, se ha creado un mecanismo conjunto de esos bancos para abordar los casos de estos países. Además, como continuación de su documento de 1998, sobre un marco de políticas para situaciones posteriores a conflictos, el FIDA ha creado recientemente un marco estratégico para la reducción de la pobreza en situaciones posteriores a conflictos, y se están movilizando recursos para financiarlo. Esto ofrecerá al FIDA, en asociación con otros donantes que aplican políticas y estrategias similares, la oportunidad de ayudar a algunos de los países más pobres del mundo (no sólo los PPME) a reemprender la marcha hacia la paz, la potenciación de la capacidad local, la reducción de la pobreza y el crecimiento.

10. Las remesas, que actualmente ascienden a USD 100 000 millones al año, aproximadamente, se están revelando como una importante fuente de financiación para los hogares de los países en desarrollo. En 2003 el FIDA ha evaluado el potencial y las condiciones que permitirían movilizar un mayor volumen de remesas, destinándolas a la inversión productiva y la reducción de la pobreza rural, especialmente en el marco de los programas que reciben apoyo del FIDA en países de América Latina y el Caribe (pero también de Asia y el Pacífico y África). El FIDA cuenta con muchos asociados potenciales en esta nueva fórmula de desarrollo rural, en particular del sector privado y de cooperativas.

11. Aplicar al comercio unas reglas de juego uniformes, especialmente en el sector agrícola, es esencial para el crecimiento, la reducción de la pobreza y la potenciación rural en los países en desarrollo. Es preocupante que los miembros de la Organización Mundial del Comercio (OMC) no hayan podido llegar a un acuerdo, antes del plazo fijado de marzo de 2003, sobre las modalidades de las reducciones en apoyo y protección de la agricultura, que son vitales para las poblaciones más

pobres del mundo, en particular los agricultores. Si no fuera porque muy recientemente se han logrado algunos progresos, este incumplimiento habría malogrado definitivamente el impulso requerido para garantizar el éxito de la próxima Conferencia Ministerial de la OMC, que se celebrará en Cancún (México) en septiembre de 2003. La Declaración de Evian sobre la Acción Cooperativa del G8, ofrece perspectivas prometedoras para finales de 2004, y estas perspectivas incluyen el reconocimiento del importante papel que desempeñan los programas preferenciales destinados a los países pobres en la transición. Los recientes anuncios de una revisión de la política agrícola común de la Unión Europea son un primer paso hacia un serio planteamiento de las distorsiones comerciales causadas por las subvenciones. Cuando mejoran las perspectivas del comercio para la agricultura de los países en desarrollo, las inversiones en las empresas económicas rurales son más rentables y contribuyen a la reducción de la pobreza basada en el crecimiento.

12. La Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD) y el apoyo a la próxima Conferencia Internacional de Tokio sobre el Desarrollo de África representan importantes oportunidades de asociación para el FIDA en este continente.

13. La creación de un fondo mundial para combatir el VIH/SIDA, el paludismo y la tuberculosis, además de los fondos fiduciarios para la lucha contra el analfabetismo y la poliomielitis, entre otros, ofrecen también oportunidades de asociación al Fondo (complementarias del muy importante Programa Conjunto con el Fondo Belga de Supervivencia) en sectores críticos de la pobreza rural relacionados con los objetivos de desarrollo del Milenio en todo el mundo, especialmente en África.

14. **El contexto interno: aplicación del Marco Estratégico.** Las prioridades estratégicas del FIDA en 2004 deben corresponderse con el carácter especial de este ejercicio financiero del Fondo, en el cual dará comienzo la aplicación del programa de políticas de la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA, y seguirá aplicándose el Marco Estratégico del FIDA para 2002-2006.

15. Habiéndose concluido con éxito la Sexta Reposición en 2003 con el nivel fijado de USD 560 millones, ahora el Fondo desea aplicar el programa completo de políticas que se negoció en las consultas y se preparó en 2003. Esto significa que los documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) ocuparán un lugar central en la planificación del programa del FIDA en los países y estarán vinculados con las estrategias de reducción de la pobreza rural impulsadas por los países (DELP, enfoques que abarcan todo un sector, etc.); la adopción de enfoques más programáticos de la inversión en la reducción de la pobreza rural; la adopción de un marco de políticas revisado para las donaciones de asistencia técnica (DAT); la introducción de un sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS); la respuesta a la necesidad de incrementar la participación del FIDA sobre el terreno; el establecimiento de un sistema de seguimiento y preparación de informes, integrado y sistemático, sobre los resultados y el impacto de los programas por países; la aplicación del plan de acción para la incorporación de los aspectos de género; el establecimiento de asociaciones más estrechas con las organizaciones no gubernamentales (ONG) y el sector privado; y el seguimiento de las conclusiones del examen de la política de inversiones. Estas iniciativas complementarán la atención que el Fondo presta de modo continuo al Plan de Acción para la Quinta Reposición, que se centra en las prioridades institucionales de la intensificación del impacto, el diálogo para la transformación de las instituciones y las políticas, la innovación y la ampliación del alcance, la gestión de los conocimientos y la creación de asociaciones. Además, en 2004 tendrá lugar la plena aplicación de la política de evaluación del FIDA, y la evaluación externa independiente ayudará al Fondo a definir su programa de cambio. Otra prioridad del FIDA es la colaboración aún más estrecha y efectiva con el Fondo para el Medio Ambiente Mundial/Mecanismo Mundial de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación, y la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra.

16. Los objetivos del Marco Estratégico¹, entre ellos los objetivos básicos del Milenio², se han incorporado como ejes conductores de las estrategias regionales. El examen gradual de los COSOP garantiza que los programas del FIDA en los países se centren en estos objetivos del Marco Estratégico y en los objetivos básicos del Milenio; además, estos programas se integrarán en las estrategias participativas de reducción de la pobreza rural impulsadas por los países, como los DELP, y los vincularán a los pertinentes programas sectoriales. Muchas de las iniciativas de política antes mencionadas de la Sexta Reposición darán un nuevo impulso (inventario y aceleración) a las restantes actividades del Marco Estratégico. Por otra parte, se espera que según vayan entrando en funcionamiento las sucesivas fases (*go-lives*) del Programa de Cambio Estratégico (PCE) se facilite gradualmente un incremento de la eficiencia, gracias a los sistemas y procedimientos renovados de gestión, especialmente de los recursos humanos y financieros. Como resultado de las actividades del proceso de planificación estratégica y asignación de recursos del FIDA en curso, se prevén varias novedades adicionales en 2004, entre ellas la elaboración de un plan estratégico de mediano plazo para 2005-2006 que contribuirá a vincular el programa de labores y presupuesto anual al Marco Estratégico. En el año 2004 se empezará a trabajar en los restantes modelos institucionales que se utilizarán en el PCE, que se ocuparán de algunos de los procesos operativos del Fondo, como la gestión de los conocimientos y del impacto de los programas por países. Los cambios de organización, incluido el fortalecimiento de la División de Políticas y la renovación de la División de Comunicaciones, contribuirán también en gran medida a la gestión orientada a los resultados en el FIDA.

B. Prioridades estratégicas y programa de labores para 2004

a) Alineamiento con las prioridades estratégicas del FIDA en 2004

17. El principal instrumento con que cuenta el FIDA para aplicar el Marco Estratégico es el programa de préstamos y donaciones. Todos los proyectos nuevos que se prevé someter al examen de la Junta Ejecutiva en 2004 tienen por objeto contribuir al logro de tres objetivos estratégicos: el 77% de los proyectos contribuirán a reforzar la capacidad de los pobres de las zonas rurales y sus organizaciones; el 54% irán destinados a fomentar el acceso a los recursos naturales productivos y la tecnología; y el 56% tendrán por objeto aumentar el acceso a los servicios financieros y los mercados. Con arreglo a las presentaciones preliminares, el programa propuesto de donaciones contribuye también a esos tres objetivos estratégicos: el 52% de las donaciones reforzarán la capacidad de los pobres de las zonas rurales y sus organizaciones; el 22% fomentarán el acceso a los recursos naturales productivos y la tecnología; y el 16% se destinarán a aumentar el acceso a los servicios financieros y los mercados.

18. La incorporación de los aspectos de género y el VIH/SIDA son cuestiones transversales a las que el Fondo prestará especial atención en 2004. Todos los proyectos nuevos se ocuparán de las necesidades del plan de acción del FIDA sobre temas de género en su diseño y ejecución. Asimismo, se prevé mejorar la comprensión del modo en que las cuestiones relativas al género y el VIH/SIDA deben configurar la labor del FIDA en los sectores de importancia estratégica. En 2004 el Fondo estudiará en algunas regiones modelos operacionales para reducir la vulnerabilidad al VIH/SIDA.

¹ Los objetivos del Marco Estratégico del FIDA para 2002-2006 son los siguientes: “Dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza”: i) “reforzar la capacidad de los pobres de las zonas rurales y sus organizaciones”; ii) “fomentar un acceso más equitativo a los recursos naturales productivos y la tecnología”; y iii) “aumentar el acceso a los servicios financieros y los mercados”.

² El informe de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA señaló en particular a la atención prioritaria del Fondo los siguientes objetivos: 1) erradicar la pobreza extrema y el hambre (porcentaje de personas que viven con menos de USD 1 al día); 3) promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer; y 6) combatir el VIH/SIDA. No obstante, los otros objetivos relacionados con la mortalidad infantil, la salud materna, las enfermedades distintas del VIH/SIDA, la sostenibilidad del medio ambiente y la asociación mundial para el desarrollo también forman parte del programa principal del FIDA.

