

Signatura: IFAD11/4/R.2/Rev.1
Tema: 3
Fecha: 8 de diciembre de 2017
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Informe de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA

Que nadie se quede atrás: la función del FIDA en la Agenda 2030

Nota para los miembros de la Consulta

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Luis Jiménez-McInnis

Director
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos
Tel.: (+39) 06 5459 2705
Correo electrónico: l.jimenez-mcinnis@ifad.org

Emmanuel Maurice

Asesor Jurídico Interino
Tel.: (+39) 06 5459 2457
Correo electrónico: e.maurice@ifad.org

Envío de documentación:

William Skinner

Jefe
Unidad de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2974
Correo electrónico: gb@ifad.org

Cuarto período de sesiones de la Consulta sobre la Undécima Reposición
de los Recursos del FIDA

Roma, 14 y 15 de diciembre de 2017

Para **examen**

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Nota para los Miembros	iv
Resumen	v
Introducción	1
I. Transformación de las zonas rurales: poner fin a la pobreza extrema y a la inseguridad alimentaria en las zonas rurales	2
A. Lograr los objetivos de la Agenda 2030 en las zonas rurales	2
B. La transformación rural sostenible e inclusiva como aspecto central de la Agenda 2030	5
C. Desafíos clave para poner fin a la pobreza extrema y a la inseguridad alimentaria	7
II. Que nadie se quede atrás: la función del FIDA en la Agenda 2030	10
A. La propuesta de valor y la ventaja comparativa del FIDA	10
B. De cara a la FIDA11 y reposiciones posteriores	13
III. Mejora del modelo operacional del FIDA para lograr la excelencia en las operaciones	15
A. Movilización de recursos: reunir la financiación para el desarrollo a fin de lograr un mayor impacto	15
B. Asignación de recursos: centrar la atención en las personas más pobres de las zonas rurales y los países más pobres	21
C. Utilización de recursos: realizar la labor de desarrollo de manera diferente	29
D. Transformación de los recursos en resultados de desarrollo: adoptar una cultura orientada a los resultados y la innovación	45
IV. Marco financiero y Estrategia Financiera para la FIDA11 y Reposiciones Posteriores	48
A. El marco financiero de la FIDA11	48
B. El futuro financiero del FIDA: hacia una estrategia de apalancamiento integral	51
C. Examen del Marco de Sostenibilidad de la Deuda	52
V. Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11	53
VI. Matriz de compromisos y medidas objeto de seguimiento	56
VII. Disposiciones para el examen de mitad de período de la FIDA11 y la Consulta sobre la FIDA12	56
VIII. Recomendación	56
Anexos	
I. Matriz de compromisos para la FIDA11, medidas objeto de seguimiento y calendario	57
II. Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11 (2019-2021)	66
III. Propuesta de optimización del uso de los recursos del FIDA y sistema de puntuación	89
IV. Grado de cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA10 (a 30 de junio de 2017)	96
V. Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables para la FIDA11	114
VI. Metodología y montos de compensación por la aplicación del MSD, desglosados por lista y país, para la FIDA10, la FIDA11 y la FIDA12	130
VII. Hoja de ruta actualizada de la Estrategia Financiera del FIDA	137
VIII. Lista de los principales documentos presentados a la Consulta sobre la FIDA11 y otros documentos de referencia puestos a su disposición	140
IX. Proyecto de resolución sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA	142
X. Proyecto de resolución sobre la toma de empréstitos de mercado	143
XI. Directrices para la presentación de promesas de contribución y promesas de contribución de los Estados Miembros para la FIDA11	144

Acrónimos y siglas

ADM	División de Servicios Administrativos
APR	División de Asia y el Pacífico
AIF	Asociación Internacional de Fomento
AOD	asistencia oficial para el desarrollo
ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
ASAP	Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
ASAP2	segunda fase del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BAAsD	Banco Asiático de Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BISD	Banco Islámico de Desarrollo
BMD	banco multilateral de desarrollo
BOAD	Banco de Desarrollo de África Occidental
BOD	Oficina de Presupuesto y Desarrollo Organizativo
CAF	Corporación Andina de Fomento
CFS	División de Servicios Financieros y del Contralor
CGAP	Grupo Consultivo de Ayuda a la Población Pobre
CGIAR	Grupo Consultivo sobre Investigaciones Agrícolas Internacionales
CLEAR	Centros para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados
CLEE	evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA
COM	División de Comunicaciones
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
CSA	Comité de Seguridad Alimentaria Mundial
CSD	Departamento de Servicios Institucionales
DEG	derechos especiales de giro
DFID	Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional
ECD	División de Medio Ambiente y Clima
EMC	Comité de Gestión Ejecutiva
ESAC	Evaluación Social, Ambiental y Climática
FAfD	Fondo Africano de Desarrollo
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FARMS	Fondo para Refugiados, Migrantes y Desplazados Forzosos en pro de la Estabilidad Rural
FECC	Fondo Especial para el Cambio Climático
FFR	Fondo de Financiación para Remesas
FIDA10	Décima Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA11	Undécima Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA12	Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA13	Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FMD	División de Servicios de Gestión Financiera
FOD	Departamento de Operaciones Financieras
FPMA	Fondo para los Países Menos Adelantados
FSU	Dependencia de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
G20	Grupo de los 20
G7	Grupo de los Siete
G8	Grupo de los Ocho
GER	División de Actuación a Nivel Mundial e Investigación
GKS	División de Actuación a Nivel Mundial, Estrategia y Conocimientos

GPP	gerente del programa en el país
GRIPS	Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones
HRD	División de Recursos Humanos
IATI	Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda
ICP	portal de los clientes del FIDA
ICT	División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones
IFI	institución financiera internacional
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
IVF	Índice de Vulnerabilidad del FIDA
MGR	Marco de Gestión de los Resultados
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
MSD	Marco de Sostenibilidad de la Deuda
NIIF	Norma Internacional de Información Financiera
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OMC	Comité de Gestión de las Operaciones
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	organización no gubernamental
OpEx	labor del FIDA en materia de excelencia operacional
OSC	Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas
OSR	organismos con sede en Roma
PACF	préstamo concedido por un asociado en condiciones favorables
PARM	Plataforma para la Gestión de Riesgos Agrícolas
PBAS	Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados
PBI	países de bajos ingresos
PEID	pequeños Estados insulares en desarrollo
PIM	países de ingresos medianos
PIMA	países de ingresos medianos altos
PIMB	países de ingresos medianos bajos
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRiME	Programa de Seguimiento y Evaluación Rurales
PSMF	países con las situaciones de mayor fragilidad
PTA	División de Asesoramiento Técnico y Políticas
QUASAR	Sistema de Archivo de Garantía de la Calidad
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
SAFIN	Red sobre Inversión y Financiación de la Agricultura en Pequeña Escala
SIF	Fondo de Inversiones para las Pymes y los Pequeños Agricultores
SKD	Departamento de Estrategia y Conocimientos
SNV	Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo
SyE	seguimiento y la evaluación
TIC	tecnología de la información y las comunicaciones
UE	Unión Europea
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VAN	valor actual neto
WGG	Grupo de Trabajo Especial sobre Gobernanza

Informe de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA

Nota para los Miembros

Este informe de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), presentado en el cuarto período de sesiones de la Consulta, ofrece un resumen actualizado de los documentos, las presentaciones, los debates y los acuerdos alcanzados por esta Consulta tras la publicación de una versión entre períodos de sesiones en la plataforma interactiva de los Estados Miembros del FIDA (IFAD11/4/R.2).

Los cambios importantes a esta versión entre períodos de sesiones se han indicado con texto tachado y texto subrayado.

Resumen

1. Cada tres años, los Estados Miembros del FIDA se reúnen para examinar los avances, acordar las orientaciones y prioridades futuras del Fondo, y reponer sus recursos en un proceso conocido como la "Consulta sobre la Reposición". En el transcurso de 2017, los representantes de los Estados Miembros del FIDA se reunieron cuatro veces a efectos de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11). Esta consulta fue la primera en celebrarse desde el acuerdo mundial sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las deliberaciones que tuvieron lugar en su marco se relacionan con las operaciones y las fuentes de financiación del FIDA para el período 2019-2021. En diciembre de 2017 la Consulta procedió a ultimar y a aprobar el presente informe.
2. Tras un año en que el mundo se ha visto afectado por múltiples crisis humanitarias y niveles de desplazamiento forzado y migración sin precedentes, el FIDA está pronto a emprender un período de aceleración ambiciosa a fin de optimizar su contribución a la consecución de los ODS, reforzar la resiliencia y apoyar la recuperación y el desarrollo sostenible a largo plazo. Los miembros de la Consulta sobre la FIDA11 subrayaron que el FIDA está en condiciones de hacer una contribución vital para alcanzar los ODS y de desempeñar un papel fundamental en la labor para erradicar el hambre y la pobreza rural, afrontar los efectos del cambio climático, mejorar la nutrición, empoderar a las mujeres y niñas del medio rural, crear oportunidades para los jóvenes rurales y abordar los desafíos que plantean las situaciones de fragilidad y la migración en las zonas rurales.
3. La Consulta acordó un importante programa de mejoras al modelo operacional del FIDA, encaminadas a garantizar la excelencia en las operaciones, con un fuerte hincapié en el uso óptimo de los recursos y un compromiso con la transparencia, la rendición de cuentas y los resultados. [La Consulta también acordó una ampliación de los recursos del Fondo de USD 100 millones al año, con objeto de alcanzar un total de USD 3 500 millones en los tres años del período de la FIDA11.] Estos cambios y el aumento de la financiación, en conjunto, permitirán al FIDA aumentar sus beneficiarios de los casi 100 millones de personas pobres de las zonas rurales en la actualidad, a 120 millones para finales de 2021, y lograr un mayor impacto en una gama diversa de ODS: desde la mejora de los ingresos, la resiliencia y la nutrición, hasta el aumento de la producción agrícola y el acceso a los mercados. Mediante un énfasis renovado en los jóvenes y el empleo juvenil, y nuevos enfoques para trabajar con el sector privado, se mejorará la calidad de vida de las zonas rurales marginales y se crearán en ellas nuevas oportunidades, lo cual se traducirá en opciones para los jóvenes del medio rural que, de otro modo, verían en la migración su única esperanza.
4. Aunque las contribuciones de los Estados Miembros a la reposición de recursos continuarán siendo la base principal del capital del Fondo y de su capacidad para contraer compromisos (con un objetivo de reposición de [USD 1 200 millones]0, será la primera vez que la toma de empréstitos de los Estados Miembros y sus instituciones se incorpora plenamente en el marco financiero del Fondo. El Fondo emprenderá también una labor basada en una hoja de ruta tendiente a preparar al FIDA para obtener empréstitos de mercado. Esta Estrategia Financiera permitirá que las personas y los países más pobres sean los principales destinatarios de los recursos básicos del Fondo y, al mismo tiempo, preservar la universalidad de este y la posibilidad de ofrecer apoyo a todos sus Estados Miembros en desarrollo por medio de una combinación de herramientas crediticias y no crediticias.
5. En el presente resumen se exponen a manera de síntesis los 10 mensajes principales de la Consulta sobre la FIDA11, así como los principales acuerdos alcanzados en relación con las metas para incrementar la financiación, los resultados y el impacto del FIDA durante el período 2019-2021.

Mensajes principales de la Consulta sobre la FIDA11

Mensaje principal 1. Para lograr la consecución del ODS 1 y el ODS 2 no basta con continuar haciendo las cosas como hasta ahora.

6. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) ha renovado la urgencia de avanzar en materia de desarrollo. Si bien se han visto avances en muchos países, estos no son suficientes: aún hay aproximadamente 836 millones de personas que viven en condiciones de pobreza extrema y 815 millones que padecen inseguridad alimentaria. La mayor parte —alrededor del 75 %— de estas personas vive en zonas rurales y depende de la agricultura para sobrevivir. Para hacer realidad los ODS, en particular el ODS 1 (erradicar la pobreza) y el ODS 2 (hambre cero), la necesidad de centrarse en las zonas *rurales* se presenta como ineludible.
7. No obstante, el ODS 1 y el ODS 2 no podrán alcanzarse si continúan las tendencias actuales. Para erradicar la pobreza antes de 2030 el ritmo de reducción actual deberá duplicarse; además, según el informe *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo de 2017*, el hambre está una vez más en ascenso. La consecución de los ODS y la reducción de la desigualdad de ingresos dentro de los Estados Miembros y entre estos requieren enfrentar los importantes desafíos que presentan las condiciones de fragilidad, el cambio climático y muchas otras dificultades (por ejemplo, la desigualdad de género, la malnutrición y el desempleo juvenil). Para hacer frente a estos desafíos y acelerar los logros habrá que intensificar en gran medida los esfuerzos en los países de bajos ingresos (PBI) y los de ingresos medianos bajos (PIMB), así como mantener las actividades en los países de ingresos medianos altos (PIMA). La labor del FIDA en las situaciones de fragilidad deberá ser objeto de una atención especial.

Mensaje principal 2. El FIDA desempeña tiene un papel fundamental que desempeñar para conseguir el objetivo de que nadie se quede atrás.

8. Que nadie se quede atrás, la aspiración común a toda la Agenda 2030, es un elemento central del mandato del FIDA. La ventaja comparativa del FIDA radica en que su labor se dirige a las personas que padecen pobreza extrema e inseguridad alimentaria en zonas rurales, y se centra en empoderarlas para que aumenten su capacidad productiva, especialmente en contextos difíciles que los exponen al hambre, las sequías, la fragilidad y la migración. La condición de organismo especializado de las Naciones Unidas con el modelo operacional y la estructura de gobernanza de una institución financiera internacional (IFI) constituye un elemento más de su ventaja comparativa. Su enfoque específico y el uso de las inversiones productivas complementan a las inversiones más amplias de otras IFI, al apoyo técnico y normativo que proporciona la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y a la ayuda humanitaria que presta el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y otros. El FIDA trabaja cada vez más para estimular y facilitar las inversiones del sector privado en las zonas rurales y para empoderar a las personas pobres de las zonas rurales para que participen de los beneficios derivados de economías rurales más dinámicas.
9. Las economías rurales se transforman a medida que los países se desarrollan y representan una oportunidad considerable para la agricultura en pequeña escala y las actividades no agrícolas conexas. En los próximos 15 años, se prevé que la demanda de alimentos en los países en desarrollo aumentará un 25 %, con un crecimiento del 55 % en África Subsahariana. Los pequeños productores tendrán una importante función que cumplir para atender esta mayor demanda. Por otro lado, a medida que las economías se desarrollan, la agricultura deja de ser principalmente un sector empleador directo para convertirse en un factor propulsor de las actividades manufactureras y el empleo en las zonas rurales, además de contribuir a ampliar las oportunidades de inversión e impulsar la transformación rural. No obstante, la información empírica demuestra que la transformación rural *inclusiva y sostenible* no sucede automáticamente, sino que debe posibilitarse

mediante políticas, inversiones y asociaciones concretas. El FIDA debe por tanto aprovechar las oportunidades que presenta la transformación rural y al mismo tiempo contribuir a esta transformación.

Mensaje principal 3. El FIDA tiene la capacidad de trabajar a mayor escala, mejor y de forma más inteligente.

10. El período de la FIDA11 estará marcado por una ambiciosa aceleración en respuesta a los importantes desafíos y oportunidades planteados en la Agenda 2030. Queda poco tiempo para alcanzar los ODS. El ciclo de la FIDA11 es el último ciclo de reposición en que se podrán completar todos los proyectos y alcanzar el impacto previsto antes de 2030. Y sin embargo, nunca como hoy ha sido más alta la demanda de los recursos del FIDA, que supera considerablemente al nivel de financiación disponible. En un estudio reciente¹, los países en desarrollo expresaron su deseo de que, junto con el crecimiento económico, la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) se centrara en la agricultura, el cambio climático y la reducción de la pobreza. Los datos muestran que los países quieren acceder a los servicios que ofrece el FIDA y tienen la capacidad de absorber más financiación.
11. La Consulta ha permitido reflexionar sistemáticamente sobre los enfoques que aplica el FIDA, y estudiar opciones que den lugar a una rápida mejora de su capacidad para generar un impacto a escala en la pobreza y el hambre en las zonas rurales, a partir de los avances logrados en los últimos ciclos de reposición de recursos. Si bien el FIDA tiene por delante una serie de obstáculos, los Estados Miembros han concluido que el modelo operacional de la FIDA11 es capaz de abordar todas estas cuestiones y aumentar la capacidad de ejecución del Fondo. Los Estados Miembros han acordado trabajar en pos de lograr que el Fondo opere a mayor escala, mejor y de forma más inteligente, como se señala en el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), a fin de optimizar la contribución del Fondo a la consecución de la Agenda 2030.

Mensaje principal 4. El FIDA movilizará fuentes diversificadas de financiación para el desarrollo con objeto de aumentar su programa de préstamos y donaciones.

12. Durante la FIDA11, el Fondo aumentará y diversificará su base de recursos. Si bien las contribuciones a la reposición de recursos seguirán siendo la base del capital del FIDA y de su capacidad para contraer compromisos financieros, la toma de empréstitos se integrará plenamente en el marco financiero por primera vez. Durante el período de la FIDA11, los empréstitos se obtendrán mediante préstamos de asociados en condiciones favorables (PACF) y con arreglo al Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos. Se acordó que el nivel máximo de empréstitos que podrán tomarse, sin contar el componente de donación de los PACF, equivalga al 50 % de las contribuciones a la reposición. La Consulta también convino en que el FIDA avance en la tarea de obtener empréstitos de mercado y respaldó una hoja de ruta que permitirá al FIDA prepararse para realizar estas operaciones (véase el anexo VII) y un proyecto de resolución por separado sobre la toma de empréstitos de mercado (véase el anexo X). La Estrategia Financiera facilitará una ampliación del programa de préstamos y donaciones del FIDA con la intención de incrementar las asignaciones para todos los grupos de países.
13. Para la FIDA11, la Consulta refrendó una meta de [USD 3 500 millones] para el programa de préstamos y donaciones, lo que representa un aumento de [aproximadamente el 10 %], o USD 100 millones al año, con respecto a la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10). A fin de alcanzar este nivel del programa de préstamos y donaciones, se estableció un objetivo de reposición de USD [1 200 millones]. Las contribuciones a la reposición incluyen las contribuciones a los recursos básicos, las contribuciones complementarias no

¹ Davies, R. y Pickering, J. (2015): "Making Development Cooperation Fit for the Future: A Survey of Partner Countries". Documentos de Trabajo de la OCDE sobre Cooperación para el Desarrollo, París, OECD Publishing.

sujetas a restricciones y el componente de donación de los PACF. Tanto la meta fijada para el programa de préstamos y donaciones como el objetivo de reposición para la FIDA11 se han establecido sobre la base de evaluaciones de la demanda de los Estados Miembros y la capacidad del Fondo para atenderla, y se consideran ambiciosos y realistas. El aumento demuestra el fuerte apoyo de los Estados Miembros, y pone de relieve tanto el crecimiento de la demanda de la asistencia que brinda el FIDA como la importante contribución que este puede hacer a la Agenda 2030. La Consulta examinó asimismo el Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) del FIDA y convino en mantener su estructura actual. Los Estados Miembros acordaron que cumplirían sus respectivos compromisos respecto de la compensación total del capital proporcionado con arreglo al MSD, el cual asciende a un total de USD 39,5 millones durante la FIDA11.

14. Durante la FIDA11, también se reforzarán las capacidades del Fondo como "recolector" de la financiación para el desarrollo. Se incrementará la tasa de cofinanciación al 1:1,4 y las metas fijadas son de 1:0,8 para la tasa de cofinanciación nacional y 1:0,6 para la tasa de cofinanciación internacional. De esta manera se podría lograr un programa global de préstamos y donaciones para la FIDA11 del orden de los USD 8 400 millones, lo cual representa un aumento de más de USD 1 000 millones respecto de la FIDA10. Para apoyar la consecución de esta meta se recurrirá a un plan de acción claro en materia de cofinanciación y a un enfoque estratégico de las asociaciones y la movilización de recursos. El Fondo también intensificará sus esfuerzos para atraer las inversiones del sector privado en las zonas rurales y mejorar la inclusión financiera de las mujeres y los jóvenes por medio del aprovechamiento del potencial de las remesas, el estímulo a las inversiones de la diáspora en la agricultura y otras medidas. El FIDA tiene previsto establecer el Fondo de Inversiones para las Pymes y los Pequeños Agricultores (SIF) a fin de facilitar directamente financiación a mediano y largo plazo a las pequeñas y medianas empresas y a las organizaciones de agricultores.

Mensaje principal 5. Las inversiones del FIDA irán destinadas a las personas y los países más pobres.

15. El Fondo velará por una asignación focalizada de los recursos a quienes más los necesitan, con especial atención a las poblaciones vulnerables, entre ellas, los jóvenes. Se utilizarán criterios claros y transparentes para seleccionar a aproximadamente 80 países que recibirán nuevas asignaciones de fondos durante la FIDA11, procurando garantizar la focalización estratégica, la capacidad de absorción y el sentido de apropiación nacional. Esos criterios se aplicarán de modo tal que todos los PBI tengan la posibilidad de acceder a una asignación. Para determinar las asignaciones a los países se utilizará el Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS), por medio del cual los recursos se asignan a los países según sus necesidades y resultados. Las reformas del PBAS que entrarán en vigor durante la FIDA11 prevén un mayor hincapié tanto en la vulnerabilidad como en los resultados, a consecuencia de lo cual todos los grupos de países vulnerables (por ejemplo, los pequeños Estados insulares en desarrollo (PEID), los países menos adelantados, los países con las situaciones de mayor fragilidad (PSMF)) recibirán una porción más grande de los recursos del FIDA. Además, la dirección asignará el 90 % de los recursos básicos a los PBI y los PIMB que sean seleccionados para recibir asignaciones en la FIDA11. El 10 % restante de estos recursos se destinará a los PIMA seleccionados. La dirección velará también por que entre el 25 % y el 30 % de los recursos básicos se destine a los PSMF, el 50 % a África y el 45 % a África Subsahariana. Una focalización precisa en las personas de las zonas rurales afectadas por la pobreza y la inseguridad alimentaria dentro de cada país contribuirá a que las inversiones del FIDA en el sector rural productivo, que se centran en las personas, beneficien a los grupos objetivo prioritarios. Se prestará atención especial a las mujeres y los jóvenes, y se emplearán enfoques diferenciados apropiados para mujeres jóvenes y hombres jóvenes.

Cuadro 1

Resumen de los compromisos asumidos para la asignación de recursos básicos
(porcentaje)

<i>Grupos de países</i>	<i>Porcentaje asignado de recursos básicos</i>
PIB/PIMB	90
PIMA	10
África	50
África Subsahariana	45
Situaciones de mayor fragilidad	25-30

Mensaje principal 6. El FIDA racionalizará sus procesos y sacará partido de las asociaciones para atender mejor las necesidades de los países.

16. Con objeto de optimizar el apoyo que se presta a los países para alcanzar los ODS antes de 2030 y fortalecer la capacidad de ejecución del Fondo, este debe mejorar su modelo operacional. Para ello será preciso poner en marcha una serie de medidas coordinadas, a saber: acelerar el proceso de descentralización a los centros regionales, reestructurar el modelo basado en los países, adoptar procesos operacionales innovadores, crear una estructura orientada al logro de resultados y preparar al FIDA para que esté en condiciones de cumplir su mandato. El FIDA no está solo en este proceso, ya que tanto en el sistema de las Naciones Unidas como en otras IFI está en curso una profunda reforma. El FIDA participa activamente en el proceso de reforma de las Naciones Unidas² y las medidas que se proponen para la FIDA11 harán del Fondo un actor aún más pertinente, eficaz y eficiente dentro del sistema de las Naciones Unidas.
17. El nuevo modelo basado en los países permitirá utilizar los recursos de manera más específica, ágil y flexible. El FIDA acelerará la descentralización hacia los centros regionales, aumentará su capacidad de apertura hacia el exterior* e intensificará la labor de los directores en los países en materia de actuación normativa y fomento de las asociaciones. La aplicación de estrategias en los países claras y un diseño basado en datos empíricos posibilitará una mayor atención a los resultados y brindará los medios para lograrlos. La racionalización de los procesos permitirá acortar a más de la mitad el tiempo entre la nota conceptual y la aprobación del proyecto (de 17 meses a 8 meses) y en un 30 % (de 17 meses a 12 meses) el tiempo transcurrido entre la aprobación del proyecto y el primer desembolso; con ello se logrará acelerar el ritmo de la ejecución y los desembolsos, especialmente en el caso de los países con situaciones de fragilidad. Se considerará al estado de preparación para la ejecución y la capacidad de absorción factores clave para propiciar un enfoque más ágil y rápido. El FIDA convertirá las asociaciones estratégicas en la piedra angular de sus operaciones, y las utilizará con fines de financiación, conocimientos, promoción e influencia en los planos nacional, regional y mundial.

Mensaje principal 7. El FIDA procederá a incorporar sistemáticamente en sus operaciones aspectos relacionados con la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima con objeto de multiplicar el impacto de sus inversiones y abordar los desafíos derivados de la migración.

18. En la Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo se reconoce que la inversión en la agricultura ~~en pequeña escala~~, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria “reportará grandes beneficios para todos los objetivos de desarrollo sostenible”. A fin de lograr esos beneficios, el FIDA intensificará sus esfuerzos para incorporar

² Véase el documento *Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: garantizar un futuro mejor para todos* en el enlace siguiente: <http://undocs.org/es/A/72/124>.

* NdT: la expresión en inglés “outward-facing capacity” se tradujo en versiones anteriores de este informe como “capacidad de prestar mayor atención a las condiciones externas”, y también en otros documentos como “capacidad para comprender los países y actuar en ellos”. En aras de una mayor coherencia, en esta versión del informe se ha optado por una solución más cercana al inglés y al francés: “capacidad de apertura hacia el exterior”.

aspectos relacionados con la nutrición, las cuestiones de género y el clima en sus operaciones, y adoptará un nuevo tema de incorporación sistemática: los jóvenes, en particular las cuestiones relacionadas con el empleo juvenil. El FIDA consolidará su posición como organismo líder en relación con estos cuatro temas y procurará aplicar enfoques que tengan efectos más transformadores así como aprovechar los vínculos entre estos temas. En estos cuatro ámbitos, combinados con la fragilidad, yacen algunas de las dificultades más grandes para la consecución de los ODS. Abordar estos desafíos de manera eficaz, en colaboración con asociados, fortalece la resiliencia de las comunidades rurales, disminuye la vulnerabilidad y contribuye a hacer que la migración sea una elección más que una necesidad.

Mensaje principal 8. El FIDA adecuará sus operaciones para prestar un apoyo más eficaz a los procesos de la transformación rural.

19. Un marco de transición claro guiará la actuación del FIDA en relación con sus países asociados en las diversas etapas de sus propias vías de desarrollo. Ello permitirá aumentar la pertinencia del FIDA al contexto del país y garantizará una combinación de actividades crediticias y no crediticias apropiada y específica para cada uno de ellos que facilitará una mayor apropiación de los países. Facilitará también un mayor grado de previsibilidad y transparencia a la hora de determinar el paquete de medidas de apoyo que el FIDA puede ofrecer y contribuye a garantizar la sostenibilidad del impacto al brindar a los países asociados el apoyo que necesitan en períodos difíciles. Se pondrá especial atención en atender las necesidades de países con diferentes niveles de ingresos, de aquellos afectados por la fragilidad y de los PEID. El nuevo modelo basado en los países permitirá al FIDA intensificar su participación en los procesos normativos nacionales y formular programas en los países que sean adecuados a las condiciones, necesidades y prioridades específicas de los países asociados y sus grupos objetivo. La cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, que incluirán actividades dirigidas a facilitar los flujos dinámicos de conocimientos entre los Estados Miembros en desarrollo y a promover los vínculos, las asociaciones y la creación de oportunidades, serán una parte integral del modelo operacional del FIDA.

Mensaje principal 9. El FIDA optimizará el uso de sus recursos en las cuatro dimensiones de su labor: la economía, la eficiencia, la eficacia y la equidad.

20. Se prevé que las mejoras introducidas al modelo operacional de la FIDA11 contribuyan a aumentar los resultados, el impacto y el uso óptimo de los recursos por parte del FIDA. Una nueva herramienta, el Sistema de Puntuación del Uso Óptimo de los Recursos, guiará las prioridades del FIDA en materia de optimización y ayudará a la dirección a determinar y compensar los pros y los contras que se presenten. El Sistema incluirá un subconjunto de indicadores del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11 y permitirá medir los logros conseguidos en las tareas de mejora de la economía, la eficiencia, la eficacia y la equidad de los resultados operacionales y organizativos del FIDA.
21. El FIDA también adoptará una cultura orientada a los resultados y la innovación en todos los niveles de la institución que propiciará por medio de la aplicación plena del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA, el fortalecimiento de la capacidad y de los sistemas de gestión para el logro de resultados y una plataforma de prestación de servicios más sólida. Como resultado, el Fondo se convertirá en una organización más eficiente y eficaz, que podrá hacer mayor hincapié en los resultados y el impacto, así como ofrecer un programa de préstamos y donaciones y aplicar un programa de trabajo más amplios. Se dará una importancia considerablemente mayor a la transparencia en toda la organización, y se incorporará el principio de transparencia y apertura proactivas. Estos cambios contribuirán a transformar los recursos en resultados de desarrollo de un modo que maximice el impacto de cada dólar que se invierta en mejorar la vida de la población rural pobre.

Mensaje principal 10. Todas estas medidas permitirán al FIDA alcanzar su máximo potencial para contribuir a la Agenda 2030.

22. Las mejoras previstas al modelo operacional del FIDA se pondrán en marcha sobre la base de los avances conseguidos en los últimos años y permitirán al FIDA realizar una contribución mucho más importante a la Agenda 2030. Durante la FIDA11 el Fondo se propone llegar a 120 millones personas pobres de las zonas rurales y lograr un impacto considerable que pueda atribuirse a sus operaciones en cada uno de los ámbitos de sus objetivos estratégicos, como se define en el Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11:
- a) 47 millones de personas que logran aumentar su producción agrícola (meta 3 del ODS 2)
 - b) 46 millones de personas que gozan de un mejor acceso a los mercados (meta 3 del ODS 2)
 - c) 24 millones de personas que han visto fortalecida su resiliencia (meta 5 del ODS 1)
 - d) 12 millones de personas que han visto mejorada su nutrición (meta 1 del ODS 2)
 - e) 44 millones de personas que han experimentado una movilidad económica (meta 2 del ODS 1 y meta 3 del ODS 2)
23. La consecución de estas metas representaría una contribución importante y sostenible a los ODS 1 y 2 por parte del FIDA, sus Estados Miembros y sus asociados. Esta contribución se medirá por medio de una rigurosa evaluación del impacto, utilizando la metodología elaborada durante la FIDA9 y la FIDA10. Es de destacar que el FIDA es la única IFI que hace un seguimiento sistemático del impacto que puede atribuirse a las operaciones de toda su cartera.

Informe de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA

Introducción

1. **En su 40.º período de sesiones, el Consejo de Gobernadores estableció la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11).**³ El Consejo solicitó que la Consulta presentara un informe sobre los resultados de las deliberaciones en su 41.er período de sesiones. La Consulta ultimó y aprobó la redacción del presente informe en su cuarto período de sesiones, celebrado el 14 y 15 de diciembre de 2017, y recomendó que se presentase un proyecto de resolución sobre la FIDA11 y un proyecto de resolución sobre la toma de empréstitos de mercado al Consejo de Gobernadores para su adopción.
2. **Los miembros de la Consulta sobre la FIDA11 están convencidos de que el Fondo puede hacer una contribución vital para alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Agenda 2030).** El FIDA es la única institución financiera internacional (IFI) y el único organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas dedicado a eliminar la pobreza rural y el hambre, y a apoyar la transformación rural inclusiva y sostenible. El grupo objetivo del FIDA —la población rural pobre y afectada por la inseguridad alimentaria en los países en desarrollo— representa la mayor parte de quienes viven en condiciones de pobreza y padecen hambre en el mundo. El enfoque centrado en las personas que aplica el Fondo en materia de desarrollo agrícola y transformación rural inclusiva y sostenible constituye un medio de resultados comprobados y eficaz en cuanto a costos de enfrentar la pobreza y la desigualdad, así como para garantizar que nadie se quede atrás. Tal como se reconoce en la Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, la inversión en la agricultura ~~en pequeña escala~~, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria reporta grandes beneficios para todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Las iniciativas del FIDA orientadas a la integración sistemática de las cuestiones relacionadas con la nutrición, el clima y el género multiplican los beneficios de sus inversiones, y contribuyen a otras iniciativas mundiales de importancia, tales como el Decenio de las Naciones Unidas de Acción sobre la Nutrición, el Acuerdo de París en virtud de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer.
3. **Tras una etapa de consolidación durante la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10), el período de la FIDA11 estará marcado por una ambiciosa aceleración en respuesta a los importantes desafíos y oportunidades que planteó la Agenda 2030.** Durante los cuatro períodos de sesiones de la Consulta, los miembros de la Consulta y la dirección han examinado los avances a mitad de período de la FIDA10 y han hecho un balance de las enseñanzas extraídas. La Consulta ha permitido reflexionar sobre los enfoques que aplica el Fondo, y estudiar opciones que den lugar a una mejora de su capacidad para generar un impacto a escala, a partir de los avances logrados en los últimos ciclos de reposición de recursos. Sobre la base de estos debates, se acordó trabajar en pos de lograr que el FIDA trabaje a mayor escala, mejor y de forma más inteligente, como se señala en el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), y se formuló una propuesta de valor realista, osada e innovadora para la FIDA11. La FIDA11 es la última reposición en cuyo marco se prevé que se utilicen todos los recursos de aquí a 2030, lo que pone aún mayor énfasis en la necesidad de fijar metas ambiciosas ahora. La Consulta respaldó propuestas para incrementar la movilización de recursos y reforzar la capacidad del FIDA como “recolector” de la

³ Resolución 195/XL del Consejo de Gobernadores.

financiación para el desarrollo, para fortalecer los marcos de asignación y utilización de recursos, y para agudizar la atención a la gestión orientada a los resultados y el uso óptimo de los recursos. Solo a través de un cambio de esas características, el Fondo podrá aumentar su impacto y lograr que cada dólar que invierta tenga el máximo efecto en la mejora de la vida de la población rural pobre. Y no está solo en este proceso, ya que está en curso una importante reforma en el sistema de las Naciones Unidas⁴ y otras IFI. [En función de ello, la Consulta respaldó un aumento del programa de préstamos y donaciones para la FIDA11.]

4. **El presente informe resume las conclusiones del proceso de la Consulta sobre la FIDA11 y la orientación brindada por sus miembros.** Se divide en varias secciones que tratan lo siguiente: i) el contexto general en el cual tiene lugar la Consulta; ii) la ventaja comparativa del FIDA; iii) las principales mejoras al modelo operacional que se realizarán para la FIDA11; iv) el marco financiero acordado; v) las generalidades del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) de la FIDA11; vi) la matriz de compromisos, y vii) las disposiciones para el examen de mitad de período de la FIDA11 y para la Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12).

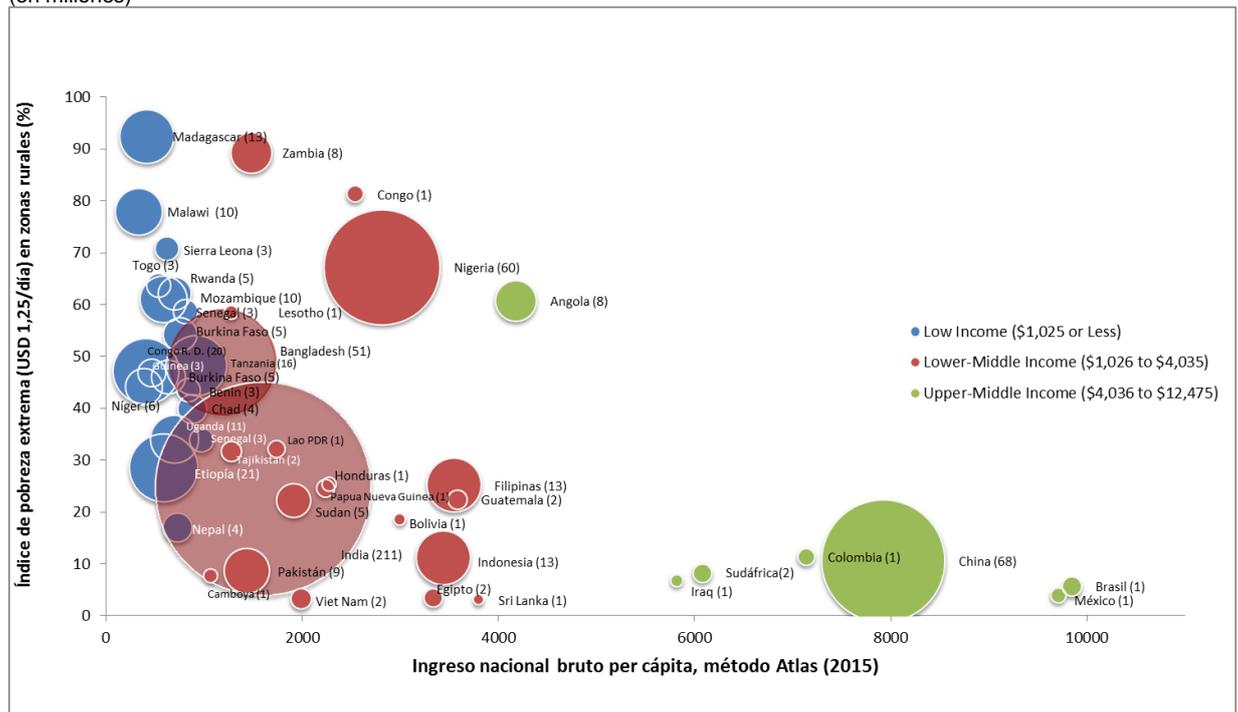
I. Transformación de las zonas rurales: poner fin a la pobreza extrema y a la inseguridad alimentaria en las zonas rurales

A. Lograr los objetivos de la Agenda 2030 en las zonas rurales

5. **La Agenda 2030 es un “plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad”.** Requiere medidas osadas y transformadoras para que el mundo recorra un camino sostenible, inclusivo y resiliente y honre el compromiso de que nadie se quede atrás. Un aspecto fundamental de los ODS es el llamamiento a poner fin a la pobreza extrema (ODS 1) y a la inseguridad alimentaria (ODS 2). Estas metas tienen estrecha vinculación con el logro de la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas (ODS 5), la promoción del trabajo decente y el crecimiento económico (ODS 8) y la reducción de las desigualdades (ODS 10), y no pueden alcanzarse sin tener en cuenta el cambio climático (ODS 13), los recursos naturales (ODS 14 y 15) y el establecimiento de asociaciones eficaces (ODS 17).

⁴ Véase la nota a pie de página núm. 2.

Gráfico 1
Número de personas en condiciones de pobreza extrema en las zonas rurales
 (en millones)



Fuente: cálculos de la dirección elaborados a partir de la base de datos del *Informe sobre el desarrollo rural del FIDA* (2016) y los *Indicadores del desarrollo mundial del Banco Mundial* (2017).

6. **Para alcanzar los ODS 1 y 2, nuestra tarea entre hoy y 2030 es principalmente combatir la pobreza y la inseguridad alimentaria en las zonas rurales.** Aún hay aproximadamente 836 millones de personas que viven en condiciones de pobreza extrema y 815 millones que padecen subalimentación crónica, cifra que, de conformidad con el informe *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo de 2017*, aumentó en 2016 tras varios años de deterioro, principalmente debido a los conflictos, los cambios en las condiciones climáticas y, en algunos casos, el aumento de precios.⁵ La mayor parte —alrededor del 75 %— de estas personas vive en las zonas rurales, y casi todas ellas dependen de la agricultura para sobrevivir. Aunque algunas de las personas pobres de las zonas rurales migrarán a las zonas urbanas, la mayoría no lo hará, e incluso es probable que en las regiones menos desarrolladas la población rural aumente ligeramente. Por lo tanto, es preciso que en las zonas rurales se logre un aumento de los ingresos que permita poner fin a la pobreza extrema para 2030, principalmente a través de la agricultura y actividades no agrícolas, aunque estas estarán cada vez más ligadas a las economías urbanas⁶. Como ha podido apreciarse anteriormente en el gráfico 1, en los países de bajos

⁵ La información sobre la pobreza extrema se presenta en: Naciones Unidas (2015), *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, Naciones Unidas, www.un.org/sustainabledevelopment/poverty, el ODS 1. La información sobre la inseguridad alimentaria se presenta en: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), FIDA, Organización Mundial de la Salud (OMS), Programa Mundial de Alimentos (PMA) y Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) (2017): *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo. Fomentando la resiliencia en aras de la paz y la seguridad alimentaria*. Roma, FAO.

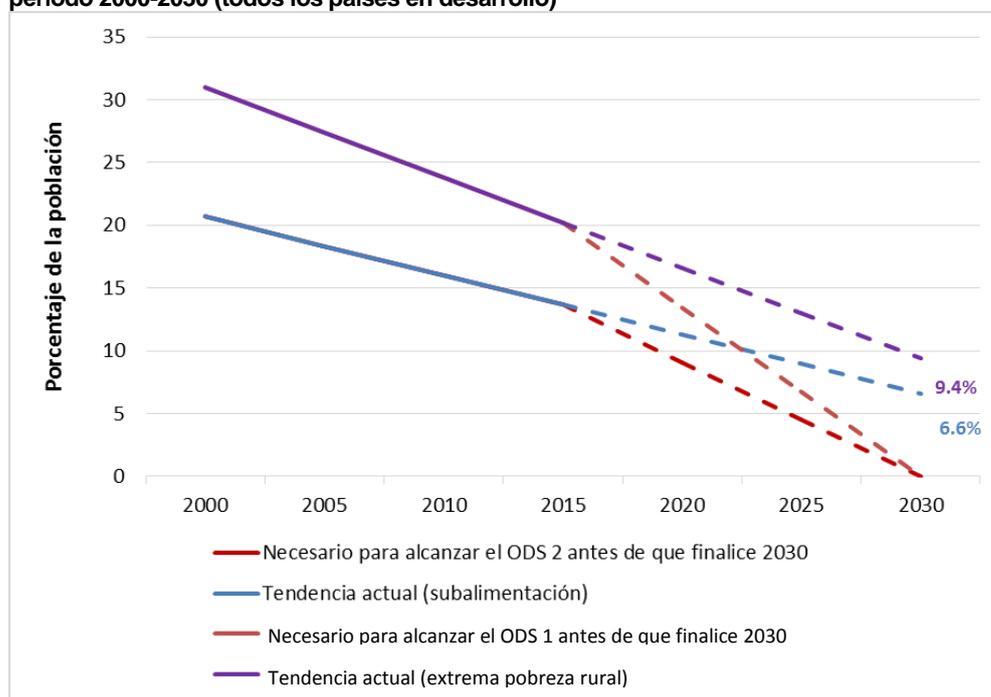
⁶ Grupo del Banco Mundial (2017): *Future of Food: Shaping the Food System to Deliver Jobs*, Grupo del Banco Mundial. Esto también concuerda con la Declaración de Malabo sobre la Aceleración del Crecimiento y la Transformación de la Agricultura en pro de la Prosperidad Común y la Mejora de los Medios de Vida, aprobada por la Cumbre de la Unión Africana celebrada en Malabo, Guinea Ecuatorial, en junio de 2014. En dicho documento se establece el objetivo de conseguir que el crecimiento y la transformación de la agricultura contribuyan a la aspiración de reducir la pobreza al menos un 50 % y, como mínimo, a duplicar los actuales niveles de productividad agrícola.

ingresos (PBI), los países de ingresos medianos bajos (PIMB) y los países de ingresos medianos altos (PIMA) hay un importante número de personas pobres y subalimentadas⁷.

7. **Si las actuales tendencias en relación con la pobreza extrema y la inseguridad alimentaria se mantienen, no será posible alcanzar los ODS 1 y 2** (véase el gráfico 2). Si la situación sigue sin cambios, 240 millones de personas que viven en las zonas rurales continuarán viviendo en condiciones de pobreza extrema y habrá 385 millones de personas subalimentadas. Esto tendrá repercusiones negativas en una serie de ODS relacionados y conducirá a la inestabilidad y la migración. La consecución de los ODS 1 y 2 será especialmente difícil para los PBI y los PIMB. Únicamente en los PIMA las tendencias relativas a la erradicación de la pobreza rural extrema se acercan a la meta prevista. No obstante, esas tendencias reflejan los niveles actuales de crecimiento y presuponen la existencia de inversiones y políticas inclusivas, sin reconocer el riesgo de que estos países caigan en la “trampa de los ingresos medianos” o sufran crisis vinculadas a la fragilidad o al cambio climático. Tampoco reconocen que en los PIMA será sumamente difícil mejorar la vida de los grupos más marginados y de quienes aún sufren una pobreza y una inseguridad alimentaria crónicas⁸.

Gráfico 2

Tendencias y proyecciones en relación con el hambre y la pobreza extrema en las zonas rurales en el período 2000-2030 (todos los países en desarrollo)



Fuente: base de datos del *Informe sobre el desarrollo rural 2016* del FIDA, y el informe de la FAO *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo de 2016*.

⁷ Véase el documento titulado “De cara al futuro: el FIDA en el contexto de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” (documento IFAD11/2/R.2).

⁸ Estas cifras también se refieren a la pobreza extrema, pero un número considerablemente mayor de personas seguirá viviendo en condiciones de pobreza, lo que se calcula utilizando los umbrales de pobreza nacionales que también son pertinentes, dado que la meta 2 del ODS 1 se propone “reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales”.

B. La transformación rural sostenible e inclusiva como aspecto central de la Agenda 2030

8. **La transformación rural forma parte de un proceso más amplio de crecimiento económico y transformación estructural.** Comprende el crecimiento de la productividad agrícola, el aumento de la comercialización y los excedentes comercializables, y la diversificación de los modelos de producción y los medios de vida. También conlleva mayores oportunidades empresariales y de empleo no agrícola decente, mejor cobertura rural y acceso a los servicios y la infraestructura, y más acceso a los procesos normativos pertinentes, así como una mayor capacidad para influir en ellos. Todo esto puede, y debe, conducir a un crecimiento rural de base amplia y a entornos rurales mejor gestionados y más sostenibles.
9. **Sin embargo, la transformación rural inclusiva y sostenible no ocurre de manera automática sino que hay que hacer que ocurra.** Esta transformación es fundamental para la consecución de los ODS. Para que la transformación rural sea **inclusiva**, todas las personas de las zonas rurales deben tener la posibilidad de ejercer sus derechos económicos, sociales y políticos, desarrollar sus capacidades y sacar provecho de las oportunidades que ofrece su entorno. La transformación inclusiva da lugar a una clara mejora de la situación económica y la calidad de vida de los pequeños agricultores, los trabajadores sin tierras o con pocas tierras, las mujeres, los jóvenes, los grupos étnicos y raciales marginados, y las víctimas de los desastres naturales y los conflictos. Para que la transformación sea **sostenible**, ha de ser climáticamente inteligente y ambientalmente racional, y debe fundarse en la gestión sostenible de los recursos naturales.
10. **La promoción de la transformación rural y la garantía de que sea inclusiva y sostenible constituyen elementos centrales del mandato del FIDA.** El FIDA debe por tanto aprovechar las oportunidades que presenta la transformación rural y al mismo tiempo contribuir a esta transformación. Para ello se necesitan marcos normativos favorables y coherencia entre las políticas, capacidad institucional, asociaciones eficaces e inclusivas, y también conocimientos nuevos y sólidos (por ejemplo, datos) en múltiples esferas. Además, y fundamentalmente, depende de que en los distintos contextos nacionales se tomen decisiones estratégicas correctas y propias de cada país. Los gobiernos y sus asociados deben determinar conjuntamente la combinación acertada de inversiones y políticas de desarrollo rural, por ejemplo, la mejor combinación de: i) inversiones y políticas especiales para las actividades productivas que procuren allanar el camino hacia la inclusión, mediante la mejora de los medios de vida de la población rural pobre y afectada por la inseguridad alimentaria, e ii) inversiones y políticas de protección social complementarias que aborden la pobreza económica, las crisis económicas y la vulnerabilidad social. En el marco de su ventaja comparativa y a fin de fomentar la transformación rural inclusiva y sostenible, el FIDA debe trabajar con los gobiernos para definir políticas e inversiones destinadas específicamente a actividades productivas y a apoyar estas inversiones.
11. **En los países en desarrollo, la agricultura en pequeña escala y las actividades no agrícolas relacionadas representan una importante oportunidad para promover la transformación rural inclusiva.** El aumento de la productividad agrícola es un factor fundamental para la transformación rural puesto que las explotaciones agrícolas en pequeña escala son responsables de casi el 80 % de la producción de alimentos en los países en desarrollo. La producción debe aumentar un 50 % para alimentar a una población mundial que

para 2050 se prevé que ascenderá a casi 10 000 millones de habitantes⁹. Solo en los próximos 15 años, se prevé que la demanda de alimentos en los países en desarrollo aumentará un 25 %, con un crecimiento del 55 % en África Subsahariana. Los pequeños agricultores desempeñarán un papel decisivo en la atención de esta mayor demanda, especialmente porque se prevé que la demanda de cereales no crecerá tan rápidamente como la demanda de otros alimentos, lo que indica que el crecimiento coincidirá con la ventaja comparativa de los pequeños productores¹⁰. En África, la importación de alimentos, que ha registrado un marcado aumento en los últimos años, ahora supera los USD 35 000 millones al año y, si la producción de la región no crece, para 2025 esta cifra podría alcanzar los USD 110 000 millones¹¹. Un sector agrícola transformador y en crecimiento tiene efectos multiplicadores en la economía rural puesto que permite generar oportunidades en otros sectores relacionados con la agricultura que ofrecen opciones nuevas a las personas pobres y con inseguridad alimentaria del medio rural.

12. **Las iniciativas orientadas a reducir la pobreza extrema y mejorar la seguridad alimentaria deben por tanto reconocer que el papel de la agricultura en la economía rural está cambiando.**¹² A medida que la transformación estructural y rural avanza, los servicios y la industria representan una parte mayor de la economía, y la demanda de alimentos se amplía y cambia. La elaboración agrícola, y las industrias y los servicios vinculados a la agricultura adquieren importancia, y el sector deja de ser principalmente un empleador directo para convertirse en un factor impulsor del crecimiento y el empleo no agrícola en las zonas rurales. Al mismo tiempo, las oportunidades de inversión en el ámbito rural se amplían y los ingresos no agrícolas adquieren importancia. Aunque los empleos no agrícolas vinculados a los alimentos aumentarán más rápidamente que los empleos agrícolas, en muchos países en desarrollo se prevé que el sistema alimentario en su conjunto seguirá siendo el principal empleador¹³. Con la transformación rural inclusiva, la población rural tiene la oportunidad de permanecer en las zonas rurales y no se ve obligada a emigrar a causa de situaciones de dificultad.
13. **La movilización de una mayor cantidad de recursos financieros, una mejor focalización y aprovechamiento de los recursos existentes, y la armonización de las finanzas públicas y privadas internacionales y nacionales en favor del desarrollo sostenible constituyen retos de vital importancia.** Para alcanzar los ODS es preciso hacer importantes inversiones en el sector agrícola. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el FIDA y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) estiman que para poner fin al hambre para 2030 se necesitan USD 265 000 millones adicionales al año¹⁴. Como se señala en la Agenda de Acción de Addis Abeba, gran parte de ese monto debería provenir de la inversión pública nacional y el sector privado, incluidos los agricultores. No obstante, la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) es esencial para que se brinde un apoyo continuado a los

⁹ Véase la nota a pie de página núm. 5, *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo*.

¹⁰ Grupo del Banco Mundial (2017): *Future of Food: Shaping the Food System to Deliver Jobs*, Grupo del Banco Mundial. Este informe también se refiere a la cantidad cada vez mayor de pruebas que demuestran que la productividad de la mano de obra en la agricultura es similar a la de otros sectores —lo que contradice un sesgo normativo de larga data para contra de la agricultura—, y que las diferencias derivan de las variaciones estacionales y el subempleo, cuestiones que pueden resolverse con inversiones para ampliar las temporadas de cultivo y mejorar y diversificar la producción.

¹¹ Banco Africano de Desarrollo (BAfD), Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): *Perspectivas Económicas de África 2017. Emprendimiento e industrialización*, BAfD, OCDE y PNUD, 2017.

¹² *Informe sobre el desarrollo rural 2016: fomentar la transformación rural inclusiva*.

¹³ Véase la nota a pie de página núm. 6.

¹⁴ FAO, FIDA y PMA (2016): *Objetivo hambre cero: el papel decisivo de las inversiones en protección social y agricultura*, Roma, FAO.

factores clave necesarios para lograr una transformación rural inclusiva y sostenible (focalización, capacidad de asumir riesgos, e inversiones conjuntas en bienes públicos fundamentales). La AOD debería facilitar y complementar el gasto público nacional y la inversión privada, para reforzar el vínculo de ambos con el logro de los ODS.

C. Desafíos clave para poner fin a la pobreza extrema y a la inseguridad alimentaria

14. **Las iniciativas orientadas a promover la transformación rural inclusiva y sostenible deben abordar los desafíos transversales que afectan a las zonas rurales.** Se da prioridad a los cinco desafíos siguientes que atraviesan muchos de los ODS: la nutrición (ODS 2), las cuestiones de género (ODS 5), los jóvenes, en particular el empleo juvenil (ODS 8), el cambio climático (ODS 13), y la fragilidad, que afecta a todos los ODS. Estos desafíos deben enfrentarse de forma sistemática e integrada durante la FIDA11 y en las reposiciones posteriores, porque, de no hacerlo, se socavaría el impacto de la labor del FIDA en materia de desarrollo y la Agenda 2030 en general.
15. **En primer lugar, se requieren mayores esfuerzos para promover una mejor nutrición.** El ODS 2 propone no solo poner fin al hambre (cuyo indicador indirecto es la subalimentación), sino también evitar la múltiple carga de la malnutrición (subalimentación, carencia de micronutrientes y obesidad). Actualmente, uno de cada cuatro niños menores de 5 años sufre retraso del crecimiento debido a la subalimentación¹⁵, la malnutrición durante los primeros años del desarrollo infantil tiene consecuencias negativas graves y permanentes, y las enfermedades que causa pueden generar un gran estrés y afectar la resiliencia y los medios de vida de las comunidades pobres. La diversificación de la producción para cumplir las metas en materia de nutrición es fundamental pero no suficiente. Del mismo modo, el aumento de los ingresos por sí solo no alcanza para lograr un impacto nutricional positivo, ya que para conseguir ese efecto deben cambiar todas las etapas de la cadena alimentaria. Por eso no es suficiente que la agricultura tenga en cuenta la nutrición, sino que también es preciso que los sistemas alimentarios ofrezcan alimentos inocuos, asequibles y nutritivos, además de abordar las normas sociales y culturales que impiden que los objetivos en materia de nutrición se alcancen para todas las personas¹⁶.
16. **En segundo lugar, se deben adoptar medidas para fomentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y al mismo tiempo transformar cada vez más las condiciones, las relaciones y las funciones que dan lugar a las desigualdades. La consecución de todos los ODS se frenará si no se presta atención a las cuestiones de género.** En los estudios se llega sistemáticamente a la conclusión de que las mujeres tienen un acceso mucho menor a los insumos agrícolas, incluidas las tierras. Esta situación genera una diferencia de productividad entre los hombres y las mujeres que incide tanto en el nivel de productividad general como en la desigualdad de género. Además, limita el potencial agrícola y produce el estancamiento de la transformación de la economía rural, en particular en muchos contextos donde las mujeres son las principales encargadas de la producción de alimentos en los hogares, y donde la migración de los hombres está conduciendo a una mayor feminización de la agricultura. Estas dinámicas también pueden socavar el poder de negociación de las mujeres en el hogar y desviar dinero que, en otras circunstancias, se invertiría en la educación, la salud y la nutrición de los niños. Deberán formularse políticas sobre los tres pilares siguientes: promoción del empoderamiento económico, reducción de la carga de trabajo de las mujeres en el hogar y el campo, y fortalecimiento de su voz e influencia.

¹⁵ Véase la nota a pie de página núm. 5, *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo*.

¹⁶ Consejo Independiente de Ciencia y Colaboración del Grupo Consultivo sobre Investigaciones Agrícolas Internacionales (CGIAR) (2015): *Joint A4NH/ISPC Workshop on Nutrition—Insights and recommendations*, Roma, CGIAR.

17. **En tercer lugar, los responsables de formular las políticas deben garantizar que los jóvenes de las zonas rurales puedan encontrar empleos productivos y sostenibles.** Actualmente, la población mundial cuenta con 1 200 millones de jóvenes entre los 15 y 24 años. Los países Asia Meridional y Oriental tienen una población de jóvenes particularmente numerosa, pero esas regiones serán superadas por África, donde poco antes de 2030, cada año, más de 16 millones de hombres y mujeres jóvenes ingresarán a la fuerza de trabajo, la mayoría en las zonas rurales¹⁷. Si bien estos jóvenes rurales podrían generar un dividendo demográfico, las posibilidades de que lo logren dependen de la disponibilidad de oportunidades productivas. Hoy en día, en los países en desarrollo, las probabilidades de que un joven esté desempleado son entre dos y tres veces mayores que las de un adulto. Asimismo, los jóvenes son más vulnerables a resultar excluidos de la vida política y las oportunidades para acceder a las tierras, la financiación y los mercados; generalmente, las mujeres jóvenes son las que enfrentan las mayores dificultades¹⁸. Si no se logra la participación de los jóvenes, sobre todo en la agricultura, se frenará el aumento de la productividad necesario para la consecución de los ODS. Además, si las zonas rurales no ofrecen empleos, los jóvenes se verán forzados a mudarse a ciudades que ya están superpobladas, y algunos incluso emigrarán fuera de sus países de origen (véase el recuadro 3 a continuación). En algunas circunstancias, los jóvenes desempleados están más expuestos a involucrarse en situaciones de violencia y delincuencia, lo cual agrava los conflictos, la fragilidad y la inseguridad¹⁹.
18. **En cuarto lugar, es preciso acelerar la inversión en la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos, así como en prevenir y revertir la degradación ambiental.** El cambio climático ya está alterando el entorno agrícola. Si la situación no se atiende, generará mayor pobreza y, en casos extremos, hambrunas para quienes dependen de la agricultura. Un estudio realizado recientemente por el Banco Mundial estimó que el cambio climático empujará a 5 millones más de personas a la pobreza en la hipótesis más optimista, y a 125 millones más en la menos optimista; el 50 % de ese impacto en la pobreza deriva de los efectos del cambio climático en la agricultura, lo que pone de relieve la particular sensibilidad del sector. Además, dada la importancia de la agricultura en lo que tiene que ver con las emisiones de los gases de efecto invernadero, y su posible contribución a la mitigación, debe prestarse atención a los enfoques relativos a la adaptación donde todas las partes se ven beneficiadas y que también mitigan las emisiones, al tiempo que se mejoran los medios de vida de las personas pobres de las zonas rurales. Es claro que solo será factible transformar las zonas rurales y convertir la agricultura en un factor impulsor del desarrollo rural si esta es climáticamente inteligente, es decir, si se lleva adelante de un modo que aumente de forma sostenible la productividad agrícola, fortalezca la resiliencia al cambio climático (adaptación) y reduzca y/o elimine las emisiones de gases de efecto invernadero (mitigación), cuando sea viable. Al mismo tiempo, el crecimiento no debe conducir a incrementos no sostenibles en el uso del agua o a la degradación ambiental.
19. **En quinto lugar, es necesario abordar con eficacia la fragilidad, que es quizás el mayor desafío que enfrenta el desarrollo hoy en día.** Los países afectados por la fragilidad se han quedado atrás en todos los Objetivos de Desarrollo del Milenio y actualmente se reconoce que la atención de este

¹⁷ FIDA y Grupo del Banco Mundial (2017): *Rural Youth Employment*, FIDA y Grupo del Banco Mundial.

¹⁸ *Ibidem*.

¹⁹ Banco Mundial (2011): *Informe sobre el desarrollo mundial 2011. Conflicto, seguridad y desarrollo*, Washington, D.C., Banco Mundial.

problema es fundamental para alcanzar los ODS²⁰. En 2016, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) estimó que 1 600 millones de personas vivían en situaciones de fragilidad²¹, 480 millones de ellas en condiciones de pobreza extrema. Si bien se prevé que a nivel mundial la pobreza extrema se reducirá, en los contextos de fragilidad se cree que aumentará. La fragilidad también es una de las principales causas de los efectos negativos de la transformación rural. Las vulnerabilidades crónicas y las crisis periódicas que caracterizan las situaciones de fragilidad generan conflictos, desestabilizan los medios de vida y empujan a las personas de sus hogares a situaciones de desplazamiento forzoso o migración por situaciones de dificultad en busca de seguridad, acceso a los servicios y oportunidades económicas, a menudo en las zonas urbanas. La meta de que nadie se quede atrás no podrá alcanzarse a menos que se aborde con firmeza y de manera integral la cuestión de la fragilidad.

20. **Hoy en día, en muchas partes del mundo podemos apreciar distintas combinaciones de estos cinco desafíos en países de todos los niveles de ingresos, y estos desafíos están originando un movimiento sin precedentes de personas dentro de los países y a través de las fronteras.** En este mismo momento, en los países afectados por sequías, hambrunas, conflictos y desplazamientos forzados, vemos cómo se revierten los avances en materia de desarrollo logrados en el transcurso de decenios. Un total de 81 millones de personas —una cifra sin precedentes— necesita asistencia alimentaria de emergencia, principalmente debido a los conflictos y las terribles consecuencias de las sequías ocasionadas por los fenómenos de El Niño y La Niña²². Para agravar esta situación, hay 65,6 millones de personas que viven en situaciones de desplazamiento forzoso porque han abandonado sus hogares escapando de los conflictos, la violencia, la persecución, el hambre y los desastres naturales. La gran mayoría de estas personas se encuentra en los países en desarrollo, lo que genera desafíos adicionales para los gobiernos y las comunidades de acogida. La única manera de garantizar que las personas de las zonas rurales tengan la oportunidad de permanecer y prosperar en sus comunidades será abordando los desafíos subyacentes en el lugar donde se originan. Solo será posible evitar las futuras crisis y garantizar la seguridad de las personas si se tratan los factores que ocasionan el hambre y los conflictos en las zonas rurales. Para ello se necesitarán asociaciones sólidas, por ejemplo, entre los agentes humanitarios y de la esfera del desarrollo, e inversiones en soluciones a largo plazo que aborden estos desafíos de manera integrada, generen resiliencia y permitan que las economías rurales sigan avanzando.
21. **Para cumplir la Agenda 2030 en las zonas rurales será necesario intensificar significativamente los esfuerzos en los PBI y los PIMB, continuar trabajando en los PIMA, y mejorar la capacidad del FIDA para prestar asistencia en los países con las situaciones de mayor fragilidad.** Sin medidas enérgicas y concertadas para reducir la pobreza extrema y mejorar la seguridad alimentaria en los países con diferentes niveles de desarrollo, no se logrará alcanzar los ODS 1 y 2, y las personas continuarán migrando, motivadas más por situaciones difíciles que por una propia elección.

²⁰ Asamblea General de las Naciones Unidas (2014): *El camino hacia la dignidad para 2030: acabar con la pobreza y transformar vidas protegiendo el planeta*, Nueva York, Naciones Unidas. Disponible en el enlace siguiente: www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/69/700&Lang=S.

²¹ La OCDE está dejando gradualmente de utilizar la práctica de establecer listas de Estados frágiles; en su lugar, identifica los países o contextos más afectados por la fragilidad en cinco aspectos: económico, ambiental, político, en materia de seguridad y social. En la Estrategia del FIDA de actuación en países con situaciones de fragilidad (documento EB 2016/119/R.4) se establece una metodología específica para la identificación de las situaciones de mayor fragilidad, centrada en las dimensiones y los indicadores en esta materia que resultan más pertinentes a la labor del FIDA.

²² Red de alerta temprana para casos de hambruna (2017): *Global Alert: Already unprecedented food assistance needs grow further; risk of Famine persists*, Red de alerta temprana para casos de hambruna.

II. Que nadie se quede atrás: la función del FIDA en la Agenda 2030

A. La propuesta de valor y la ventaja comparativa del FIDA

22. **Que nadie se quede atrás, la aspiración común a toda la Agenda 2030, es un elemento central del mandato del FIDA.** Hace 40 años que el FIDA está dando prioridad a los más necesitados, acumulando decenios de experiencia en los países en desarrollo, otorgando préstamos y donaciones para invertir en la población de las zonas rurales, contribuyendo a formular políticas centradas en las personas y en favor de los pobres, y forjando asociaciones para alcanzar los objetivos que se ha fijado. Hoy en día se cuenta con considerables datos empíricos relativos a los distintos países que confirma que el crecimiento de la agricultura es más eficaz para reducir la pobreza que el crecimiento en otros sectores²³, y en la Agenda de Acción de Addis Abeba se reconoció que la inversión en la agricultura en pequeña escala, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria “reportará grandes beneficios para todos los objetivos de desarrollo sostenible”.
23. **La meta general del FIDA en materia de desarrollo es invertir en la población rural para lograr que salga de la pobreza y alcance la seguridad alimentaria a través de unos medios de vida remunerativos, sostenibles y resilientes**²⁴. La vía que permitirá que las inversiones del Fondo alcancen esa meta general a partir de la FIDA11 se establece con precisión en el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), por conducto de tres objetivos estratégicos específicos y estrechamente relacionados, a saber: el objetivo estratégico 1 (incrementar las capacidades productivas de la población rural pobre), el objetivo estratégico 2 (aumentar los beneficios que obtiene la población rural pobre al participar en los mercados) y el objetivo estratégico 3 (fortalecer la sostenibilidad ambiental y la capacidad de resistencia al cambio climático de las actividades económicas de la población rural pobre). Estos objetivos estratégicos se complementan con los cinco principios de actuación siguientes: i) focalización; ii) empoderamiento; iii) igualdad de género; iv) innovación, aprendizaje y ampliación de escala y v) asociaciones.
24. **La propuesta de valor del FIDA se apoya en la convicción de que la población rural pobre puede ser impulsora y beneficiaria de la transformación rural sostenible e inclusiva.** El FIDA sitúa a las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales como centro de sus inversiones. Su cartera de inversiones se centra en el empoderamiento de esas mujeres y esos hombres para que incrementen la productividad, aumenten sus ingresos, mejoren su situación en materia de seguridad alimentaria y nutrición, participen en los mercados y se relacionen con otros actores de las cadenas de suministro agroalimentarias en condiciones eficaces y competitivas, gestionen sus recursos naturales con más eficacia y sostenibilidad y fortalezcan su resiliencia. Para que puedan desempeñar esta función, el Fondo trabaja en conjunto con los gobiernos y otros asociados para invertir en el empoderamiento de la población rural pobre. Este enfoque es fundamental para cumplir su mandato y es único entre las instituciones de financiación para el desarrollo. Este mandato faculta al FIDA a invertir en oportunidades que aprovechan las ventajas que brinda la transformación rural y contribuyen a esta.
25. **Por lo tanto, la ventaja comparativa del FIDA se encuentra en la marcada focalización en la población rural más pobre y que sufre mayor inseguridad alimentaria, así como en la atención que presta al empoderamiento de esta población para incrementar sus capacidades**

²³ Véase la nota a pie de página núm. 6.

²⁴ Marco Estratégico del FIDA (2016-2025): Favorecer una transformación rural inclusiva y sostenible.

productivas. El Fondo se propone prestar apoyo a los estratos más pobres y marginados que viven en las zonas más remotas y frágiles. Trabaja con los pequeños agricultores, pastores, pescadores artesanales, pueblos indígenas y otras personas de las zonas rurales y sus organizaciones y pone a su disposición conocimientos e inversiones para transformar las estrategias de subsistencia en actividades comerciales en pequeña escala competitivas, mejorar los ingresos obtenidos a partir de la participación en los mercados y fortalecer la resiliencia para enfrentar las crisis climáticas y de otra índole. Las asociaciones eficaces forjadas con el fin de innovar, aprender y ampliar la escala del impacto logrado constituyen un componente crucial de esta ventaja comparativa. El FIDA también es un líder reconocido en la esfera del empoderamiento de las mujeres rurales²⁵; se le considera pionero mundial entre los organismos de las Naciones Unidas por su labor en la defensa de los derechos de los pueblos indígenas²⁶, y tiene una relación singular con las organizaciones de agricultores de todo el mundo a través del Foro Campesino. Asimismo, el FIDA es uno de los principales promotores de la resiliencia de las comunidades rurales pobres al cambio climático, y una de las instituciones que más préstamos otorga para favorecer la financiación rural inclusiva.

26. **La condición del FIDA de organismo especializado de las Naciones Unidas con el modelo operacional y la estructura de gobernanza de una institución financiera internacional constituye un elemento más de su ventaja comparativa**²⁷. El Fondo contribuye a la Agenda de Acción de Addis Abeba mediante la movilización, asignación y utilización eficaz de financiación para el desarrollo y la transformación de esos recursos en resultados. Ayuda a movilizar y focalizar la financiación para el desarrollo procedente de fuentes públicas nacionales e internacionales, y a armonizar dichas fuentes en el contexto de programas específicos para incrementar el capital productivo, humano y social y para facilitar el acceso al capital financiero, por ejemplo, al capital privado. Los mecanismos de gobernanza integradores del FIDA le permiten movilizar contribuciones de un mayor número de Estados Miembros que cualquier otra IFI. A su vez, estas contribuciones ofrecen la base para acceder a otras fuentes de financiación y catalizar las inversiones privadas para alcanzar objetivos de desarrollo sostenibles. Los reflujos de los préstamos posibilitan la sostenibilidad financiera del Fondo y, a más largo plazo, multiplican el impacto de las contribuciones de reposición de los Estados Miembros.
27. **Si bien reconoce la necesidad de seguir mejorando, el FIDA ha aprovechado eficazmente sus ventajas comparativas para obtener resultados, por ejemplo, en las situaciones de fragilidad.** En el período comprendido entre 2010 y 2015, los proyectos financiados por el Fondo ayudaron a 43,2 millones de personas a incrementar sus ingresos agrícolas y sacaron de la pobreza a 24 millones de personas, 17 millones de las cuales vivían en países con situaciones de fragilidad. Con 836 millones de personas en condiciones de pobreza extrema y hambre —que viven mayormente en las zonas rurales y dependen de la agricultura para subsistir—, la importancia de aprovechar las ventajas comparativas del FIDA para alcanzar los ODS es clara. El FIDA utiliza su ventaja comparativa para crear oportunidades dirigidas a las

²⁵ Revisión a mitad de período de la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer (documento EB 2016/118/R.9).

²⁶ Feiring, B. et al. (2014): *United Nations and Indigenous Peoples in Developing Countries: An Evolving Partnership*, Fundación Tebtebba y Asia Indigenous Peoples Pact.

²⁷ Las características singulares del modelo operacional del FIDA se ponen de relieve en el hecho de que es el único organismo de las Naciones Unidas evaluado positivamente en relación con los siete pilares establecidos en las normas sobre regulación financiera de la Comisión Europea, que se utilizan para garantizar que las organizaciones tengan la capacidad de gestionar fondos de la Unión Europea en su nombre. Estos siete pilares se refieren a temas tales como controles internos, contabilidad, auditorías externas, donaciones, adquisiciones, instrumentos financieros y subdelegación.

personas más pobres y con mayor inseguridad alimentaria de las zonas rurales, para que estas puedan permanecer en sus comunidades y no se vean forzadas a emigrar a causa de situaciones de dificultad. Al contar con una cartera de proyectos en curso que benefician a casi 100 millones de personas pobres de las zonas rurales —una parte importante del total de la población rural pobre del mundo—, el FIDA se encuentra en condiciones de hacer una contribución fundamental a la consecución de los ODS²⁸.

Recuadro 1

Colaboración más sistemática entre los organismos con sede en Roma

En los últimos años, la colaboración entre los organismos con sede en Roma (OSR) ha recibido un impulso importante. La aplicación de una visión conjunta y compromisos concretos basados en la ventaja comparativa de cada organismo y su función específica contribuirá a fortalecer los esfuerzos conjuntos para prestar un mejor apoyo a los ODS.

A nivel nacional, en 2015, estos organismos colaboraron en 26 proyectos en 21 países (un aumento del 20 % con respecto al año anterior). Están formulándose de manera conjunta estrategias para los países y acuerdos regionales, y la FAO está contribuyendo al diseño y la ejecución de proyectos del FIDA en numerosos países. En septiembre de 2017 tuvo lugar una misión conjunta de los jefes ejecutivos de los OSR a Etiopía.