19. El intercambio de conocimientos entre las divisiones regionales y en el interior de la institución se considera un importante instrumento del FIDA, no sólo para mejorar la calidad del diseño de los proyectos sino también para el diálogo sobre políticas y la promoción. El Fondo ha creado grupos temáticos sobre los servicios financieros rurales, el género, la ordenación de los recursos naturales y las políticas e instituciones, que en 2004 desempeñarán un importante papel garantizando que las experiencias y las enseñanzas extraídas de las actividades sobre el terreno se analizan, divulgan y ponen en práctica en la institución y se plasman en forma de políticas operacionales, documentos de estrategia y tomas de posición.

b) Nivel y estructura del programa de labores institucional

20. El FIDA proyecta someter al examen de la Junta Ejecutiva un programa de labores de USD 445,3 millones, con inclusión del programa de donaciones (el programa de labores de 2003 ascendía a USD 436,6 millones), y un objetivo de USD 475 millones establecido en el informe de la Consulta. Esto representa un aumento del 2% en 2004 en relación con el año anterior, expresado en USD. Sin embargo, el programa de labores para 2004 estará condicionado por las facultades generales de que se dispone para contraer compromisos. En el cuadro 1 se ofrece un panorama completo de la evolución en el tiempo del total de recursos utilizados por el FIDA, así como de la estructura del programa de labores (programa de préstamos y donaciones) y otras categorías de recursos del FIDA (el Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas [SFEP] y el presupuesto administrativo). Este cuadro servirá para establecer una nueva línea de base para las asignaciones de recursos, con fines de planificación y comparación en el futuro.

CUADRO 1: EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA DE LABORES APROBADO DEL FIDA (PRÉSTAMOS Y DONACIONES), EL SFEP Y LAS ASIGNACIONES DEL PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO

	2001		2001 Revisado		2002		2003		2004 Propuesto	
	USD (millones)	%	USD (millones)	%	USD (millones)	%	USD (millones)	%	USD (millones)	%
Programa de labores	381,2	93,6	424,7	94,2	436,9	94,2	436,6	94,1	445,3 ²	94,1
Préstamos	365,1	95,8	404,6	95,3	416,2	95,3	416,3	95,4	411,9	92,5
Donaciones	16,1	4,2	20,1	4,7	20,7	4,7	20,3	4,6	33,4	7,5 ¹
SFEP	26,0	6,4	26,0	5,8	26,7	5,8	27,6	5,9	28,1 ²	5,9
Total parcial	407,2	100,0	450,7	100,0	463,6	100,0	464,2	100,0	473,4	100,0
Presupuesto	40,1	9,8	40,1	8,9	42,3	9,1	45,2	9,7	46,1 ²	9,7
Total	447,3		490,8		505,9		509,4		519,5	

Notas:

- ¹ El 7,5% para las donaciones ordinarias más el 2,5% que hace algunos años se transfirió de las donaciones al SFEP arrojan un total del 10% de la financiación mediante donaciones del FIDA.
- ² Incluido un factor indicativo de inflación del 2% en 2003, que se revisará antes de la presentación de diciembre de 2003 a la Junta Ejecutiva.
- ³ Incluidos los costos no recurrentes así como el presupuesto de la OE que se indicarán por separado en la presentación de diciembre de 2003. El equivalente en USD de 2003 se reconsiderará en vista de la variación experimentada por el tipo de cambio EUR/USD en 2003. Para este último año están excluidos los recursos (USD 1,0 millones) necesitados para la evaluación externa independiente del FIDA.

21. De conformidad con el acuerdo alcanzado en la Consulta sobre la Sexta Reposición, el programa total de donaciones del FIDA en 2004 aumentará de un nivel equivalente al 7,5% del programa de labores al 10%, lo que representa una suma de USD 45,2 millones. Este 10% se compondría de un 7,5% de donaciones ordinarias y un 2,5% de servicios de elaboración de programas para los Estados Miembros, en el marco del SFEP. El 10% incluirá el 2,5% transferido³ hace algunos años de las donaciones al SFEP.

³ En un intento de agrupar en una sola categoría de recursos, nueva y claramente identificable, todos los recursos para la elaboración y la ejecución de programas en los países, y evitar así la división en las categorías de presupuesto administrativo y DAT/SFEP. Esto se hizo respetando estrictamente el criterio de suma cero, con la aprobación de la Junta Ejecutiva.

22. **Programa de préstamos.** Se propone que en 2004 se asigne a los préstamos el 92,5% del programa de labores, por un total aproximado de USD 412 millones. En los cuadros 2 y 3 se consignan los objetivos recomendados en materia de préstamos, desglosados por divisiones regionales del FIDA y por regiones geográficas. Como puede verse, se han respetado los porcentajes regionales acordados en materia de préstamos, se atribuye prioridad a África y se presta especial atención a los países que reciben préstamos en condiciones muy favorables. Se prevé que el programa de préstamos de 2004 financie de 25 a 27 proyectos (las proyecciones de 2003 indicaban de 26 a 28). Para aumentar el nivel de los préstamos a mediano plazo, el FIDA está preparando 15 proyectos de reserva que vendrán a sumarse a los proyectos ordinarios en tramitación.

CUADRO 2: ASIGNACIONES DE PRÉSTAMOS RECOMENDADAS POR DIVISIONES REGIONALES EN 2004

	África occidental y central	África oriental y meridional	Asia y el Pacífico	América Latina y el Caribe	Cercano Oriente y África del Norte	Total
USD (millones)	75,7	75,7	127,7	70,2	62,6	411,9
Porcentaje ¹	18,4%	18,4%	31,0%	17,0%	15,2%	100%
Número de proyectos	6	5	6	4	4	25
Lista proyectada de países	Benin Burkina Faso Congo D. R. Congo Gambia Mali	Burundi Etiopía Tanzanía, República Unida de Uganda Zambia	China Indonesia Laos Nepal Filipinas Viet Nam	Argentina Brasil Colombia República Dominicana	Argelia República de Moldova Sudán Yemen	

¹ Los objetivos de préstamo son proyecciones provisionales que deberán ajustarse en función de las facultades para contraer compromisos, y corresponden a los porcentajes regionales acordados actualmente en materia de préstamos. Es importante observar que los programas de préstamo regionales se registrarán por el PBAS, cuando se haya establecido.

CUADRO 3: ASIGNACIONES DE PRÉSTAMOS RECOMENDADAS POR REGIONES GEOGRÁFICAS EN 2004

	África, incluida África del Norte	Cercano Oriente, Europa centro-oriental y Europa oriental y Estados de reciente independencia	Asia	América Latina y el Caribe	Total
USD (millones)	186,3	27,7	127,7	70,2	411,9
Porcentaje ¹	45,2%	6,7%	31,0%	17,0%	100%
Lista proyectada de países	Argelia Benin Burkina Faso Burundi Congo Etiopía Gambia Mali R.D. Congo Tanzanía, República Unida de Sudán Uganda Zambia	República de Moldova Yemen	China Filipinas Indonesia Laos Nepal Viet Nam	Argentina Brasil Colombia República Dominicana	

¹ Los objetivos de préstamos son proyecciones provisionales que deberán ajustarse en función de las facultades para contraer compromisos, y corresponden a los porcentajes regionales acordados actualmente en materia de préstamos. Es importante observar que los programas de préstamo regionales se registrarán por el PBAS, cuando se haya establecido.

23. **Donaciones de asistencia técnica.** El programa de DAT para 2004 se aumentará de un 5%, aproximadamente, al 7,5% del programa de labores, hasta un nivel equivalente a USD 33,4 millones (7,5% de USD 445,3 millones). Del total de recursos de las DAT (USD 33,4 millones), USD 10 millones no se asignarán hasta que la Junta Ejecutiva haya aprobado la política revisada de DAT, que se presentará y debatirá en un seminario oficioso previsto para el actual período de sesiones de la Junta Ejecutiva. El programa de DAT hasta la fecha disponible para

asignaciones asciende a unos USD 23,4 millones que, en espera de que la Junta Ejecutiva apruebe la política revisada de DAT, podrán presentarse con arreglo a las categorías existentes (investigación agrícola; otras investigaciones, capacitación, etc.; Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG), indicando en términos amplios la contribución prevista al logro de los objetivos del Marco Estratégico.

c) Programas en los países

África occidental y central

24. El programa de trabajo de la División de África Occidental y Central para 2004 responde a la estrategia a mediano plazo del FIDA en la región. Los objetivos estratégicos son los siguientes: reforzar la capacidad de los pobres de las zonas rurales y sus organizaciones; acentuar la tendencia en favor de los pobres de las políticas e instituciones de desarrollo rural; elevar la productividad agrícola y de los recursos naturales; fomentar el acceso a la tecnología; aumentar los ingresos rurales facilitando el acceso al capital y los mercados financieros; y reducir la vulnerabilidad a los principales factores que amenazan la subsistencia rural.

25. **Programa de préstamos y donaciones.** El nivel de préstamos en 2004 está pensado para seis proyectos (véase el cuadro 2). Otros cuatro proyectos están incluidos como reserva. El programa refleja las prioridades del Marco Estratégico. Todos los proyectos de préstamos harán gran hincapié en la creación de capacidad institucional en la base. Los proyectos en Burkina Faso, Gambia y Malí se centrarán en la mejora de la ordenación de los recursos naturales. Además, para abordar las cuestiones relativas a la productividad agrícola se prestará atención persistente al desarrollo dinámico y el seguimiento de las DAT para investigación agrícola. Los proyectos en Benin y Gambia centrarán su actividad en la generación de empleo y el aumento de los ingresos, de conformidad con el objetivo estratégico de incrementar los ingresos rurales. Por último, los proyectos en el Congo y la República Democrática del Congo se ocuparán de diversos aspectos de la reconstrucción después de un conflicto, con objeto de reducir la vulnerabilidad a las graves amenazas que se ciernen sobre la subsistencia rural. Las numerosas actividades de cofinanciación existentes se desarrollarán en el proceso de diseño de los proyectos que deberán someterse a la Junta Ejecutiva en 2004.