A nivel mundial, los OSR colaboran en la Agenda 2030, impulsando cuestiones clave tales como la resiliencia, la seguridad alimentaria y la nutrición mediante la preparación conjunta de productos de conocimiento (por ejemplo, el informe de *El estado de la seguridad alimentaria y al nutrición en el mundo*), mediante la cooperación en el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, la promoción conjunta en torno al Día Mundial de la Alimentación y la Semana Mundial de la Alimentación, así como a través de iniciativas como el programa "Acelerando el Progreso hacia el Empoderamiento Económico de las Mujeres Campesinas" que cuenta con el apoyo de los gobiernos de Noruega y Suecia.

La colaboración institucional está favoreciendo la eficiencia y la eficacia. Por ejemplo: la FAO alberga a 10 oficinas del FIDA en los países y el PMA siete, y gran número de servicios institucionales se prestan conjuntamente a través del Equipo de adquisición y contratación conjuntas de los OSR y mediante la colaboración en la prestación de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), impresión de materiales, seguridad y viajes.

Bajo la dirección de los jefes ejecutivos y el Grupo Consultivo Superior de los OSR, estos organismos están adoptando medidas para garantizar un enfoque más sistemático en lo concerniente a la colaboración operacional.

Durante la FIDA11 los OSR se proponen:

- preparar un memorando de entendimiento tripartito, sobre la base del existente entre la FAO y el PMA;
- incrementar los procesos, proyectos y actividades de programación regionales conjuntos; elaborar un marco con la FAO para sacar provecho de su asistencia técnica y sus conocimientos especializados, y generar sinergias a nivel de los países con la Alianza entre las explotaciones agrícolas y el mercado del PMA;
- realizar una cartografía conjunta a nivel de los países para detectar las deficiencias, superposiciones y oportunidades para la colaboración en relación con las estrategias para los países;
- identificar las situaciones de fragilidad donde la colaboración entre el PMA y el FIDA podría favorecer la conjunción de la ayuda humanitaria y la financiación para el desarrollo, en consonancia con la Iniciativa Nueva forma de trabajar. El Fondo para Refugiados, Migrantes y Desplazados Forzados en pro de la Estabilidad Rural (FARMS) del FIDA ofrece posibilidades para esta colaboración;
- fortalecer el trabajo conjunto —por ejemplo, a través del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial— en prioridades tales como cambio climático, transformación de las relaciones de género, financiación rural e inclusión financiera, seguridad alimentaria y nutrición, y seguimiento y aplicación de los ODS por medio del Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, y
- consolidar los servicios conjuntos en los ámbitos administrativo y de los recursos humanos, la integración técnica de los sistemas informáticos, las actividades conjuntas de auditoría e investigación y evaluación, y establecer más acuerdos conjuntos de acogida en los países.

Los jefes ejecutivos y el Grupo Consultivo Superior, así como los órganos ejecutivos de los respectivos organismos reciben periódicamente informes sobre los avances de la colaboración entre los OSR.

²⁸ Según señalan las evaluaciones del impacto del FIDA, en el período de seis años comprendido entre 2010 y 2015, sus proyectos ayudaron a 24 millones de personas a salir de la pobreza, en el contexto de una reducción mundial de la pobreza que sacó de esa situación a 400 millones de personas durante el mismo período. Sin embargo, el programa anual de préstamos y donaciones promedio del FIDA representó menos del 1 % del total anual de la AOD. Sobre la base de supuestos muy conservadores, esto indica que el impacto promedio de un dólar gastado por el Fondo en términos del número de personas que logran salir de la pobreza es un 35 % superior al promedio obtenido mediante la AOD. Si toda la AOD fuese tan eficaz como el coeficiente dólar por dólar que logra el FIDA, durante el período en cuestión podrían haber salido de la pobreza 140 millones de personas más.

28. **Para poner fin a la pobreza extrema y la inseguridad alimentaria en las zonas rurales por medio de la transformación rural inclusiva y sostenible es necesario que los distintos asociados para el desarrollo tomen las medidas necesarias, proceso en el cual el FIDA desempeñará una función fundamental.** El Fondo se encuentra entre los principales financiadores multilaterales de la seguridad alimentaria y la nutrición²⁹, pero utiliza sus fondos de manera diferente a otras IFI. El Banco Mundial generalmente prioriza las inversiones a nivel de los distintos sectores³⁰, y el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) centra su labor en la inversión en infraestructura³¹. Las inversiones del FIDA, que se centran en las personas que viven en las comunidades rurales más pobres y con frecuencia en las zonas más remotas, complementan estos enfoques y contribuyen a la inclusión, el impacto en la pobreza y la sostenibilidad que logran generar. Asimismo, los mandatos diferentes pero complementarios de los organismos con sede en Roma (OSR) fortalecen sus propuestas de valor individuales. La FAO y el PMA comparten el objetivo del FIDA de hacer frente a la pobreza extrema y la inseguridad alimentaria; los objetivos estratégicos de los tres organismos son similares, pero sus mandatos difieren. Las funciones básicas de la FAO se refieren al apoyo en el ámbito normativo, la obtención de datos y la asistencia técnica³². El PMA, por su parte, se ocupa principalmente de las crisis humanitarias y las labores conexas que propician el desarrollo³³. El FIDA facilita la financiación y las inversiones, con especial interés por inversiones destinadas a los pequeños agricultores y a las mujeres y los hombres pobres del medio rural y que incluyan la participación de todos ellos. Como puede apreciarse, se trata de mandatos altamente complementarios que posibilitan un importante nivel de colaboración. Durante el período de la FIDA11 se procurará llevar adelante una colaboración más sistemática, tanto con los OSR (véase el recuadro 1 anterior) como con otras IFI.

B. De cara a la FIDA11 y reposiciones posteriores

29. **Para alcanzar las metas de la Agenda 2030, el FIDA deberá trabajar a mayor escala, mejor y de forma más inteligente.** La Consulta sobre la FIDA11 ha evaluado el modelo operacional del Fondo y ha estudiado cómo podría mejorarse para lograr un mayor impacto en la pobreza y el hambre a escala y satisfacer así las importantes exigencias que plantea la Agenda 2030.
30. **Existe una gran demanda de los recursos que ofrece el FIDA: los gobiernos reconocen la necesidad de invertir en la agricultura y de abordar el cambio climático y la desigualdad.** En un estudio reciente de los receptores de la AOD se determinó que, después del crecimiento económico en general, las tres esferas en las que estos países anticipaban un mayor crecimiento de la demanda de AOD en los próximos 5 a 10 años eran las siguientes: i) la agricultura y la gestión de los recursos naturales; ii) la adaptación al cambio climático, y iii) la atención de las necesidades de la población más pobre y la reducción de la desigualdad³⁴; todas ellas prioridades centrales del mandato del Fondo. Los gobiernos consideran al FIDA un asociado vital para hacer realidad estas prioridades, y la demanda del apoyo crediticio y no crediticio que el FIDA puede ofrecerles nunca ha sido tan alta como hoy en día. Los datos empíricos con que se cuenta, derivados ya sea de registros históricos

²⁹ Sobre la base de las estimaciones de la Brookings Institution en cuanto a la financiación anual media destinada a la seguridad alimentaria y nutricional.

³⁰ Goyal, A. y J. Nash (2017): *Reaping Richer Returns: Public Spending Priorities for African Agriculture Productivity Growth*, Washington, D.C., Agence Française de Développement y Banco Mundial.

³¹ En la estrategia del BAfD para 2013-2022 se señala explícitamente la necesidad de que este se asocie al FIDA (y a la FAO), organizaciones que están mejor posicionadas para intervenir en otros eslabones de la cadena de valor. Grupo del BAfD (2013): *At the Center of Africa's Transformation: Strategy for 2013-2022*, Abiyán, BAfD, pág. 20.

³² FAO (2013): *Marco estratégico revisado*, Roma, FAO, pág. 18.

³³ PMA (2017): *Plan Estratégico del PMA para 2017-2021*, Roma, PMA.

³⁴ Véase la nota a pie de página núm. 1.

como de la planificación prospectiva de situaciones hipotéticas de hasta USD 6 000 millones, parecen indicar que los países quieren más apoyo y financiación del FIDA y tienen la capacidad de absorber la financiación ofrecida.

31. **En la estrategia del BAfD para 2013-2022 se señala explícitamente la necesidad de que este se asocie al FIDA (y a la FAO), organizaciones que están mejor posicionadas para intervenir en otros eslabones de la cadena de valor.** Para lograrlo, tomará medidas concertadas que le permitan: i) incrementar la movilización de recursos mediante la diversificación de la base de recursos, sin dejar de garantizar que las contribuciones de los Estados Miembros continúen siendo el núcleo principal de la Estrategia Financiera del Fondo; ii) asignar de forma efectiva los recursos a aquellos que más los necesiten y puedan usarlos con eficacia; iii) perfeccionar los procesos para la utilización de los recursos, con una ejecución y aplicación más ágil de los programas, y iv) fomentar una cultura orientada a los resultados y la innovación en todos los niveles de la institución, que contribuya a transformar los recursos en resultados de desarrollo para maximizar así el impacto de cada dólar que se invierte en mejorar la vida de personas pobres de las zonas rurales pobres. A fin de sentar las bases de estos cambios y garantizar que el FIDA esté listo para operar a mayor capacidad durante la FIDA11, ya se está dando mayor impulso a una serie de medidas, entre las que se prevé: a) delegar responsabilidades a quienes actúan en la primera línea de las operaciones; b) reestructurar el modelo basado en los países; c) reajustar los procesos operacionales; d) adecuar la Sede a la finalidad prevista, y e) crear una estructura basada en los resultados.
32. **La Consulta sobre la FIDA11 también consideró tres aspectos que en los próximos años requerirán especial atención, a saber:** i) la mejora de la pertinencia de las operaciones del Fondo para los contextos nacionales; ii) la incorporación sistemática de los desafíos de carácter transversal, concretamente, la nutrición, la transformación de las relaciones de género, los jóvenes³⁵ y el clima, con un mayor hincapié en la mitigación del cambio climático y la sostenibilidad ambiental, así como una mejor atención a las situaciones de fragilidad, y iii) el establecimiento de asociaciones para poner en común y aprovechar la financiación y los conocimientos, y ejercer influencia en la agenda mundial para ampliar la escala del papel innovador y catalizador que desempeña el FIDA.
33. **Uno de los elementos fundamentales en que se basa el modelo operacional de la FIDA11 es la mayor atención a la eficacia de las actividades de desarrollo.** Dicha eficacia requiere que: i) las estrategias del FIDA en los países evalúen cuidadosamente la situación en materia de desarrollo rural, e identifiquen las intervenciones que se orienten a resolver los principales problemas del desarrollo y tengan posibilidades de lograr los objetivos que se han fijado (hacer lo que es adecuado); ii) los distintos proyectos se diseñen y ejecuten con arreglo a una teoría del cambio claramente expuesta que destaque cómo se prevé que los insumos y las actividades producirán el impacto deseado (es decir, hacer las cosas de la forma adecuada); iii) los proyectos cuenten con sistemas de reunión de datos que tengan un nivel de planificación y aplicación suficiente para asegurar la evaluación de esa teoría del cambio (facilitar el aprendizaje y la adopción de decisiones basada en datos empíricos). Estas prioridades se apoyarán en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA, aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2016. Asimismo, como

³⁵ El Grupo de los 20 (G20) también acogió con satisfacción y apoyó los elevados rendimientos de las inversiones del FIDA en las esferas de interés de importancia fundamental para el empoderamiento económico de los jóvenes de las zonas rurales. Además, reconoció la importancia del estudio de síntesis *Rural Youth Employment*, realizado conjuntamente por el FIDA y el Banco Mundial para el G20, como insumo importante para la iniciativa del G20 en relación con el empleo de los jóvenes rurales, que se propone apoyar a la "próxima generación" en el desarrollo rural, la agricultura y la seguridad alimentaria en los países en desarrollo.

se reconoció en la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, en la Agenda de Acción de Addis Abeba y en la Alianza Mundial de Cooperación Eficaz para el Desarrollo, la eficacia de las actividades de desarrollo puede mejorarse en la medida en que la asistencia se canalice a través de un modelo de desarrollo basado en los países. La aplicación plena de este modelo en 2018 —por ejemplo, mediante la aceleración de la descentralización del FIDA— será esencial para cumplir los compromisos asumidos en la Consulta.

34. **En la siguiente sección se consideran las mejoras que se harán al modelo operacional del Fondo durante la FIDA11**, mediante la integración plena del enfoque relativo a la pertinencia de las operaciones para los contextos nacionales; la incorporación sistemática de los aspectos relativos a la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima, y la utilización de las asociaciones. En los respectivos recuadros se resume el modo en que se concretará la atención de estas prioridades en la FIDA11.

III. Mejora del modelo operacional del FIDA para lograr la excelencia en las operaciones

35. **En los últimos 10 años, el Fondo ha ajustado con éxito su modelo operacional con objeto de mejorar los resultados y responder a factores externos que requieren atención inmediata.** Los principales cambios se refieren a la supervisión directa y la descentralización; la diferenciación de los enfoques para adaptarlos a las necesidades específicas de cada país; la mayor definición de los objetivos de las actividades no crediticias; la incorporación eficaz de las cuestiones de género en las operaciones respaldadas por el FIDA, y el establecimiento de una función de liderazgo en la adaptación de los pequeños agricultores al cambio climático mediante la creación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP). También se ha logrado diversificar las fuentes de financiación gracias a la introducción de los empréstitos soberanos. Actualmente, el FIDA es reconocido mundialmente por su contribución a la reducción de la pobreza rural, como se señala en la Agenda de Acción de Addis Abeba. Las mejoras logradas en cuanto a la obtención de resultados también se han destacado en las últimas evaluaciones realizadas por los donantes, que han subrayado los avances en el fortalecimiento de la gestión financiera, la transparencia y los resultados³⁶.
36. **No obstante, para poder satisfacer la demanda generada por la Agenda 2030, el Fondo debe seguir mejorando su modelo operacional a fin de conseguir un mayor impacto.** Durante la FIDA11 se harán mejoras en las cuatro dimensiones principales del modelo operacional, a saber: a) movilización de recursos; b) asignación de recursos; c) utilización de recursos, y d) transformación de los recursos en resultados de desarrollo. De este modo, se fortalecerá el enfoque utilizado para gestionar los resultados de desarrollo, y se maximizará el impacto de cada dólar que se invierte en mejorar la vida de las personas pobres de las zonas rurales.

A. Movilización de recursos: reunir la financiación para el desarrollo a fin de lograr un mayor impacto

37. **Para satisfacer las necesidades de inversión que conllevan los ODS, el eje del debate de la comunidad internacional está pasando de los “miles de millones” a los “billones” en inversiones de todo tipo: pública y privada, nacional e internacional.** Para alcanzar los ODS será preciso utilizar de la mejor forma posible cada dólar de la AOD —por ejemplo, cada dólar aportado por el Fondo y sus asociados para el desarrollo—, así como de los

³⁶ Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional (DFID) (2016): *Raising the standard: the Multilateral Development Review 2016*, DFID.

fondos filantrópicos, los flujos Sur-Sur, las inversiones de la diáspora y la inversión extranjera directa. Estos flujos financieros externos también deben catalizar la movilización y el uso eficaz de los recursos públicos y privados de los países.

38. **En este contexto, resulta fundamental el papel catalizador del FIDA como "recolector" de la financiación para el desarrollo y no solamente como prestamista directo.** En la Agenda de Acción de Addis Abeba ya se reconoce el papel que incumbe al FIDA en lo relativo a movilizar inversiones que permitan a las personas pobres de las zonas rurales mejorar su seguridad alimentaria y su nutrición, aumentar sus ingresos y fortalecer su resiliencia. Durante la FIDA11, el Fondo intensificará este papel como "recolector" de la financiación para el desarrollo a nivel mundial y nacional. Es fundamental que se dé prioridad a este papel y se fortalezcan las asociaciones orientadas a la financiación para poder cumplir con la creciente demanda de una financiación a mayor escala y un mayor impacto. Esto se logrará gracias a los cambios en la forma en que el Fondo financia sus programas de préstamos y donaciones, y mediante la aplicación de un enfoque más estratégico y proactivo en la movilización de cofinanciación nacional e internacional, además de atraer la inversión privada, por ejemplo, mediante el impulso a la participación de los países.

Programa de préstamos y donaciones

39. **En la FIDA11, la Estrategia Financiera se basará en el programa de préstamos y donaciones más que en el nivel de las contribuciones a la reposición.** Tradicionalmente, el programa de préstamos y donaciones del FIDA se ha determinado en función del nivel de la reposición, lo que muchas veces genera una considerable brecha entre la demanda de los países y las asignaciones efectivas, y no permite utilizar o incentivar plenamente las mejoras en la capacidad del Fondo para prestar asistencia. Para la FIDA11, el programa de préstamos y donaciones se establecerá en un nivel que posibilite un equilibrio entre la demanda y la capacidad de absorción de los países con la prudencia financiera y la capacidad del FIDA para prestar asistencia, tomando en cuenta las medidas previstas para incrementar esa capacidad³⁷. Esto será posible gracias al apalancamiento prudente de los recursos de la reposición con la toma de empréstitos, lo que resulta fundamental para maximizar los resultados de desarrollo y hacer un uso óptimo de los recursos.
40. **Con objeto de fortalecer la función del FIDA como "recolector" de la financiación para el desarrollo se aplicará una estrategia de apalancamiento integral.** Si bien las contribuciones a los recursos básicos en el marco de las reposiciones seguirán siendo la base principal del capital del FIDA y de su capacidad para contraer compromisos financieros, se integrará la toma de empréstitos al marco financiero por primera vez. Para ello se utilizará el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, y se adaptarán los marcos de los préstamos de asociados en condiciones favorables (PACF) introducidos con éxito por la Asociación Internacional de Fomento (AIF) y el Fondo Africano de Desarrollo (FAfD) a los requisitos específicos del FIDA. Durante la FIDA11, el Fondo se preparará también para obtener empréstitos de

³⁷ Para elaborar esta situación hipotética se efectuó un análisis de la demanda durante el período de la FIDA11, sobre la base de una evaluación país por país de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) formulados recientemente o que se estaban debatiendo con los países asociados. La demanda de recursos del FIDA está determinada por varios factores, tales como el grado de percepción que los países asociados tienen del valor agregado que aporta el FIDA como fuente tanto de financiación para el desarrollo como de conocimientos técnicos y normativos especializados; los recursos alternativos a su disposición; el ámbito fiscal, y la medida en que el apoyo a los pequeños agricultores y la población rural pobre representa para ellos una prioridad en cuanto a la formulación de políticas. En la reunión de la Consulta sobre la FIDA11 entre períodos de sesiones del 18 de octubre se presentó un documento sobre este tema.

mercado de conformidad con la hoja de ruta acordada para la Estrategia Financiera del FIDA (anexo VII). En la sección V de este informe se proporciona información detallada sobre el marco financiero para la FIDA11 y la Estrategia Financiera del FIDA.

Programa de trabajo

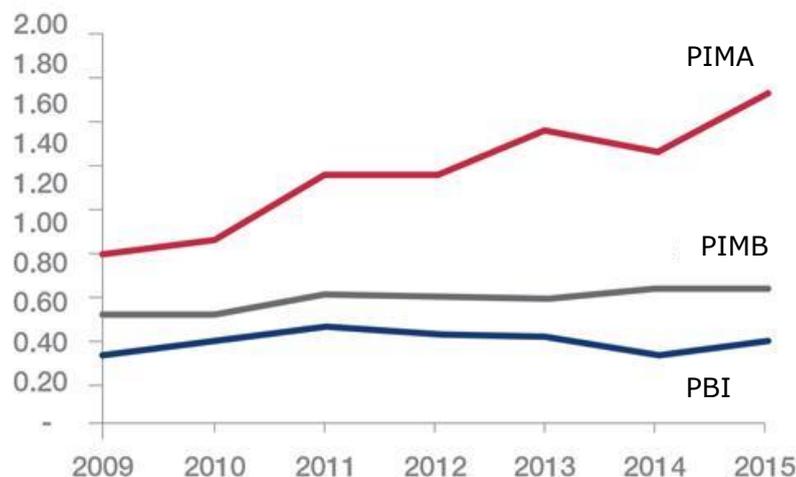
41. **La cofinanciación con asociados nacionales e internacionales tiene múltiples beneficios.** Da lugar a la ampliación del número de beneficiarios, favorece el intercambio de conocimientos entre los cofinanciadores, contribuye a la coordinación de la ayuda, facilita la labor normativa con los gobiernos y genera oportunidades para ampliar la escala de las experiencias exitosas para lograr un mayor impacto. En la FIDA11, el Fondo se propondrá movilizar USD 1,40 por cada dólar de la financiación por él aportada, lo que constituye un importante aumento en comparación con la FIDA10. Esta meta se reparte en dos metas distintas, una para la cofinanciación nacional (USD 0,80 por cada USD 1 que el FIDA aporta) y otra para la cofinanciación internacional (USD 0,60 por cada USD 1 que el FIDA aporta), que intentarán alcanzarse en todo el programa de préstamos y donaciones en períodos de una media móvil de 36 meses. Si se supone que el programa de préstamos y donaciones ascenderá a USD 3 500 millones, de este modo se lograría un programa de trabajo por valor de USD 8 400 millones, es decir, alrededor de USD 1 350 millones más que en la FIDA10³⁸. Sin embargo, en los últimos años, los niveles (y las tasas) de cofinanciación han disminuido. La meta de cofinanciación de la FIDA11 se transferirá a metas regionales, según el contexto propio de cada región, y se reflejarán en los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP). La cartera de proyectos de cofinanciación se someterá a un seguimiento más sistemático y se elaborará una estrategia de cofinanciación. El modelo basado en los países reformado contribuirá a fortalecer las asociaciones a fin de facilitar una mayor cofinanciación. En el mediano a largo plazo, el FIDA se propone duplicar el programa de trabajo de la FIDA10, para responder a la necesidad de acelerar significativamente (prácticamente al doble) el ritmo actual del progreso hacia la consecución de los ODS, en particular los ODS 1 y 2.
42. **El FIDA considerará nuevas formas de movilización de la cofinanciación nacional que sean congruentes con el nivel de ingresos de cada país.** Casi todos los proyectos financiados por el FIDA que se encuentran en curso ya reciben cofinanciación nacional, principalmente procedente de los gobiernos (fondos de contrapartida). En los PIMA, las tasas de cofinanciación nacional han aumentado considerablemente en los últimos años, y ahora duplican lo que aportan los PBI y los PIMB, aunque todavía pueden aumentar más. Para la FIDA11, durante la preparación de las notas conceptuales de los proyectos se acordarán con los gobiernos metas específicas relativas a los fondos de contrapartida, para tratar de alcanzar la meta de 1:0,8 fijada para la cofinanciación nacional en su conjunto. Las metas se fijarán comparativamente según los niveles de ingresos de los países, tomándose también en cuenta la situación fiscal nacional y el contexto económico general. La información desglosada sobre la cofinanciación nacional e internacional pública y privada se presentará en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) que se elabora cada año, donde se incluirá información específica sobre la cofinanciación de las contrapartes gubernamentales. El FIDA también apoyará las iniciativas nacionales de movilización de recursos de los Estados Miembros mediante el impulso a los ingresos y las actividades económicas rurales, y la reducción de la informalidad en los sectores rural y

³⁸ La meta de cofinanciación de la FIDA10 es de 1:1,2, lo que implica una movilización de USD 3 840 millones en cofinanciación para un programa de préstamos y donaciones de USD 3 200 millones, y un programa de trabajo de USD 7 040 millones. La actual tasa de cofinanciación para 36 meses consecutivos de 1:1,27 supera la meta de la FIDA10.

agrícola. Como se reconoce en la Agenda de Acción de Addis Abeba, la Agenda 2030 y la Agenda 2063, **la movilización de recursos nacionales** eficaz es un ingrediente necesario para la erradicación sostenible de la pobreza.

Gráfico 3

Tendencias de la tasa de cofinanciación nacional por nivel de ingresos de países (promedios móviles trienales)



43. **En la FIDA11, la cofinanciación internacional aumentará, se tornará más sistemática y se utilizará para ampliar la escala del impacto de la labor del Fondo.** Tres cuartos de las operaciones del FIDA en los PBI reciben cofinanciación internacional, y las operaciones en los países con las situaciones de mayor fragilidad reciben el doble que los que no se encuentran en contextos de fragilidad. El amplio reconocimiento de la importancia de las zonas rurales y el sector agrícola para la consecución de los ODS ha reactivado el interés de otras IFI por invertir en esta esfera, lo que ha generado nuevas oportunidades para la cofinanciación. La ventaja comparativa y los conocimientos especializados del Fondo en el trabajo con los pequeños agricultores y los grupos marginados en las zonas rurales remotas lo convierten en el asociado ideal para esas inversiones. Ya están en marcha iniciativas para reactivar la colaboración con los principales asociados internacionales en la cofinanciación, como el BAfD, el Banco Asiático de Desarrollo (BAfD), el Banco de Desarrollo de África Occidental (BOAD), la Corporación Andina de Fomento (CAF), la Unión Europea (UE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Islámico de Desarrollo (BISD) y el Fondo de la Organización de Países Exportadores de Petróleo para el Desarrollo Internacional. En el nuevo modelo del Fondo basado en los países, los directores en los países desempeñarán un papel fundamental para facilitar que la tasa de cofinanciación internacional alcance la meta de 1:0,6.
44. **El FIDA desarrollará un enfoque más estratégico con respecto a la movilización de los fondos suplementarios, que complementa a otros componentes de la estrategia de financiación.** Estos fondos suplementarios constituyen un instrumento de eficacia comprobada en la movilización de cofinanciación para que el FIDA ejecute su programa de préstamos y los entregue a los receptores a través de un único canal, lo que simplifica la administración y reduce la carga que pesa sobre los receptores. Representan una importante vía para la ampliación de escala de las intervenciones en los PBI y los PIMB, para prestar apoyo a la actuación del Fondo en las situaciones de fragilidad y para la mejora de la colaboración con la sociedad civil, por ejemplo, con las organizaciones de agricultores. También se utilizan para financiar la innovación en

ámbitos tales como la gestión del riesgo agrícola³⁹, y las remesas⁴⁰, y han desempeñado un importante papel en el apoyo a las prioridades relativas a la nutrición, las cuestiones de género y el clima. De hecho, el FIDA ha logrado una notable trayectoria en la movilización de fondos suplementarios procedentes de fondos mundiales vinculados al medio ambiente y al clima, tales como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), el Fondo para los Países Menos Adelantados (FPMA), el Fondo Especial para el Cambio Climático (FECC) y el Fondo de Adaptación. En 2016, el FIDA fue acreditado como organismo de ejecución ante el Fondo Verde para el Clima⁴¹. Durante la FIDA11, la movilización de fondos suplementarios se centrará en determinadas prioridades concretas que agreguen valor a los programas en los países o que contribuyan a la actuación a nivel mundial, por ejemplo: i) la ampliación de escala de iniciativas que han obtenido buenos resultados; ii) la utilización de fondos y asociados mundiales para la cofinanciación, en particular para el trabajo en los programas vinculados al clima, los jóvenes y las situaciones de fragilidad, a fin de complementar los recursos derivados del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS); iii) la atención de las dimensiones rurales de la actual crisis de los refugiados por medio del Fondo para Refugiados, Migrantes y Desplazados Forzosos en pro de la Estabilidad Rural (FARMS); iv) la financiación de la asistencia técnica para la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos por conducto de la segunda fase del ASAP (ASAP2); v) la promoción del desarrollo del sector privado y las iniciativas empresariales de los jóvenes por intermedio del SIF, y vi) el respaldo a las iniciativas de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular del FIDA.

Atraer inversiones del sector privado

45. **La financiación de las ambiciosas metas mundiales contenidas en los ODS requerirá la movilización de más recursos del sector privado**⁴². Resulta evidente que la AOD y la movilización de recursos nacionales seguirán siendo esenciales para acelerar el crecimiento económico y sacar a las personas de la pobreza extrema, en especial en muchos PBI donde la inversión privada no alcanza todavía niveles importantes. No obstante, estos recursos tendrán la importante función de atraer inversiones privadas⁴³, aprovechando el número cada vez mayor de ejemplos que demuestran cómo las empresas privadas pueden producir al mismo tiempo beneficios y un impacto en el desarrollo.

³⁹ El Servicio de Gestión de los Riesgos Meteorológicos es una iniciativa conjunta del FIDA y el PMA para promover el acceso de los pequeños productores vulnerables a herramientas de gestión del riesgo como los seguros basados en índices meteorológicos. Realiza investigaciones a nivel mundial sobre mejores prácticas a fin de apoyar al personal encargado de los programas en los países de organismos internacionales y entidades donantes para que implementen eficazmente los programas basados en estos seguros. Además, la Plataforma para la Gestión de Riesgos Agrícolas (PARM) comenzó a funcionar en 2013 como una iniciativa de donantes múltiples creada en el marco del G20. Su valor se calcula en USD 7,7 millones. La plataforma permite identificar, evaluar y cuantificar los riesgos agrícolas en los países asociados, y elaborar las estrategias correspondientes para su utilización en políticas públicas, programas de inversión agrícola y prácticas del sector privado.

⁴⁰ El Fondo de Financiación para Remesas (FFR) es una iniciativa de donantes múltiples que ha cofinanciado hasta la fecha cerca de 50 proyectos en 45 países por un total de USD 38 millones. Su objetivo es optimizar el impacto que tienen las remesas para las personas pobres de las zonas rurales, por medio de la ampliación del acceso a los servicios financieros y la oferta de productos financieros a las personas receptoras de remesas a través de servicios innovadores, económicos y accesibles. Las remesas constituyen una fuente potencial enorme de recursos; se calcula que su valor actual de USD 430 000 millones crecerá hasta alcanzar los USD 2,5 billones.

⁴¹ Tomando en cuenta el ASAP, el FMAM, el FPMA, el FECC y el Fondo de Adaptación, el FIDA ha movilizado una financiación orientada a las iniciativas relacionadas al clima y al medio ambiente en 62 países por un valor aproximado de USD 500 millones; esto lo convierte en el mayor canal de recursos para la adaptación de la agricultura en pequeña escala.

⁴² Kharas, H., Prizzon, A. y Rogerson, A. (2014): *Financing the post-2015 Sustainable Development Goals: A rough roadmap*, Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. Véase el enlace siguiente: http://www.delog.org/cms/upload/pdf-post2015/ODI_Financing_the_post-2015_SDGs.pdf.

⁴³ Grupo de trabajo sobre arquitectura financiera internacional del G20 (G20- IFA WG, por sus siglas en inglés) (2017): *Principles of MDBs' Strategy for crowding-in Private Sector Finance for growth and sustainable development*, G20- IFA WG.

46. **La concertación de asociaciones provechosas con el sector privado será una prioridad de la FIDA11.** Actualmente, alrededor del 70 % de los proyectos del FIDA se concentran en el desarrollo de las cadenas de valor, y el sector privado local⁴⁴ se considera un asociado en más del 50 % de los préstamos y donaciones otorgados. No obstante, en la práctica, el Fondo ha enfrentado dificultades a la hora de intensificar la colaboración con el sector privado, fuera de la colaboración con los pequeños agricultores mismos, y el sector privado aporta montos escasos para la cofinanciación de los proyectos. La Agenda de Acción de Addis Abeba insta a los bancos multilaterales de desarrollo (BMD) a aumentar el efecto multiplicador de sus inversiones. El Fondo utilizará el modelo basado en los países reformado para dar prioridad a este tema en la FIDA11 y actualizará la estrategia de actuación con el sector privado. El FIDA buscará también incrementar la financiación privada directa e indirecta movilizadora por sus propias inversiones e informará más exhaustivamente al respecto, para lo cual aplicará mecanismos adecuados para el sector privado, sin limitarse a las definiciones tradicionales de cofinanciación.
47. **El modelo de asociaciones entre el sector público, el sector privado y los productores (modelo 4P) ha establecido un enfoque sistemático para la colaboración con el sector privado local, junto con los pequeños agricultores y sus organizaciones, como asociados en pie de igualdad en los proyectos financiados por el FIDA.** Este modelo favorece el surgimiento de soluciones operativas en favor de los pobres que benefician a todos y que ofrecen incentivos financieros y de otro tipo para que las empresas del sector privado se asocien con los pequeños agricultores e inviertan en ellos, permitiéndoles incrementar la productividad y el acceso a los mercados. Habiendo elaborado un marco conceptual, estudios de caso, metodologías y directrices, y habiendo evaluado los efectos para extraer enseñanzas y obtener insumos para la labor futura, ahora el FIDA puede hacer un mejor uso del modelo 4P a fin de atraer inversiones del sector privado nacional en las zonas rurales.
48. **En adelante, el FIDA continuará trabajando en la movilización de financiación para el mercado subatendido de los pequeños agricultores y las pequeñas y medianas empresas (pymes) nacionales.** Esto se llevará a cabo mediante las actividades crediticias y no crediticias del Fondo a nivel nacional que abordan de manera directa las causas profundas de las dificultades, es decir: la falta de garantías e inversiones financiadas, los costos más altos de las transacciones y un nivel más elevado de riesgos. A tales efectos, el FIDA se centrará en las inversiones en las zonas rurales que reduzcan los riesgos y contribuyan a generar un entorno favorable, y actuará como intermediario para atraer inversiones privadas de las zonas rurales y ayudar a los productores en pequeña escala, los empresarios agrícolas y sus organizaciones a convertirse en asociados comerciales competitivos. Mediante la creación de métodos de inclusión financiera innovadores, facilitará el acceso a la financiación a mediano y largo plazo para los productores en pequeña escala, especialmente las mujeres y los jóvenes.
49. **También está previsto el establecimiento del Fondo de Inversiones para las Pequeñas y Medianas Empresas y los Pequeños Agricultores (SIF)** con el fin de facilitar el acceso a la financiación a mediano y largo plazo para las pymes y las organizaciones de productores, mediante endeudamiento e inversiones de capital⁴⁵. El SIF se centrará en las pymes rurales cuyas necesidades actualmente no están suficientemente atendidas por los bancos y

⁴⁴ Por ejemplo, los bancos comerciales, las instituciones de microfinanciación, los proveedores de insumos, las firmas de arrendamiento de equipos, los servicios de extensión y asesoramiento privados, los agregadores, elaboradores, mayoristas, minoristas y exportadores.

⁴⁵ La Junta Ejecutiva ha recibido un documento sobre el diseño del SIF (EB 2017/122/R.37) para tratar durante su 122.º período de sesiones.

fondos de inversión disponibles. Aprovechará el potencial de la cartera actual del FIDA para minimizar el riesgo y desbloquear las inversiones del sector privado, con especial atención a la creación de oportunidades de empleo para los jóvenes de las zonas rurales. También se prevé crear un servicio de asistencia técnica para ofrecer asesoramiento, fomento de la capacidad, apoyo de intermediación y facilitación de asociaciones para las organizaciones de agricultores y las pymes rurales. De este modo se facilitará el acceso al SIF y se proporcionarán medios para vincular a los pequeños agricultores con las pymes agroalimentarias, generando así más oportunidades de empleo y empresariales en las zonas rurales.

50. **El fomento de las relaciones con los posibles asociados y financiadores será clave para atraer inversiones privadas internacionales en la agricultura en pequeña escala.** El FIDA colaborará con los asociados, y aprovechará las redes tales como el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población Pobre (CGAP) y la Red sobre Inversión y Financiación de la Agricultura en Pequeña Escala (SAFIN). El establecimiento de la SAFIN se anunció en enero de 2017. Su finalidad es aprovechar el inmenso potencial de inversión de los pequeños agricultores y las pymes que se ocupan de actividades agroalimentarias gracias a la interacción con las instituciones financieras públicas y privadas, tanto internacionales como nacionales, los gobiernos, las empresas y otros asociados. Los inversores de impacto, las fundaciones filantrópicas y los fondos de inversión institucionales están demostrando cada vez mayor interés en el trabajo del FIDA con los productores y las pymes rurales. También hay posibilidades de movilizar más financiación procedente de las corporaciones multinacionales, para la inversión directa en las cadenas de suministro y la actividad agroempresarial dentro del entorno más atractivo y de menor riesgo que representan las inversiones del FIDA.

B. Asignación de recursos: centrar la atención en las personas más pobres de las zonas rurales y los países más pobres

51. **La erradicación de la pobreza y la inseguridad alimentaria en las zonas rurales no será posible si no se da prioridad a las intervenciones en los PBI y los PIMB, y si no se presta asistencia a las personas de las zonas rurales afectadas por la pobreza crónica y la inseguridad alimentaria en los PIMA.** Este diagnóstico servirá de base para una focalización cuidadosa que permita destinar los recursos de la FIDA11 a las personas más pobres en dos niveles. En el nivel macro, los recursos se destinarán a los países que tienen mayores necesidades y demuestran el compromiso de utilizarlos de manera eficaz, en montos y condiciones determinados en función del PBAS y las Políticas y Criterios en materia de Financiación del FIDA. En el nivel micro, dentro de los países, las intervenciones del FIDA se focalizarán en las personas más pobres y vulnerables. Esta focalización seguirá estando acompañada de una marcada atención al sector agrícola y al compromiso de integrar sistemáticamente la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima.