26. **Apoyo a la ejecución.** El programa para 2004 seguirá concentrándose prioritariamente en la potenciación del impacto, mediante la mejora de los resultados de la ejecución de los proyectos. Se preparará una DAT para reforzar la capacidad de gestión de los proyectos del FIDA. La División mantendrá la práctica iniciada en 2002 de asegurar la participación de los gerentes de operaciones para los países (GOP) al menos en la mitad de las misiones de supervisión que preparan los programas de trabajo y los presupuestos anuales, con lo que se garantizará la presencia del FIDA cuando se tomen las decisiones más importantes de ejecución. En cuanto a la mejora de la evaluación del impacto en los proyectos y programas en curso, dos actividades iniciadas en 2002 —vigilancia de la nutrición y preparación de instrumentos de evaluación institucional— se harán extensivas a varios proyectos más, y los métodos y resultados se difundirán a través de FIDAFRIQUE, que es una red basada en Internet de los proyectos de lucha contra la pobreza en África occidental y central. Se preparará una DAT regional para reforzar el apoyo al seguimiento y la evaluación (SyE) de los proyectos en ejecución.

27. **Diálogo sobre políticas y promoción.** El diálogo sobre políticas, mantenido en colaboración con el gobierno, la sociedad civil y otros donantes de análoga disposición, tratará de la articulación de los marcos jurídicos y reglamentarios adecuados para la microfinanciación en Benin y el Camerún, las medidas concretas encaminadas a hacer que el proceso de descentralización en Ghana, Guinea y el Senegal sea más favorable a los pobres, y los marcos institucionales adecuados para conseguir una prestación más eficaz de servicios rurales en el Camerún y Nigeria. El apoyo a la red regional de grupos de productores en África occidental servirá para reforzar la capacidad de promoción de

políticas de este importante grupo de interesados. El Mecanismo Central de la región será otro medio importante para facilitar el análisis y el diálogo sobre políticas. La División prestará un apoyo activo a la ejecución de por lo menos cuatro DELP, así como al establecimiento de una red regional para intercambiar las experiencias relativas a los DELP en el sector rural. Junto con las Divisiones de África Oriental y Meridional y el Cercano Oriente y África del Norte, se profundizará la colaboración con la secretaría de la NEPAD mediante el suministro de asistencia técnica para la ejecución del plan de acción de la Alianza y la mayor participación de las organizaciones de agricultores y la sociedad civil en el proceso de la NEPAD. En 2004 FIDAFRIQUE seguirá siendo un medio importante de tender redes entre el personal regional del proyecto y otros interesados en la región. Los temas principales de las DAT para investigación agrícola iniciadas por el FIDA en África occidental y central serán los siguientes: reforzar los vínculos con los proyectos financiados mediante préstamos, seguir promoviendo las capacidades socioeconómicas y fomentar el intercambio entre las operaciones financiadas con donaciones, relativas a las mejores prácticas.

África oriental y meridional

28. El objetivo estratégico de la División de África Oriental y Meridional consiste en aportar una contribución sustancial a la potenciación de las poblaciones rurales pobres de la región, a fin de sentar las bases para una mejora sostenible de la seguridad alimentaria y los ingresos, en el contexto de los cambios rápidos y fundamentales de orden político y económico que se registran en la sociedad rural de África. Este objetivo de alto nivel se divide en dos subobjetivos: i) aumentar los activos (técnicas, conocimientos, organización, recursos materiales y servicios) de que disponen los pobres, individual y colectivamente; y ii) crear un marco institucional y unas políticas públicas propicias, en relación con las cuestiones inherentes a los sectores estratégicamente vitales del acceso de los pobres rurales a la financiación rural, los mercados, la tierra y el agua, y la tecnología.

29. **Programa de préstamos y donaciones.** El objetivo prioritario de la División en 2004 es aumentar el impacto del FIDA en la pobreza rural. El impacto comprende todos los objetivos y mecanismos (elaboración y ejecución de programas, diálogo sobre políticas, asociaciones, etc.). El principal instrumento de que dispone el FIDA en la región es su programa de préstamos (como mecanismo multifuncional). La División prevé someter cinco proyectos a la Junta Ejecutiva en 2004 (véase el cuadro 2). Los proyectos en Etiopía y Uganda tendrán por objeto el acceso a los mercados. El tema prioritario en la República Unida de Tanzania será el acceso a la tecnología, y en Zambia el acceso a la financiación. El proyecto de Burundi se centrará en la reconstrucción social y económica después de un conflicto. En el curso de la preparación de los proyectos se determinarán las oportunidades de cofinanciación, tomando en consideración las formas incipientes de colaboración de los donantes para la asistencia al desarrollo, la cofinanciación convencional y, en el caso de los proyectos de Tanzania y Uganda, la programación sectorial. Para desarrollar y ampliar la cartera de proyectos en tramitación será preciso más bien un proceso de “profundización” estratégica que de diversificación. El programa de DAT proporciona recursos, entre otras cosas, para la promoción de los derechos de acceso de las mujeres a la tierra en Kenya; un sistema de información rural sobre el VIH/SIDA en Burundi y Rwanda; la organización de un foro de agricultores en la República Unida de Tanzania, y, a nivel regional, el apoyo a las iniciativas de vinculación con los mercados y a un servicio regional de apoyo operativo y de políticas a los programas de financiación rural.

30. **Apoyo a la ejecución.** La División seguirá reforzando las esferas institucionales y de fomento de políticas de los nuevos programas (por ejemplo, la inversión en capacidad local y sistemas de representación). Asimismo, tiene intención de acrecentar la presencia del FIDA sobre el terreno para tener más en cuenta las opiniones locales que comienzan a manifestarse sobre la necesidad del cambio y el rumbo que ha de tomar, y darles forma. La capacidad de gestión del programa es fundamental para conseguir que los proyectos tengan más éxito y sean más sostenibles; prioridades de la División en 2004 son aumentar la capacidad de gestión del personal relacionado con el programa (en ámbitos genéricos y por subsector) y facilitar el intercambio de experiencias entre los programas y los interesados participantes. Asimismo, la División fomentará las capacidades nacionales y regionales

para complementar las actividades del FIDA y sus instituciones cooperantes por lo que se refiere a la ejecución de los programas en sectores estratégicos clave (por ejemplo, la financiación rural y las vinculaciones con el mercado) y mejorar el proceso de aprendizaje a nivel nacional (y en el FIDA), mediante una actividad más sistemática de seguimiento y análisis del impacto.

31. **Diálogo sobre políticas y promoción.** En 2004 la División proyecta reforzar la capacidad de los pequeños agricultores para entablar un diálogo sobre políticas, apoyándose en la organización y la formación. Se promoverá la participación directa del personal del FIDA y sus colaboradores sobre el terreno en los mecanismos nacionales de elaboración y coordinación de políticas y programas. Además, la División intensificará la divulgación de las enseñanzas extraídas a los principales interesados nacionales e internacionales y elaborará una estrategia propia del FIDA en la región, teniendo en cuenta las experiencias obtenidas y las variaciones registradas en el entorno nacional, regional e internacional. Se prestará apoyo a las iniciativas regionales (por ejemplo, la NEPAD) a fin de dar una oportunidad de multiplicar las actividades con objeto de mejorar el tratamiento de las cuestiones relacionadas con los pequeños agricultores.

Asia y el Pacífico

32. La División de Asia y el Pacífico concentrará su actividad en el impacto y el diálogo sobre políticas, poniendo mayor empeño en el apoyo a la ejecución y la actualización de las estrategias en los países. Las actividades de 2004 están basadas en la estrategia regional, del modo siguiente:

- potenciar a la mujer mejorando su acceso a los recursos y su participación en los asuntos de la gestión comunitaria;
- aumentar la productividad agrícola en las zonas marginales, principalmente mediante tecnologías agrícolas sostenibles;
- potenciar a las minorías étnicas y a los pueblos indígenas; y
- aumentar la capacidad de los pobres y las personas vulnerables mediante la mejora de su acceso a la autoayuda y la movilización de los ahorros a nivel local, la adquisición de nuevas especializaciones y tecnologías.

33. **Programa de préstamos y donaciones.** La División planea someter seis nuevos proyectos de inversión (véase el cuadro 2) a la Junta Ejecutiva en 2004 (Filipinas, China, Indonesia, Laos, Nepal y Viet Nam). Asimismo, se prepararán dos proyectos como parte de un plan para imprevistos. Todas las actividades de 2004 irán dirigidas a uno o más objetivos estratégicos del FIDA, y todos los proyectos reforzarán las organizaciones de los pobres de las zonas rurales y se ocuparán de las necesidades del plan de acción del FIDA sobre temas de género. Se ha propuesto una donación subregional de USD 3,5 millones (durante un período de tres años) para las islas del Pacífico. Asimismo, se ha obtenido cofinanciación por USD 1 millón para una iniciativa piloto en Viet Nam, consistente en construir un modelo de desarrollo para las zonas rurales de la cordillera central. De conformidad con la reciente estrategia de investigación agrícola en la región, el programa de DAT tratará de obtener un impacto máximo de las actividades de investigación de la pobreza en Asia, concentrándose en las prioridades temáticas regionales y el ecosistema agrario. También se prestará especial atención a cultivar los vínculos entre los programas de donaciones y préstamos a fin de aumentar el impacto.

34. **Apoyo a la ejecución.** La División proyecta mejorar la calidad de las carteras en los países prestando mayor atención a las cuestiones de políticas y la realización del impacto, como medio de fortalecer la función catalizadora del FIDA. Para alcanzar este objetivo se realizarán exámenes y evaluaciones temáticas de la cartera en los países como base para la preparación de COSOP y el fortalecimiento del diseño de proyectos y programas. Será necesario reforzar la capacidad sobre el terreno, recurriendo para ello a expertos e instituciones locales. Para promover la gestión basada en los resultados, la División seguirá atribuyendo prioridad a la mejora de las capacidades de gestión y seguimiento de los proyectos introduciendo métodos participativos de seguimiento del impacto. En 2004 las directrices de SyE se ajustarán y aplicarán en cuatro países de la región por lo menos.