Selección de países

52. **Para la FIDA11 se introducirán criterios claros y transparentes para la selección de los países.** Una de las principales características del FIDA es la universalidad, de la cual saca provecho gracias a sus mecanismos de gobernanza inclusivos, la amplia participación en las reposiciones de recursos y la premisa de que cada uno de los países en desarrollo Miembros reúne los requisitos para recibir los servicios del Fondo con el fin de erradicar la pobreza y eliminar el hambre. No obstante, por razones prácticas y a efectos de lograr la eficiencia, el Fondo debe limitar el número de Estados Miembros que reciben asignaciones con arreglo al PBAS en cada ciclo.

53. **La mayor selección de los países generará diversos beneficios y contribuirá a una utilización más eficaz y eficiente de los recursos del FIDA.** Los criterios elegidos garantizarán que los países estarán en condiciones de preparar nuevos proyectos y mejorarán la eficiencia y previsibilidad del sistema al limitar la necesidad de reasignar recursos dentro de un mismo ciclo⁴⁶. En segundo lugar, la gestión del número de países que reciben asignaciones en un ciclo del PBAS determina el aumento del tamaño promedio de las operaciones⁴⁷. Las operaciones de mayor tamaño generalmente logran mejores resultados en materia de desarrollo⁴⁸, se benefician de las economías de escala, favorecen a un número proporcionalmente superior de beneficiarios, facilitan la cofinanciación y el incremento de la inversión en infraestructura rural, y generan un espacio considerablemente mayor en el ámbito de las políticas para la promoción de la causa de los pequeños agricultores. En tercer lugar, el FIDA ha aprendido por experiencia que una mayor selección de países contribuye a la prestación de mejores servicios a todos los Estados Miembros, ya que en cada ciclo los países seleccionados reciben mayores asignaciones que las que recibirían de otro modo, y los países que no acceden a nuevos fondos en un ciclo pueden hacerlo en el siguiente, al tiempo que en el ciclo actual se benefician con el aumento del apoyo a la ejecución para las operaciones en curso. De hecho, la reducción del número de países que reciben nueva financiación no implica de ningún modo dejar a ningún país de lado, porque todos los países activos y que cumplan los requisitos continuarán recibiendo apoyo del Fondo por lo que respecta a la supervisión continua de la cartera, el intercambio de conocimientos, la actuación normativa y la prestación de servicios no crediticios.
54. **Para la FIDA11 se seleccionarán aproximadamente 80 países⁴⁹ para recibir una asignación con arreglo al PBAS.** Esta selección se hará de modo transparente en función de los criterios que se mencionan a continuación, que respetan la universalidad del FIDA y la equidad del sistema, además de ofrecer incentivos al mejor uso de los recursos proporcionados.
- a) **Focalización estratégica:** al inicio del ciclo del PBAS se contará con una estrategia nacional válida (un COSOP o una nota sobre la estrategia en el país). Con ello se garantizará que los países que reúnen los requisitos tengan una visión estratégica madura de cómo utilizar los recursos del FIDA y estén preparados para comenzar a tratar cuestiones operacionales concretas. La preparación de los países para elaborar nuevos proyectos es, por tanto, esencial para que se puedan vincular las asignaciones del PBAS con la planificación y la ejecución de la cartera de proyectos en tramitación.
 - b) **Capacidad de absorción:** en todas las operaciones en un país que lleven en vigor más de un año se habrán efectuado desembolsos por lo menos una vez en los 18 meses anteriores. Gracias a este criterio, se verificará de forma práctica la capacidad de absorción, y el Fondo podrá organizar mejor los nuevos diseños de proyectos con las actividades no crediticias y de apoyo a la ejecución.
 - c) **Sentido de apropiación:** ningún préstamo aprobado estará pendiente de firma más de 12 meses. Esta medida garantiza que existan un sentido de apropiación y un compromiso suficientes para facilitar la utilización de los recursos del FIDA.

⁴⁶ Evaluación a nivel institucional del sistema de asignación de recursos basado en los resultados del FIDA (documento EB 2016/117/R.5). En los últimos ciclos del PBAS, cerca del 20 % de los países que recibieron una asignación inicial no la utilizaron, por lo que ha sido necesario realizar reasignaciones a la mitad del ciclo y eso reduce la previsibilidad y transparencia del PBAS.

⁴⁷ El tamaño promedio de las operaciones del FIDA seguirá estando acorde con el enfoque operacional que aplica.

⁴⁸ Grupo de Evaluación Independiente del Grupo del Banco Mundial (2016): *Behind the Mirror: A Report on the Self-Evaluation Systems of the World Bank Group*, Washington, D.C., Grupo del Banco Mundial. Gohou, G. y I. Soumaré (2010): *The Impact of Project Cost on Aid Disbursement Delay: The Case of the African Development Bank*, BAfD.

⁴⁹ Si bien esta cifra es menor que el número de países que han recibido asignaciones en los últimos ciclos, se ajusta aproximadamente al número de países que efectivamente han utilizado esas asignaciones.

55. **Estos criterios se aplicarán de modo que todos los PBI tengan la posibilidad de acceder a recursos nuevos**, en cumplimiento del compromiso de que nadie se quede atrás. La lista de países que reúnen los requisitos necesarios se elaborará antes de comience el período de la FIDA11 y se comunicará a la Junta Ejecutiva por medio de los informes periódicos sobre el PBAS que se presentan actualmente. La dirección puede decidir junto con los Estados Miembros en desarrollo que reúnen los requisitos posponer su inclusión hasta el siguiente ciclo. Un aspecto importante es que ninguno de los criterios penaliza a ningún grupo de países y que todos son aplicables, ya que hay un conjunto de pasos claros para que todos los países puedan acceder a un apoyo adicional.

Asignación de recursos basada en los resultados

56. **Una vez que la dirección seleccione los países, los recursos se asignarán con arreglo al PBAS revisado.** Para la FIDA11, el PBAS se actualizó⁵⁰. Las mejoras comprenden la inclusión de una fórmula revisada y un aumento de las asignaciones mínimas de USD 3 millones a USD 4,5 millones por ciclo. Los cambios contribuyen a la gobernanza y la transparencia del proceso de asignación, y fortalecen la atención a la pobreza rural del componente de la fórmula relativo a las necesidades de los países mediante la inclusión de medidas de la vulnerabilidad y la pobreza multidimensional que son sumamente pertinentes a las prioridades y el mandato específicos del Fondo, al incorporar la variable del Índice de Vulnerabilidad del FIDA (IVF). El resultado general de estos cambios es el aumento de la proporción de recursos del PBAS destinada a los PSMF, los PBI y otros grupos de países vulnerables, como, por ejemplo, los países menos adelantados⁵¹, los países en desarrollo sin litoral y los PEID.
57. **La inclusión del IVF garantiza que las asignaciones del PBAS contribuyan a la incorporación sistemática de las cuestiones prioritarias.** La nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima, establecidos como temas prioritarios para la FIDA11, están presentes en la mayoría de los programas en los países. Dado el modelo operacional del Fondo, la mejor manera de obtener resultados en estas esferas es ejerciendo influencia sobre el “desempeño” de toda la cartera mediante la incorporación sistemática. Este enfoque conduce en última instancia a un impacto mayor y más duradero con menores costos en general. La inclusión de la variable del IVF en la fórmula del PBAS permite que las asignaciones sean más sensibles a las necesidades y vulnerabilidades de los países en relación con la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima. De este modo, se garantiza que la canalización de los recursos de la reposición a través del PBAS constituya un modo adecuado de financiar estos temas prioritarios.

⁵⁰ Véase el documento EB 2017/121/R.3. Las mejoras al PBAS se aprobaron teniendo en cuenta que el FIDA se encuentra en un punto de inflexión y que la FIDA11 será un período de transición. Si bien los cambios se ajustan al modelo operacional y a la Estrategia Financiera para la FIDA11, la fórmula volverá a revisarse en función de la evolución de la estrategia de obtención de empréstitos del Fondo. En adelante será fundamental velar por que el mecanismo de asignación de recursos sea coherente con el tipo de fondos a los que puede acceder.

⁵¹ El FIDA no tiene una meta concreta para la asignación de recursos a los países menos adelantados, pero se ha comprometido a incrementar los recursos para este grupo de países durante cada uno de los ciclos de reposición. En su 35.º período de sesiones, el Consejo de Gobernadores respaldó el Programa de Acción en favor de los países menos adelantados para el decenio 2011-2020 (el Programa de Acción de Estambul) (documento GC 35/L.11) (Resolución 170/XXXV), y el FIDA informa periódicamente sobre su labor en estos países por conducto del RIDE. Como grupo, estos países tienen el menor índice de desarrollo y la mayor incidencia de pobreza; la proporción de la población que vive en condiciones de pobreza extrema es el doble que en los países desarrollados en su conjunto (RIDE de 2016). El FIDA trabaja conjuntamente con el Alto Representante de las Naciones Unidas para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo, y con el Grupo Consultivo Interinstitucional para los países menos adelantados.

58. **Las condiciones en las cuales cada país puede acceder a los recursos que se le asignan se determinan con arreglo a las Políticas y Criterios en materia de Financiación del FIDA.** Las condiciones de financiación de un país se determinan en función de los ingresos per cápita y, cuando procede, pero también se toman en cuenta otros criterios tales como según la sostenibilidad de la deuda que se evalúa conforme al Marco de Sostenibilidad de la Deuda del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. El FIDA debe facilitar las transiciones derivadas de cambios en las condiciones de financiación de forma dinámica, pero sin crear incertidumbre ni reaccionar exageradamente ante las tendencias a corto plazo. La Consulta subrayó la importancia de establecer un marco de transición adecuado para evitar cambios abruptos de las condiciones de financiación y acompañar de modo más eficaz a los países en su desarrollo. Mediante un mecanismo en el que participarán los Estados Miembros, el FIDA establecerá dicho marco de transición basado en los criterios de previsibilidad de los recursos, transparencia de los criterios aplicados, tratamiento diferencial de los países sobre la base de los ingresos per cápita y la sostenibilidad de la deuda y sostenibilidad financiera de los beneficios. En ese marco de transición se definirá la composición del paquete completo de apoyo del FIDA a un país, en plena conformidad con lo dispuesto en la Resolución que se someterá a la aprobación del Consejo de Gobernadores en febrero de 2018 por medio de la cual se modifican las Políticas y Criterios en materia de Financiación del FIDA, incluidas las herramientas crediticias y no crediticias, y se propondrá la incorporación de mecanismos de apoyo innovadores, adecuados a las condiciones específicas de cada país. ~~Con sujeción~~ A continuación de que la Junta Ejecutiva apruebe el Marco de Transición, la Resolución entrará en vigor y comenzará a aplicarse a partir de 2019, en el período de la FIDA11. Este proceso formará parte de las medidas acordadas en la hoja de ruta de la Estrategia Financiera del FIDA.
59. A continuación se ofrece información detallada sobre el modo en que el marco de asignación de recursos de la FIDA11 toma en cuenta las diferencias en los contextos nacionales.
- a) **PBI, PIMB y PIMA.** La dirección asignará el 90 % de los recursos básicos⁵² a los PBI y los PIMB que sean seleccionados para recibir asignaciones en la FIDA11. El 10 % restante de estos recursos se destinará a los PIMA seleccionados. Los recursos tomados en préstamo se utilizarán para financiar el resto del programa de préstamos y donaciones total. El hecho de que se dé prioridad a los países más pobres para la asignación de los recursos básicos del FIDA es coherente con la necesidad de canalizar los recursos ofrecidos en condiciones más favorables a los países con mayores necesidades y menos capacidad para movilizar otros recursos, sin dejar de retener una parte de esos recursos para atender las necesidades diversas y específicas de los PIMA⁵³ (con respecto a África Subsahariana se han asumido otros compromisos, véase el recuadro 2 a continuación). Con el tiempo, a medida que el Fondo vaya obteniendo un acceso cada vez más fiable a los recursos tomados en préstamo, y la disponibilidad de fondos para todos los grupos de países aumente, se prevé que la parte de los recursos básicos asignados a los PBI y los PIMB aumentará.
- b) **Situaciones de mayor fragilidad.** Según lo que ha determinado el FIDA, entre un 25 % y un 30 % de los recursos básicos se destinarán a las situaciones de mayor fragilidad, pudiendo pertenecer a cualquier nivel de

⁵² Por "recursos básicos" el FIDA entiende comúnmente las contribuciones a los recursos básicos en el marco de las reposiciones, las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones, los reembolsos del principal y el interés recibido por el préstamo de estos recursos, así como el componente de donación de los préstamos de asociados en condiciones favorables.

⁵³ Naciones Unidas (2015): *Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo*, Nueva York, Naciones Unidas.

ingresos. Asimismo, los cambios en la fórmula del PBAS generan un aumento del porcentaje de recursos del PBAS asignado a estos países estimado en 17 % que, combinado con el aumento del programa de préstamos y donaciones a USD 3 500 millones, daría lugar a un aumento total en la financiación para las situaciones de mayor fragilidad superior al 25 %⁵⁴. Este incremento se ajusta a la nueva estrategia del FIDA para las situaciones de mayor fragilidad, que hace hincapié en la necesidad de incrementar significativamente los recursos asignados a estos países. Asimismo, la incorporación de la variable del IVF a la fórmula del PBAS garantiza que las asignaciones de recursos sean sensibles a muchos de los factores causantes de la fragilidad, y que respondan a los cambios en esta materia.⁵⁵ Al mismo tiempo, la dirección reconoce la importancia de evaluar sistemáticamente la capacidad de absorción y, cuando sea necesario, poner límites máximos a las asignaciones con arreglo al PBAS; en ocasiones, los proyectos más pequeños y sencillos pueden resultar más adecuados para las situaciones de mayor fragilidad. En ocasiones, los proyectos más pequeños y sencillos pueden resultar más adecuados para las situaciones de mayor fragilidad.

- c) **Pequeños Estados insulares en desarrollo.** El FIDA reconoce los desafíos específicos que enfrentan estos países para acceder a la financiación privada externa, e incluso a la financiación para el desarrollo en condiciones favorables, para poder garantizar la seguridad alimentaria y el empleo de los pequeños agricultores y los pescadores. Los PEID presentan gran vulnerabilidad al cambio climático y una exposición constante a las amenazas y los desastres naturales relacionados con el clima. Las dificultades se ven agravadas por el aislamiento y la dispersión geográfica. Las intervenciones del FIDA en estos países se guían por el documento titulado "IFAD's approach in Small Island Developing States: A global response to island voices for food security" ("Enfoque del FIDA en los pequeños Estados insulares: una respuesta mundial a los llamamientos de las islas para mejorar la seguridad alimentaria"). Asimismo, se aplican las Modalidades de Acción Acelerada para los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo⁵⁶, en particular en relación con la atención de los problemas ambientales y el fomento de la resiliencia ante el cambio climático, el apoyo a la producción agrícola y pesquera sostenibles, y el aumento del acceso a los mercados. En la FIDA11, los PEID se beneficiarán con un aumento de la asignación mínima con arreglo al PBAS de USD 3 millones a USD 4,5 millones y la incorporación del IVF. En total, con un programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones, se prevé que la financiación total para estos países con arreglo al PBAS aumentará un 28 %. El FIDA considerará también distintas opciones para la financiación de operaciones regionales, que podrían ser particularmente beneficiosas para los PEID. La labor del Fondo de Financiación para Remesas (FFR) para reducir el costo de envío de dinero también beneficia a estos países, para los cuales las remesas representan el 45 % de la financiación externa⁵⁷.

⁵⁴ Utilizando la lista de países elaborada al combinar la lista armonizada de situaciones de fragilidad de los bancos multilaterales de desarrollo y la lista de la OCDE, con arreglo a la práctica anterior del FIDA, el PBAS revisado lleva a un aumento del porcentaje de recursos (de 55 % a 61 %), que daría lugar a un incremento del 20 % en los montos en dólares, de USD 1 700 millones en la FIDA10 a USD 2 000 millones en la FIDA11 (suponiendo un programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones).

⁵⁵ Ndikumana, L. (2015): *The Role of Foreign Aid in Post-Conflict Countries*, Massachusetts, Estados Unidos, Universidad de Massachusetts. El autor sostiene que la ayuda que es sensible a las condiciones de fragilidad es particularmente eficaz. Según lo ha constatado la AIF, la eficacia aumenta al mejorar el apoyo: *IDA17 Mid-Term Review: Strengthening Support to Fragile and Conflict-Affected States – Progress Report* (AIF, 2015).

⁵⁶ Naciones Unidas (2014): *Samoa Pathway: UN System Implementation Matrix*, Nueva York, Naciones Unidas. Véase www.sids2014.org/content/documents/612SAMOA%20Pathway%20implementation%20matrix_UN%20system.pdf; y SIDS Action Platform www.sids2014.org/index.php?page=view&type=66&nr=273&menu=1602&template=937.

⁵⁷ OCDE (2014): SIDS Briefing Note, OCDE.

Recuadro 2

Especial atención del FIDA a África Subsahariana

Si bien la pobreza extrema y el hambre son problemas mundiales, las dificultades que enfrenta África Subsahariana requieren especial atención. Los países de África Subsahariana no solo tienen más probabilidades de estar clasificados en niveles de ingresos más bajos (PBI y el intervalo inferior de los PIMB), sino que también se encuentran entre los más vulnerables (según el IVF) y los porcentajes de la población que vive en condiciones de pobreza extrema y de subalimentación en las zonas rurales son mucho más elevados. Para hacer realidad los ODS, es necesario desplegar esfuerzos concertados en esta región.

Por tanto, en el período de la FIDA11 el Fondo continuará destinando aproximadamente el 45 % de los recursos básicos a los países de África Subsahariana y el 50 % a África en general. Con estos recursos, contribuirá a financiar la ejecución de los planes nacionales de inversiones en el sector agrícola y en la seguridad alimentaria en los distintos países, el Programa General para el Desarrollo de la Agricultura en África y la Declaración de Malabo sobre la Aceleración del Crecimiento y la Transformación de la Agricultura en pro de la Prosperidad Común y la Mejora de los Medios de Vida. Al mismo tiempo, favorecerá el fortalecimiento de las asociaciones con la Unión Africana y la Nueva Alianza para el Desarrollo de África con el fin de alcanzar los objetivos de la Agenda 2063. El programa regional de donaciones del FIDA y las iniciativas financiadas con fondos suplementarios también contribuyen a la intervención a nivel regional, por ejemplo, a través del Programa de Apoyo a las Organizaciones Campesinas en África, y el respaldo a la Alianza para una Revolución Verde en África y el Foro de la Revolución Verde Africana.

Enfoque sectorial y grupos objetivo de proyectos

60. **El FIDA mantendrá su enfoque sectorial y trabajará en asociación con otras partes para impulsar una transformación rural más amplia.** Al enfocar las intervenciones teniendo en cuenta la ventaja comparativa del FIDA se garantiza el uso eficaz de sus recursos escasos⁵⁸. El objetivo general de desarrollo del Fondo —consagrado en su Marco Estratégico⁵⁹— se lleva a cabo principalmente por medio de proyectos centrados en la agricultura, el desarrollo de las empresas rurales, la infraestructura rural y los servicios financieros rurales. Estas cuatro esferas, combinadas, concentraban alrededor del 70 % de los gastos totales del FIDA entre 2010 y 2015. El FIDA reconoce también el carácter central de la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para promover una transformación rural sostenible e inclusiva⁶⁰ y en el transcurso de 2018 desarrollará una estrategia específica de TIC aplicadas al desarrollo (ICT4D). El Fondo procurará aumentar las inversiones en **tecnologías agrícolas y TIC** a fin de elevar los rendimientos, mejorar la calidad y disminuir las pérdidas y el desperdicio de alimentos a lo largo de las cadenas de valor. Las TIC pueden servir también para corregir las asimetrías de información, facilitar el acceso a la financiación y empoderar a los productores en pequeña escala y a los jóvenes empresarios agrícolas. Por medio de asociaciones el FIDA atraerá inversiones públicas y privadas para apoyar medidas que resulten esenciales para la transformación rural, pero que están fuera del ámbito de su mandato o de su ventaja comparativa.
61. **A fin de fomentar la transformación rural sostenible, durante la FIDA11 el Fondo se propone fortalecer el seguimiento de sus inversiones relacionadas con el clima. Los presupuestos de los proyectos se categorizarán para responder a los marcadores de Río⁶¹ y, además de garantizar que las cuestiones relacionadas con el clima se incorporen en el 100 % de los proyectos, la**

⁵⁸ Informe sobre el desarrollo rural 2016: fomentar la transformación rural inclusiva.

⁵⁹ “Lograr que la población rural salga de la pobreza y alcance la seguridad alimentaria a través de unos medios de vida remunerativos, sostenibles y resilientes”.

⁶⁰ Para encontrar otros ejemplos de cómo el FIDA ha estado fomentando el uso de las TIC en la agricultura véase: Hougbo, G. F. (2017) “Ending Hunger, Achieving Food Security, Improving Nutrition, and Promoting Sustainable Agriculture,” en #ICT4SDG – Fast-forward progress: Leveraging tech to achieve the global goals, Unión Internacional de Telecomunicaciones.

⁶¹ El sistema de los marcadores de Río consiste en marcadores de políticas que se emplean para hacer el seguimiento de los flujos de la financiación para el desarrollo destinada a abordar los temas de las convenciones de Río y presentar información estadística al respecto. Los marcadores son cuatro, a saber: biodiversidad, desertificación, mitigación del cambio climático y adaptación al cambio climático.

dirección velará por que al menos el 25 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA se centre específicamente en el clima e incluya inversiones destinadas tanto a la adaptación al cambio climático como a la mitigación de sus efectos, y en la sostenibilidad ambiental, por medio de medidas como la mejor gestión de los suelos, la tierra y el agua, la mejora de las semillas, la conservación de la biodiversidad, la agroforestería y la gestión de las zonas costeras, entre otras. Estos aspectos se medirán utilizando la metodología de los bancos multilaterales de desarrollo y los resultados se comunicarán en los informes sobre el diseño de los proyectos. Por otro lado, el FIDA ampliará su labor en el ámbito de las energías renovables, habida cuenta de la importancia que reviste el acceso a la energía para la reducción de la pobreza rural, y estudiará la posibilidad de emprender actividades en áreas tales como los microseguros para el clima y el capital natural azul. Se ampliará también el análisis de los beneficios secundarios, desde el punto de vista de la mitigación, de la cartera del FIDA en su conjunto. Específicamente, el FIDA buscará utilizar de manera más sistemática la herramienta de balance de carbono ex – ante (EX-ACT), un sistema desarrollado por la FAO y que ya se ha puesto a prueba en una serie de proyectos del FIDA, la cual permite realizar estimaciones ex ante del impacto neto de los proyectos financiados por el FIDA en las emisiones de gases de efecto invernadero.

62. **Para garantizar que la transformación rural sea *inclusiva*, el FIDA continuará centrandó su labor en su grupo objetivo compuesto por personas que viven en condiciones de pobreza extrema y que tienen el potencial de beneficiarse de un mejor acceso a activos y oportunidades** para dedicarse a actividades agrícolas productivas y tareas rurales generadoras de ingresos, con especial atención en los agricultores en pequeña escala y sin acceso a la tierra, los pueblos indígenas, las minorías étnicas y otras comunidades desfavorecidas⁶². En el Marco Estratégico del FIDA se incluyen también a las víctimas de desastres naturales y conflictos dentro del grupo objetivo del FIDA y se reconoce que apoyar a estas personas es parte indispensable de la función del FIDA de fomentar la transformación inclusiva y de que nadie se quede atrás. Durante la FIDA11 se hará considerable hincapié en la focalización en las **mujeres** y en la transformación de las relaciones de género a fin de abordar la diferencia de productividad entre hombres y mujeres y acelerar la consecución de la igualdad de género y el empoderamiento las mujeres y niñas, y en la focalización en **los jóvenes**, a fin de afrontar los desafíos planteados por el desempleo juvenil en las zonas rurales y proporcionar alternativas a la migración. El FIDA estudiará la posibilidad de abordar la inclusión de las personas con discapacidad en las intervenciones del FIDA.
63. **Unos mecanismos de focalización eficaces a nivel de los proyectos garantizarán que el FIDA llegue a las personas más pobres y afectadas por mayor inseguridad alimentaria de las zonas rurales.** En vista de la recomendación sobre focalización incluida en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2016, se prestará más atención a la pobreza y a su análisis al diseñar los proyectos. Asimismo, el diseño, la ejecución y el seguimiento de los proyectos se harán de tal manera que estos contengan estrategias de focalización flexibles, apropiadas a grupos objetivo diferentes y a los contextos cambiantes de los países⁶³. Esto permitirá en los PIMA con importantes focos de pobreza, o en aquellos que experimentan lo que se conoce como la “trampa de los ingresos medianos”, que el FIDA centre su labor eficazmente en la población rural pobre de las regiones más pobres. La dirección también revisará sus directrices operacionales en materia de

⁶² Política del FIDA de focalización en los pobres de las zonas rurales (documento EB 2006/88/R.2/Rev.1)

⁶³ Los principales factores que contribuyen a reducir el trabajo infantil son el aumento de los ingresos de los hogares y la disminución de la vulnerabilidad, junto con un mejor acceso a la educación y la protección social. Grupo del Banco Mundial (2017): *Future of Food: Shaping the Food System to Deliver Jobs*, Grupo del Banco Mundial.

focalización a fin de fortalecer la atención en los jóvenes, estudiar la posibilidad de incluir a las personas con discapacidad y hacer frente de manera más explícita al problema del trabajo infantil en la agricultura⁶⁴.

64. **El FIDA continuará haciendo hincapié en el empoderamiento de sus grupos objetivo.** Al fortalecer la capacidad de los grupos más pobres y marginados para forjarse unos medios de vida sostenibles, los proyectos del FIDA promueven su derecho a los alimentos como un componente esencial de la transformación rural inclusiva. En ello se sustenta el enfoque del FIDA centrado en las personas⁶⁵. Entre las medidas concretas que se aplicarán para promover el empoderamiento se pueden mencionar: i) fortalecer el apoyo a la seguridad de la tenencia de la tierra y los recursos naturales aprovechando la activa participación del FIDA en los procesos normativos mundiales relacionados⁶⁶, y ii) sacar partido del lugar que ocupa el Fondo como uno de los mayores promotores a nivel mundial de la microfinanciación agrícola y rural a fin de fomentar la **inclusión financiera**. Una labor más intensa encaminada a aprovechar las remesas y las inversiones procedentes de la diáspora permitirá crear más oportunidades para los jóvenes y romper el ciclo de la migración (véase el recuadro 3).

⁶⁴ Se estima que el 60 % del trabajo infantil —alrededor de 98 millones de niños— se concentra en la agricultura. Véase, por ejemplo: FAO (2017): *Child Labour in Agriculture in Protracted Crises, Fragile and Humanitarian Contexts*, Nota de orientación de la FAO (versión experimental), Roma, FAO. Disponible en el enlace siguiente: www.fao.org/3/a-i7403e.pdf.

⁶⁵ En consonancia con FAO (2005): *Directrices voluntarias en apoyo de la realización progresiva del derecho a una alimentación adecuada en el contexto de la seguridad alimentaria nacional: el derecho a la alimentación*, FAO, Roma.

⁶⁶ En 2018 el FIDA presidirá el Grupo de trabajo de los donantes sobre la tenencia de la tierra. El FIDA también incluyó la seguridad de la tenencia como el primero de los nuevos indicadores básicos del RIMS (indicador 1.1.1) aprobados por la Junta Ejecutiva en 2017 (documento EB 2017/120/R.8).

Recuadro 3

Migración y remesas

Actualmente existen en el mundo 244 millones de migrantes internacionales y 763 millones de migrantes internos. Aunque la emigración puede traer beneficios tales como los flujos de remesas y la transferencia de habilidades, a menudo representa una pérdida en cuanto al trabajo productivo y la juventud que se necesitan para impulsar la transformación rural.

En África Subsahariana, la emigración de las zonas rurales se ve impulsada principalmente por la falta de oportunidades en los lugares de origen, más que por la existencia de mayores oportunidades en otros sitios. Se observa también una gran incidencia de la migración por situaciones de dificultad, lo que refleja no solo la falta de oportunidades productivas, sino también situaciones de fragilidad, conflictos y cambios en las condiciones climáticas*.

Tanto en las zonas rurales como urbanas se necesita que los jóvenes puedan vivir en paz y tengan acceso a oportunidades productivas. Particularmente, se deberá encontrar una solución a la inseguridad alimentaria y la falta de empleo o de oportunidades empresariales a fin de crear las condiciones que permitan hacer realidad la visión del FIDA para los jóvenes rurales, esto es, darles la esperanza de concretar sus aspiraciones de una vida mejor en el seno de sus comunidades**.

La migración y las remesas pueden contribuir significativamente a la consecución de los ODS. En 2016, las remesas enviadas en todo el mundo a los PBI y los PIM alcanzaron la cifra de USD 455 000 millones, el triple del monto de la AOD. Alrededor del 40 % de las remesas se envía a zonas rurales, donde permiten a las familias de los migrantes obtener alimentos, acceder a la educación y la salud e invertir en actividades productivas. Los hogares receptores de remesas registran en consecuencia una menor mortalidad infantil, índices más altos de matriculación escolar y una menor incidencia del trabajo infantil***.

El impacto de la migración y las remesas en el desarrollo solo puede materializarse por completo si se coordina con políticas y prioridades del sector público coherentes y va acompañando de iniciativas del sector privado. El FIDA cumple una función fundamental en el diálogo mundial sobre políticas en materia de migración, desarrollo y remesas. Es miembro del Grupo Mundial sobre Migración y de la Alianza Mundial para la Inclusión Financiera, contribuye a los debates del Grupo de los Siete (G7) y del G20, y desde 2006 acoge al FFR, una iniciativa de partes múltiples financiada por el FIDA junto con la UE y los gobiernos de España y Luxemburgo, en asociación con el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población Pobre (CGAP), el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y el Banco Mundial. El FIDA está contribuyendo a las consultas para establecer el Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular, cuya aprobación por la Asamblea General de las Naciones Unidas se prevé para 2018.

Durante la FIDA11 el Fondo se propone:

- continuar fortaleciendo su actuación mundial en el ámbito de las cuestiones relacionadas con la migración y el desarrollo y, en particular, las remesas y la facilitación de las inversiones procedentes de la diáspora;
- intensificar su labor para garantizar que la migración contribuya al desarrollo de las zonas rurales de los países de origen, procurando al mismo tiempo que la migración sea siempre una elección y no una necesidad, e
- integrar cada vez más en sus operaciones los enfoques que tienen en cuenta las remesas, las cuestiones de género y la migración, y las inversiones agrícolas procedentes de la diáspora, a fin de reducir los costos de las remesas, fomentar la inclusión financiera y apoyar el empleo juvenil.

* PMA (2017): Los orígenes del éxodo: *inseguridad alimentaria, conflictos y migración internacional*. Disponible en el enlace siguiente: https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000015358/download/?_ga=2.121244800.902883243.1502728542-576208434.1498133266.

** Marco Estratégico del FIDA (2016-2025)

*** FIDA (2017): *Remittances, investments and the Sustainable Development Goals – Recommended Actions*. Disponible en el enlace siguiente: www.ifad.org/documents/10180/cdc84bb8-a1a0-4be5-8bf4-8040ec2cd992.

C. Utilización de recursos: realizar la labor de desarrollo de manera diferente

65. **El FIDA debe utilizar sus recursos con mayor agilidad y de manera más sensible al contexto a fin de lograr los resultados deseados para sus grupos objetivo.** Al respecto, el FIDA realizará cambios concretos a su manera de realizar la labor de desarrollo, en sintonía con el pensamiento actual en torno a la eficacia de las actividades de desarrollo. Ello incluirá la adopción de nuevos paradigmas que hagan hincapié en la importancia de abordar con agilidad los problemas definidos en el plano local, reunir información sobre los resultados y adaptar los proyectos en consecuencia⁶⁷. Estos cambios posibilitarán que el FIDA,

⁶⁷ Andrews, M., L. Pritchett y M. Woolcock (2012): *Escaping Capability Traps Through Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA)* – Documento de trabajo 299, Washington D. C., Center for Global Development; Bain, K. A., D. Booth y L. Wild (2016): *Doing Development Differently at the World Bank: Updating the plumbing to fit the architecture*, Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar; Booth, D., D. Harris y L. Wild (2016): *From Political Economy Analysis to Doing Development Differently: A Learning Experience*, Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar.

en su calidad de IFI y de organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas, se convierta en un actor todavía más pertinente, ágil, eficaz y eficiente dentro de ese sistema. Una serie de reformas promulgadas durante la FIDA10 ya permiten al FIDA aplicar muchos de los atributos de este enfoque, pero se necesitan otras que lo adopten plenamente.

66. **Un programa de préstamos y donaciones y un programa de trabajo más cuantiosos tendrán que sostenerse en una organización eficiente y eficaz que centre su atención en la ejecución de los programas, los resultados y el impacto.** Alcanzar la excelencia en las operaciones, el objetivo central de la labor del FIDA en materia de excelencia operacional en beneficio de los resultados (OpEx)⁶⁸, es una condición previa para poder obtener mayores y mejores resultados y para amplificar el impacto del FIDA y ampliar su escala. La OpEx tiene por objeto establecer al FIDA como actor de primer orden durante todo el ciclo de los proyectos, desde la selección del proyecto, hasta su diseño y ejecución y la presentación de informes de resultados. La labor engloba a todas las funciones esenciales del FIDA: desde las funciones tradicionales, como el diseño de proyectos, el apoyo a la ejecución y el seguimiento y la evaluación (SyE), hasta las nuevas funciones que se han incorporado recientemente, como la actuación normativa, la gestión de los conocimientos y la evaluación del impacto. Su realización permitirá crear las condiciones propicias para renovar e innovar en materia de productos y procesos, tanto internamente como a través de asociaciones.
67. **La sección a continuación se organiza en torno a un conjunto de temas que resultan prioritarios para realizar la labor de desarrollo de manera diferente y alcanzar excelencia en las operaciones. Estos son:** i) el aumento de la capacidad de apertura hacia el exterior⁶⁹; ii) unas operaciones flexibles y específicas; iii) la agilidad en la ejecución; iv) la incorporación sistemática de aspectos relacionados con la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima; v) las sinergias entre las actividades crediticias y las actividades no crediticias, en particular, aprovechar las asociaciones y como medio para adecuar las operaciones con los contextos nacionales, y vi) la actuación a nivel mundial.

Aumento de la capacidad de apertura hacia el exterior

68. **A fin de poner en marcha las mejoras previstas de su modelo operacional, el FIDA fortalecerá el modelo basado en el país con un ímpetu renovado.** El modelo basado en el país exige flexibilidad, mecanismos de prestación de la ayuda que faciliten el sentido de apropiación por parte de los países y sobre todo, la creación de formas más eficaces de asociación entre un amplio abanico de partes interesadas y gobiernos que asuman la responsabilidad que les compete. En el nuevo modelo del FIDA basado en el país, las funciones de gestión de proyectos son tan solo una parte de un tipo de asociación más amplia con los gobiernos y otros interesados. Según este modelo, cada oficina del FIDA en el país estará a cargo de un director en el país, lo cual representa una evolución con respecto a la función actual del gerente del programa en el país (GPP). Aunque las operaciones seguirán revistiendo la máxima importancia, la principal función del director en el país será la de crear sinergias entre las actividades crediticias y las actividades no crediticias, en particular por medio de la actuación normativa y el fomento de las asociaciones, y esto se reflejará también en los marcos de incentivos y de gestión del desempeño. Se plantea también la necesidad de repartir más las tareas de diseño, ejecución y

⁶⁸ Véase el documento EB 2017/121/R.38, Nota informativa sobre la labor en materia de excelencia operacional en beneficio de los resultados (OpEx).

⁶⁹ Con el término "capacidad de apertura hacia el exterior" se alude a los recursos que el FIDA dedica a la labor de primera línea u orientada a los clientes, más que la relativa a procesos y procedimientos internos.

supervisión, y de una delegación de facultades más eficaz en estos ámbitos, sin que ello implique diluir las responsabilidades individuales. La dirección del FIDA está revisando la estructura organizativa del Fondo con miras a delegar más responsabilidades a quienes actúan en primera línea. Para que la cartera de proyectos continúe ejecutándose de forma eficaz mientras se intensifica la participación en el diálogo sobre políticas de alto nivel, se reforzará la capacidad de las oficinas del FIDA en los países mediante la reubicación en centros regionales de personal adicional especializado en cuestiones técnicas, fiduciarias y administrativas. Esta medida fortalecerá la capacidad de prestar servicios de alta calidad que combinen soluciones locales pertinentes con conocimientos mundiales. También está analizando cuidadosamente formas posibles de facilitar la evolución de la función de GPP. El rumbo es claro, aunque es necesario ultimar los detalles, ensayar las distintas las opciones y ejecutar aquellas que hayan obtenido resultados satisfactorios.

69. **Al finalizar el período de la FIDA11, el centro de gravedad del Fondo se habrá trasladado a las oficinas del FIDA en los países y los centros regionales.** La mayoría de los principales productos y servicios se planificarán, prepararán y ofrecerán en los ámbitos subregional y nacional. Todos los programas en ejecución recibirán apoyo de un centro regional, con lo cual se mejorará también el servicio prestado a aquellos países donde no haya oficinas del FIDA⁷⁰. Esta reestructuración del modelo basado en los países, la cual está en consonancia con la reforma en curso del sistema de Naciones Unidas, requerirá ajustes en los procesos operacionales internos, en particular los de la Sede, a fin de disponer de la supervisión interna y la gestión del riesgo adecuadas. La dirección propone adoptar las siguientes medidas durante el período de la FIDA11:
- a) **Intensificar la descentralización** a fin de alcanzar un mayor impacto en materia de desarrollo por medio de la mejora del diálogo entre el Fondo y los gobiernos, un mayor sentido de apropiación por parte de los países prestatarios respecto de sus propios programas de desarrollo, una mejor armonización de las intervenciones del Fondo con las prioridades de los países y una coordinación más estrecha con donantes y asociaciones de múltiples interesados, en consonancia con los compromisos internacionales y como parte de una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en el país. Ello requerirá: descentralizar totalmente la función de director en el país antes de finales de 2018; contratar a un número reducido de expertos locales en esferas técnicas esenciales tales como adquisiciones y contrataciones y gestión financiera, SyE y en los ámbitos de incorporación sistemática (la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima), y redistribuir algunos de los puestos ubicados en la Sede a fin de crear capacidad en los centros regionales y dotar al personal de los conocimientos especializados necesarios para prestar respaldo técnico a los programas en los países.
 - b) **Revisar el Marco de Delegación de Facultades** a fin de garantizar procesos administrativos y operacionales más rápidos, empoderar al personal y favorecer la rendición de cuentas, sobre la base de algunas experiencias piloto en curso. En consonancia con otras IFI, un Marco de Delegación de Facultades revisado podría facilitar también la transferencia a las oficinas del FIDA en los países de algunas decisiones operacionales básicas como la concesión de prórrogas cortas a proyectos o reasignaciones mínimas de fondos, sujetas al cumplimiento de las garantías apropiadas. Al revisarse el Marco se evaluará el entorno de control y las medidas necesarias para garantizar el control adecuado de los riesgos fiduciarios.

⁷⁰ Plan de Descentralización Institucional del FIDA (EB 2016/119/R.11).

- c) **Establecer procedimientos modificados de supervisión y apoyo a la ejecución** que impliquen reemplazar gradualmente la supervisión y el apoyo a la ejecución por medio de misiones, por una supervisión continua desde las oficinas del FIDA en los países. Esta medida armoniza la función del FIDA durante la ejecución de los proyectos con el paradigma actual de las actividades de desarrollo y centra la atención en los resultados, la rendición de cuentas, las asociaciones y el fortalecimiento de la capacidad.
- d) **Volver a evaluar la función de la Sede con miras a convertirla** en un centro de gran eficacia que establezca orientaciones estratégicas claras, evite el riesgo de trabajar en compartimentos estancos por medio de una comunicación constante y la retroalimentación de los problemas a nivel local, aporte soluciones globales innovadoras a problemas locales a partir de una sólida función de gestión de los conocimientos, supervise el funcionamiento de un sistema eficaz de control interno y gestión del riesgo y garantice el cumplimiento de niveles de calidad mediante un sistema sólido de seguimiento de los resultados y de comunicación de dichos resultados.

Operaciones flexibles y específicas facilitadas por procesos operacionales reajustados

- 70. **La variedad de necesidades exige que el FIDA responda con flexibilidad a los problemas específicos de los países.** Si bien se ha determinado la necesidad de que el FIDA colabore con países en desarrollo de las diferentes categorías de ingresos, así como la de contar con un marco de transición claro para acompañar a estos países en sus diversas vías de desarrollo, se debe reconocer que dentro de cada categoría, los contextos de los países pueden variar casi tanto como de una categoría a otra, y por tanto no sería pertinente, desde el punto de vista operacional, que hubiera un "paquete" integral único de medidas para cada grupo de países. Las estrategias del FIDA en los países aportan las bases para evaluar los instrumentos, los enfoques o las esferas temáticas que más se adecuan a los países o que estos más requieren, y para garantizar la plena armonización con las prioridades y estrategias nacionales.
- 71. **Un diseño y una ejecución centrados en necesidades específicas comienzan con una estrategia en el país clara.** Cada COSOP contiene la estrategia operacional para la ejecución de las inversiones del FIDA durante un período determinado en apoyo de la consecución de resultados de desarrollo concretos, que incluye también las medidas para incorporar aspectos relacionados con la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima. Se prestará gran atención a asistir a los Estados Miembros para que puedan cumplir con los compromisos nacionales asumidos en virtud de determinados acuerdos internacionales. En lo que concierne al cambio climático y la sostenibilidad medioambiental, tales compromisos se refieren a: la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Río+20), el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres, la Agenda 2030, el Acuerdo de París y otros acuerdos ambientales multilaterales. El FIDA ha hecho un análisis detallado de los compromisos en materia de medidas de adaptación relacionadas con la agricultura que han asumido los países receptores con objeto de alcanzar las metas previstas de sus contribuciones determinadas a nivel nacional en virtud del Acuerdo de París; asimismo, y está por realizar el mismo análisis aplicado a los compromisos en materia de mitigación. Durante la FIDA11, todas las estrategias en los países (COSOP y notas de la estrategia en el país) contendrán tales análisis a fin de aportar más información que apoye las intervenciones del FIDA y de facilitar el seguimiento de las medidas que el Fondo ponga en marcha en apoyo del logro de dichos compromisos. Las estrategias en los países proporcionan el marco con el cual evaluar la justificación y la idoneidad de las actividades que se realizan como parte de proyectos y de otras actividades. Durante la FIDA10 se

reforzaron los procedimientos operacionales sobre estrategias en los países y cada uno de los países que reciba financiación del FIDA durante la FIDA11 contará con una estrategia en el país válida. Se harán esfuerzos adicionales para utilizar las estrategias en los países como herramientas en la planificación estratégica, la gestión y el seguimiento de las asociaciones a nivel de los países. Las estrategias servirán también para determinar de forma selectiva los asociados más estratégicos a efectos de movilizar financiación e impulsar la actuación normativa, y la manera más eficaz de colaborar con ellos para alcanzar las metas del país. En consecuencia, los COSOP se convertirán en verdaderas estrategias de transición que acompañen a los países en su camino hacia el desarrollo.

72. **A fin de mejorar la calidad en las etapas iniciales de cada uno de los proyectos financiados durante la FIDA11, se someterá a una revisión el proceso de examen y aprobación de las operaciones.** En el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA⁷¹ se destacaba que, si bien en la mayor parte de los proyectos del Fondo hay muchos elementos para lograr la eficacia de las actividades de desarrollo, los proyectos mismos carecen con frecuencia de un enfoque específico. Aunque se mantendrán los principios de mejora de la calidad y garantía de la calidad independiente, se pondrá en marcha un proceso más ágil que permitirá hacer un seguimiento rápido de los diseños apoyados en datos empíricos y los proyectos de bajo riesgo. Con este proceso simplificado se equilibrará la necesidad de alcanzar una mayor claridad en el momento del diseño, con la de estimular la innovación y permitir la flexibilidad necesaria para adaptar el diseño durante la ejecución del proyecto, en reconocimiento de que los enfoques rígidos no son propicios para lograr resultados. Las listas de comprobación (de la eficacia de las actividades de desarrollo), que fueron aprobadas por la Junta junto con el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo, se incorporarán en este proceso para facilitar la evaluabilidad de los proyectos⁷².

Agilidad en la ejecución

73. **Mejorar la agilidad y acelerar el ritmo actual de ejecución son medidas cruciales para optimizar la contribución del FIDA a la consecución de los ODS.** En una operación del FIDA, actualmente transcurren 18 meses entre la nota conceptual y la firma del convenio de préstamo, y se necesitan más de ocho años para completar su ejecución. Aunque está previsto que las operaciones aprobadas durante el período de la FIDA11 (2019-2021) se finalicen antes de 2030, en la situación hipotética de que todo siga igual, solo el 45 % de los proyectos aprobados durante la FIDA12 (2022-2024) y ninguno de los proyectos aprobados durante la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13) (2025-2027) podrá completarse antes de 2030. Unos períodos de diseño y ejecución de mayor duración pueden facilitar la aplicación de un enfoque basado en las personas, pero a menudo los marcos temporales prolongados son producto de retrasos y reducen la eficiencia de los proyectos. La tardanza en diseñar el proyecto y comenzar las operaciones puede dificultar también la relación del FIDA con el sector privado y con los Estados Miembros cada vez más exigentes respecto de sus asociados para el desarrollo.
74. **Durante el período de la FIDA11 se redoblarán los esfuerzos para mejorar la agilidad y acelerar la ejecución y la consecución de los resultados de desarrollo.** Ya se está poniendo en práctica un plan de acción integral para acelerar los desembolsos. Durante el período de la FIDA11 se aplicará un segundo conjunto de medidas tendientes a aumentar los incentivos

⁷¹ Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA (documento EB 2016/119/R.12).

⁷² Para una valoración de la eficacia de las listas de comprobación, véase: Corral, L. R. y N. McCarthy (2017): *Organizational Do Quality at Entry Assessments Improve Project Performance?*, Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo.

para que los prestatarios y los equipos en los países modifiquen los proyectos de bajo desempeño, finalicen proyectos con problemas crónicos de falta de resultados o amplíen la escala de proyectos que han obtenido resultados satisfactorios por medio de procedimientos más expeditivos. Se prevé lograr lo anterior por medio de procedimientos para la reestructuración de los proyectos, así como aclarando mejor los procedimientos vigentes en materia de cancelaciones y simplificando los procedimientos relativos a la financiación adicional.

75. **Se considerará al estado de preparación para la ejecución y la capacidad de absorción factores clave para propiciar un enfoque más ágil y rápido.** La preparación y el diseño de los proyectos, en general, y el estado de preparación para la ejecución, en particular, son responsabilidades que recaen en los gobiernos. Al principio del período de la FIDA11, la dirección presentará una propuesta a la Junta Ejecutiva para la creación de un **servicio de anticipos para la preparación de proyectos** destinado a facilitar que los prestatarios asuman el liderazgo del proyecto y a acelerar el proceso de preparación para la ejecución. El servicio incluirá un mecanismo que permitirá brindar un apoyo más sustancial a los PBI y los PSMF en todo lo relativo a la preparación, puesta en marcha y ejecución del proyecto, ya sea directamente por conducto del FIDA o de asociados. Estos países tal vez necesiten la participación proactiva del FIDA con objeto de garantizar que los proyectos tengan un diseño sólido, basado en intervenciones anteriores sin añadir complejidad, junto con procesos eficientes de desembolso, adquisiciones y contrataciones y ejecución. Los fondos movilizados a través de este servicio se destinarán a apoyar especialmente actividades que contribuyan a fortalecer la capacidad institucional y de gestión de proyectos en situaciones de fragilidad. El objetivo es aumentar la capacidad de absorción y facilitar las inversiones esenciales para crear resiliencia y abordar las causas profundas de la fragilidad. También será de ayuda contar con asociaciones más sólidas sobre el terreno con otros organismos técnicos, en particular con la FAO, por conducto de las cuales se podrá poner a disposición habilidades técnicas de calidad en apoyo de la ejecución.

Recuadro 4
Vínculo entre la integración sistemática y la labor del FIDA con los pueblos indígenas

El papel que desempeñan los pueblos indígenas en la gestión de los ecosistemas y la protección de la biodiversidad será uno de los pilares centrales del enfoque del FIDA para integrar aspectos relacionados con las esferas de la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima, especialmente teniendo en cuenta las dificultades a las que se enfrentan las jóvenes indígenas.

El FIDA apoyará a las comunidades y organizaciones indígenas en sus esfuerzos para mejorar la nutrición y proteger la biodiversidad por medio de sistemas alimentarios tradicionales. En particular, el FIDA valor y respalda a las mujeres indígenas en su papel fundamental de guardianas de la diversidad biológica, transmisoras de conocimientos y cultura y agentes de paz.

La atención especial que el FIDA concede a los pueblos indígenas contribuye a la aplicación de la Declaración de Cancún sobre integración de la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad para el bienestar y de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, y a avanzar en la incorporación de los enfoques transformadores necesarios para que nadie se quede atrás.

Incorporación sistemática de aspectos relacionados con la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima

76. **El FIDA consolidará su posición como organismo líder en los cuatro temas de incorporación sistemática**⁷³. Durante la FIDA10 se elaboraron planes de acción para la incorporación sistemática de aspectos relacionados con el clima, las cuestiones de género y la nutrición. Durante la FIDA11 continuarán aplicándose estos planes, a los que se introducirán algunas mejoras. Se pondrá en marcha un plan de acción nuevo en materia de cuestiones relacionadas con los jóvenes en el cual el empleo juvenil recibirá suma atención; se examinará y fortalecerá el plan de acción en materia de cuestiones de género, y se aumentará a 50 % la meta del porcentaje de proyectos que incluyen la dimensión de la nutrición (véase el cuadro 1 que figura más adelante). Una nueva estrategia sobre el clima y el medio ambiente y un nuevo plan de acción conexo apoyarán la aplicación de un enfoque más sólido de la incorporación sistemática de cuestiones relacionadas con el cambio climático y la sostenibilidad ambiental, sobre la base de enseñanzas extraídas de operaciones y actividades de incorporación de dichas cuestiones emprendidas por el FIDA y teniendo en cuenta la labor desarrollada por otros asociados, en particular organismos de las Naciones Unidas, IFI y otras entidades. Se vigilará activamente la sostenibilidad ambiental, la adaptación al cambio climático y el cumplimiento de los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (ESAC) por medio de directrices y plantillas actualizadas en materia de supervisión. Además de abordar los temas de incorporación sistemática de manera directa, se establecerá un programa de integración horizontal a fin de aprovechar los vínculos entre ellos. Muchos de estos vínculos se encuentran ya bien asentados: el empoderamiento de las mujeres, en particular las más jóvenes, es esencial para alcanzar resultados nutricionales adecuados en la infancia y para mejorar la gestión del medio ambiente y sus recursos, habida cuenta de la creciente feminización de las tareas agrícolas. A su vez, unos buenos resultados nutricionales son un pilar fundamental de la salud y el desarrollo físico y cognitivo de los jóvenes, y por tanto de su educación y sus oportunidades laborales futuras. En el cuadro 1 se resumen los principales cambios previstos durante la FIDA11 en lo que respecta a la incorporación sistemática de aspectos relacionados con la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima.
77. **La dirección buscará utilizar enfoques ambiciosos y transformadores.** Las causas profundas que generan y reproducen los problemas en estas cuatro esferas deben abordarse con enfoques transformadores. Estos enfoques, que requieren un conjunto de intervenciones multisectoriales coordinadas a fin de producir grandes cambios, contribuirán a que el FIDA y sus asociados se fijen unas metas más ambiciosas y a generar innovaciones y enseñanzas para el conjunto de la cartera. Para la FIDA11, la dirección elaborará un marco integrado específico para la incorporación sistemática de estas esferas y orientaciones prácticas para su aplicación destinada a los equipos de proyectos, para lo cual se centrará particularmente en enfoques transformadores que puedan abordar causas profundas y fomentar la transformación rural inclusiva y sostenible.

⁷³ En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Conferencia Río+20), la Asamblea General hizo un llamamiento a las organizaciones de las Naciones Unidas para que "siguieran reforzando la incorporación del desarrollo sostenible en sus respectivos mandatos, programas, estrategias y procesos de adopción de decisiones". Por "incorporación sistemática" se entiende en el FIDA la acción de integrar determinada perspectiva de un tema transversal particular dentro de los principales conceptos, estrategias, opciones para el diseño de proyectos y procesos operacionales, de forma tal que se conviertan en la norma y contribuyan a mejorar la eficacia de las operaciones de inversión. Los principales puntos de entrada para aplicar los principios de incorporación sistemática se encuentran durante el diseño, en los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (ESAC), en las estrategias de focalización y los procesos de examen, y durante la ejecución.

78. **Las asociaciones tienen un papel decisivo para la incorporación sistemática, y más aún a efectos de la transformación.** El FIDA buscará crear asociaciones más sólidas a fin de colaborar en materia de conocimientos y financiación en las esferas de incorporación sistemática. Como consecuencia de la mayor atención que se presta a la nutrición, el FIDA ha comenzado a desempeñar funciones de liderazgo en la gobernanza mundial de cuestiones relacionadas con la nutrición, incluida la Presidencia del Comité Permanente de Nutrición del Sistema de las Naciones Unidas y la participación activa como miembro del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial. El FIDA respalda importantes iniciativas a nivel mundial tales como la Iniciativa en favor de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en África, establecida en el marco de la Conferencia Internacional de Tokio sobre el Desarrollo de África, y ya ha intensificado su colaboración con las Naciones Unidas en países que participan en el Movimiento para el Fomento de la Nutrición y con el Programa de Investigación sobre la Agricultura para la Nutrición y la Salud del Grupo Consultivo sobre Investigaciones Agrícolas Internacionales (CGIAR). El FIDA trabaja en estrecha colaboración con ONU-Mujeres y los OSR como parte de un equipo de tareas interinstitucional en apoyo de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, en especial en temas tales como el empoderamiento de las mujeres rurales. Asimismo, el Fondo contribuye a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y colabora estrechamente en procesos del Foro Permanente de las Naciones Unidas para las Cuestiones Indígenas (véase el recuadro 4), el Grupo de Apoyo Interinstitucional sobre Cuestiones de los Pueblos Indígenas y las Conferencias de las Partes en el Convenio sobre la Diversidad Biológica. En lo que concierne a las cuestiones relacionadas con los jóvenes, el FIDA ya es miembro de la Red Interinstitucional de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Juventud y de la Alianza Internacional de Cooperación sobre el Trabajo Infantil y la Agricultura, y también participa en la Iniciativa del G20 para el empleo de los jóvenes en las zonas rurales.

Cuadro 1

Incorporación sistemática de aspectos relacionados con la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima

<i>Temas de incorporación sistemática y relación con los ODS</i>	<i>Estado actual y medidas en curso</i>	<i>Medidas para la FIDA11</i>
Nutrición (ODS 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción aprobado en 2015 • Incorporar en el 100 % de los COSOP y notas sobre la estrategia en el país, y en un tercio de los proyectos antes de finales de 2018 • Fortalecer la capacidad organizativa en materia de agricultura que tiene en cuenta la nutrición • Actuación normativa, labor de promoción y conocimientos en favor de la nutrición 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de mitad de período del plan de acción a mediados de 2018 • Aumentar del 33 % al 50 % el porcentaje de proyectos que tienen en cuenta la nutrición • <u>Agregar al Marco de Gestión de los Resultados (MGR) el indicador del impacto en la nutrición (número de personas que han visto mejorada su nutrición)</u> • <u>Movilizar</u> contribuciones complementarias no sujetas a restricciones <u>en apoyo de la nutrición</u>
Cuestiones de género (ODS 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción en materia de cuestiones de género aprobado en 2016 • Incorporado en un 100 %, meta del 15 % de proyectos que contribuyen a transformar las relaciones de género • Ponerse a la cabeza del desarrollo de enfoques innovadores, como los Sistemas de Aprendizaje Activo de Género y las metodologías basadas en los hogares • Labor de promoción, asociaciones y gestión de los conocimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar al 25 % la meta del porcentaje de proyectos con efectos transformadores • Más proyectos transformadores que aborden las causas profundas de la desigualdad de género; garantizar políticas nacionales favorables • Nuevo plan de recursos humanos para alcanzar las metas en materia de género y diversidad
Jóvenes y empleo juvenil (ODS 8)	<ul style="list-style-type: none"> • Prioridad reconocida en el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) • Apoyado por medio de donaciones y algunos proyectos de inversión • Forjar una red de asociados para fomentar la participación de los jóvenes: miembro de la Red Interinstitucional de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Juventud y de la Alianza Internacional de Cooperación sobre el Trabajo Infantil y la Agricultura • No es un tema de incorporación sistemática y no existe un plan de acción al respecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción sobre jóvenes listo en el tercer trimestre de 2018, a más tardar, donde se aborden también los problemas relacionados con la migración • Incorporar en el 100 % de los COSOP y las notas sobre la estrategia en el país, y en el 50 % de los proyectos • Actualizar las directrices sobre focalización con enfoques diferenciados para mujeres jóvenes y hombres jóvenes • Fomentar el empleo y las empresas juveniles, diseñar mecanismos financieros para los jóvenes que puedan ofrecerse por medio del SIF y aprovechar el potencial de las remesas • Consolidar el papel influyente del FIDA como defensor de los intereses de los jóvenes rurales, utilizando un enfoque participativo, y establecer un consejo consultivo de la juventud • Atención especial al empleo juvenil y rural en la edición de 2019 del Informe sobre el Desarrollo Rural
Clima (ODS 13), con particular atención en la sostenibilidad ambiental (ODS 15)	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción aprobado en 2014 • Incorporado en un 100 % antes de finales de 2018 • Procedimientos para la ESAC y análisis del riesgo climático • Movilización de fondos destinados al clima y el medio ambiente • Inversión en gestión del riesgo, seguros, preparación para casos de desastre • Ampliación de escala de prácticas agrícolas y de gestión del agua y la tierra sostenibles • Desarrollo de la capacidad, comunicación y conocimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva estrategia sobre el clima y el medio ambiente y nuevo plan de acción, con atención en los ODS y el Acuerdo de París • Aumentar la atención en la sostenibilidad ambiental y en soluciones en materia de adaptación y mitigación que benefician a todas las partes*, <u>con un empleo más sistemático de herramientas que permitan calcular las emisiones netas de gases de efecto invernadero de los proyectos financiados por el FIDA</u> • Aumentar la movilización de recursos por medio del Fondo Verde para el Clima, el FMAM y la modalidad de las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones destinadas a cuestiones climáticas

		<ul style="list-style-type: none"> • <u>Todos los COSOP y las notas sobre la estrategia en el país incluyen un análisis de las metas de contribuciones determinadas a nivel nacional, así como de los compromisos respectivos, a fin de aportar información que apoye las intervenciones del FIDA</u> • Hacer un seguimiento sistemático de <u>la financiación destinada al clima utilizando la metodología de los bancos multilaterales de desarrollo para garantizar que el 25 % del programa de préstamos y donaciones "se centra en el clima" y la utilización de los marcadores de Río (adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos, biodiversidad, desertificación)</u> • Establecer el mecanismo de asistencia técnica relativo al ASAP2
Integración horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Caso por caso 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un marco integral para la incorporación sistemática y orientaciones prácticas para su aplicación destinada a los equipos de proyectos

* Se prevé que en 2019 estarán listos los resultados de un análisis de la mitigación de la cartera del FIDA, realizado por el FIDA conjuntamente con el Programa de Investigación sobre Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria del CGIAR. Los resultados contribuirán a los aspectos relacionados con la mitigación de la nueva estrategia sobre el clima.

Sinergias entre las actividades crediticias y las actividades no crediticias

79. **El FIDA procurará ampliar las sinergias entre las actividades crediticias y no crediticias.** Los proyectos por sí solos no pueden generar una transformación rural sostenible e inclusiva: la actuación normativa a nivel nacional, apoyada por la gestión de los conocimientos y las asociaciones, reviste también suma importancia y tiene un papel fundamental que desempeñar para garantizar la sostenibilidad y la ampliación de escala de las iniciativas respaldadas por el FIDA. La combinación de las actividades crediticias y no crediticias en formas que son adecuadas y específicas a las necesidades de cada país es un componente central del enfoque del FIDA dirigido a mejorar la pertinencia al contexto de los países. La actuación a nivel mundial, la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular son también componentes cada vez más esenciales de la labor del FIDA como formas de optimizar el impacto.
80. **En la actuación a nivel de los países se combinarán actividades en materia crediticia y no crediticia a fin de ampliar el impacto en el desarrollo.** Al aumentar su capacidad de prestar mayor atención a las condiciones externas, el FIDA podrá intensificar considerablemente su actuación normativa en ese plano y contribuir en mayor medida a fortalecer los marcos estratégicos y normativos nacionales. Asimismo, es cada vez más frecuente incorporar objetivos en materia de políticas en los préstamos, a fin de ayudar a los gobiernos a abordar directamente las cuestiones normativas durante el curso de la ejecución de los proyectos.⁷⁴ Las conclusiones del Informe de síntesis de evaluación acerca del diálogo sobre políticas del FIDA a nivel de los países se utilizarán para fortalecer la labor en este ámbito durante la FIDA11. También durante la FIDA11 el FIDA se propone incorporar en sus estrategias para los países las recomendaciones en materia de políticas y productos formuladas por el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA), así como divulgar y aplicar la orientación normativa proporcionada por este comité⁷⁵ en el marco de su actuación normativa a nivel de los países.

⁷⁴ Según datos de AidData (2015), el FIDA era considerado por los gobiernos uno de los asociados más útiles a la hora de poner en práctica reformas.

⁷⁵ Por ejemplo: FAO (2012): Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional, Roma, FAO; Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) (2014): Principios del CSA para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios, Roma, CSA; CSA (2015): Marco de acción para la seguridad alimentaria y la nutrición en crisis prolongadas, Roma, CSA; CSA (2016): Marco estratégico mundial para la seguridad alimentaria y la nutrición, Roma, CSA.

81. **Se actualizará la estrategia de gestión de los conocimientos del FIDA a fin de fortalecer la capacidad del Fondo de generar, gestionar, utilizar y divulgar conocimientos en todos los niveles.** Para ello se necesitará recurrir a un enfoque de la gestión de los conocimientos integrado en todos los ámbitos de la organización, que combine la información proporcionada por los sistemas de autoevaluación del FIDA y las evaluaciones del impacto, con investigaciones e inversiones en productos de conocimientos emblemáticos. A partir de productos de conocimientos que ya están disponibles, como las notas de orientación práctica y los documentos instrumentales, los conocimientos del FIDA se aplicarán a las estrategias en los países, al diseño y ejecución de los proyectos y a la actuación normativa a nivel mundial y nacional, a fin de contribuir a enfoques respaldados por datos empíricos.
82. **Las asociaciones serán decisivas para el FIDA a la hora de promover sinergias entre sus propias fuentes de financiación, conocimientos y experiencia especializada y otras fuentes** (véase el recuadro 5). La cantidad y la calidad de las asociaciones en el ámbito nacional varían de unos países a otros. Todavía queda mucho por hacer para garantizar que el FIDA se asocie eficazmente con otras partes a nivel nacional con el objeto de ampliar la escala de la función innovadora y catalizadora que desempeña el Fondo. Para obtener resultados satisfactorios será necesario adoptar un enfoque estratégico y selectivo de las asociaciones, así como fortalecer el papel del FIDA como facilitador de asociaciones de partes múltiples. Las asociaciones para la potenciación de los conocimientos a nivel nacional apoyan la actuación normativa, el fomento de la capacidad, la divulgación de buenas prácticas y contribuyen a mejorar la calidad y el impacto de las operaciones. Estas asociaciones también permiten al FIDA desarrollar y demostrar innovaciones y experiencias de proyectos con buenos resultados que otros podrán luego reproducir (o cofinanciar). Con el avance de la descentralización se ha intensificado y acelerado la actuación del FIDA en los grupos de trabajo del sector y en este momento el Fondo aporta liderazgo a los debates sobre políticas nacionales de desarrollo rural en un número cada vez mayor de países. Con ello se crean oportunidades para velar por que las necesidades y los intereses de los pequeños productores y las personas pobres de las zonas rurales sean incluidos en las prioridades de las políticas locales y nacionales. El FIDA buscará también potenciar la participación de las organizaciones de la sociedad civil en el seguimiento y la presentación de informes sobre los resultados de los proyectos, y el fortalecimiento de la transparencia de los gobiernos y la rendición de cuentas a nivel nacional. La dirección considerará a la comunicación una parte integral de las nuevas asociaciones y procurará movilizar sistemáticamente los recursos de sus asociados a fin de apoyar iniciativas de comunicación conjuntas y armonizar las actividades con las necesidades de visibilidad de los asociados. Todas las actividades crediticias y no crediticias del FIDA vendrán respaldadas por un aumento de las inversiones en comunicación estratégica, y se procurará incorporar una dimensión específicamente relacionada con las comunicaciones y la visibilidad en todos los COSOP y proyectos nuevos financiados por el FIDA.
83. **La cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular desempeñarán una función importante en lo que concierne a facilitar flujos de conocimientos más dinámicos entre los Estados Miembros.** Tras adquirir carácter prioritario durante la FIDA10, la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular han dejado de ser un conjunto de actividades aisladas para tener un claro enfoque institucional⁷⁶. La dirección comenzará a promover ambas actividades de cooperación como partes integrantes del modelo operacional del FIDA. Ello

⁷⁶ Véase el Enfoque del FIDA en relación con la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular (documento EB 2016/119/R.6)

implicará incorporarlas a los COSOP nuevos, crear un portal web de soluciones rurales para gestionarlas, facilitar los vínculos de gobierno a gobierno, entre comunidades y entre empresas, buscar asociaciones con instituciones financieras del Sur y crear oportunidades para que los países de ingresos medianos (PIM) financien intervenciones de desarrollo en otros países, con particular énfasis en el empleo juvenil. El FIDA ya viene dialogando con los OSR y otros asociados del sistema de las Naciones Unidas para poner en práctica estas actividades y ha comenzado tratativas con los Estados Miembros a fin de movilizar recursos para crear un fondo de financiación de estas actividades. Aunque las actividades de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular serán un elemento importante de la actuación del FIDA en los PIMA que estén interesados en la adopción de conocimientos desarrollados en el Sur Global, los principales beneficiarios de esta agenda serán los PBI y los PIMB.

Recuadro 5

Aprovechamiento de las asociaciones en beneficio del impacto a nivel nacional y la influencia en el plano mundial

Durante la FIDA11, el Fondo utilizará un conjunto integral de medidas en apoyo del establecimiento de asociaciones. Las asociaciones estratégicas constituirán una de las piedras angulares de las operaciones del FIDA y será frecuente la colaboración con los OSR en materia de diseño de programas y ejecución de proyectos en el ámbito nacional. Para conseguir este objetivo el FIDA adoptará las siguientes medidas.

A nivel nacional:

- aprovechar mejor los COSOP como instrumentos para la planificación estratégica, la gestión y el seguimiento de las asociaciones con miras a respaldar las estrategias propias de cada país en materia de ODS;
- movilizar cofinanciación interna e internacional de fuentes privadas y públicas destinada a países prioritarios (por ejemplo, los PSMF) o temas prioritarios (por ejemplo, el clima y el empleo juvenil).
- ampliar las actividades en materia de cadenas de valor y modelo 4P a fin de mejorar la colaboración con el sector privado nacional, en particular por medio de nuevos instrumentos como el SIF que se ha propuesto;
- sacar provecho de las asociaciones en beneficio de los conocimientos y la actuación normativa a fin de mejorar las sinergias entre las actividades crediticias y las actividades no crediticias del Fondo, y desarrollar soluciones adecuadas a la realidad de cada país;
- potenciar la función de las organizaciones de la sociedad civil en lo concerniente al seguimiento y la presentación de informes sobre los resultados de los proyectos, y para fortalecer la transparencia de los gobiernos y la rendición de cuentas a nivel nacional;
- en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular: i) incorporar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular en los COSOP; ii) crear un portal web de soluciones rurales; iii) buscar recaudación de fondos adicionales y la posibilidad de instituir un fondo fiduciario de donantes múltiples, y iv) facilitar las inversiones operacionales.
- planificar y hacer un seguimiento sistemático de la colaboración con los OSR, y
- aumentar la capacidad de prestar mayor atención a las condiciones externas, y adaptar el puesto de gerente del programa en el país a fin de que las asociaciones sean una prioridad.

En el plano mundial:

- definir un plan institucional trienal de prioridades para la actuación normativa del FIDA a nivel mundial a fin de aumentar su influencia y visibilidad e intensificar su labor en ese plano, y
- potenciar la voz de la sociedad civil en el ámbito mundial y la actuación del FIDA en foros y redes liderados por el sector privado.

A nivel institucional:

- elaborar y aplicar un marco para la planificación estratégica y el seguimiento de las actividades de asociación del FIDA, incluidas las asociaciones con múltiples interesados;
- estudiar las sinergias con otros OSR y asociados para el desarrollo en el ámbito nacional en lo relativo al espacio de oficinas, la seguridad y la administración, y
- asociarse con otras organizaciones con una trayectoria probada en los empréstitos del mercado.

84. **La combinación de las actividades crediticias y las no crediticias en formas que son específicas de cada país aumentan la pertinencia del FIDA para los contextos nacionales.** El Marco Estratégico del FIDA y sus políticas operacionales se aplican a todos los países en desarrollo, independientemente de sus niveles de ingresos, su geografía o su grado de fragilidad. El FIDA financia proyectos que se centran en la agricultura y el desarrollo rural en todos los

contextos nacionales, al tiempo que aplica enfoques de focalización que ponen a las mujeres y hombres pobres de las zonas rurales en el centro de las intervenciones. Sin embargo, es necesario tener en cuenta la amplia variedad de necesidades y condiciones existentes en los países. Mientras que la pobreza generalizada es un rasgo que tiende a caracterizar a los PBI, los focos de pobreza son comunes en los PIMA. Así pues, las condiciones y necesidades de los países varían considerablemente y también difiere la capacidad de cada país para financiar sus propias iniciativas de desarrollo. En toda esta diversidad existen grupos o subgrupos de países que comparten las mismas características, sea que se los defina de acuerdo con sus ingresos (PBI, PIMB y PIMA), sus situaciones de fragilidad (PSMF) o su geografía (PEID). El FIDA diferencia su labor en todos estos grupos de países a través de la combinación dinámica de instrumentos de financiación, de conocimientos y de política que ofrece. Contar con enfoques diferenciados de las asociaciones también facilita la adecuación de la asistencia a las circunstancias de cada país (véase el cuadro 2 a continuación).