Otra prioridad de la División en 2004 será la incorporación de los aspectos de género al diseño y la ejecución de los proyectos, y el incremento de la participación y la representación de la mujer.

35. **Diálogo sobre políticas y promoción.** La División mantendrá su función catalizadora centrandó su actividad en las zonas marginales menos favorecidas. Como las actividades deben ir encaminadas a superar los obstáculos para la reducción sostenida de la pobreza, en relación con los activos, las instituciones y las políticas, la División seguirá forjando vínculos y asociaciones efectivas a nivel de políticas para que los proyectos de préstamos y donaciones consigan un impacto máximo. En consecuencia, la División seguirá potenciando el diálogo sobre políticas con los gobiernos y otros interesados con miras a la promoción de políticas favorables a los pobres, y ampliando el alcance de las iniciativas que hayan tenido éxito. Asimismo, la División tratará de reforzar las capacidades de las organizaciones de los pobres de las zonas rurales para que puedan beneficiarse de las intervenciones de los proyectos. Se promoverá el intercambio de conocimientos y experiencias entre los diversos interesados, mediante la Red Electrónica de Proyectos en las Zonas Rurales de Asia y el Pacífico, un taller subregional de examen de la cartera, la mejora de la colaboración y el trabajo en equipo en la División, y los estudios temáticos. Esto comprende el establecimiento de un plan regional de acción en materia de comunicación para el intercambio de conocimientos y enseñanzas entre los diferentes interesados.

América Latina y el Caribe

36. Las actividades de la División de América Latina y el Caribe en 2004 se atenderán a los objetivos primarios del FIDA en la región: potenciar la capacidad de acción de los pobres de las zonas rurales y reducir significativamente la pobreza rural. Para lograrlo, el FIDA tiene la intención de intervenir de manera directa, consiguiendo que los proyectos y programas que apoya tengan un impacto en zonas específicas de los países receptores, e indirecta, influyendo en las políticas de los gobiernos gracias a sus actividades. La estrategia del FIDA consiste en lo siguiente: i) potenciar la evaluación del impacto y el apoyo a la ejecución; ii) ayudar a los pobres de las zonas rurales a aprovechar las nuevas oportunidades de mercado; iii) promover la gestión de los conocimientos; iv) fomentar las asociaciones con otras instituciones que tengan objetivos similares; y v) mejorar el diálogo sobre políticas. Se prestará especial atención al trabajo con los pueblos indígenas.

37. **Programa de préstamos y donaciones.** La División presentará cuatro proyectos a la Junta Ejecutiva en 2004 (véase el cuadro 2). El programa de préstamos se concentrará en la Argentina, el Brasil, y la República Dominicana, donde se atribuirá especial prioridad a la reducción de la pobreza rural; en el Ecuador, donde se beneficiará un gran número de pueblos indígenas; y en Colombia, donde la situación es muy conflictiva. El proyecto en el Ecuador será de reserva. Las DAT desempeñan una función capital en la estrategia del FIDA en América Latina y el Caribe, respaldando los proyectos, fomentando las sinergias y facilitando los vínculos con la sociedad civil. Las tres DAT propuestas para 2004 están directamente relacionadas con el Marco Estratégico. La DAT correspondiente al Programa para el fortalecimiento de la capacidad regional de seguimiento y evaluación de los proyectos del FIDA para la reducción de la pobreza rural en América Latina y el Caribe – Fase III atribuirá prioridad a las modalidades innovadoras y rentables de medir el impacto. La DAT a la Unidad Regional de Asistencia Técnica – Fase VI centrará en el refuerzo de la cooperación entre los donantes y las instituciones locales que trabajan en América Central. La DAT dedicada a las remesas trata de potenciar el impacto de éstas sobre las estrategias de lucha contra la pobreza.

38. **Apoyo a la ejecución.** La División prevé incrementar el impacto mejorando la ejecución de los proyectos, prestando servicios de capacitación y apoyo a los proyectos, y potenciando la innovación, la gestión de los conocimientos, el diálogo sobre políticas y la creación de asociaciones a nivel regional. Ello obligará a prestar mayor atención a la creación de un proceso más eficiente de elaboración de políticas en los países, lo que a su vez obligará a conceder más importancia a las asociaciones, la creación de redes y la promoción. También se prevé potenciar el efecto catalizador de

las intervenciones del FIDA, lo que puede lograrse reconociendo los cambios y los nuevos obstáculos con que tropiezan los hogares rurales, y buscando los medios de subsanar su pobreza, como el acceso a los mercados, las remesas, la resolución de conflictos y un desarrollo institucional favorable a los pobres. La elaboración de nuevos mecanismos para abordar más eficazmente la lucha contra la pobreza y el fomento de una ordenación sostenible de los recursos naturales son otras dos esferas prioritarias para 2004. Un mayor impacto presupone también: i) dar mayor importancia a la preparación, el seguimiento y la evaluación del impacto de las actividades de préstamo y de otro tipo; ii) movilizar los recursos para realizar iniciativas innovadoras de mitigación de la pobreza; iii) potenciar la interacción interregional e intrarregional para la elaboración de nuevos mecanismos de lucha contra la pobreza; y iv) instaurar algún tipo de presencia sobre el terreno a nivel regional y subregional.

39. **Diálogo sobre políticas y promoción.** Para alcanzar sus objetivos, el FIDA debe mejorar sustancialmente su capacidad de colaborar con otras instancias a nivel nacional y regional, en especial en la esfera de las políticas. Por consiguiente, el fomento de redes y asociaciones constituirá un principio rector de las intervenciones de la División en 2004. Además, para aplicar esta estrategia serán necesarias las medidas siguientes: i) una mejor comunicación y difusión de la información sobre las actividades del FIDA para potenciar las asociaciones con los gobiernos, la sociedad civil y otras organizaciones internacionales; prestar mayor atención a las cuestiones relacionadas con la pobreza rural y mejorar la visibilidad del Fondo; ii) reforzar la capacidad del personal de llevar a cabo las actividades propuestas y fortalecer las actuales alianzas de trabajo, como el Grupo de trabajo interinstitucional sobre desarrollo rural⁴, y la Red regional de financiación rural; iii) elaborar los estudios técnicos que determine la División en las esferas estratégicas de la gestión de los conocimientos y las políticas favorables a los pobres, con objeto de definir mejor los futuros mecanismos y actividades. Entre los temas posibles figuran la descentralización de las organizaciones del sector público; los servicios financieros rurales, incluidas las remesas; el acceso a los mercados, y los pueblos indígenas; iv) reforzar la capacidad del personal a fin de que el análisis y el diálogo sobre políticas se centren más en las esferas estratégicas; y v) atribuir mayor importancia al análisis de las estrategias de lucha contra la pobreza en la región y el apoyo de las mismas.

Cercano Oriente y África del Norte

40. En consonancia con los objetivos estratégicos y las estrategias regionales del FIDA en el Cercano Oriente y África del Norte (COAN) y en las subregiones de Europa central y oriental y los Estados de reciente independencia (ECORI), la cartera de préstamos de la División para 2004 tiene por objetivo el aumento de la capacidad institucional y la potenciación de la capacidad de acción de los pobres de las zonas rurales, mejorando el acceso equitativo a los recursos naturales (especialmente el agua y los pastizales) y la tecnología, diversificando las fuentes de ingresos de los pobres y mejorando su acceso a los mercados y la infraestructura rural.

41. **Programa de préstamos y donaciones.** En 2004 se tramitarán cuatro préstamos (para Argelia, la República de Moldova, el Sudán y el Yemen) (véase el cuadro 2). Los nuevos proyectos para Argelia, el Sudán y el Yemen tienen por objeto fomentar el acceso a los recursos naturales productivos y la tecnología. El proyecto de Argelia contribuirá a una mejor ordenación de las cuencas hidrográficas y al acceso al agua de riego; el proyecto del Yemen se centrará en la ordenación de los recursos naturales (principalmente de los pastizales) y en la infraestructura rural; y el proyecto del Sudán irá destinado a la mejora de la ganadería y de la ordenación de los pastizales. El proyecto de la República de Moldova girará en torno a la mejora de los recursos productivos y la tecnología y el mayor acceso a los mercados de las mercancías producidas por los pobres de las zonas rurales. La

⁴ Además del FIDA, los miembros del Grupo de trabajo interinstitucional sobre desarrollo rural son: la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica (GTZ); el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA); la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), y el Banco Mundial.

División está barajando la posibilidad de diseñar un programa de reducción de la pobreza rural en situaciones posteriores a conflictos (que sería cofinanciado con otros donantes mediante donaciones) según como evolucione la situación del Iraq. Las tres DAT regionales propuestas para 2004 (al Centro Internacional de Investigación Agrícola en las Zonas Secas, para la utilización del agua en las explotaciones; al Centro Internacional de Agricultura Biosalina, para la elaboración de sistemas sostenibles de producción forrajera; y al Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias, para las políticas relacionadas con la escasez del agua) también guardan relación directa con el Marco Estratégico, en particular por la importancia que atribuyen al fortalecimiento de las capacidades de los pobres de las zonas rurales y a la mejora de su acceso a los activos y la tecnología. Estas DAT permitirán a la División abordar las complejas cuestiones de la escasez del agua y su utilización en el COAN.

42. Además, tres proyectos en tramitación cuya presentación a la Junta Ejecutiva está prevista para abril de 2005 (Armenia, Azerbaiyán y Jordania) serán objeto de una evaluación *ex ante* en 2004. Sin embargo, en función de los fondos disponibles, uno de estos proyectos podría presentarse como proyecto de reserva en el período de sesiones de diciembre de 2004 de la Junta Ejecutiva.