85. **Los PIMA valoran en sumo grado el conocimiento del FIDA de la pobreza rural, su experiencia en el diseño de proyectos, la labor de supervisión y de apoyo a la ejecución, y las herramientas y políticas que emplea en beneficio del desarrollo de la agricultura y el sector rural.** Los PIMA a menudo consideran al FIDA un asociado que les aporta experiencias y enfoques innovadores de otros países en los cuales pueden basarse para desarrollar sus propias políticas y estrategias nacionales y alcanzar sus objetivos. Así pues, es posible que estos servicios y la labor no crediticia del FIDA sean para los PIMA (y para algunos PIMB) los componentes más importantes del valor agregado que aporta el FIDA. Este enfoque contribuye a una mayor ampliación de escala puesto que permite a los PIMA y los PIMB incorporar en sus propios programas y políticas gubernamentales enfoques que han sido previamente probados y demostrados en proyectos del FIDA. Aunque la financiación que ofrece el FIDA y su capacidad para reunir financiación de otras fuentes son servicios que los gobiernos de los PIMA valoran, el desafío que se presenta es pasar de programas en los países impulsados por la ejecución de proyectos, a hacer un mayor uso de instrumentos como la asistencia técnica reembolsable, velando al mismo tiempo por que la labor del FIDA beneficie principalmente a los pobres de las zonas rurales.
86. **En los PBI y los PIMB, la posición que ocupa el FIDA como asociado de confianza a largo plazo, capaz de reunir y proporcionar recursos financieros en apoyo del desarrollo rural y agrícola, es un aspecto fundamental de su actuación en estos países y del valor agregado que puede aportarles.** Si bien los PBI y PIMB se enfrentan a las mayores dificultades a la hora de financiar su desarrollo, la mejora de las sinergias entre las actividades crediticias y las actividades no crediticias beneficiará también a estos grupos de países al crear entornos más propicios para alcanzar los objetivos de sus proyectos.
87. **En las situaciones frágiles, la actuación del FIDA se define país por país de conformidad con los principios rectores de la Estrategia del FIDA de Actuación en Países con Situaciones de Fragilidad, aprobada en diciembre de 2016⁷⁷.** En las situaciones de fragilidad, la combinación de las actividades crediticias con las no crediticias permitirá crear capacidad de absorción, al tiempo que se programa cuidadosamente por etapas la asistencia técnica acompañada de inversiones específicas y se garantiza la coordinación entre la ayuda humanitaria a corto plazo y el apoyo al desarrollo a

⁷⁷ Véase el documento EB 2016/119/R.4. La estrategia es coherente con los principios establecidos en el "New Deal" para el Compromiso en Estados Frágiles del Diálogo Internacional sobre la Consolidación de la Paz y del Estado, la Declaración de Estocolmo sobre las Medidas para Superar la Fragilidad y Consolidar la Paz en un Mundo en Evolución y el Marco de acción para la seguridad alimentaria y la nutrición en crisis prolongadas del CSA.

largo plazo. En estos países, las ventajas comparativas del FIDA —en particular, en materia de empoderamiento de la mujer y actuación en favor de grupos vulnerables o marginados, por un lado, y de enfoques comunitarios como el de la gobernanza comunitaria de los recursos naturales, por el otro— se explotan en formas que son específicas de cada país. Con ello es posible contrarrestar la marginación, crear oportunidades productivas y contribuir a las tareas de consolidación de la paz y creación del Estado. En las situaciones de mayor fragilidad, se hace hincapié en la gestión del riesgo y la resiliencia, en abordar las causas profundas de la fragilidad y en fortalecer las instituciones, la confianza mutua y la cohesión social. La combinación adecuada de asociaciones estratégicas y complementarias, decisiva para garantizar la ejecución y la continuación de la labor del FIDA en situaciones de fragilidad, se evaluará país por país, especialmente a partir del Marco conceptual para la colaboración y el establecimiento de asociaciones entre los organismos con sede en Roma sobre el fortalecimiento de la resiliencia en el ámbito de la seguridad alimentaria y la nutrición⁷⁸. Con objeto de apoyar la ejecución plena de la Estrategia del FIDA de Actuación en Países con Situaciones de Fragilidad, se establecerá un programa específico que ofrecerá inspiración intelectual, conocimientos especializados, apoyo operacional y garantía de la calidad para la actuación del FIDA en países con situaciones de fragilidad. Este programa trabajará con las divisiones regionales para desarrollar y respaldar la ejecución de las operaciones encaminadas a abordar la fragilidad.

88. **La descentralización y una mayor proximidad facilitarán la comprensión más profunda del contexto de fragilidad.** Un análisis más sólido facilita la tarea de determinar las respuestas más apropiadas de los programas en los países, para lo cual se tiene en cuenta marcos y mejores prácticas internacionales tales como el Marco de acción para la seguridad alimentaria y la nutrición en crisis prolongadas del CSA. Tras la aprobación de la Estrategia del FIDA de Actuación en Países con Situaciones de Fragilidad, ya han comenzado a definirse las directrices y procedimientos necesarios para trasladarla a un nivel operacional y estos se aplicarán durante el período de la FIDA11. Estas directrices y procedimientos también pueden aplicarse en países no incluidos en el subconjunto designado de PSMF, pero que se ven también afectados por situaciones de fragilidad, sea a nivel nacional o subnacional, o en las zonas rurales marginales donde el FIDA desarrolla normalmente su labor.⁷⁹
89. La Cumbre Humanitaria Mundial de 2016 instó a una mayor coordinación entre la labor humanitaria y la labor de desarrollo. El FIDA está respondiendo a este llamamiento de diversas maneras, a saber:
- a) con inversiones para crear resiliencia y reducir el riesgo de desastres, en particular por medio de la gestión sostenible de los recursos naturales, la incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con el clima, las intervenciones en la esfera de la adaptación al cambio climático (ASAP), el fomento de enfoques que tienen en cuenta la nutrición y la promoción de una mejor gestión del riesgo;
 - b) mediante la puesta en marcha del FARMS en pro de la Estabilidad Rural dirigido a abordar las dimensiones rurales del desplazamiento forzado y promover la estabilidad y las actividades que se están preparando en el Iraq, Jordania, el Líbano, Níger, Somalia y el Sudán en coordinación con la

⁷⁸ FAO, FIDA y PMA (2015): Marco conceptual para la colaboración y el establecimiento de asociaciones entre los organismos con sede en Roma sobre el fortalecimiento de la resiliencia en el ámbito de la seguridad alimentaria y la nutrición, Roma.

⁷⁹ En consonancia con sus asociados internacionales (véase por ejemplo OCDE (2016): *States of Fragility 2016 – Understanding Violence* OCDE), el FIDA reconoce ahora que la fragilidad es una condición multidimensional, que no hay límites claramente determinables entre lo que es frágil y lo que no lo es y que las situaciones frágiles pueden tener un contexto nacional, subnacional o regional.

Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, el PMA y organizaciones no gubernamentales (ONG) locales;

- c) acogiendo la Plataforma para la Gestión de Riesgos Agrícolas (PARM), una iniciativa conjunta del Grupo de los Ocho (G8) y el G20 que brinda apoyo a los gobiernos de ocho países africanos para integrar la gestión del riesgo agrícola en los planes y políticas nacionales; respaldando el establecimiento de la Capacidad Africana para la Gestión de Riesgos, un organismo especializado de la Unión Africana que ayuda a sus Estados Miembros a mejorar la capacidad de planificar, preparar y responder ante fenómenos meteorológicos extremos y desastres naturales por medio de la mancomunación y la transferencia de riesgos;
 - d) mediante la introducción del IVF, que contribuye a aumentar la sensibilidad de las asignaciones del PBAS a las situaciones de vulnerabilidad y conmoción en los países, permitiendo al FIDA responder de manera más efectiva en momentos de necesidad, y
 - e) por medio de la búsqueda de oportunidades de colaborar en la labor relativa al marco para una "Nueva forma de trabajar" a fin de programar, estructurar e integrar mejor las intervenciones de desarrollo del Fondo con las intervenciones humanitarias de sus asociados, en particular los OSR, sobre la base del Marco conceptual para la colaboración y el establecimiento de asociaciones entre los organismos con sede en Roma sobre el fortalecimiento de la resiliencia en el ámbito de la seguridad alimentaria y la nutrición (2015).
90. **A fin de lograr una mayor adecuación de los enfoques operacionales a las circunstancias de los países, la dirección elaborará propuestas para poner a prueba nuevos productos.** Entre estos se incluirán los **préstamos basados en los resultados**, que vinculan los desembolsos a la realización de resultados predeterminados, los **productos para la gestión del riesgo**, que permiten a los prestatarios cubrir su exposición a los riesgos del mercado, y opciones tales como los **préstamos en moneda local**, que reducen considerablemente los riesgos para los prestatarios.
91. **Las donaciones son instrumentos eficaces para intensificar la colaboración del FIDA en el ámbito no crediticio.** Se continuará haciendo hincapié en los vínculos entre el programa de donaciones y las operaciones de préstamo del Fondo, utilizando las donaciones como medios para innovar en esferas tales como las TIC, así como para forjar asociaciones destinadas a fortalecer las capacidades y generar conocimientos en el plano nacional, conforme lo recomienda la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). El FIDA está ampliando su cartera de asociaciones con centros de excelencia de todo el mundo y apoyando un conjunto de asociados estratégicos beneficiarios de donaciones⁸⁰. Como se estipula en la Política del FIDA relativa a la Financiación mediante Donaciones, continuará asignándose el 5 % del programa de préstamos y donaciones a las donaciones a nivel mundial y regional, y el 1,5 % a las donaciones por países.

⁸⁰ En la Política del FIDA relativa a la Financiación mediante Donaciones se establecen los criterios para determinar los asociados estratégicos a efectos de la concesión de financiación mediante donaciones. Para 2018 se ha seleccionado a los siguientes asociados: la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra, el CSA, el Comité Permanente de Nutrición del Sistema de las Naciones Unidas y la Plataforma Global de Donantes para el Desarrollo Rural.

Cuadro 2

Mejora de la pertinencia de las operaciones del FIDA para los contextos nacionales

<i>Modelo operacional</i>	<i>PBI y PIMB</i>	<i>PIMA</i>	<i>PSMF</i>	<i>PEID</i>
Movilización de recursos	<ul style="list-style-type: none"> Énfasis en la cofinanciación internacional 	<ul style="list-style-type: none"> Énfasis en aumentar la cofinanciación nacional 	<ul style="list-style-type: none"> Énfasis en la cofinanciación internacional Aumentar la movilización de fondos suplementarios 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la movilización de fondos suplementarios para abordar problemas específicos Financiación mancomunada con otros asociados para lograr una mayor eficiencia
Asignación de recursos	<ul style="list-style-type: none"> 90 % de los recursos básicos Principalmente, financiación en virtud del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) o préstamos en condiciones muy favorables o condiciones combinadas Los PACF facilitan el apalancamiento para los préstamos en condiciones muy favorables. Flexibilidad en la selección de los países para los PBI 	<ul style="list-style-type: none"> 10 % de los recursos básicos Condiciones ordinarias, principalmente Principales receptores de recursos tomados en préstamo Recursos destinados a focos de pobreza y las personas vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> 25 % al 30 % de los recursos básicos La introducción del IVF hace que las asignaciones del PBAS sean más sensibles a los factores que impulsan las situaciones de fragilidad Fijación de un límite a las asignaciones en los casos de problemas de absorción 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de las asignaciones mínimas del PBAS La introducción del IVF refuerza aún más las asignaciones <u>Estudiar opciones para la financiación de operaciones regionales</u>
Utilización de recursos	<ul style="list-style-type: none"> Mayor apoyo a la preparación y puesta en marcha de proyectos Beneficiarios de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular Asociaciones con otras IFI y BMD para movilizar cofinanciación y ampliar el impacto 	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades no crediticias son el componente fundamental del programa en el país. Énfasis en la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular Ensayo experimental de los préstamos basados en resultados y productos para la gestión del riesgo Asistencia técnica reembolsable Innovación; ampliación de escala a cargo del Gobierno Asociaciones para aumentar la calidad de las soluciones de conocimiento y la actuación normativa 	<ul style="list-style-type: none"> Actuar de acuerdo con los principios rectores de la estrategia para situaciones de mayor fragilidad: resiliencia, causas profundas, instituciones, incorporación de las cuestiones de género y transformación de las relaciones de género, grupos vulnerables y marginados, flexibilidad Asociaciones estratégicas y complementarias con los OSR, los equipos de coordinación de las Naciones Unidas y la sociedad civil a fin de fomentar la resiliencia y aumentar la capacidad Participar en el marco relativo a la "Nueva forma de trabajar" Mayor apoyo a la preparación y puesta en marcha de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> Respaldar la ejecución de la Trayectoria de Samoa Énfasis en la resiliencia al cambio climático y el acceso a los mercados

Actuación a nivel mundial

92. **El FIDA actúa cada vez más a nivel mundial para promover objetivos de política que fomentan la transformación rural sostenible e inclusiva.** La eficaz participación del FIDA en el diálogo sobre políticas a nivel mundial contribuyó a configurar la Agenda 2030. El FIDA respalda también otros procesos importantes, como los del G20 y el G7, con sus aportes a debates recientes sobre empleo juvenil, migración, inclusión financiera y gestión del riesgo agrícola. La eficacia y el valor agregado que aporta el FIDA a la actuación a nivel mundial proceden de sus operaciones y asociaciones, en particular con los OSR. Por medio de esta labor, el FIDA lleva la voz de los pequeños productores, las mujeres, los jóvenes, las organizaciones de agricultores y las organizaciones de pueblos indígenas al centro de la agenda mundial. Asimismo, al acoger, dirigir, financiar y

participar de asociaciones y plataformas de partes múltiples, el FIDA logra también ejercer influencia en las políticas y promover la defensa de cuestiones clave. Se pueden mencionar, entre otros, foros como el Foro de los Pueblos Indígenas y el Foro Campesino, que acoge el FIDA, así como plataformas y mecanismos como el FFR, el Servicio de Gestión de los Riesgos Meteorológicos y la PARM. La actuación a nivel mundial, complementada con una comunicación estratégica dinámica, proporciona oportunidades potencialmente muy valiosas para mejorar la visibilidad y los resultados del FIDA, en especial su contribución a la consecución de los ODS.

93. **El FIDA continuará definiendo prioridades institucionales trienales para la actuación normativa internacional y estrategias para los ámbitos de actuación prioritarios.** El FIDA intensificará su actuación en relación con las prioridades de incorporación sistemática de la FIDA11 y otras esferas en las que puede aportar un valor agregado, en particular, la tenencia de la tierra, los pueblos indígenas, las organizaciones de agricultores, la migración, la inclusión financiera y el empleo juvenil. El Fondo realizará más labor conjunta con los otros OSR y con todo el sistema de las Naciones Unidas para la promoción de cuestiones comunes y la mejora de los aportes del CSA. Trabjará también junto al CGIAR, al tiempo que buscará formas de colaborar con otros actores y redes importantes, en particular ONG internacionales, organizaciones de la sociedad civil, foros dirigidos por el sector privado e instituciones regionales de alto nivel⁸¹. El FIDA se propone actuar y hacer aportaciones de manera más profunda y sistemática en las plataformas de las Naciones Unidas. Actualmente participa en la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, en el Comité de Alto Nivel sobre Gestión y en el Comité de Alto Nivel sobre Programas, y contribuye activamente en foros regionales al diálogo sobre la aplicación de la Agenda 2030 a nivel nacional y regional, así como en el Foro Político de Alto Nivel del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas.

D. Transformación de los recursos en resultados de desarrollo: adoptar una cultura orientada a los resultados y la innovación

94. **Para responder a las exigencias de la Agenda 2030 se requiere una cultura orientada a los resultados que estimule la innovación, demuestre que el FIDA hace un uso óptimo de los recursos y promueva una mayor rendición de cuentas por parte del FIDA ante los contribuyentes.** Durante la FIDA11, la plena aplicación del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA contribuirá a fomentar esta cultura. La Junta aprobó este marco en 2016 a fin de facilitar la adopción de decisiones basadas en datos empíricos y garantizar que las actividades financiadas por el FIDA sean pertinentes, inclusivas, eficaces en función de los costos y produzcan los resultados previstos. En el marco se incluyen una serie de sistemas que se refuerzan entre sí para fortalecer tanto la capacidad propia del FIDA como la de sus Estados Miembros de hacer una gestión para el logro de resultados.
95. **A continuación se detallan una serie de medidas que se están adoptando conforme al Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA para que el Fondo evolucione de la medición de los resultados a la gestión basada en los resultados.**
- a) **Capacidad y sistemas para la gestión de los resultados.** Entre las principales metas intermedias que se buscará alcanzar en el proceso de preparación para la FIDA11 y durante esta se pueden mencionar: i) puesta

⁸¹ En Asia: la Asociación de Asia Meridional para la Cooperación Regional y la Asociación de Naciones de Asia Sudoriental; en África: la Nueva Alianza para el Desarrollo de África y la Alianza para una Revolución Verde en África; en América Latina: el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe; en la región de Cercano Oriente, África del Norte y Europa: el Centro Internacional de Investigaciones Agrícolas en Zonas Áridas.

en funcionamiento del **Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales**, el cual engloba todos los elementos esenciales del enfoque, los procedimientos y sistemas de TIC del FIDA para la gestión de los resultados; ii) puesta en funcionamiento del **portal de los clientes del FIDA**, lo cual pone al FIDA entre las pocas IFI que ofrecen un portal financiero en línea totalmente integrado; iii) puesta en marcha del primer marco de certificación internacional de **SyE** en el sector rural, por conducto de la iniciativa relativa a los Centros para el Aprendizaje en la Evaluación y los Resultados⁸², e iv) introducción de la acreditación obligatoria para consultores especializados en gestión financiera y en adquisiciones y contrataciones a fin de fortalecer las **habilidades financieras** y la calidad del apoyo brindado a los equipos en los países.

- b) **Evaluación.** La autoevaluación realizada de manera rigurosa es uno de los pilares de una cultura basada en los resultados. Dentro del FIDA, el proceso de autoevaluación está siendo objeto de mejoras para garantizar que las estrategias de desarrollo en los países, el diseño y la ejecución de los proyectos, los procesos de adopción de decisiones y la actuación normativa a nivel nacional, regional y mundial reciban un flujo constante de datos y enseñanzas de calidad en tiempo real. Se hará especial hincapié en generar conocimientos en las cuatro esferas de incorporación sistemática (clima, cuestiones de género, nutrición y jóvenes) y se prestará especial atención a sus vínculos con la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural.
- c) **Evaluación del impacto.** El FIDA es la única IFI que mide sistemáticamente el impacto atribuible a sus operaciones. Se ha comprobado que mejorando las evaluaciones del impacto se contribuye a obtener mejores resultados de desarrollo⁸³. Sirviéndose de la experiencia con la Iniciativa para la Evaluación del Impacto que se implementó durante la FIDA9 y la FIDA10, durante la FIDA11 el FIDA consolidará sus esfuerzos para medir sistemáticamente el impacto de sus operaciones. En consonancia con el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo, se conducirán evaluaciones del impacto rigurosas en alrededor del 15 % de proyectos que sean representativos y puedan usarse para extrapolar los resultados a toda la cartera. Estas evaluaciones se utilizarán también con fines de rendición de cuentas, aprendizaje, evaluación del uso óptimo de los recursos y como parte de las medidas del FIDA para comunicar sus resultados. Combinadas con las actividades generales en materia de comunicaciones estratégicas, las evaluaciones contribuirán a aumentar la visibilidad del FIDA.
- d) **Transparencia.** La transparencia sirve de base para la rendición de cuentas y es un incentivo a la hora de mejorar la calidad de los datos, hacer un uso más eficiente de los recursos, llevar a cabo un seguimiento más riguroso, asegurar la conformidad y lograr mejores resultados e impacto. Durante la FIDA11, el FIDA observará el principio de la transparencia proactiva y aplicará en toda la organización un plan de acción para mejorar la transparencia, algunos de cuyos elementos están ya recogidos en el MGR⁸⁴. El plan de acción prevé: i) publicar en línea mapas interactivos de todas las operaciones del FIDA y datos en tiempo real del desempeño y los resultados de sus operaciones; ii) asegurar la plena conformidad con la Iniciativa

⁸² Documento EB 2016/LOT/G.1: Propuesta de donación con arreglo a la modalidad de donaciones a nivel mundial y regional al Centro de Investigación y Docencia Económicas A. C. para la Capacitación y el marco mundial de certificación para el seguimiento y la evaluación y la evaluación del impacto en el desarrollo rural

⁸³ *Impact Evaluation Helps Deliver Development Projects*, documento de trabajo sobre investigaciones relativas a políticas n.º WPS 7157, Impact Evaluation Series, Washington, D.C., Banco Mundial. Disponible en el enlace siguiente: <http://documents.worldbank.org/curated/en/676351468320935363/Impact-evaluation-helps-deliver-development-projects>.

⁸⁴ Examinado por la Junta Ejecutiva del FIDA en septiembre (EB 2017/121/R.22) y diciembre (EB 2017/122/R.29) de 2017.

Internacional para la Transparencia de la Ayuda (de la cual el FIDA es miembro) por medio de la divulgación trimestral de información sobre compromisos y desembolsos, y fomentar la transparencia en la esfera nacional instando a los gobiernos y asociados en la ejecución a publicar datos financieros y relativos a los resultados de los proyectos que el FIDA respalda; iii) divulgar públicamente todos los informes finales de los proyectos y los informes de auditoría de los proyectos; iv) aumentar la transparencia respecto del PBAS, las condiciones de financiación y los costos de los productos y préstamos que ofrece el FIDA; v) brindar a los Miembros información más sistemática sobre casos de fraude y corrupción; vi) reformar el marco que utiliza el FIDA para recabar las opiniones de sus asociados y asegurar la transparente divulgación de las respuestas, y vii) divulgar públicamente información sobre la política de viajes del FIDA.

- e) **Plataforma de prestación de servicios.** Para que el Fondo pueda obtener los resultados y la innovación que se propone lograr, para que pueda incorporar eficazmente la nutrición, las cuestiones de género y relacionadas con los jóvenes y el clima en sus operaciones, y para que haga un uso óptimo de sus recursos, necesitará contar con una plataforma de prestación de servicios eficaz y eficiente que proporcione también un marco sólido de garantía y control, todo ello a través de una estructura más descentralizada. Entre las mejoras que se introducirán a la plataforma durante la FIDA11 se pueden mencionar:
- **Sistemas de TIC.** Se pondrán en funcionamiento sistemas avanzados de TIC a fin de reforzar la capacidad del FIDA y la de los países para mejorar la medición, el seguimiento y la gestión orientada a los resultados. Para facilitar la descentralización se mejorará el acceso a los sistemas de TIC institucionales para el personal de las oficinas del FIDA en los países, en particular en lo que concierne a las aplicaciones para las áreas de finanzas y recursos humanos; el énfasis se pondrá en proporcionar un entorno de TIC totalmente seguro.
 - **Gestión financiera.** El Fondo continuará fortaleciendo la capacidad de gestión financiera en los proyectos y proporcionando apoyo durante las fases de diseño y ejecución. Colaborará con otras IFI y organismos de las Naciones Unidas pertinentes para evaluar esferas donde puedan introducirse mejores prácticas y procedimientos modernizados a fin de aumentar la eficiencia y la eficacia. A medida que introduzca formas de financiación innovadoras, el FIDA irá fortaleciendo su capacidad en materia de análisis de riesgos y gestión de esos recursos. Seguirán robusteciéndose los marcos de control interno a fin de que exista un sistema de control interno sólido y eficiente, que se ajuste a las normas que regulan las actividades del sector y a la evolución de los requisitos de contabilidad y elaboración de informes; a estos fines se actualizará el Manual de procedimientos administrativos para las oficinas en los países para incluir en él un marco de control interno más sólido para dichas oficinas.
 - **Gestión de los recursos humanos.** Durante la FIDA11, la gestión de los recursos humanos se centrará en la descentralización y el apoyo a las oficinas del FIDA en los países, y en garantizar que el FIDA cuente con la capacidad necesaria para cumplir sus prioridades programáticas. Se prevé complementar la transferencia de más funciones administrativas y relativas a los programas en los países a estas oficinas con la contratación o el traslado de más personal sobre el terreno. De gran importancia serán los esfuerzos de la dirección para alcanzar las metas fijadas en materia de género y diversidad, en particular la de aumentar el número de mujeres en puestos de

categoría P-5 y superiores, con el objetivo de alcanzar la plena igualdad de género. Esto es crucial para la consecución de los objetivos del FIDA en materia de incorporación y transformación de las cuestiones de género. La capacidad de ejecución del FIDA en todas las esferas de incorporación sistemática también se reforzará por medio de una dotación de personal adecuada y el fortalecimiento de las capacidades. Se apoyará el establecimiento de asociaciones como piedra angular de las operaciones del FIDA por medio de mejoras al aprendizaje y las habilidades, en especial para la colaboración con el sector privado. Se ampliarán las evaluaciones del desempeño para incluir la obtención de resultados a través de las asociaciones. Se dará capacitación al personal para ayudarles a contribuir a las comunicaciones estratégicas y la visibilidad del Fondo, en el marco de las funciones que desempeñen y los conocimientos especializados que posean. El FIDA tomará las medidas necesarias para abordar la estrategia del Secretario General para mejorar la respuesta de las Naciones Unidas a la explotación y los abusos sexuales.

- f) **Asociaciones para la prestación de servicios.** Las asociaciones son decisivas a la hora de fortalecer la plataforma de prestación de servicios del FIDA. El Fondo continuará reforzando su colaboración con los demás OSR en materia de adquisiciones y contrataciones institucionales, seguridad de las sedes y otras esferas que puedan dar como resultado una mejora del servicio o ahorros en los costos. El FIDA contribuirá a armonizar enfoques y compartirá buenas prácticas en las esferas de gestión financiera, contabilidad, gestión de tesorería y TIC y en materia de funciones de auditoría y legales, por medio de su continua participación en redes y grupos de trabajo de las Naciones Unidas y de otras IFI relacionados⁸⁵. El FIDA aprovechará aún más la experiencia especializada y la asistencia que puedan brindar el Bando Mundial, la FAO y otras organizaciones con experiencia en materia de empréstitos del mercado, y fomentará los intercambios de personal a fin de contribuir a una mayor comprensión y colaboración institucionales. Actualmente las oficinas del FIDA en los países funcionan en las instalaciones de asociados como los OSR, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos y el BASD. En el futuro el FIDA se propone estudiar mayores sinergias en el ámbito nacional con los OSR y otros asociados para el desarrollo en lo relativo al espacio de oficinas, la seguridad y la administración.

IV. Marco financiero y Estrategia Financiera para la FIDA11 y Reposiciones Posteriores

A. El marco financiero de la FIDA11

96. **La Consulta refrendó una meta de [USD 3 500 millones] para el programa de préstamos y donaciones de la FIDA11, lo que representa un aumento de [aproximadamente el 10 %] con respecto a la FIDA10.** El aumento se ha calculado tras evaluar la demanda de los Estados Miembros y la capacidad del Fondo para atenderla, y la dirección considera que la meta es ambiciosa pero realista. Es también indicativo de que los Estados Miembros apoyan firmemente al FIDA y de la necesidad de que este responda a la creciente demanda de la asistencia que brinda y contribuya con acciones concretas a la consecución de la Agenda 2030. Los beneficios que se obtengan de las economías de escala y de las mejoras al modelo operacional que se detallan en la sección III de este informe

⁸⁵ El FIDA es un miembro activo de los grupos de trabajo de los BMD sobre gestión para el logro de resultados, eficacia de la labor de desarrollo, gestión de cartera, PBAS y problemas de endeudamiento.

garantizarán que el aumento del impacto del FIDA exceda al incremento propuesto del programa de préstamos y donaciones (véase la sección V de este informe: Marco de Gestión de los Resultados). Además, el enfoque de incorporación sistemática del FIDA garantizará que estos recursos se programen y utilicen directamente en formas que tienen en cuenta la nutrición, las cuestiones de género, los jóvenes y el clima.

97. **La meta fijada para el programa de préstamos y donaciones se financiará por medio de contribuciones a las reposiciones, los recursos internos del FIDA y empréstitos (véase el cuadro 3, más adelante).** Aunque las contribuciones a las reposiciones seguirán siendo la base principal del capital del FIDA y de su capacidad para contraer compromisos financieros, se reconoce que los empréstitos pueden constituir un medio importante para alcanzar el objetivo de “movilizar recursos financieros adicionales que estén disponibles en condiciones de favor a fin de fomentar la agricultura en los Estados Miembros en desarrollo”⁸⁶. Para la FIDA11 se introducirá un nivel controlado de toma de empréstitos —hasta el 50 % de las contribuciones en forma de donación de los Estados Miembros (excluido el componente de donación de los PACF)— a fin de complementar estructuralmente el objetivo de reposición. Este enfoque se sustenta en lo que el FIDA ya ha logrado a través del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos y ofrece una metodología basada en normas para incorporar recursos tomados en préstamo en la estructura de capital del FIDA.
98. **Durante la FIDA11 se tomarán empréstitos en las modalidades de préstamos soberanos y PACF.**⁸⁷ Los empréstitos soberanos se obtendrán de conformidad con lo dispuesto en el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, aprobado por la Junta Ejecutiva en 2015. Los PACF se proporcionarán en virtud de lo estipulado en el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables para la FIDA11 (véase el anexo V), que ha sido elaborado sobre la base de marcos similares introducidos por la AIF y el FAFD. {El marco fue debatido durante el tercer período de sesiones de la Consulta y aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en el período de sesiones extraordinario de octubre de 2017⁸⁸, tras su examen por el Comité de Auditoría. La asignación de derechos de voto con arreglo al componente de donación incluido en el PACF está sujeta a la aprobación de una modificación al Convenio Constitutivo del FIDA que figura en el proyecto de resolución sobre la FIDA11 adjunto a este informe. Se prevé que durante la FIDA11 los fondos provenientes de empréstitos se ofrezcan por medio de PACF y empréstitos soberanos, aproximadamente en la misma proporción.} El FIDA procederá a integrar plenamente las capacidades que le permitan realizar transacciones con derivados a efectos de gestionar el riesgo cambiario y ligado a los tipos de interés que conlleva toda operación de toma de empréstito.
99. **El objetivo para la FIDA11 con respecto a las contribuciones a la reposición será alcanzar la suma de [USD 1 200 millones].**⁸⁹ En este objetivo se incluyen las contribuciones a los recursos básicos, las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones y el componente de donación de los posibles PACF; no incluye las contribuciones en compensación por la aplicación del MSD (véase más abajo). El objetivo se ha establecido sobre la base de estimaciones de los recursos del Fondo disponibles al final del período de la

⁸⁶ De conformidad con lo dispuesto en el artículo 2 del Convenio Constitutivo del FIDA.

⁸⁷ Un préstamo concedido por un asociado en condiciones favorables es un préstamo proporcionado por un Estado Miembro sujeto a unas condiciones que incluye un componente de donación en beneficio del Fondo.

⁸⁸ Véase el documento EB 2017/S10/R.2/Rev.1, Propuesta de Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables.

⁸⁹ El valor de las contribuciones de los Estados Miembros en dólares de los Estados Unidos (USD) se calculará sobre la base de los tipos de cambio para la FIDA11. Tal como se acordó en la Consulta, la metodología para establecer el tipo de cambio de la reposición será objeto de un examen cuyos resultados se presentarán, a más tardar, durante el primer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA12.

FIDA10, junto con los fondos que se obtengan de operaciones o que por otros motivos ingresen en el Fondo, y suponiendo un efecto de apalancamiento del [36 %] de las contribuciones de los Estados Miembros en forma de donación. En el caso de que estuvieran disponibles más fondos provenientes de empréstitos (por conducto del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos o en la modalidad de PACF), la dirección podrá aumentar el apalancamiento hasta el máximo acordado de 50 %. A fin de alcanzar el objetivo de reposición, se insta a los Estados Miembros de todas las listas de países a aumentar sus contribuciones; por su parte, la dirección continuará alentando a Estados que no son miembros del FIDA a realizar contribuciones y/o a convertirse en miembros del Fondo. Dada una meta para la tasa de cofinanciación fijada en un 1:1,4, el programa total de préstamos y donaciones ascendería a USD 8 400 millones, lo cual significa que con cada dólar con el que se contribuye a la FIDA11 se traduciría, como mínimo, en USD 7,00 en el programa de trabajo.

100. **Durante la FIDA11 se aceptarán contribuciones complementarias no sujetas a restricciones con objeto de apoyar la incorporación sistemática de cuestiones relacionadas con el clima (adaptación y mitigación) y la nutrición.** Durante el período de la FIDA10 se han recibido contribuciones complementarias no sujetas a restricciones en beneficio de las actividades relacionadas con el clima y la nutrición. En el marco de la FIDA11, se aceptará nuevamente esa modalidad de contribuciones para estas cuestiones, y podrá tenerse en cuenta para otros temas que se desee incorporar sistemáticamente, en función de la disponibilidad de la financiación complementaria con una orientación temática que aporten los Estados Miembros. Las condiciones de aceptación de las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones siguen siendo las mismas que las vigentes durante la FIDA10, esto es: deben ser asignadas por medio del PBAS, deben ofrecerse en forma préstamos o donaciones sin restricciones, deben proporcionarse como contribuciones destinadas a apoyar esferas temáticas en consonancia con el Marco Estratégico del FIDA y el Fondo deberá ser capaz de informar sobre los progresos alcanzados en estas esferas. La información sobre los progresos con las esferas apoyadas por medio de contribuciones complementarias no sujetas a restricciones se proporcionará en el RIDE.

Cuadro 3
Marco financiero de la FIDA11

Marco financiero de la FIDA11	Recursos	
	En millones de USD	%
Contribuciones	1 200	
Empréstitos	430	
Empréstitos/Contribuciones		35,8
Programa de préstamos y donaciones	3 500	100
Donaciones	227	6,5
MSD	586	16,7
Condiciones muy favorables	1 342	38,3
Total condiciones favorables	2 155	61,6
Condiciones ordinarias	802	22,9
Condiciones combinadas	543	15,5

101. **El marco financiero mencionado garantiza la sostenibilidad financiera a largo plazo del Fondo de acuerdo con las políticas vigentes del FIDA,** en particular en lo que se refiere a los requisitos mínimos de liquidez. Se prevé que los coeficientes de apalancamiento del FIDA, incluso en el largo plazo, permanecerán en niveles considerablemente más contenidos que los de la mayoría de las IFI. Además, se actualizará el sistema de gestión de riesgos, se fortalecerá la capacidad en esta esfera y en 2018 se encargará un examen externo independiente para evaluar las prácticas actuales del FIDA en materia de gestión del riesgo.

102. **El marco también contribuye a los esfuerzos del Fondo por atender la mayor demanda de recursos procedentes de todos los grupos de países y canalizar al mismo tiempo una porción más grande de los recursos básicos a los países más pobres y vulnerables.** Teniendo en cuenta las demandas que compiten por los mismos recursos necesarios para enfrentar necesidades humanitarias urgentes, el marco responde directamente a la Agenda de Acción de Addis Abeba y la petición del G20 a los BMD de apalancar de manera más eficiente su base de capital⁹⁰. Los beneficios que aporta esta estructura financiera dinámica del FIDA en cuanto a una mayor eficiencia y el uso óptimo de los recursos se ponen de manifiesto en la posibilidad de alcanzar un aumento del 10 % de la financiación en el programa de préstamos y donaciones, a pesar de la mínima disminución del objetivo fijado para las contribuciones a la reposición en comparación con la FIDA10.

B. El futuro financiero del FIDA: hacia una estrategia de apalancamiento integral

103. **La Consulta acuerda que el FIDA debería tratar de avanzar hacia la toma de empréstitos de mercado.** La Consulta respaldó una hoja de ruta para ir preparando al Fondo para la toma de empréstitos en los mercados de capitales y una resolución sobre la toma de empréstitos de mercado que se transmitirá al Consejo de Gobernadores. En el anexo VII de este informe se proporciona la hoja de ruta acordada y sus hitos principales. La resolución sobre la toma de empréstitos de mercado se incluye en el anexo X. Se consultará a la Junta Ejecutiva en cada fase del proceso, entre otros, para que apruebe la iniciación del proceso formal de calificación crediticia, y en 2020 se presentará a la Consulta sobre la FIDA12 un resumen de los logros conseguidos con la aplicación de la hoja de ruta. Si la Consulta sobre la FIDA12 considera que el Fondo está listo para comenzar a tomar empréstitos de mercado, la Consulta aprobará una propuesta a tal efecto y una propuesta para modificar el Convenio Constitutivo del FIDA a fin de confirmar y hacer efectiva en todos los restantes aspectos la potestad del Fondo para realizar actividades en el ámbito del mercado, para información de potenciales prestamistas y suscriptores de bonos. La Junta Ejecutiva tratará la segunda propuesta en su período de sesiones de diciembre de 2020 y esta se transmitirá al Consejo de Gobernadores, con la recomendación de la Junta, para su aprobación en el período de sesiones de febrero de 2021. Una de las medidas previstas en esta hoja de ruta es la elaboración de un marco integrado para la obtención de empréstitos que incluirá todas las fuentes de financiación externa. En este marco se consolidarán el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables y el enfoque vigente en materia de política de liquidez y recursos disponibles para compromisos. Asimismo, el Fondo armonizará más aún sus prácticas financieras con las normas seguidas por otros BMD, procurando a la vez preservar las características únicas de su modelo operacional. Se adoptarán medidas adicionales para asegurar que el FIDA tenga el nivel de capacidad necesario para la gestión de riesgos y la gestión del activo y el pasivo. Se estudiarán opciones para diversificar aún más la modalidad de los préstamos en una sola moneda, que dio muy buenos resultados durante la FIDA10. De este modo se amplían las opciones para los países prestatarios del Fondo y este está en mejores condiciones de adaptar sus compromisos a los recursos de que dispone y racionalizar gradualmente la gestión de divisas.

⁹⁰ El G20 ha alentado a los BMD a optimizar los balances, a fin de aumentar los préstamos sin agravar sustancialmente los riesgos o afectar la calificación crediticia. [Véase www.g20.utoronto.ca/2015/Multilateral-Development-Banks-Action-Plan-to-Optimize-Balance-Sheets.pdf]. En su reunión celebrada en Antalya en noviembre de 2015, el G20 elaboró el Plan de Acción de Antalya para optimizar los balances de los bancos multilaterales de desarrollo (www.oecd.org/g20/summits/antalya/Antalya-Action-Plan.pdf). En el Plan se señalaba que estos bancos podían aumentar sus préstamos para el desarrollo, manteniendo al mismo tiempo sus calificaciones AAA, si los interesados acordaban que los bancos operaran con un mayor apalancamiento y con un aumento marginal del nivel de riesgo.

C. Examen del Marco de Sostenibilidad de la Deuda

104. **La Consulta examinó el Marco de Sostenibilidad de la Deuda del FIDA y convino en mantener su estructura actual.** El MSD fue aprobado por el Consejo de Gobernadores en 2006 (documento CG 29/L.4) y desde entonces ha permitido al FIDA proporcionar alrededor de USD 1 500 millones en forma de donaciones a algunos de los países más pobres del mundo. En 2007, cuando la Junta Ejecutiva aprobó la aplicación del MSD, recomendó asimismo realizar en el contexto de la Consulta sobre la FIDA11 un examen de la experiencia del FIDA con su MSD, así como la de otras IFI con los marcos de sostenibilidad de la deuda propios. El examen tuvo lugar según lo previsto; como consecuencia de las observaciones presentadas por los Estados Miembros sobre las conclusiones del examen, se decidió mantener el MSD en su forma actual. A fin de garantizar un enfoque armonizado, el FIDA continuará examinando los enfoques del MSD de otras IFI y sus posibles cambios, y seguirá de cerca las novedades con los criterios de sostenibilidad de la deuda del Fondo Monetario Internacional.
105. **La Consulta apeló a los Estados Miembros a cumplir sus compromisos de compensar íntegramente los reembolsos del principal que dejan de percibirse por la aplicación del MSD, en las condiciones que ya habían sido acordadas durante la Consulta sobre la FIDA10.**⁹¹ Al convenir en mantener el MSD en su forma actual, los miembros de la Consulta instaron firmemente a los Estados Miembros a reforzar sus compromisos en relación con la compensación plena del principal no percibido a consecuencia de la aplicación del MSD, con arreglo a los montos especificados en el anexo VI de este informe, por un total de USD 39,5 millones durante la FIDA11, además de los USD 1 200 millones que se contemplan como objetivo de las contribuciones a la reposición. Esta compensación es fundamental para evitar el desgaste de la capacidad del FIDA para contraer compromisos financieros, lo cual obligaría a los países en desarrollo a "financiar su propio alivio de la deuda" por medio de una reducción de las asignaciones futuras⁹². Las contribuciones en compensación por el MSD pueden hacerse en forma de promesas por separado, o combinarse con promesas de contribuciones a los recursos básicos. En este último caso, se deducirá el monto calculado de la porción correspondiente a la compensación por el MSD del monto combinado de la promesa y se considerará la suma restante como el monto de la contribución a los recursos básicos. La compensación por la aplicación del MSD continuará dando lugar a derechos de voto.

⁹¹ Informe de la Consulta sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (documento GC38/L.4/Rev.1): inciso b) del párrafo 97 e inciso b) del párrafo 41 de su anexo IX; Resolución 186/XXXVIII del Consejo de Gobernadores relativa a la Décima Reposición de los Recursos del FIDA.

⁹² Como se puso de relieve en los debates de la Iniciativa para el alivio de la deuda multilateral de la AIF. Véase la Nota del Presidente del Banco Mundial al Comité de Desarrollo, 15 de abril de 2007, disponible en el enlace siguiente: [http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMIT/Documentation/21295390/DC2007-0011\(E\)PresNote.pdf](http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMIT/Documentation/21295390/DC2007-0011(E)PresNote.pdf).

V. Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11

106. **El Marco de Gestión de los Resultados (MGR) de la FIDA11 (véase el anexo II) se basa en cinco grandes principios de diseño, a saber⁹³:**
- a) **Está concebido como un instrumento de gestión que forma parte de la estructura de resultados más amplia**, y está estrechamente vinculado con el plan de mediano plazo del FIDA y la labor de planificación de las distintas divisiones. Ello permitirá al Fondo promover la rendición de cuentas y el aprendizaje para lograr un mejor desempeño institucional y una mayor eficacia de las actividades de desarrollo.
 - b) **Refleja las prioridades de la FIDA11** y está en mayor consonancia con la matriz de compromisos.
 - c) **Es coherente con el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025)**, al tiempo que retiene las modificaciones del Marco de Medición de los Resultados de la FIDA10, aprobadas por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2016.
 - d) **Tiene una estructura simplificada de tres niveles**, a saber: i) Nivel 1: ODS, con especial atención en el ODS 1 y el ODS 2; ii) Nivel 2: resultados de desarrollo del FIDA, a saber, productos, efectos directos e impacto derivados de las operaciones en los países, y iii) Nivel 3: desempeño institucional y operacional del FIDA, organizados en torno a las cuatro dimensiones del modelo operacional de la FIDA11.
 - e) **Es conciso y de alta calidad**, al contener solamente indicadores que son fundamentales para el seguimiento y la presentación de informes a nivel institucional, y que son sólidos y se pueden medir con precisión.
107. **Las prioridades, orientaciones y compromisos acordados para la FIDA11 están plenamente integrados dentro del MGR.** Los compromisos de política asumidos con relación a la movilización, la asignación y la utilización de los recursos son objeto de seguimiento. Se presta atención a los cuatro temas de incorporación sistemática por medio de la inclusión de indicadores específicos en materia de nutrición, cuestiones de género, adaptación al cambio climático y mitigación, y del desglose de los indicadores de productos por sexo y por edad, en su caso. Se incluye además un indicador relativo a la seguridad de la tenencia de la tierra. En el MGR también se incorporan indicadores que miden una gama de actividades no crediticias, incluidas las relacionadas con la creación de asociaciones, la actuación normativa, la gestión de los conocimientos, y la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular. Se han agregado también dos indicadores sobre transparencia a fin de reflejar el principio institucional de transparencia y apertura proactivas.
108. **El uso óptimo de los recursos se aborda por medio de un sistema de puntuación creado al efecto.** El sistema de puntuación contiene un subconjunto de indicadores del MGR que reflejarán el impacto de las mejoras introducidas al modelo operacional sobre la economía, la eficiencia, la eficacia y la equidad (véase el recuadro 6 y el Sistema de Puntuación del Uso Óptimo de los Recursos que figura en el anexo III). Por medio del razonamiento evaluativo, el sistema de puntuación propuesto ayudará a que la dirección determine los pros y los contras y logre un equilibrio entre ellos al procurar un uso óptimo de los recursos, como: i) entre los beneficios a corto plazo y a largo plazo de cualquier línea de acción; ii) entre aumentar al máximo el número de hombres y mujeres en situación de

⁹³ Para la elaboración de estos principios se ha tenido en cuenta la evaluación a nivel institucional de las reposiciones del FIDA (documento EB 2014/111/R.3/Rev.1), conducida por la IOE, y un examen de los marcos de resultados de otros miembros del Grupo de Trabajo de los bancos multilaterales sobre gestión orientada a los resultados de desarrollo, y los de la FAO y el PMA, realizado por la dirección.

pobreza e inseguridad alimentaria que se benefician de los proyectos y ayudar a los países más pobres o a los que tienen las situaciones de mayor fragilidad, y iii) entre reducir los gastos generales y reforzar la calidad de las operaciones. De esta manera, el sistema de puntuación apoyará la labor del FIDA para aumentar su eficacia, su eficiencia y su sostenibilidad.

109. **Se prevé que las mejoras introducidas al modelo operacional de la FIDA11 y un programa de préstamos y donaciones más cuantioso contribuyan a aumentar los resultados, el impacto y el uso óptimo de los recursos por parte del FIDA.** El Marco de Gestión de los Resultados establece metas ambiciosas para lograr mejoras en las cuatro dimensiones del modelo operacional de la FIDA11. Algunos de los cambios principales, en comparación con la FIDA10, son: ~~una mayor~~ una meta de cofinanciación ambiciosa, con metas diferentes para las fuentes nacionales e internacionales; la introducción de indicadores relativos a la asignación de recursos por grupos de países, la reasignación de recursos del PBAS y el tamaño promedio del proyecto, e indicadores sobre la idoneidad de los enfoques de focalización empleados en los proyectos de inversión del FIDA. Se han fijado metas más sólidas en cuanto a la calidad del diseño de los proyectos y se han reducido significativamente las metas fijadas para el tiempo transcurrido entre la elaboración de la nota conceptual, la aprobación y el primer desembolso; también se ha incrementado la meta para los desembolsos. Con respecto a los indicadores de producto para los proyectos, se ha optado por fijar metas concretas en lugar de rangos de valores. También se han incrementado las metas relativas al impacto, las cuales se basan en los objetivos estratégicos del FIDA y representan las dimensiones fundamentales de la transformación rural inclusiva y sostenible, para el número de personas con una mayor productividad agrícola (47 millones, meta 3 del ODS 2), con mejor acceso a los mercados (46 millones, meta 3 del ODS 2), y que han visto fortalecida su resiliencia (24 millones, meta 5 del ODS 1). Por primera vez se ha agregado un indicador del impacto para el número de personas que han visto mejorada su nutrición (12 millones, meta 1 del ODS 1). La meta general en cuanto el número de beneficiarios se ha fijado en 120 millones de personas [para un programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones], y la meta para que un mayor número de personas logren una mayor movilidad económica (es decir, el número de personas que mejoran sus condiciones de vida gracias a las intervenciones del FIDA) se ha incrementado en 4 millones, para alcanzar un total de 44 millones (meta 3 del ODS 2). La consecución de estas metas representaría una contribución importante y sostenible a los ODS 1 y 2 por parte del FIDA, sus Estados Miembros y sus asociados.
110. **Los resultados alcanzados en relación con las metas fijadas en el MGR de la FIDA11 se comunicarán anualmente en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo.** En las ediciones del RIDE correspondientes al período de la FIDA11, que comenzarán a publicarse en 2020, se incluirá información actualizada sobre la labor del FIDA en materia de nutrición y jóvenes, además de las actuales secciones sobre cuestiones de género y clima, con lo cual se garantizará que los Estados Miembros reciban información actualizada sobre los resultados específicos en las cuatro esferas de incorporación sistemática sobre una base anual. En el *Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA* (ARRI), que elabora la IOE, se documentan también los efectos directos de los proyectos y los resultados de las actividades no crediticias.
111. **La información que se proporciona en el RIDE se complementará con otros informes de carácter descriptivo.** En el examen de mitad de período de la FIDA11, que se presentará en 2020, se documentarán los progresos realizados durante la primera parte del período de reposición, así como los resultados conseguidos durante la FIDA10. El examen de mitad de período también será la

ocasión de reflexionar sobre la contribución en general del FIDA a la Agenda 2030, comprendidos otros ODS a los que el FIDA contribuye que no se incluyen explícitamente en el MGR como, por ejemplo, el ODS 5, relativo a la igualdad de género y el empoderamiento; el ODS 8, relativo al trabajo decente y el crecimiento económico; el ODS 10, relativo a la reducción de las desigualdades; el ODS 13, relativo a las medidas para combatir el cambio climático; el ODS 15, relativo a la vida en los ecosistemas terrestres, y el ODS 17, relativo al fomento de las asociaciones para cumplir los objetivos. Estos objetivos se incluyen en el Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto, y la información sobre los progresos realizados se recopila y comunica por medio del Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales. El FIDA se propone mejorar también la medición y los informes sobre las actividades relativas a las asociaciones.

112. **A principios de 2022 se presentará a la Junta Ejecutiva un informe de síntesis consolidado sobre los resultados de las evaluaciones del impacto**, tras haberse finalizado las evaluaciones pertinentes al período de la FIDA11 (el informe de síntesis consolidado sobre las evaluaciones del impacto correspondientes a la FIDA10 se presentará en 2019). En este informe se incluirá una cifra estimada global de la variación porcentual de todos los indicadores del impacto, con lo cual se estará cuantificando las mejoras objeto de medición. Gracias a esta iniciativa, el FIDA continúa siendo la única IFI que evalúa sistemáticamente los resultados y el impacto de desarrollo que se atribuyen a las operaciones que financia.
113. **Durante la FIDA12 se estudiarán otras mejoras a los sistemas de gestión e información relativos a los resultados del FIDA.** Tras concluir el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11 la dirección se comprometió a estudiar, cuando resultase apropiado, resultados o indicadores para la presentación de informes en las siguientes esferas, con miras a su posible incorporación en el MGR de la FIDA12: creación de empleo, movilización de recursos del sector privado y desglose de algunos indicadores por discapacidad, e indicadores del impacto por sexo y por edad.

Recuadro 6

Uso óptimo de los recursos en la FIDA11

El FIDA entiende que un uso óptimo de los recursos implica garantizar la mejor utilización posible de los mismos para lograr que cada dólar que invierte tenga el máximo efecto en la vida de las personas pobres de las zonas rurales. Para ello, es necesario hallar un equilibrio entre cuatro esferas: la economía, la eficiencia, la eficacia y la equidad. Las mejoras al modelo operacional y la Estrategia Financiera del FIDA que se pongan en marcha durante la FIDA11 y la atención que se pondrá en transformar los recursos en resultados concretos traerán mejoras tangibles a la capacidad del FIDA para hacer un uso óptimo de los recursos en las cuatro esferas mencionadas. El MGR se utilizará para medir esas mejoras.

Economía. Los cambios tienen por objeto dar mayor agilidad al FIDA, por ejemplo, reduciendo los tiempos que se necesitan para formular y ejecutar los programas, lo cual permitirá reducir los costos y mantener al mismo tiempo la calidad de los productos.

Eficiencia. Los cambios tienen por objeto aumentar la escala de operación del FIDA mediante un marco más estricto para la selectividad de los países. Ello implica aumentar significativamente el promedio de asignaciones para cada grupo de ingresos e incrementar el número de beneficiarios hasta un 20 %. Esto permitirá aumentar los productos del FIDA a un costo inferior (manteniendo al mismo tiempo la calidad), mediante una reasignación de recursos.

Eficacia. Tomados en conjunto, los cambios propuestos al modelo operacional del FIDA harán del Fondo una institución más eficaz, puesto que aumentan al máximo la movilización de recursos mediante el establecimiento de asociaciones que promuevan la movilización de recursos nacionales, la cofinanciación y la financiación del sector privado, a fin de lograr un mayor impacto. Asimismo, estos cambios facilitan la adaptabilidad constante de los proyectos para que la ejecución se guíe por los resultados y no por planes rígidos. Por último, permiten recabar de manera sistemática datos y pruebas sobre lo que resulta de utilidad para aumentar al máximo la calidad desde el diseño de los proyectos hasta su ejecución.

Equidad. Los cambios propuestos que confirman el objetivo del Fondo de centrarse en las personas y los países más pobres. En el modelo operacional del FIDA se da prioridad a la concesión de fondos básicos a los países de bajos ingresos y los de ingresos medianos bajos, además de a la selección de los beneficiarios.

El FIDA colaborará estrechamente con otros BMD en el proceso de elaboración de un marco común para el uso óptimo de los recursos e irá todavía más allá porque **elaborará y adoptará en este ámbito su propio sistema de puntuación**, que comprenderá un subconjunto de indicadores del MGR que ayudará a la dirección a determinar y compensar los pros y los contras que se presenten. En el anexo III de este informe se proporciona tal sistema de puntuación junto con una explicación del mismo.

VI. Matriz de compromisos y medidas objeto de seguimiento

114. **La matriz de compromisos y medidas objeto de seguimiento (véase el anexo I de este informe) recogen los principales compromisos asumidos por la dirección del FIDA durante la Consulta.** Cada compromiso se vincula a un conjunto de medidas que se pondrán en práctica para lograr esos compromisos y que serán objeto de seguimiento. En la matriz se especifican también los indicadores del MGR que resultan afectados por cada compromiso. Esta estructura proporciona un marco de rendición de cuentas más integrado que las matrices de compromisos anteriores del FIDA, al distinguir los compromisos de nivel superior de las medidas objeto de seguimiento, y al dar cuenta de la teoría del cambio que los vincula con indicadores del MGR concretos. Los logros en relación con el cumplimiento de los compromisos y las medidas objeto de seguimiento se notificarán anualmente a la Junta Ejecutiva en el RIDE, procurando mostrar vínculos claros con los informes sobre el MGR, y a la Consulta sobre la FIDA12 como parte del examen de mitad período de la FIDA11.

VII. Disposiciones para el examen de mitad de período de la FIDA11 y la Consulta sobre la FIDA12

115. **Examen de mitad de período de la FIDA11.** Se realizará un examen de mitad de período de la FIDA11 y las conclusiones pertinentes se presentarán a la Consulta sobre la FIDA12.
116. **Selección del Presidente de la Consulta sobre la FIDA12.** El Presidente de la Consulta sobre la FIDA12 se seleccionará en consulta con la Junta Ejecutiva mediante un proceso abierto que habrá de concluir antes del primer período de sesiones de la FIDA12.

VIII. Recomendación

117. La Consulta sobre la FIDA11 recomienda al Consejo de Gobernadores que adopte los proyectos de resolución que figuran en los anexos IX y X del presente informe.

Matriz de compromisos para la FIDA11, medidas objeto de seguimiento y calendario

Cuadro 1

Matriz de compromisos para la FIDA11 y medidas objeto de seguimiento

Compromisos	Medidas objeto de seguimiento	Plazo	Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) seleccionados (véase el anexo II)
1. Movilización de recursos: reunir la financiación para el desarrollo a fin de lograr un mayor impacto			
1.1 Incrementar los recursos mediante la incorporación de la toma de empréstitos en el marco financiero del FIDA y la consecución del objetivo fijado en USD [3 500] millones para el programa de préstamos y donaciones	1. Conseguir para la FIDA11 contribuciones a la reposición y contribuciones en compensación por la aplicación del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD).	En curso	3.1.1 Consecución de la meta del programa de préstamos y donaciones de la FIDA11 3.1.2 Relación entre la deuda y los fondos propios
	2. Presentar a la Junta Ejecutiva propuestas de préstamos de asociados en condiciones favorables (PACF) y empréstitos soberanos.	En curso	
	3. Ejecutar las medidas acordadas en la hoja de ruta de la Estrategia Financiera del FIDA.	Según el calendario	
	4. Hacer un análisis y elaborar un plan de acción para aumentar la movilización de recursos por parte del FIDA.	Cuarto trimestre de 2019	
1.2 Fortalecer el papel del FIDA como “recolector” de la financiación para el desarrollo con objeto de aumentar el programa de trabajo hasta los USD [8 400] millones	5. Efectuar un análisis de la cofinanciación y elaborar un plan de acción que alcanzar como objetivo una tasa de cofinanciación de 1:1,4 (1:1,6 de cofinanciación internacional y 1:0,8 de cofinanciación nacional), intensificar el seguimiento y la presentación de informes sobre cofinanciación desglosando los datos por fuente y categoría de país, y medir mejor la capacidad del FIDA para atraer inversión privada.	Cuarto trimestre de 2019	3.1.3 y 3.1.4 Tasas de cofinanciación 3.3.4 Creación de asociaciones
	6. Actualizar la estrategia del FIDA de actuación en relación con el sector privado y mejorar los instrumentos que se utilizan para colaborar con el sector privado y fundaciones , incluida la creación del Fondo de Inversiones para las Pymes y los Pequeños Agricultores (SIF).	Cuarto trimestre de 2019	

Compromisos	Medidas objeto de seguimiento	Plazo	Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) seleccionados (véase el anexo II)
2. Asignación de recursos: centrar la atención en las personas y los países más pobres			
2.1 Optimizar la asignación de recursos en el nivel macro, con objeto de asegurar que el 90 % de los recursos básicos se asignan a países de bajos ingresos (PBI) y a países de ingresos medianos bajos (PIMB), el 50 % a África, el 45 % a África Subsahariana y entre el 25 % y el 30 % a los países con las situaciones de mayor fragilidad (PSMF)	7. Seleccionar aproximadamente a 80 países que recibirán asignaciones mediante el Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) durante la FIDA11 sobre la base de los criterios acordados para la selección de los países y la fórmula revisada del PBAS .	Tercer trimestre de 2018	3.2.1 Proporción de los recursos básicos asignados con arreglo al PBAS a los países de bajos ingresos (PBI) y de ingresos medianos bajos (PIMB) y a los países de ingresos medianos altos (PIMA) (en %) 3.2.2 Porcentaje del PBAS que se ha reasignado en la FIDA11
	8. Presentar a la Junta Ejecutiva un marco de transición .	Cuarto trimestre de 2018	3.2.3 Número de países incluidos en el PBAS al comienzo del ciclo 3.2.4 Cuantía media de los proyectos de inversión del FIDA (financiación del FIDA)
2.2 Prestar una mayor atención a las personas más pobres y vulnerables de cada país	9. Revisar las directrices operacionales del FIDA sobre focalización , en particular con respecto a los jóvenes, garantizando enfoques diferenciados adecuados para las mujeres y los hombres jóvenes, y estudiar <u>cuál es la mejor manera de garantizar la inclusión y atender las necesidades</u> de personas con discapacidad, <u>de conformidad con la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de "que nadie se quede atrás"</u> .	Segundo trimestre de 2019	3.2.35 Idoneidad de los métodos de selección en los proyectos de inversión del FIDA
	10. <u>Preparar un informe donde se analice el vínculo entre las personas con discapacidad y las intervenciones del FIDA, así como una propuesta para que se recojan datos sobre personas con discapacidad en los proyectos del FIDA que se ponga a prueba de manera piloto en al menos cinco proyectos, teniendo en cuenta la labor desarrollada por el Grupo de Washington sobre Estadísticas de la Discapacidad (Naciones Unidas)</u> .	Cuarto trimestre de 2020	3.2.5 Idoneidad de los métodos de selección en los proyectos de inversión del FIDA
3. Utilización de recursos: realizar la labor de desarrollo de manera diferente			
3.1 Aumentar la capacidad de comprender los países y actuar en ellos y avanzar en el proceso de descentralización del FIDA	11. Presentar a la Junta Ejecutiva información actualizada sobre la aceleración de la descentralización del FIDA .	Segundo trimestre de 2018	3.6.1 Proporción de puestos de plantilla de las oficinas del FIDA en los países/centros regionales incluidos en el presupuesto 3.6.2 Proporción de proyectos de inversión del FIDA (volumen) gestionados por las oficinas en los países/los centros regionales
	12. Mejorar la accesibilidad de las oficinas del FIDA en los países a los sistemas institucionales de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) , incluidas las funciones financieras y los módulos de recursos humanos de PeopleSoft.	Cuarto trimestre de 2019	

Compromisos	Medidas objeto de seguimiento	Plazo	Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) seleccionados (véase el anexo II)
	13. Revisar el Marco de Delegación de Facultades .	Segundo trimestre de 2019	3.6.3 <u>Porcentaje del presupuesto de apoyo a la supervisión/ejecución utilizado a través de las oficinas en los países/los centros regionales</u>
	14. Establecer procedimientos modificados de supervisión y apoyo a la ejecución .	Cuarto trimestre de 2019	
3.2 Hacer un uso más específico, flexible y ágil de los recursos, considerando al mismo tiempo los riesgos apropiados	15. Modificar el proceso de examen y autorización de las operaciones con objeto de hacerlo más ágil , que permitirá hacer un seguimiento rápido de los diseños apoyados en datos empíricos y los proyectos de bajo riesgo.	Primer trimestre de 2019	3.3.1 Pertinencia de las estrategias del FIDA en los países 3.4.1 Calificación general atribuida a la calidad del diseño de los proyectos 3.5.1 Tiempo transcurrido entre la elaboración de la nota conceptual y la aprobación 3.5.2 Tiempo transcurrido entre la aprobación del proyecto y el primer desembolso 3.5.3/4 Tasas de desembolso
	16. Formular una política de reestructuración de proyectos y procedimientos correspondientes, en consonancia con el concepto que se introduce en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y el documento que contiene el modelo operacional.	Cuarto trimestre de 2018	
	17. Ejecutar el Plan de Acción sobre Desembolsos .	En curso	
	18. Preparar una actualización sobre cuestiones relacionadas con la gestión del riesgo institucional, que preste particular atención al riesgo país, el riesgo operacional, el riesgo financiero, el estado de preparación para la toma de empréstitos de mercado y la descentralización.	Cuarto trimestre de 2018	
3.3 Incorporación sistemática de los temas transversales principales sobre nutrición, cuestiones de género, jóvenes y clima	19. Presentar a la Junta Ejecutiva un plan de acción para la incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con los jóvenes, incluida una atención especial al empleo de los jóvenes .	Tercer trimestre de 2018	2.1.5 Número de personas que han visto mejorada su nutrición 2.2.6 Igualdad de género 2.3.1 Número de personas que reciben servicios [desglosado por sexo y edad] 2.3.5 Número de personas u hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional <u>2.3.6 Porcentaje de mujeres que señalan que la calidad de su dieta mejoró</u> 2.3.11 Número de grupos que reciben apoyo en la gestión sostenible de los recursos naturales y los riesgos relacionados con el clima
	20. Examinar y reforzar el Plan de Acción sobre Género del FIDA a fin de lograr un enfoque de carácter transformador en materia de género (el 25 % de los proyectos habrán de contribuir a transformar las relaciones de género) y la paridad de género en todos los niveles de la plantilla del FIDA, conforme las metas fijadas por las Naciones Unidas.	Tercer trimestre de 2018	
	21. Aumentar al 50 % la meta del Plan de Acción sobre Nutrición relativa a la proporción de proyectos en los que se toma en cuenta la nutrición.	Tercer trimestre de 2018	

Compromisos	Medidas objeto de seguimiento	Plazo	Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) seleccionados (véase el anexo II)
	22. Presentar a la Junta Ejecutiva una nueva estrategia y plan de acción sobre el clima y el medio ambiente por medio del cual se refuerce el enfoque del FIDA para la incorporación sistemática de cuestiones relacionadas con el clima y la sostenibilidad ambiental y donde se incluyan también medidas para intensificar todo lo relativo a la mitigación.	Cuarto trimestre de 2018	2.3.12 Número de personas que acceden a tecnologías que fijan carbono o reducen las emisiones de gases de efecto invernadero 2.3.15 Número de toneladas de emisiones de gases invernadero (CO2) evitadas o secuestradas
	23. Desarrollar un marco para aplicar enfoques transformadores de los temas de incorporación sistemática, con particular atención en la integración horizontal y los vínculos mutuos.	Tercer trimestre de 2018	
	24. Informar acerca de los avances logrados en los cuatro temas de incorporación sistemática en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE).	Tercer trimestre de 2020	
3.4 Fortalecer las sinergias entre las actividades crediticias y no crediticias	25. Presentar a la Junta Ejecutiva una nueva estrategia de gestión de los conocimientos.	Segundo trimestre de 2019	3.3.3 Eficacia de las estrategias del FIDA en los países 3.3.4 Creación de asociaciones 3.3.5 Actuación normativa a nivel nacional 3.3.6 Gestión de los conocimientos 3.3.7 Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular en los COSOP
	26. Establecer un fondo de financiación para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.	Segundo trimestre de 2018	
3.5 Convertir a las asociaciones estratégicas para la financiación, los conocimientos, la promoción y la influencia mundial en la piedra angular de las operaciones del FIDA	27. Elaborar y aplicar un marco para la planificación estratégica y el seguimiento de las actividades de asociación del FIDA en los planos nacional, regional, mundial e institucional , que comprenda la colaboración con los organismos con sede en Roma (OSR), las instituciones financieras internacionales, los asociados nacionales y bilaterales, así como la participación en asociaciones de múltiples interesados.	Cuarto trimestre de 2019	3.1.3 y 3.1.4 Tasas de cofinanciación 3.3.4 Creación de asociaciones
	28. Aumentar las inversiones en materia de comunicación estratégica a fin de sensibilizar acerca del carácter particular del FIDA y mejorar la visibilidad de su labor dedicada a la asistencia de las personas pobres de las zonas rurales; evaluar la eficacia de estas inversiones por medio de la medición periódica de la imagen del FIDA entre los destinatarios de esas inversiones.	En curso	

<i>Compromisos</i>	<i>Medidas objeto de seguimiento</i>	<i>Plazo</i>	<i>Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) seleccionados (véase el anexo II)</i>
3.6 Poner a prueba productos diversificados adaptados a las distintas circunstancias de los países	29. Presentar a la Junta Ejecutiva una propuesta para un servicio de anticipos para la preparación de proyectos, que incluya un mecanismo que permita crear capacidad y estar en condiciones de ejecutar los proyectos en situaciones de fragilidad.	Tercer trimestre de 2018	3.3.1 Pertinencia de las estrategias del FIDA en los países 3.5.4 Tasa de desembolso (únicamente en situaciones de fragilidad)
	30. Poner en marcha un programa especial para países con situaciones de fragilidad.	Segundo trimestre de 2019	
	31. Elaborar una propuesta para poner a prueba préstamos basados en los resultados para que examine la Junta Ejecutiva e investigar otros tipos de productos crediticios y de gestión del riesgo.	Segundo trimestre de 2020	
4. Transformar los recursos en resultados de desarrollo: adoptar una cultura de resultados e innovación			
4.1 Fortalecer la capacidad y los sistemas de gestión para el logro de resultados	32. Poner en marcha la segunda fase del Programa de Seguimiento y Evaluación Rurales (PRIME) a fin de fomentar la capacidad de seguimiento y evaluación (SyE) a nivel nacional y poner a prueba un marco de certificación internacional de profesionales de SyE.	Tercer trimestre de 2019	2.2.1 Logros generales de los proyectos 3.5.3 Tasa de desembolso 3.7.5 Porcentaje de países con proyectos cuyos fondos se pueden desembolsar utilizando el portal de los clientes del FIDA 3.7.6 Porcentaje de operaciones del FIDA que utilizan el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales 3.7.7 Porcentaje de proyectos respaldados por el FIDA que reciben capacitación a través de los Centros para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados (Iniciativa CLEAR/PRIME)
	33. Poner en marcha el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales.	Primer trimestre de 2019	
	34. Generalizar el uso del portal de los clientes del FIDA entre la mayoría de los prestatarios.	Cuarto trimestre de 2019	
	35. Presentar a la Junta Ejecutiva una estrategia de aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para el desarrollo (ICT4D).	Segundo trimestre de 2019	
	36. <u>Continuar ajustando el Marco de Gestión de los Resultados</u> , en colaboración con los Estados Miembros, a fin de optimizar la presentación de <u>información sobre los efectos directos y el impacto de sus contribuciones al FIDA, y presentar las actualizaciones propuestas a la Junta Ejecutiva.</u>	En curso	
4.2 Aumentar la transparencia y la apertura	37. Hacer plenamente operativo el Plan de Acción para Mejorar la Transparencia , que incluye la publicación de la política de viajes del FIDA y la presentación trimestral de informes a la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda.	Cuarto trimestre de 2019	3.9 Transparencia

Compromisos	Medidas objeto de seguimiento	Plazo	Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) seleccionados (véase el anexo II)
	38. Dar plena aplicación a la Norma Internacional de Información Financiera n.º 9 (deterioro del valor) a fin de garantizar la conformidad con las mejores prácticas en materia de presentación de información financiera y presentar actualizaciones periódicas al Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva.	Cuarto trimestre de 2018	
	39. Elaborar un marco que permita recabar de manera oportuna las opiniones de partes interesadas sobre cuestiones operacionales, que incluya en particular una encuesta de clientes renovada y un enfoque para abordar las aportaciones y la colaboración de los beneficiarios.	Primer trimestre de 2019	
4.3 Mejorar la plataforma de prestación de servicios del FIDA	40. Desarrollar un sistema adaptado para cuantificar los costos totales que suponen los principales procesos operacionales.	Cuarto trimestre de 2019	3.7 Eficiencia institucional 3.8 Gestión del personal
	41. Poner en funcionamiento el Sistema de Puntuación del Uso Óptimo de los Recursos del FIDA y presentar informes sobre su aplicación.	Tercer trimestre de 2020	
	42. Estrechar el vínculo entre la planificación estratégica y el ejercicio presupuestario anual , teniendo en cuenta los pilares para el logro de resultados del Marco Estratégico (2016-2025).	Anualmente	
	43. Desarrollar un plan de acción que contenga la respuesta del FIDA a la estrategia del Secretario General de las Naciones Unidas para la introducción de mejoras al enfoque para todo el sistema sobre prevención y lucha contra la explotación y los abusos sexuales.	Cuarto trimestre de 2018	
4.4 Examen de mitad de período del Marco Estratégico del FIDA y participación en el proceso de reforma de las Naciones Unidas	44. Presentar a la Junta Ejecutiva un examen de mitad de período del Marco Estratégico (2016-2025).	Segundo trimestre de 2021	
	45. Participar en el proceso de reforma de las Naciones Unidas y elaborar una propuesta para aplicar las principales recomendaciones que sean de pertinencia para el FIDA.	En curso	

Cuadro 2
Calendario de las medidas objeto de seguimiento

<i>Plazo</i>	<i>Medida</i>
2018	
Segundo trimestre de 2018	Presentar a la Junta Ejecutiva información actualizada sobre la aceleración de la descentralización del FIDA .
Segundo trimestre de 2018	Establecer un fondo de financiación para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.
Tercer trimestre de 2018	Seleccionar aproximadamente a 80 países que recibirán asignaciones mediante el Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) durante la FIDA11 sobre la base de los criterios acordados para la selección de los países y la fórmula revisada del PBAS.
Tercer trimestre de 2018	Presentar a la Junta Ejecutiva un plan de acción para la incorporación sistemática de los jóvenes, incluida una atención especial al empleo de los jóvenes.
Tercer trimestre de 2018	Examinar y reforzar el Plan de Acción sobre Género del FIDA a fin de lograr un enfoque de carácter transformador en materia de género (el 25 % de los proyectos habrán de contribuir a transformar las relaciones de género) y la paridad de género en todos los niveles de la plantilla del FIDA, conforme las metas fijadas por las Naciones Unidas.
Tercer trimestre de 2018	Aumentar al 50 % la meta del Plan de Acción sobre Nutrición relativa a la proporción de proyectos en los que se toma en cuenta la nutrición.
Tercer trimestre de 2018	Desarrollar un marco para aplicar enfoques transformadores de los temas de incorporación sistemática, con particular atención en la integración horizontal y los vínculos mutuos.
Tercer trimestre de 2018	Presentar a la Junta Ejecutiva una propuesta para un servicio de anticipos para la preparación de proyectos, que incluya un mecanismo que permita crear capacidad y estar en condiciones de ejecutar los proyectos en situaciones de fragilidad.
Cuarto trimestre de 2018	Presentar a la Junta Ejecutiva un marco de transición.
Cuarto trimestre de 2018	Formular una política de reestructuración de proyectos y procedimientos correspondientes, en consonancia con el concepto que se introduce en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y el documento que contiene el modelo operacional.
Cuarto trimestre de 2018	Preparar una actualización sobre cuestiones relacionadas con la gestión del riesgo institucional, que preste particular atención al riesgo país, el riesgo operacional, el riesgo financiero, el estado de preparación para la toma de empréstitos de mercado y la descentralización.
Cuarto trimestre de 2018	Presentar a la Junta Ejecutiva una nueva estrategia y plan de acción sobre el clima y el medio ambiente por medio del cual se refuerce el enfoque del FIDA para la <u>incorporación sistemática de cuestiones relacionadas con el clima y la sostenibilidad ambiental y donde se incluyan también medidas para intensificar todo lo relativo a la mitigación.</u>
Cuarto trimestre de 2018	Dar plena aplicación a la Norma Internacional de Información Financiera n.º 9 (deterioro del valor) a fin de garantizar la conformidad con las mejores prácticas en materia de presentación de información financiera y presentar actualizaciones periódicas al Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva.
Cuarto trimestre de 2018	Desarrollar un plan de acción que contenga la respuesta del FIDA a la estrategia del Secretario General de las Naciones Unidas para la introducción de mejoras al enfoque para todo el sistema sobre prevención y lucha contra la explotación y los abusos sexuales.