43. **Apoyo a la ejecución.** La División seguirá centrando su actividad en mejorar el apoyo a la ejecución, con la participación de los GOP en la mayor parte de las misiones de supervisión administradas por las instituciones cooperantes. Asimismo, los recursos de las donaciones se emplearán de manera innovadora para complementar y mejorar la ejecución de la cartera de proyectos. Los programas de incorporación de los aspectos de género que se están ejecutando actualmente en las regiones del COAN y ECORI, el Programa de ordenación participativa del riego y el Programa de Capacitación en Administración Agrícola para el Cercano Oriente y África del Norte se destinarán cada vez más a: i) aumentar las capacidades operativas y administrativas nacionales y regionales de cada proyecto; ii) entablar un diálogo sobre políticas; iii) establecer asociaciones con las instituciones nacionales, regionales, bilaterales y multilaterales pertinentes; iv) mejorar la ejecución de los proyectos; y v) promover la generación y difusión de conocimientos (a través de la red electrónica de conocimientos y los talleres regionales). La División mantendrá las formas existentes de presencia indirecta sobre el terreno en Albania, el Sudán y Siria, recurriendo a personal contratado en cada país y a viajes frecuentes de los GOP. Dependiendo de las conclusiones de la evaluación de la presencia indirecta del FIDA sobre el terreno en curso (y de las deliberaciones de la Junta Ejecutiva en el presente período de sesiones), la División tiene la intención de aplicar a título experimental dos iniciativas sustantivas de presencia sobre el terreno (favoreciendo la dotación de las oficinas con personal local) allí donde las necesidades de cambiar las políticas y conseguir un impacto sustancial en favor de los pobres sean especialmente apremiantes.

44. **Diálogo sobre políticas.** En 2004 la División llevará adelante sus iniciativas de diálogo sobre políticas en curso, a saber: estrategias e instituciones para las zonas montañosas; marco jurídico y normativo para la ordenación del riego; marco jurídico y normativo para las instituciones financieras rurales; descentralización y gestión pública; marco jurídico y normativo para las instituciones financieras; reforma agraria y privatización de la tierra; instituciones populares y políticas de ordenación de pastizales; e incorporación de los aspectos de género.

División de Asesoramiento Técnico

45. **Aprendizaje.** El aprendizaje sobre el terreno es esencial para la calidad y el impacto de las actividades del FIDA y el diálogo sobre políticas a todos los niveles. El ciclo de políticas debe basarse en un proceso según el cual las experiencias y enseñanzas operativas se extraigan, validen y sistematicen de forma transparente y accesible. Esta prioridad del aprendizaje constituye la base para el diálogo sobre políticas y la promoción, y para la potenciación de la selectividad y eficacia de las intervenciones del FIDA en pro del desarrollo. El principal objetivo de la División —contribuir a la capacidad de aprendizaje, creación de redes e innovación del FIDA— expresa su aportación al objetivo prioritario de institucionalizar el aprendizaje a fin de que las intervenciones para el desarrollo

sean más eficaces, tanto en su diseño como en su ejecución. La creación de redes con otras organizaciones que aporten recursos, la administración de las DAT y la participación en grupos temáticos o de trabajo y en equipos de elaboración de proyectos (y en la asociación para la elaboración y ejecución de proyectos, con objeto de ampliar este enfoque asociativo a las operaciones sobre el terreno), serán las actividades esenciales que la División llevará a cabo en 2004 para garantizar que el aprendizaje aporta un valor añadido en las distintas regiones geográficas y con los asociados del FIDA.

46. **Diálogo sobre políticas y promoción.** La División coteja, elabora y divulga información selectiva sobre orientaciones prácticas de aprendizaje, instrumentos para la toma de decisiones, normas de calidad, notas orientativas y documentos informativos sobre políticas para las operaciones del FIDA y de los asociados, sin olvidar el importante papel que desempeña en la estructuración de políticas operativas, en conjunción con los grupos temáticos. Las esferas temáticas principales son la financiación rural, las cuestiones de género, las empresas rurales, la ordenación comunitaria de los recursos naturales y las instituciones y los mercados rurales. Esta labor constituye la contribución de la División a las funciones del diálogo sobre políticas y la promoción en el FIDA, o sea, el fortalecimiento de los vínculos entre las diferentes intervenciones, las políticas y la comunicación y la función catalizadora más allá del nivel nacional.

47. **Garantía de calidad.** La División tiene una importante función que desempeñar en el suministro de asesoramiento para garantizar la elevada calidad e impacto del diseño y la ejecución de las actividades de desarrollo del FIDA. Este apoyo a la función del FIDA en lo relativo a la garantía de calidad abarca el contexto tecnológico, institucional y de políticas y la receptividad a los problemas de género y de justicia social. Esta labor se corresponde con la función de la División de potenciar el impacto de las intervenciones de desarrollo del FIDA en términos de selectividad y eficacia; la medición de los resultados y el impacto, y la incorporación de los aspectos de género.

48. En 2004 la contribución de la División al aprendizaje, el diálogo sobre políticas y la promoción se integrará más eficazmente con la función de la garantía de calidad. Para ello es menester que el enfoque temático de la gestión del aprendizaje y los conocimientos coincida con el enfoque de los equipos de elaboración de proyectos respecto de la administración de los programas para potenciar su impacto.

d) Elaboración y promoción de políticas y programas de comunicaciones

49. El objetivo a medio plazo en la esfera de las políticas, la promoción y las comunicaciones es crear un entorno nacional, regional y mundial propicio para que las actividades del FIDA en favor de los pobres y su influencia se dejen sentir más allá del impacto inmediato de los proyectos. En 2004 se sentarán las bases de una mejora de la capacidad del Fondo con vistas a que el diálogo sobre políticas y la promoción sean más dinámicos y eficaces. En este proceso es fundamental que se creen fuertes vínculos entre las diversas operaciones, las políticas y la comunicación. El diálogo sobre políticas y la promoción son actividades institucionales que requieren una estrecha colaboración y comunicación entre los agentes clave: el Departamento de Asuntos Externos, el Departamento de Administración de Programas y la Oficina de Evaluación.

50. El aprendizaje sobre el terreno es un paso fundamental para mejorar las intervenciones y el diálogo sobre políticas a nivel nacional, regional y mundial. Debe ser institucionalizado para captar y generar productos de conocimiento e intercambiar y comunicar las enseñanzas sobre los problemas de la pobreza rural. Asimismo, deben crearse redes a todos los niveles, por ejemplo para el desarrollo rural y agrícola.

51. A nivel internacional, el FIDA llevará a cabo actividades de seguimiento acordes con la prioridad del desarrollo rural decidida en las series de períodos de sesiones de alto nivel del ECOSOC y en la Cumbre sobre Microcrédito +7. Se prevé establecer asociaciones con la Organización de Países Exportadores de Petróleo y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE para



reforzar la colaboración del FIDA con los interesados directos a escala internacional. Las asociaciones con las organizaciones de la sociedad civil y las ONG seguirán desempeñando un importante papel en la defensa de los intereses de los pobres de las zonas rurales a todos los niveles. Se está preparando una estrategia para potenciar las asociaciones con las organizaciones de la sociedad civil y las ONG, que estará ultimada en diciembre de 2003. En 2004 el Fondo establecerá plataformas de debate sobre las principales cuestiones de desarrollo rural. En este contexto, se organizarán conferencias sobre asuntos específicos relacionados con problemas de desarrollo rural. También se prevé reforzar las redes existentes (por ejemplo, con la FAO y con el Programa Mundial de Alimentos) en torno a cuestiones temáticas tales como el agua, los pueblos indígenas, los recursos locales, las cuestiones de género y algunos grupos de pobres como los pescadores o los pastores.

52. Las comunicaciones tendrán una importancia vital para promover la concienciación y el compromiso a escala mundial en relación con la lucha contra la pobreza rural. El Fondo comenzará a trabajar en 2004 en un programa institucional de comunicaciones destinado a reforzar su capacidad de dar a conocer eficazmente los problemas con que se enfrentan los pobres de las zonas rurales y señalar los problemas de la pobreza rural a la atención de la comunidad interesada en el desarrollo. En el marco del programa se realizarán, entre otras cosas, actividades de consulta y capacitación sobre las políticas, los procedimientos, los servicios y las actividades normales de comunicaciones; se ofrecerán servicios de comunicaciones para facilitar las comunicaciones internas y los procesos de cambio dentro del FIDA; y se planificarán y mejorarán los sitios en Internet e Intranet para potenciar su funcionalidad y sus capacidades lingüísticas. El programa se escalonará a lo largo de los años 2004 y 2005.

e) Programa de movilización de recursos

53. El FIDA seguirá recurriendo a las reposiciones para asegurarse su base de recursos. Se espera que los recursos básicos de la Sexta Reposición, los reflujos de los préstamos pendientes de reembolso y los ingresos procedentes de la cartera de inversiones del Fondo constituyan la base para el programa de actividades del año. También se recurrirá, previa aprobación de la Junta Ejecutiva, a la facultad para contraer compromisos anticipados, con objeto de equilibrar la disponibilidad y la necesidad de recursos para el programa de labores, en consonancia con los principios y límites convenidos durante la Sexta Reposición.

54. El cumplimiento de los compromisos financieros del FIDA con respecto a la Iniciativa para la reducción de la deuda de los PPME seguirá siendo un objetivo prioritario de la movilización de recursos en 2004. El objetivo del Fondo es movilizar el 66% de sus costos anuales para la Iniciativa a través de la financiación externa.

55. En 2004 el FIDA comenzará los preparativos para las negociaciones de la Séptima Reposición de los Recursos. Se prevé una cooperación y coordinación más estrecha con los Estados Miembros a fin de que las cuestiones se determinen de antemano, de modo que los análisis puedan prepararse antes del inicio efectivo de las negociaciones.

56. Las divisiones operacionales cada vez solicitan más financiación suplementaria para ampliar el alcance de sus intervenciones y mejorar el impacto en sectores específicos. El FIDA se propone movilizar aproximadamente USD 15 millones mediante la conclusión de acuerdos de fondos suplementarios en 2004. Se crearán fondos temáticos y, cuando ya existan, programas sobre los temas siguientes: VIH/SIDA, prevención de conflictos y desarrollo después del conflicto, cuestiones de género, pueblos indígenas, apoyo a la agricultura en el marco de la NEPAD, programa conjunto del FIDA y el BID sobre el desarrollo rural en América Latina y el Caribe, asociación entre el FIDA y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), fondo fiduciario de múltiples donantes para funcionarios asociados de los países en desarrollo y asociaciones con el sector privado. El planteamiento temático facilitará la administración de fondos suplementarios a largo plazo, porque se redactarán acuerdos modelo para los donantes que decidan participar en la financiación temática de los programas de múltiples donantes. Sin embargo, la prioridad estratégica absoluta del FIDA en la

movilización de recursos será la potenciación de su financiación básica, evitando una posible proliferación de fondos autónomos que, con el tiempo, podrían tener una sostenibilidad limitada en lo relativo al acceso del Fondo a los recursos.

f) Servicios institucionales

57. En el FIDA hay varias dependencias y divisiones que prestan servicios. Por ejemplo, la Oficina del Consejero Jurídico General y la Oficina del Contralor ayudan al Departamento de Administración de Programas en la elaboración, negociación y administración de los préstamos y las donaciones. La Dependencia de Servicios Administrativos y la División de Sistemas de Información de Gestión prestan servicios a las otras dependencias del Fondo relacionados, entre otros, con los equipos informáticos y el espacio de oficina. La Oficina de Recursos Humanos presta asistencia a las divisiones y dependencias para atraer y conservar al personal con talento, inculcar enseñanzas e innovaciones y desarrollar las competencias del personal para la aplicación de la estrategia del FIDA. Todas las dependencias de servicios responden a la demanda, que en ocasiones es difícil de planificar y controlar. Los requisitos de recursos de estas dependencias están en relación directa con las necesidades de las dependencias de usuarios. Además, para las dependencias y divisiones de servicios resulta más complejo relacionar y vincular directamente sus actividades de servicios institucionales con los objetivos del Marco Estratégico. Sin embargo, es obvio que el apoyo a las dependencias operativas del FIDA para que lleven a cabo sus actividades de una manera más eficaz y eficiente constituye de por sí un valor añadido y supone una contribución significativa a la consecución de los objetivos del Marco Estratégico.

58. Las iniciativas del PCE en curso durante 2004 seguirán afectando a las dependencias de servicios del FIDA, en muchos casos de manera inmediata. Deberá racionalizarse y ajustarse la fase de ejecución de los nuevos paquetes de programas informáticos encaminados a conseguir que los procesos de gestión sean eficaces y eficientes, lo que requerirá una aportación sustancial de los usuarios y limitará la capacidad de estas dependencias de emprender nuevas iniciativas. No obstante, la racionalización de los flujos de trabajo y la simplificación de las directrices y los procedimientos ayudarán al Fondo a ser más eficiente y eficaz a largo plazo.

59. La Oficina de Auditoría Interna desempeña una función independiente y objetiva de garantía cuya finalidad consiste en aportar valor añadido a las operaciones del FIDA y mejorarlas aplicando un enfoque sistemático y disciplinado a la evaluación y la mejora de la eficacia de la gestión del riesgo y los procesos de control. Entre las prioridades para 2004 figuran la auditoría de los procesos operativos y el trabajo sobre el terreno, así como la aportación al diseño de nuevos procesos relacionados con el PCE.

60. Las prioridades de la Oficina del Consejero Jurídico General en 2004 plasman el carácter institucional de sus actividades de prestación de servicios jurídicos. Esta Oficina seguirá ayudando al Departamento de Administración de Programas a preparar, negociar, aprobar y ejecutar programas de préstamos y donaciones del FIDA. Además, se ocupará de cuestiones de índole institucional que tengan connotaciones jurídicas, prestando ayuda, por ejemplo, a la Oficina de Recursos Humanos en los litigios con el personal o colaborando en la redacción y negociación de contratos de inversión, acuerdos de fondos suplementarios, contratos de servicios y contratos de alquiler, y proporcionando asesoramiento jurídico a la dirección del FIDA. La instauración del nuevo marco jurídico en cooperación con la Oficina de Auditoría Interna será otra tarea de esta División en 2004.

61. Las dependencias y divisiones del Departamento de Finanzas y Administración han determinado las siguientes prioridades del Departamento para 2004: ejecución del PCE; instauración del marco de activos y pasivos; establecimiento de la Dependencia de Planificación Estratégica y Presupuesto; mejora de los servicios de seguridad del FIDA y de su sede (Oficina de Servicios Administrativos); examen de la carga de trabajo, asignación y aprovechamiento óptimo del personal, desarrollo de competencias, diseño de las evaluaciones de competencia y aplicación del nuevo método de evaluación del trabajo, o nueva norma general, introducida por el sistema común de la Comisión de

Administración Pública Internacional (Oficina de Recursos Humanos); y la elaboración de un plan de continuidad de las operaciones. Debe observarse que varias de esas prioridades acarrearán costos no recurrentes.

C. Cuestiones relacionadas con la gestión de los recursos

a) Consecuencias del programa de labores para el presupuesto administrativo y el SFEP

62. Las dependencias de planificación han presentado sus propios programas de trabajo, con unas previsiones integrales de asignación de recursos que indican la manera en que las dependencias tienen intención de utilizar los recursos disponibles —humanos y financieros— en relación con el Marco Estratégico. Sin embargo, la asignación final de los recursos tendrá lugar en la fase de presupuestación, que comenzará inmediatamente después del actual período de sesiones de la Junta Ejecutiva. La dirección piensa ultimar la asignación de recursos en esta fase de presupuestación, tanto dentro de cada dependencia como entre ellas, de conformidad con las prioridades estratégicas convenidas en el presente período de sesiones de la Junta Ejecutiva.

63. Aunque más adelante el Fondo pueda precisar recursos presupuestarios adicionales en apoyo de un programa de labores en expansión, por el momento la dirección considera que las iniciativas expuestas a continuación pueden permitir al FIDA satisfacer las necesidades crecientes de su programa de labores dentro de unos parámetros presupuestarios prudentes: i) con el tiempo, el PCE generará mejoras en la eficiencia y permitirá reasignar los recursos a otras necesidades estratégicas; ii) la revisión prevista de la utilización de los recursos humanos y financieros, incluidas la aprobación, los niveles de utilización y el equilibrio entre categorías, pondrá de manifiesto las oportunidades de reasignación; iii) se están adoptando medidas para garantizar la utilización plena y eficaz de los recursos disponibles; y iv) las medidas propuestas para potenciar la flexibilidad (véase más abajo) también permitirán una mayor eficiencia. Por consiguiente, las normas adoptadas por la dirección para la planificación de las prioridades estratégicas y el programa de labores y presupuesto en 2004 comportan la limitación de un crecimiento real nulo, tanto en el presupuesto administrativo como en el SFEP, ahora unificado (véase el cuadro 1), después de que el presupuesto administrativo de la OE y, si así se acuerda, los costos no recurrentes (véase más abajo), hayan sido calculados sobre una base neta. La conclusión provisional del proceso de planificación para 2004 es que el programa de labores se llevará a cabo respetando plenamente la norma del crecimiento real nulo a nivel institucional.

64. Sin embargo, hay que tener en cuenta que las propuestas relativas a la potenciación de la presencia del FIDA sobre el terreno, que está estudiando la Junta Ejecutiva, podrían tener consecuencias presupuestarias que deberán tenerse en cuenta en las necesidades de recursos del presupuesto para 2004.

b) Cuestiones que deberán tenerse en cuenta en la política de gestión de los recursos

65. Se invita a la Junta Ejecutiva a examinar varias cuestiones de la política de gestión de los recursos que son de importancia vital para el logro de las prioridades estratégicas planeadas y la realización del programa de labores.

66. **Aplicar un crecimiento real nulo.** Desde 1997, el FIDA aplica una norma de crecimiento real nulo en un esfuerzo por contener los costos administrativos. El método que se utiliza para aplicar esta norma da lugar a un nivel de recursos del presupuesto administrativo y del SFEP equivalente al *valor del año anterior*⁵ más un incremento que refleja los aumentos de los costos unitarios (como los factores pertinentes de la inflación, los incrementos previstos de las cargas de las instituciones cooperantes y los aumentos en las escalas de sueldos y prestaciones del personal, de conformidad con el sistema común de las Naciones Unidas). Debido a la naturaleza de los costos no recurrentes (que se explican con más detalle en el párrafo 68), el crecimiento real nulo sólo se aplica al presupuesto

⁵ Reconvertidos en USD cuando las asignaciones se expresan en euros, cuando proceda.

administrativo básico, mientras que los costos mencionados se han calculado por separado, con miras a su examen y aprobación por la Junta Ejecutiva. Esta ha sido la práctica hasta la fecha, de acuerdo con las políticas y los procedimientos aprobados por la Junta Ejecutiva.

67. El concepto de crecimiento real nulo, tal como lo aplica el Fondo, no permite una correlación suficientemente fuerte entre *los incrementos reales efectivos del programa de labores general del Fondo* y los recursos presupuestarios necesarios para ejecutar esos programas de labores ampliados (véase el cuadro 1). Ante el número creciente de sectores en los que interviene el FIDA, la Junta Ejecutiva podría plantearse la posibilidad de vincular el SFEP y los recursos presupuestarios al crecimiento del volumen real de trabajo. Sin embargo, deberá tenerse en cuenta la mejora de la eficacia resultante de los exámenes internos y de los programas de cambio.

68. Como ha sucedido hasta ahora, en 2004 habrá que asumir un cierto número de costos *no recurrentes* de cara al buen funcionamiento del Fondo (por ejemplo, los relativos a los edificios, la continuidad de las operaciones, la evaluación y la clasificación de los puestos de trabajo por categorías, el análisis de la carga de trabajo y la evaluación de la competencia del personal). Aunque estas actividades forman parte integrante del programa de labores anual del Fondo, no se pueden encajar en la estructura presupuestaria convenida de crecimiento real nulo sin que esto afecte a los elementos estructurales del programa de labores. Por consiguiente, se invita a la Junta Ejecutiva a estudiar la posibilidad de seguir excluyendo estos costos no recurrentes del presupuesto básico. La Junta seguirá examinando caso por caso los costos mencionados con vistas a su aprobación al margen del presupuesto ordinario, pero de manera simultánea.

69. **Flexibilidad en la gestión del presupuesto.** Para que el FIDA pueda alcanzar el conjunto íntegro de las metas que se ha fijado cumpliendo la norma del crecimiento real nulo en 2004 —especialmente después de la reducción de 1996, que ha ido seguida de siete años de crecimiento real nulo—, son necesarios algunos cambios en sus políticas. Por lo tanto, se invita a la Junta Ejecutiva a examinar la posibilidad de: i) permitir una mayor flexibilidad y fungibilidad en el uso de los recursos; y ii) aplicar una política que permita el arrastre de los recursos asignados a fines específicos pero que no se hayan comprometido formalmente al concluir el ejercicio o que se hayan acumulado debido a circunstancias imprevistas.

70. Es bien sabido que, en general, una mayor flexibilidad y fungibilidad (dentro de un conjunto de prioridades estratégicas firmemente convenidas) facilitan la correspondencia entre las necesidades de recursos y su utilización real. Además, cabe señalar que la infrautilización del presupuesto en 2002 se debió en parte a las asignaciones excesivamente específicas en el momento de la aprobación del presupuesto, así como a la falta de autoridad para realizar el arrastre. Además, a medida que la presupuestación del FIDA pasa a basarse en las actividades y no en las categorías de gastos, la aprobación en firme de partidas presupuestarias fijas (categorías de gastos) adquiere un carácter artificial, y la mayor flexibilidad en la utilización de los recursos aprobados realzará la eficacia y la rentabilidad de las actividades. Por otra parte, mientras que los préstamos y las donaciones, y en cierta medida el SFEP, constituyen compromisos plurianuales, el presupuesto administrativo sigue siendo un instrumento anual. El arrastre supondría solamente la aplicación al presupuesto administrativo de normas que ya se aplican a otros usos de los recursos, y permitiría una ejecución más completa y de mayor calidad del presupuesto.

71. Las consecuencias de la mayor flexibilidad, la fungibilidad y la autoridad para arrastrar recursos son que la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores seguirían aprobando tres grandes presupuestos de recursos (límites máximos), es decir, el programa de labores (préstamos y donaciones), el SFEP y el presupuesto administrativo, pero que al aprobar estos presupuestos, la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores dejarían la estructura interna de estas categorías de recursos⁶

⁶ Por ejemplo, el diseño frente a la ejecución; la supervisión frente al seguimiento; los costos de personal frente a los costos de los consultores; el personal de plantilla frente al personal temporal; los viajes del personal frente a los viajes de los consultores.

a la discreción de la dirección del FIDA, que gestionaría los recursos en función del presupuesto y de las normas y políticas financieras vigentes, que pueden ser objeto de revisión ocasional en concertación con la Junta Ejecutiva. Los órganos rectores se basarían en los *resultados* en relación con la utilización de los recursos totales, más que en la estructura interna del uso de los recursos. Más adelante, la estructura de la utilización real de los recursos podría cambiar en respuesta a las necesidades y oportunidades que se planteen, pero en función de las realidades sobre el terreno, lo que se reflejaría en la realización de objetivos prioritarios diferentes. La elaboración de un plan estratégico a mediano plazo (2005-2006) como marco de planificación anual, la función de auditoría interna, la evaluación de la utilización de los recursos el año anterior, el futuro sistema de medición y presentación de informes sobre los resultados y el impacto de los programas por países, la función de evaluación independiente y los informes anuales sobre la ejecución de las carteras de proyectos en los países son otros tantos elementos que permitirán a la Junta Ejecutiva realizar, según un programa eslabonado, un seguimiento eficaz de los resultados estratégicos en relación con la utilización de los recursos (y con las metas convenidas en el programa de labores). Estos procesos *ex post* constituirán una aportación importante a la planificación del programa de labores y presupuesto del año siguiente, y darán a la Junta otro instrumento de seguimiento de la utilización de los recursos en relación con los resultados, en el contexto del proceso de aprobación de los presupuestos de los programas de labores anuales.

72. Hay que destacar que esta flexibilidad, fungibilidad y arrastre de los recursos pueden exigir ajustes formales en las políticas, normas y procedimientos internos. Estos ajustes, que están siendo objeto de examen, harían del FIDA una institución moderna de financiación del desarrollo; en caso de efectuarse, serían acordes con la práctica de otras instituciones internacionales de financiación. En el caso del presupuesto administrativo, y de conformidad con las políticas aplicadas en el Banco Mundial, el FIDA recomienda un nivel del 3% del presupuesto anual como norma de arrastre, que se reconsiderará ocasionalmente con arreglo a la evolución de la situación interna. En el BID la norma de arrastre se ha vinculado a la norma relativa al fondo para imprevistos, por un total equivalente al 2% del presupuesto administrativo. Es de observar que el concepto del arrastre se ha aplicado ya en el FIDA para el SFEP y el PCE, puesto que las actividades financiadas con estos programas abarcan varios años y la cantidad íntegra no utilizada en un período determinado se arrastra al período siguiente.

73. **El SFEP para las actividades realizadas fuera de los países.** El SFEP se derivó de la integración, en un presupuesto único y aislado, del Fondo para la Elaboración de Proyectos (anteriormente, donaciones para la preparación de proyectos) y los recursos del presupuesto administrativo para el ciclo de elaboración de proyectos y programas. El Consejo de Gobernadores aprobó este servicio independiente en 2001 para financiar el diseño y la ejecución de proyectos y programas y otras actividades operativas, incluidos el diálogo sobre políticas en los países y diversas formas de prestación de servicios a los Estados Miembros. Un criterio clave para la utilización del SFEP es que sea muy pertinente para el Marco Estratégico. Sin embargo, cada vez hay más argumentos en favor de que se haga extensiva la utilización del SFEP a las actividades del programa de labores que no pertenecen estrictamente al ciclo de elaboración de proyectos, por ejemplo, las relativas a la elaboración de políticas y la promoción y a las comunicaciones y la prestación de servicios a los Estados Miembros. En especial, cada vez es más necesario complementar los recursos del presupuesto administrativo (principalmente los recursos humanos) utilizados para estas actividades con los recursos necesarios para financiar actividades no ejecutadas por el personal, a menudo fuera de la zona de ejecución de los proyectos. La dirección hará un examen de la utilización que se hace de los recursos del SFEP con miras a establecer un orden de prioridad de las necesidades del Fondo de recurrir al SFEP. Sin embargo, este examen podría dar lugar a que el Fondo solicitara a la Junta Ejecutiva que en diciembre de 2003 considerara una posible ampliación del SFEP a esas actividades, con carácter limitado y de manera escalonada y prudente. Las consecuencias para los recursos de esta ampliación de la utilización del SFEP también serán analizadas y sometidas al examen de la Junta.

74. **Costos de supervisión.** Los costos de la administración y supervisión de los préstamos de las instituciones cooperantes están incluidos en el SFEP. La OE espera concluir para finales de 2003 la evaluación de las modalidades de supervisión del FIDA y, según cual sea el resultado de esta evaluación, quizás deban volver a plantearse cuestiones tales como las normas de supervisión, los criterios de selección y las funciones y responsabilidades respectivas de las instituciones cooperantes y del personal de FIDA en relación con la administración y la supervisión. Además, se está negociando con una de las principales instituciones cooperantes el incremento solicitado de los costos de supervisión para 2003. Todos estos factores pueden influir en el nivel y las estructuras generales de los recursos asignados a la administración de los préstamos y la supervisión de los proyectos.

PARTE II – PROGRAMA DE TRABAJO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2004

75. **Antecedentes.** Al aprobar la política de evaluación del FIDA⁷ en su 78° período de sesiones de abril de 2003, la Junta Ejecutiva decidió que la OE formularía su programa de trabajo y presupuesto anual independientemente de la dirección y lo sometería a la aprobación de la Junta y el Consejo de Gobernadores. La Junta decidió también que el programa de trabajo y presupuesto anual de la OE se presentara al mismo tiempo que el programa de labores y presupuesto anual del FIDA, pero por separado. Por lo tanto, la segunda parte del presente documento está dedicada exclusivamente al programa de trabajo de la OE. Además, la OE preparará un documento independiente y más completo sobre su programa de trabajo y presupuesto de evaluación para 2004. Como se ha hecho hasta ahora, este documento se presentará al Comité de Evaluación en un período extraordinario de sesiones del Comité previsto para octubre de 2003. El resumen de los debates y las recomendaciones del Comité se recogerá en un informe de su Presidente, que se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2003, con ocasión del examen de los programas de labores y presupuestos del FIDA y la OE para 2004.

76. **Prioridades para 2004.** Con la nueva política de evaluación, la OE no está sometida a las directrices aprobadas por la dirección del FIDA respecto de la preparación de los programas de trabajo y presupuestos de las dependencias; no obstante, la división ha considerado con gran detenimiento los cambios generales del entorno operativo del FIDA, las prioridades institucionales del Fondo y el marco de planificación para 2004, así como el Marco Estratégico. El programa de trabajo para 2004 refleja las prioridades de la OE en lo relativo a las actividades de evaluación independientes, pero al mismo tiempo está de conformidad con los objetivos, iniciativas y resultados de la Sexta Reposición⁸ (véase el recuadro a continuación). Por ejemplo, la OE contribuirá al logro de las prioridades institucionales del FIDA en cuanto a la medición de los resultados y el impacto mediante una evaluación independiente de diversas intervenciones que reciben apoyo del Fondo, utilizando un marco metodológico coherente para facilitar la agregación de los resultados y el impacto del Fondo en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA. Como hacía anteriormente, la OE contribuirá a fomentar la función catalizadora del FIDA llevando a cabo determinadas evaluaciones de los programas por países y evaluaciones temáticas a nivel regional, a fin de facilitar el diálogo con los interesados directos sobre cuestiones clave de las políticas favorables a los pobres. La OE dedicará también una cantidad considerable de tiempo a la evaluación externa independiente del FIDA, que se llevará a cabo a lo largo de todo el año 2004.

PRIORIDADES DE LA OE EN RELACIÓN CON LAS PRIORIDADES INSTITUCIONALES Y EL MARCO DE PLANIFICACIÓN DEL FIDA PARA 2004

⁷ Las decisiones generales de la Junta Ejecutiva relacionadas con el programa de trabajo y presupuesto anual de la OE figuran en la sección I de la segunda parte de la política de evaluación del FIDA (documento EB 2003/78/R.17/Rev.1).

⁸ Como se recoge en el anexo II del Informe de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA (2004-2006).

Prioridades institucionales para 2004⁹	Prioridades de la OE para 2004
1. Función de evaluación independiente.	1.1 Plena aplicación de la política de evaluación.
2. Evaluación externa independiente (EEI) de las actividades del FIDA.	2.1 Supervisión general del proceso de la EEI.
3. Medición de los resultados y el impacto.	3.1 Evaluación independiente de determinadas actividades y políticas del FIDA. 3.2 Uso uniforme del marco metodológico para la evaluación de proyectos y de programas por países. 3.3 Elaboración del segundo Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA. 3.4 Fomento de la capacidad de evaluación en los proyectos mediante la adaptación de la guía de SyE.
4. Función catalizadora del FIDA.	4.1 Evaluaciones de los programas en los países y evaluaciones temáticas seleccionados.

77. Otra consideración importante para la OE al definir su programa de evaluación es la necesidad de garantizar, en la medida de lo posible, que las actividades de evaluación contribuyan al correspondiente proceso de planificación en el FIDA. Por ejemplo, las evaluaciones intermedias¹⁰ se realizan cuando se desea formular una fase posterior del proyecto evaluado, de modo que los resultados y las recomendaciones de la evaluación puedan tenerse en cuenta al formular el proyecto. De modo análogo, las evaluaciones de los programas por países se suelen realizar, en la medida de lo posible, en países con grandes carteras de proyectos donde se tenga la intención de elaborar un COSOP una vez finalizada la evaluación del programa en el país.

78. Habida cuenta de lo dicho, la OE ha determinado las tres esferas prioritarias principales para 2004 que se indican a continuación:

- i) la labor de evaluación solicitada por el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva o incluida en los objetivos, iniciativas y resultados de la Sexta Reposición;
- ii) la evaluación de las políticas y los procesos institucionales, los programas por países y los proyectos que se hayan seleccionado; y
- iii) el perfeccionamiento de la metodología de evaluación.

79. Respecto de la primera esfera prioritaria, la OE procederá a supervisar la EEI, en nombre de la Junta Ejecutiva del FIDA, a la que deberá rendir cuentas. La EEI se financiará mediante un gasto extraordinario no recurrente del presupuesto del FIDA, aprobado por el Consejo de Gobernadores en febrero de 2003. La mayor parte de las actividades relacionadas con la EEI, incluidas las visitas sobre el terreno, se llevarán a cabo en 2004.

⁹ Como se indican en las prioridades institucionales y el marco de planificación del FIDA para 2004.

¹⁰ “Las evaluaciones intermedias seguirán siendo obligatorias antes de iniciar una nueva fase de un proyecto o de emprender un proyecto análogo en la misma región”. (Política de evaluación del FIDA, inciso ii) del párrafo 20.

80. El año próximo la OE facilitará el proceso de examen del funcionamiento del Comité de Evaluación¹¹ y organizará tres períodos de sesiones ordinarios de dicho Comité y las reuniones oficiosas que sean menester. Por último, la OE organizará una visita del Comité a Indonesia, en relación con la mesa redonda nacional para la evaluación del programa en el país.

81. En 2004, la OE elaborará el segundo Informe anual sobre los resultados y el impacto, con el objetivo de ofrecer a la dirección del Fondo y a la Junta Ejecutiva un panorama consolidado de los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, y de extraer enseñanzas de la evaluación, destacando las esferas clave de importancia estratégica y operativa. Por último, la OE aplicará plenamente las disposiciones contenidas en la política de evaluación del FIDA, lo que comportará, entre otras cosas, la ejecución del primer programa de trabajo de evaluación independiente en 2004, y la preparación del programa de trabajo y presupuesto anual de la OE para 2005.

82. En el ámbito de la segunda esfera prioritaria, la OE efectuará una evaluación a nivel institucional en 2004, bien del programa piloto de supervisión directa iniciado en 1997, o bien de los enfoques y políticas del FIDA en materia de igualdad de género y potenciación de la capacidad de acción. En el período extraordinario de sesiones de octubre se hará una propuesta definitiva al Comité de Evaluación sobre la evaluación a nivel institucional que deberá realizarse en 2004. Además, la OE realizará un total aproximado de 15 evaluaciones de proyectos, dos o tres evaluaciones de programas en los países (EPP) y otras dos o tres evaluaciones temáticas, así como actividades conexas.

83. En el marco de la tercera esfera prioritaria, la OE aplicará el marco metodológico para la evaluación, elaborado recientemente, a todas las evaluaciones de proyectos previstas para el año. Además, la OE ensayará el método de EPP elaborado en 2003 en todas las evaluaciones de este tipo que se hagan en 2004. Tanto el marco metodológico para la evaluación como el método de EPP servirán de base para la elaboración del segundo Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (véanse los párrafos 76 y 81 *supra*).

84. **Cuestiones relacionadas con los recursos.** El presupuesto anual global de la OE podrá variar de un año a otro para atender eficazmente las necesidades de su programa de trabajo, en constante evolución. Por ejemplo, un año podrán hacer falta más (o menos) recursos para financiar una labor de evaluación adicional (o reducida) con objeto de cumplir las disposiciones de la política de evaluación, como la obligación de realizar una evaluación intermedia antes de formular la fase siguiente de un proyecto (véase la nota a pie de página 10). De hecho, en 2004 la OE realizará 12 evaluaciones intermedias completas, frente a las nueve o 10 de este tipo realizadas en 2003, lo que podría tener consecuencias para el nivel de recursos que necesite eventualmente la OE en 2004.

85. En el pasado, el Comité de Evaluación y la Junta llamaron la atención sobre lo cargado del programa de trabajo de la OE, lo que indujo a la División a movilizar recursos extrapresupuestarios para llevar a cabo su programa de evaluación. Sin embargo, en el futuro la OE elaborará y ejecutará gradualmente un modelo de programa de trabajo y presupuesto sostenible que reduzca la dependencia que la División tenía de las DAT para financiar actividades de evaluación recurrentes (no así las actividades de inversión).¹² El programa de trabajo y presupuesto para 2004 contribuirá a alcanzar este objetivo con dos medidas: i) un programa de trabajo más acorde con los recursos generales financieros y de personal de que dispone; y iii) la incorporación al presupuesto básico de la OE de parte de las actividades que anteriormente se financiaban con cargo a las DAT, por ejemplo, la financiación de talleres en los países para debatir el acuerdo en el punto de culminación de las

¹¹ En su 78º período de sesiones de abril de 2003, la Junta Ejecutiva decidió que el reglamento y el mandato del Comité de Evaluación fueran revisados en 2004.

¹² Lo que incluye actividades no recurrentes, como la elaboración de una Guía de SyE o del marco metodológico para la evaluación.

evaluaciones.¹³ Esto, junto con el mencionado incremento del número de evaluaciones intermedias (véase el párrafo 84) y algunos ajustes necesarios en el presupuesto global de recursos humanos, dará lugar a un modesto aumento general del presupuesto de la OE para 2004. El presupuesto propuesto comportará una pequeña partida para imprevistos, con objeto de financiar los costos no previstos que pudieran surgir en 2004 de resultas de la ejecución del primer programa de trabajo de evaluación, tras la aprobación de la política de evaluación.

PARTE III – RECOMENDACIONES

86. Se invita a la Junta Ejecutiva a:

- i) formular observaciones y ofrecer orientaciones sobre las prioridades estratégicas y el programa de labores del FIDA propuesto para 2004, incluido el nivel del programa de labores y el SFEP, como se indica en la primera parte del presente documento;
- ii) ofrecer asesoramiento y tomar decisiones sobre las cuestiones de políticas relacionadas con la gestión de los recursos que se señalan en la sección C b) de la primera parte; y
- iii) formular observaciones, ofrecer orientaciones y proponer decisiones a la OE acerca de la propuesta presentada en la segunda parte del presente documento.

87. En función de los debates y las decisiones que adopte la Junta Ejecutiva en este período de sesiones, el Fondo confeccionará el programa de labores y presupuesto final que se someterá al examen de la Junta Ejecutiva en su 80º período de sesiones de diciembre de 2003.

¹³ En 2003 la dirección del FIDA ha decidido eliminar gradualmente la utilización de los recursos de las DAT para actividades relacionadas con la organización de talleres. Como consecuencia de ello, la OE deberá financiar con sus propios recursos la visita sobre el terreno del Comité de Evaluación con ocasión de la mesa redonda nacional, que, según se espera, constituirá un acontecimiento importante al término del proceso de evaluación del programa en Indonesia.