<i>Plazo</i>	<i>Medida</i>
2019	
Primer trimestre de 2019	Modificar el proceso de examen y autorización de las operaciones con objeto de hacerlo más ágil, que permitirá hacer un seguimiento rápido de los diseños apoyados en datos empíricos y los proyectos de bajo riesgo.
Primer trimestre de 2019	Poner en marcha el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales.
Primer trimestre de 2019	Elaborar un marco que permita recabar de manera oportuna las opiniones de partes interesadas sobre cuestiones operacionales, que incluya en particular una encuesta de clientes renovada y un enfoque para abordar las aportaciones y la colaboración de los beneficiarios.
Segundo trimestre de 2019	Revisar las directrices operacionales del FIDA sobre focalización , en particular con respecto a los jóvenes, garantizando enfoques diferenciados adecuados para las mujeres y los hombres jóvenes, y estudiar cuál es la mejor manera de garantizar la inclusión y atender las necesidades de personas con discapacidad, de conformidad con la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de "que nadie se quede atrás".
Segundo trimestre de 2019	Revisar el Marco de Delegación de Facultades.
Segundo trimestre de 2019	Presentar a la Junta Ejecutiva una nueva estrategia de gestión de los conocimientos.
Segundo trimestre de 2019	Poner en marcha un programa especial para países con situaciones de fragilidad .
Segundo trimestre de 2019	Presentar a la Junta Ejecutiva una estrategia de aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para el desarrollo (ICT4D).
Tercer trimestre de 2019	Poner en marcha la segunda fase del Programa de Seguimiento y Evaluación Rurales (PRIME) a fin de fomentar la capacidad de seguimiento y evaluación (SyE) a nivel nacional y poner a prueba un marco de certificación internacional de profesionales de SyE.
Cuarto trimestre de 2019	Efectuar un análisis de la cofinanciación y elaborar un plan de acción que permita fijar como objetivo una tasa de cofinanciación de 1:1,4 (1:1,6 de cofinanciación internacional y 1:0,8 de cofinanciación nacional), intensificar el seguimiento y la presentación de informes sobre cofinanciación desglosando los datos por fuente y categoría de país, y medir mejor la capacidad del FIDA para atraer inversión privada.
Cuarto trimestre de 2019	Hacer un análisis y elaborar un plan de acción para aumentar la movilización de recursos por parte del FIDA.
Cuarto trimestre de 2019	Mejorar la accesibilidad de las oficinas del FIDA en los países a los sistemas institucionales de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) , incluidas las funciones financieras y los módulos de recursos humanos de PeopleSoft.
Cuarto trimestre de 2019	Establecer procedimientos modificados de supervisión y apoyo a la ejecución.
Cuarto trimestre de 2019	Elaborar y aplicar un marco para la planificación estratégica y el seguimiento de las actividades de asociación del FIDA en los planos nacional, regional, mundial e institucional, que comprenda la colaboración con los organismos con sede en Roma (OSR), las instituciones financieras internacionales, los asociados nacionales y bilaterales, así como la participación en asociaciones de múltiples interesados.
Cuarto trimestre de 2019	Generalizar el uso del portal de los clientes del FIDA entre la mayoría de los prestatarios.
Cuarto trimestre de 2019	Hacer plenamente operativo el Plan de Acción para Mejorar la Transparencia , que incluye la publicación de la política de viajes del FIDA y la presentación trimestral de informes a la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda .

<i>Plazo</i>	<i>Medida</i>
Cuarto trimestre de 2019	Desarrollar un sistema adaptado para cuantificar los costos totales que suponen los principales procesos operacionales.
Cuarto trimestre de 2019	Actualizar la estrategia del FIDA de actuación en relación con el sector privado y mejorar los instrumentos que se utilizan para colaborar con el sector privado y fundaciones, incluida la creación del Fondo de Inversiones para las Pymes y los Pequeños Agricultores (SIF).
2020	
Segundo trimestre de 2020	Elaborar una propuesta para poner a prueba préstamos basados en los resultados para que examine la Junta Ejecutiva e investigar otros tipos de productos crediticios y de gestión del riesgo.
Tercer trimestre de 2020	Informar acerca de los avances logrados en los cuatro temas de incorporación sistemática en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE).
Tercer trimestre de 2020	Poner en funcionamiento el Sistema de Puntuación del Uso Óptimo de los Recursos del FIDA y presentar informes sobre su aplicación.
Cuarto trimestre de 2020	<u>Preparar un informe donde se analice el vínculo entre las personas con discapacidad y las intervenciones del FIDA, así como una propuesta para que se recojan datos sobre personas con discapacidad en los proyectos del FIDA que se ponga a prueba de manera piloto en al menos cinco proyectos, teniendo en cuenta la labor desarrollada por el Grupo de Washington sobre Estadísticas de la Discapacidad (Naciones Unidas).</u>
2021	
Segundo trimestre de 2021	Presentar a la Junta Ejecutiva un examen de mitad de período del Marco Estratégico del FIDA (2016-2025).
En curso	
En curso	Conseguir para la FIDA11 contribuciones a la reposición y contribuciones en compensación por la aplicación del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD).
En curso	Presentar a la Junta Ejecutiva propuestas de préstamos de asociados en condiciones favorables (PACF) y empréstitos soberanos.
En curso	Ejecutar el Plan de Acción sobre Desembolsos.
En curso	Participar en el proceso de reforma de las Naciones Unidas y elaborar una propuesta para aplicar las principales recomendaciones que sean de pertinencia para el FIDA.
Según el calendario	Ejecutar las medidas acordadas en la hoja de ruta de la Estrategia Financiera del FIDA.
En curso	Aumentar las inversiones en materia de comunicación estratégica a fin de sensibilizar acerca del carácter particular del FIDA y mejorar la visibilidad de su labor dedicada a la asistencia de las personas pobres de las zonas rurales; evaluar la eficacia de estas inversiones por medio de la medición periódica de la imagen del FIDA entre los destinatarios de esas inversiones.
En curso	<u>Continuar ajustando el Marco de Gestión de los Resultados, en colaboración con los Estados Miembros, a fin de optimizar la presentación de información sobre los efectos directos y el impacto de sus contribuciones al FIDA y presentar las actualizaciones propuestas a la Junta Ejecutiva.</u>
Anualmente	Estrechar el vínculo entre la planificación estratégica y el ejercicio presupuestario anual , teniendo en cuenta los pilares para el logro de resultados del Marco Estratégico del FIDA (2016-2025).

Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11 (2019-2021)

I. Resumen

1. El Marco de Gestión de los Resultados (MGR) de la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11) ofrece la base para evaluar el desempeño del Fondo en puntos clave de la teoría del cambio y, por lo tanto, constituye una herramienta de gestión orientada al logro de resultados de desarrollo dentro de la estructura general de resultados del FIDA. Esta es una diferencia fundamental entre el MGR de la FIDA11 y los marcos de medición de los resultados anteriores, que no se empleaban como herramientas de gestión sino principalmente para informar sobre los resultados. El MGR de la FIDA11, que se ha concebido teniendo esto en cuenta, forma parte del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA, lo que permite al Fondo promover la rendición de cuentas y el aprendizaje con vistas a mejorar el desempeño institucional y la eficacia de las actividades de desarrollo. Es una parte importante del esfuerzo constante del FIDA por lograr una gestión basada en los resultados.
2. El MGR de la FIDA11 se formuló a partir de un exhaustivo examen de las experiencias del Fondo con sus marcos de resultados anteriores, las mejores prácticas en la utilización de los marcos de resultados institucionales empleados en otras organizaciones multilaterales de desarrollo, y las conclusiones pertinentes de la evaluación a nivel institucional de las reposiciones del Fondo, realizada en 2014.
3. **Teoría del cambio.** La teoría del cambio para la FIDA11 se fundamenta en el compromiso del FIDA de hacer contribuciones significativas, eficaces y eficientes a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 y 2 y a las metas más generales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en las zonas rurales. En el gráfico 1 que aparece más adelante se puede apreciar la representación gráfica de esta teoría y la jerarquía de resultados implícita.
4. La teoría del cambio tiene su inicio en el FIDA, una organización con un mandato específico, una ventaja comparativa y un historial demostrado de logros conseguidos gracias a los pilares sobre los que reposa la obtención de resultados (que se muestran en la parte inferior del gráfico 1). La finalidad del FIDA es mejorar el **desempeño institucional y operacional (nivel III)** por medio de una atención especial a las cuatro dimensiones del modelo operacional de la FIDA11. Este modelo operacional reforzado mejora el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) porque: i) introduce mejoras en la movilización de recursos; ii) intensifica la atención prestada a la asignación de los recursos; iii) adopta formas innovadoras de utilizar los recursos, y iv) transforma los recursos en resultados de desarrollo de manera transparente y eficiente.
5. Los **resultados de desarrollo (nivel II)** se obtendrán por medio de los productos y efectos directos mensurables de las actividades específicas de cada país, comprendidas las personas capacitadas en materia de prácticas y tecnologías de producción, las personas que acceden a servicios financieros, las personas a las que se ha prestado apoyo específico para que mejoren su nutrición o las personas que acceden a las tecnologías que fijan carbono o reducen las emisiones de gases de efecto invernadero. Estos productos contribuirán directamente a los resultados de desarrollo a nivel de los proyectos y a los objetivos del Marco Estratégico, por ejemplo, al aumento del número de personas con mayor resiliencia, la mejora del acceso a los mercados y el incremento de la producción. A su vez, estos producirán los impactos relacionados con el objetivo del FIDA: la movilidad económica, definida como el aumento de los ingresos; la seguridad alimentaria, o la resiliencia (en función del objetivo del proyecto). En conjunto, los resultados de desarrollo alcanzados con el apoyo del FIDA son los que no se habrían logrado o se habrían logrado en menor medida sin ese apoyo.

6. Los resultados de desarrollo que el FIDA logra en las zonas rurales contribuirán de manera muy apreciable a la consecución de dos de los **ODS (nivel I)**: el ODS 1 (poner fin a la pobreza) y el ODS 2 (erradicar el hambre). A pesar de que el FIDA también contribuye a otros ODS, se considera importante que mantenga su atención en los dos primeros objetivos, que son el eje central del mandato del FIDA. Sin embargo, se hará un seguimiento de los resultados obtenidos en ámbitos como la igualdad de género (ODS 5), las medidas para combatir el cambio climático (ODS 13) y el fomento de las asociaciones (ODS 17), y se informará al respecto, mediante los indicadores establecidos en los niveles II y III del MGR.

Gráfico 1
Teoría del cambio para la FIDA11



* Basado en un programa de préstamos y donaciones propuesto de USD 3 500 millones en la FIDA11.

7. **Supuestos.** La validez de esta teoría del cambio simplificada depende de una serie de supuestos internos y externos. Los supuestos internos son aquellos que están en buena medida bajo el control del FIDA y ocupan un lugar central en el modelo operacional del Fondo. Por ejemplo, se presupone que los proyectos mejor diseñados o la dotación de personal más descentralizada (nivel III) generarán mejores resultados (nivel II). Si bien los datos empíricos sugieren que ambos supuestos son razonables, es importante que los datos que los avalan se cuestionen periódicamente en el *Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo* (RIDE) u otros informes como parte del examen anual del MGR. Otro supuesto interno es que el FIDA es capaz de movilizar recursos suficientes para generar resultados de desarrollo que contribuyan significativamente a los ODS 1 y 2. La Estrategia Financiera expuesta sucintamente en el modelo operacional revisado del FIDA es fundamental para este supuesto.
8. Algunos supuestos importantes, y decisivos en última instancia para la misión, son externos al FIDA. A medida que se avanza por la vía del impacto, adquieren cada vez mayor importancia (es decir, del nivel II al nivel I). Los supuestos clave que vinculan el desempeño institucional con los resultados de desarrollo (nivel III con nivel II) incluyen, a nivel nacional, gobiernos e instituciones favorables, políticas agrícolas y económicas propicias, y estabilidad y seguridad política. El nuevo modelo del FIDA basado en los países, que hace hincapié en las sinergias entre las actividades crediticias y las no crediticias, puede contribuir a establecer un marco institucional y normativo propicio. Los supuestos que vinculan el nivel II con el nivel III son los siguientes: los resultados de desarrollo agrícola en las zonas rurales contribuyen de manera importante a la erradicación de la pobreza y el hambre; el contexto económico y normativo internacional es propicio, y existen políticas e inversiones complementarias en materia de protección social.
9. **Innovaciones en el MGR de la FIDA11.** Las nuevas características del MGR de la FIDA11 son la armonización con el modelo operacional de la FIDA11 y el Marco Estratégico, la estructura simplificada de tres niveles (en comparación con los cinco niveles del Marco de Medición de los Resultados (MMR) de la FIDA10), y la integración con la propuesta de optimización de los recursos. Además, el MGR de la FIDA11 no se limita a los datos de autoevaluación del MMR de la FIDA10, ya que incorpora las calificaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE), e información desglosada. También hará un seguimiento de las actividades no crediticias y los temas integrados. El MGR de la FIDA11 también eleva el listón del desempeño al desglosar los resultados con una calificación satisfactoria o superior para una serie de indicadores clave, en lugar de solamente presentar información sobre los resultados que reciben una calificación moderadamente satisfactoria o superior. Estas innovaciones fortalecen la gestión basada en los resultados e incrementan la capacidad del Fondo para evaluar los resultados junto con la teoría del cambio.
10. **Seguimiento de las esferas temáticas.** En esta sección se explica cómo se aborda en el MGR de la FIDA11 la medición de las esferas temáticas que se incorporarán sistemáticamente a los proyectos en la FIDA11, a saber: los jóvenes, las cuestiones de género, el clima y la nutrición. A fin de mostrar el número de personas jóvenes que se han visto beneficiadas por los proyectos del FIDA, se desglosarán todos los indicadores del nivel II relativos a los productos centrados en las personas. Para mostrar el número de mujeres beneficiadas, las cuestiones de género se medirán mediante el desglose de los mencionados indicadores del nivel II relativos a los productos. También hay indicadores para el seguimiento de las calificaciones de los informes finales de los proyectos (IFP) en relación con la igualdad de género. Se someterán a seguimiento los avances en relación con la meta de que el 35 % de los puestos de categoría P-5 y categorías superiores sean ocupados por mujeres. El nivel II también comprende cinco indicadores referidos al cambio climático, entre ellos: i) una calificación de los IFP relativa a la adaptación

al cambio climático dentro de los efectos directos a nivel de los proyectos; ii) un producto de los proyectos relacionado con el número de personas a quienes se prestan servicios de información sobre el clima, y iii) un indicador sobre el número de personas que acceden a tecnologías que fijan carbono o reducen las emisiones de gases de efecto invernadero. Por último, se medirán los aspectos vinculados a la nutrición tanto en el nivel I como en el II, incluidos tres indicadores sobre los ODS relativos a la nutrición y la seguridad alimentaria, y dos indicadores sobre los productos de los proyectos vinculados al número de personas u hogares que reciben apoyo específico para mejorar su estado nutricional, y el porcentaje de mujeres que señalan que la calidad de su dieta mejoró en los proyectos que hacen hincapié en la nutrición. Este último indicador es un ejemplo del modo en que el MGR de la FIDA11 aborda las interrelaciones entre los temas incorporados.

11. **Uso óptimo de los recursos.** Por último, el concepto de “uso óptimo de los recursos” —que se refiere a lograr el equilibrio entre las “cuatro E”, que son economía, eficiencia, eficacia y equidad— ofrece la base para determinar cómo emplear los recursos de la mejor manera posible. En ese contexto, el FIDA pretende ser más eficaz en la incorporación de este concepto en la FIDA11 mediante una serie de indicadores de los niveles II y III (véase también el anexo III, sobre la Propuesta de optimización del uso de los recursos del FIDA y sistema de puntuación). De este modo, se atiende la prioridad que la Consulta sobre la FIDA11 dio al uso óptimo de los recursos, así como las conclusiones y las recomendaciones de la IOE expuestas en el *Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI)* de 2017.
12. **De cara al futuro.** Tras la celebración del tercer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11, la dirección se comprometió a considerar la presentación de información sobre los indicadores o los resultados en las siguientes esferas para su posible inclusión en el MGR de la FIDA12: creación de empleo, movilización de recursos del sector privado, y desglose de algunos indicadores por discapacidad.

Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11

Los cuadros a continuación presentan el Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11. El Marco tiene una estructura simplificada de tres niveles, a saber: Nivel 1: ODS, con especial atención en el ODS 1 y el ODS 2; Nivel 2: resultados de desarrollo del FIDA, a saber, productos, efectos directos e impacto derivados de las operaciones en los países, y Nivel 3: desempeño institucional y operacional del FIDA, organizados en torno a las cuatro dimensiones del modelo operacional de la FIDA11.

Nivel I. Objetivos y contexto

		<i>Fuente</i>	<i>Valor de referencia (año)</i>	<i>Resultados (año)</i>
1.1	Objetivo de Desarrollo Sostenible 1: Fin de la pobreza			
1.1.1	Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza de USD 1,90 al día (ODS 1.1.1)	División de Estadística de las Naciones Unidas (UNSTAT)	n. d.	-
1.2	Objetivo de Desarrollo Sostenible 2: Hambre Cero			
1.2.1	Prevalencia de la inseguridad alimentaria (ODS 2.1.2)	UNSTAT	n. d.	-
1.2.2	Prevalencia del retraso del crecimiento entre niños menores de 5 años (ODS 2.2.1)	UNSTAT	n. d.	-
1.2.3	Prevalencia de la malnutrición (ODS 2.2.2)	UNSTAT	n. d.	-
1.2.4	Ingresos medios de los pequeños productores de alimentos (ODS 2.3.2)	UNSTAT	n. d.	-
1.2.5	Total de corrientes oficiales destinado al sector de la agricultura (miles de millones de USD) (ODS 2.A.2)	UNSTAT	n. d.	-
1.2.6	Gastos públicos en agricultura (índice) (ODS 2.A.1)	UNSTAT	n. d.	-

Nivel II. Resultados de desarrollo

<i>Impacto</i>		<i>Fuente</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Objetivo de la FIDA11 (finales de 2021)</i>	<i>Objetivo de la FIDA10 (finales de 2018)</i>
2.1	Indicador del impacto^a				
2.1.1	Número de personas que han experimentado una movilidad económica (en millones) (ODS 2.3 y 1.2)	Iniciativa para la Evaluación del Impacto (IEI)	n. d.	44 ^b	40
2.1.2	Número de personas que han visto aumentar su producción (en millones) (ODS 2.3)	IEI	n. d.	47 ^b	43
2.1.3	Número de personas que gozan de un mejor acceso a los mercados (en millones) (ODS 2.3)	IEI	n. d.	46 ^b	42
2.1.4	Número de personas que han visto fortalecida su resiliencia (en millones) (ODS 1.5)	IEI	n. d.	24 ^b	22
<u>2.1.5</u>	<u>Número de personas que han visto mejorada su nutrición (en millones) (ODS 2.1)</u>	<u>IEI</u>	<u>n. d.</u>	<u>12</u>	<u>n. d.</u>
2.2	Resultados de desarrollo de los proyectos^{c,d,e}		2014-2016		
2.2.1	Logros generales de los proyectos (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los informes finales de proyectos (IFP)	88	90	n. d.
2.2.2	Logros generales de los proyectos (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de la IOE	81	-	n. d.
2.2.3	Logros generales de los proyectos (calificación de 5 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de la IOE	26	-	n. d.
2.2.4	Eficacia (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	84	90	90
2.2.5	Eficiencia (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	77	80	80
2.2.6	Igualdad de género (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	87	90	90
2.2.7	Igualdad de género (calificación de 5 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	54	60	n. d.
2.2.8	Sostenibilidad de los beneficios (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	78	85	85
2.2.9	Ampliación de escala (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	92	95	90
02/02/2010	Gestión de los recursos naturales y del medio ambiente (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	88	90	90
02/02/2011	Adaptación al cambio climático (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones de los IFP	84	85	50
2.3	Efectos directos y productos de los proyectos^f		2016		Intervalo de la FIDA10
2.3.1	Número de personas que reciben servicios (en millones) ^g (ODS 1.4)	Indicadores básicos (Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (RIMS))	97,04 millones	120 millones	110 millones - 130 millones

Impacto		Fuente	Valor de referencia	Objetivo de la FIDA11 (finales de 2021)	Objetivo de la FIDA10 (finales de 2018)
2.3.2	Número de hectáreas de tierras agrícolas con infraestructura relacionada con el agua construida/rehabilitada (ODS 2.4)	Indicadores básicos (RIMS)	57.000	70 000	Tierras con sistemas de riego (hectáreas): 240 000 - 350 000
2.3.3	Número de personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción (en millones) ^g (ODS 4.3)	Indicadores básicos (RIMS)	2,51 millones	3,5 millones	5,5 millones - 7,7 millones
2.3.4	Número de personas en zonas rurales que acceden a servicios financieros (en millones) ^g (ODS 8.10)	Indicadores básicos (RIMS)	17,4 millones	<u>23 millones</u>	n. d.
2.3.5	Número de personas u hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional (en millones) ^g (ODS 2.2)	Indicadores básicos (RIMS)	Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.	Se obtendrá en 2020.	n. d.
2.3.6	Porcentaje de mujeres que señalan que la calidad de su dieta mejoró ^h (ODS 2.2)	Indicadores básicos (RIMS)	Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.	Se obtendrá en 2020.	n. d.
2.3.7	Número de empresas rurales que acceden a servicios de desarrollo empresarial (ODS 9.3)	Indicadores básicos (RIMS)	91 240	100 000	(80.000-120.000)
2.3.8	Número de personas capacitadas en prácticas generadoras de ingresos o gestión empresarial (en millones) ^g (ODS 4.3)	Indicadores básicos (RIMS)	2,4 millones	3,2 millones	(80.000-120.000)
2.3.9	Número de productores rurales miembros de organizaciones de productores rurales que han recibido apoyo (en millones) ^g	Indicadores básicos (RIMS)	800 000	1,2 millones	n. d.
2.3.10	Número de kilómetros de carreteras construidos, rehabilitados o mejorados (ODS 9.1)	Indicadores básicos (RIMS)	13 690	20 000	(18.000-24.000)
2.3.11	Número de grupos que reciben apoyo para gestionar de manera sostenible los recursos naturales y los riesgos relacionados con el clima (ODS 13.1)	Indicadores básicos (RIMS)	Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.	Se obtendrá en 2020.	n. d.
2.3.12	Número de personas que acceden a tecnologías que fijan carbono o reducen las emisiones de gases de efecto invernadero ^g (ODS 13.2)c	Indicadores básicos (RIMS)	Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.	Se obtendrá en 2020.	n. d.
<u>2.3.13</u>	<u>Número de personas/hogares que declaran haber adoptado prácticas y tecnologías sostenibles desde el punto de vista ambiental y resilientes al cambio climático</u>	<u>Indicadores básicos - nivel de los efectos directos (RIMS)</u>	<u>Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.</u>	<u>Se obtendrá en 2020.</u>	<u>n. d.</u>
2.3.14	Número de hectáreas de tierra gestionadas teniendo en cuenta la resiliencia al cambio climático (ODS 13.1)	Indicadores básicos (RIMS)	Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.	Se obtendrá en 2020.	n. d.
<u>2.3.15</u>	<u>Número de toneladas de emisiones de gases invernadero (CO2) evitadas o secuestradas</u>	<u>Indicadores básicos - nivel de los efectos directos (RIMS)</u>	<u>Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.</u>	<u>Se obtendrá en 2020.</u>	<u>n. d.</u>

<i>Impacto</i>		<i>Fuente</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Objetivo de la FIDA11 (finales de 2021)</i>	<i>Objetivo de la FIDA10 (finales de 2018)</i>
2.3.16	Número de personas cuyos derechos de propiedad o de uso de los recursos naturales se han registrado en los catastros nacionales o en sistemas de gestión de la información geográfica, o en ambos ⁹ (ODS 1.4)	Indicadores básicos (RIMS)	Indicador nuevo. El valor de referencia se proporcionará en 2020.	Se obtendrá en 2020.	n. d.

^a Los resultados se presentarán en un resumen de las enseñanzas extraídas de la Iniciativa para la Evaluación del Impacto de la FIDA11 a principios de 2022.

^b Los objetivos se basan en un programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones propuesto en la FIDA11.

^c Los efectos directos de los proyectos se presentan cada tres años.

^d En el *Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo* (RIDE) también se presentarán los resultados desglosados de los proyectos ejecutados en los países con las situaciones de mayor fragilidad.

^e Al presentar anualmente los resultados en el RIDE, la dirección calculará la divergencia entre su propia autoevaluación con respecto a los efectos directos de los proyectos (sobre la base de los informes finales de los proyectos) y las calificaciones asignadas por la IOE correspondientes (sobre la base de la validación de los informes finales de los proyectos).

^f Los resultados se presentarán únicamente para el año objeto de examen.

^g Los resultados se desglosarán por sexo y por edad.

^h Solo se presentarán los resultados correspondientes a los proyectos que prestan especial atención a la nutrición.

Nivel III. Desempeño institucional y operacional

		Fuente	Valor de referencia	Objetivo de la FIDA11 (finales de 2021)	Objetivo de la FIDA10 (finales de 2018)
Movilización de recursos: reunir la financiación para el desarrollo a fin de lograr el mayor impacto					
3.1	Movilización de recursos y obtención de cofinanciación		2016		
3.1.1	Porcentaje de logro de la meta del programa de préstamos y donaciones de la FIDA11	Bases de datos institucionales	n. d.	Objeto de seguimiento	n. d.
3.1.2	Relación entre deuda y fondos propios (porcentaje)	Bases de datos institucionales	3,3	Objeto de seguimiento	n. d.
3.1.3	Tasa de cofinanciación (internacional) ^a	GRIPS	1:0.53	1:0.6	n. d.
3.1.4	Tasa de cofinanciación (activos nacionales) ^a	Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones (GRIPS)	1:0.74	1:0.8	n. d.
Asignación de recursos: centrar la atención en las personas y los países más pobres					
3.2	Asignación de recursos		2013-2015		
3.2.1	Proporción de los recursos básicos* asignados con arreglo al Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) a los países de bajos ingresos (PBI) y de ingresos medianos bajos (PIMB) y a los países de ingresos medianos altos (PIMA) (porcentaje) ^b	Departamento de Administración de Programas (PMD)	n. d.	PBI y PIMB: 90 PIMA: 10	n. d.
3.2.2	Porcentaje de los recursos del PBAS reasignados en la FIDA11	PMD	10	<10	n. d.
3.2.3	Número de países incluidos en el PBAS al comienzo del ciclo	PMD	102	80	n. d.
3.2.4	Cuantía media de los proyectos de inversión del FIDA (financiación del FIDA) (en millones de USD)	Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones (GRIPS)	28.6 2014-2016	Objeto de seguimiento	n. d.
3.2.5	Idoneidad de los métodos de selección en los proyectos de inversión del FIDA (porcentaje)	Calificaciones asignadas a la garantía de la calidad	n. d.	90	n. d.
Utilización de recursos: realizar la labor de desarrollo de manera diferente					
3.3	Resultados de los programas en los países		2016		
3.3.1	Pertinencia de las estrategias del FIDA en los países (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Encuestas a los clientes y exámenes finales de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP)	n. d.	Por determinar ^c	n. d.
3.3.2	Porcentaje de COSOP activos en los que se realizó, como mínimo, un examen de los resultados del COSOP durante el ciclo ^h	Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones (GRIPS)	n. d.	80	-
3.3.3	Eficacia de las estrategias del FIDA en los países (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Encuestas a los clientes y exámenes finales	n. d.	Por determinar ^c	n. d.
3.3.4	Creación de asociaciones (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Encuestas a los clientes y exámenes finales	100	Por determinar ^c	90
3.3.5	Actuación normativa a nivel nacional (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Encuestas a los clientes y exámenes finales	100	Por determinar ^c	85

		<i>Fuente</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Objetivo de la FIDA11 (finales de 2021)</i>	<i>Objetivo de la FIDA10 (finales de 2018)</i>
3.3.6	Gestión de los conocimientos (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Encuestas a los clientes y exámenes finales	n. d.	Por determinar ^c	n. d.
3.3.7	Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular (porcentaje de COSOP con un planteamiento exhaustivo en la fase de diseño)	COSOP	50	66	50
3.3.8	Porcentaje de nuevas estrategias en los países con las situaciones de mayor fragilidad en cuyo marco se realizan evaluaciones de la fragilidad ^h	Registros del FIDA	n. d.	60	n. d.
3.4	Calidad en las etapas iniciales		2016		
3.4.1	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de los proyectos (calificación de 4 y superior) (porcentaje) ^d	Calificaciones asignadas a la garantía de la calidad	93	95	90
3.4.2	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de los proyectos (calificación de 4 y superior) (porcentaje) ^d	Calificaciones asignadas a la garantía de la calidad	96	90	85
3.4.3	Porcentaje de proyectos en curso con valores de referencia para el final del primer año de ejecución	Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales	n. d.	70	n. d.
3.5	Gestión de la cartera de proyectos		2016		
3.5.1	Tiempo transcurrido entre la elaboración de la nota conceptual y la aprobación (en meses)	Bases de datos institucionales	17	8	n. d.
3.5.2	Tiempo que transcurre desde la aprobación del proyecto hasta el primer desembolso (meses)	Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones (GRIPS)	17	12	14
3.5.3	Tasa de desembolso (porcentual) ^e	Oracle FLEXCUBE	16,7	17	15**
3.5.4	Tasa de desembolso (únicamente en situaciones de fragilidad) (porcentual)	Oracle FLEXCUBE	12,8	16	14

Transformar los recursos en resultados de desarrollo: adoptar una cultura de resultados e innovación

3.6	Descentralización		2016		
3.6.1	Proporción de puestos de plantilla de las oficinas del FIDA en los países/centros regionales incluidos en el presupuesto (porcentaje)	Bases de datos institucionales	Por determinar	Por determinar ^f	45
3.6.2	Porcentaje de proyectos de inversión del FIDA (por volumen de financiación) gestionados por las oficinas en los países/los centros regionales	Bases de datos institucionales	74	100	n. d.
3.6.3	Porcentaje del presupuesto de apoyo a la supervisión/ejecución utilizado a través de las oficinas en los países/los centros regionales	Bases de datos institucionales	60	Por determinar ^f	n. d.
3.7	Eficiencia institucional		2016		
3.7.1	Proporción del gasto administrativo del FIDA con respecto al programa de préstamos y donaciones	Bases de datos institucionales	13,1%	Por determinar ^f	8,2 (12,2 % con la nueva fórmula propuesta)
3.7.2	Proporción de gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante honorarios de gestión) con respecto al programa de trabajo del FIDA (programa de préstamos y donaciones y cofinanciación)	Bases de datos institucionales	6,5%	Por determinar ^f	15,2 (6,6% con la nueva fórmula propuesta)

		Fuente	Valor de referencia	Objetivo de la FIDA11 (finales de 2021)	Objetivo de la FIDA10 (finales de 2018)
3.7.3	Proporción de gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante honorarios de gestión) con respecto a los desembolsos anuales	Bases de datos institucionales	18,1%	Por determinar ^f	5,5 (18,2% con la nueva fórmula propuesta)
3.7.4	Proporción del presupuesto administrativo con respecto a la cartera actual de préstamos y donaciones	Bases de datos institucionales	1,8%	Por determinar ^f	n. d.
3.7.5	Porcentaje de países con proyectos cuyos fondos se pueden desembolsar utilizando el portal de los clientes del FIDA (ICP)	División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	0	75	n. d.
3.7.6	Porcentaje de operaciones del FIDA que utilizan el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales	PMD	0	100	n. d.
3.7.7	Porcentaje de proyectos respaldados por el FIDA que reciben capacitación a través de los Centros para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados (CLEAR)	PMD	0	85	n. d.
3.8	Gestión del personal		2016		
3.8.1	Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores	Bases de datos institucionales	29	35	35
3.8.2	Porcentaje de miembros del personal del cuadro orgánico de las Listas B y C	Bases de datos institucionales	38	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.8.3	Tiempo para cubrir las vacantes del cuadro orgánico (en días)	Bases de datos institucionales	91	100	100
3.9	Transparencia		2016		
3.9.1	Porcentaje de informes finales de proyectos presentados dentro de los seis meses posteriores al cierre del proyecto, y porcentaje divulgado públicamente	PMD	41/0	85/90	n. d.
3.9.2	Exhaustividad de la información publicada por el FIDA según las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI) (porcentaje)	IATI	63	75	n. d.
3.9.3	Porcentaje de operaciones con actividades o componentes que contribuyen a la transparencia en los países prestatarios ^g	Bases de datos institucionales	n. d.	30	n. d.

^a Se presentan los resultados relativos a los proyectos aprobados en los últimos 36 meses. En el RIDE se desglosarán por grupos de países según el nivel de ingresos, y la información de la cofinanciación nacional se desglosará con respecto a las contribuciones de los gobiernos y los beneficiarios.

^b En el RIDE también se proporcionará información sobre las asignaciones a los proyectos en las situaciones de mayor fragilidad y en los pequeños Estados insulares en desarrollo.

^c Los objetivos de los indicadores relativos a los resultados de los programas en los países del FIDA se elaborarán basándose en la actualización prevista de la encuesta a los clientes del FIDA.

^d Las calificaciones asignadas a la calidad de los proyectos en las etapas iniciales se agrupan durante un período de 24 meses.

^e Los resultados se presentarán por grupos de países según el nivel de ingresos.

^f Los objetivos de estos indicadores relativos a la eficiencia institucional y la descentralización se basarán en la labor en materia de excelencia operacional en beneficio de los resultados.

^g Este indicador es un marcador de posición. La metodología se determinará antes del inicio de la FIDA11.

^h Se están mejorando las bases de datos institucionales para poder obtener esta información.

* En el FIDA, la expresión "recursos básicos" se emplea para referirse a las contribuciones a los recursos básicos en el marco de las reposiciones, las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones, los reembolsos de los intereses y del principal de los préstamos financiados con estos recursos, así como el componente de donación de los préstamos de asociados en condiciones favorables.

** En 2017, el FIDA examinó su definición de tasa de desembolso con objeto de armonizarla con la metodología empleada por otras organizaciones multilaterales de desarrollo. En consecuencia, el objetivo de la FIDA10, que antecede a este examen, se calculó utilizando la definición anterior. En cambio, el valor de referencia de 2016 y el objetivo de la FIDA11 reflejan la definición adoptada en 2017.

Definiciones y fuentes de los datos de los indicadores del MGR de la FIDA11

NIVEL I. Objetivos y contexto mundial

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
1.1 Objetivo de Desarrollo Sostenible 1: Fin de la pobreza			
1.1.1	Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza de USD 1,90 al día (ODS 1.1.1)	UNSTAT	Indicador 1.1.1 del ODS. Se define como el porcentaje de población que vive con menos de USD 1,90 al día a precios internacionales de 2011. El umbral internacional de la pobreza está fijado actualmente en USD 1,90 al día a precios internacionales de 2011.
1.2 Objetivo de Desarrollo Sostenible 2: Hambre Cero			
1.2.1	Prevalencia de la inseguridad alimentaria (ODS 2.1.2)	UNSTAT	Indicador 2.1.2 del ODS. Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la población, según la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria.
1.2.2	Prevalencia del retraso del crecimiento entre niños menores de 5 años (ODS 2.2.1)	UNSTAT	Indicador 2.2.1 del ODS. Prevalencia del retraso en el crecimiento (estatura para la edad, desviación típica <-2 de la mediana de los patrones de crecimiento infantil de la Organización Mundial de la Salud (OMS)) entre los niños menores de 5 años.
1.2.3	Prevalencia de la malnutrición (ODS 2.2.2)	UNSTAT	Indicador 2.2.2 del ODS. Prevalencia de la malnutrición (peso para la estatura, desviación típica >+2 o <-2 de la mediana de los patrones de crecimiento infantil de la OMS) entre los niños menores de 5 años, por tipo (emaciación y sobrepeso).
1.2.4	Ingresos medios de los pequeños productores de alimentos (ODS 2.3.2)	UNSTAT	Indicador 2.3.2 del ODS. Ingresos medios de los pequeños productores de alimentos, por sexo y condición indígena.
1.2.5	Total de corrientes oficiales destinado al sector de la agricultura (miles de millones de USD) (ODS 2.A.2)	UNSTAT	Indicador 2.A.2 del ODS. Total oficial destinado al sector de la agricultura, como total de desembolsos brutos de asistencia oficial para el desarrollo (AOD) y de otras corrientes oficiales de todos los donantes destinadas al sector de la agricultura.
1.2.6	Gastos públicos en agricultura (índice) (ODS 2.A.1)	UNSTAT	Indicador 2.A.1 del ODS. El indicador se define como la proporción del gasto público destinada a la agricultura, dividida por la proporción del PIB correspondiente a la agricultura, que engloba la agricultura como tal, la silvicultura, la pesca y la caza. La medida es un índice que no depende de las divisas, calculado como la relación entre esos dos valores.

Nivel II. Resultados de desarrollo

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
2.1	Indicador del impacto		
2.1.1	Número de personas que han experimentado una movilidad económica (en millones) (ODS 2.3 y 1.2)	IEI	Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de habitantes del medio rural cuya situación económica habrá cambiado (en un 10 % o más) desde el punto de vista de los ingresos, el consumo y la riqueza. Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2022.
2.1.2	Número de personas que han visto aumentar su producción (ODS 2.3)	IEI	Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de personas cuyo volumen de producción de productos agrícolas habrá aumentado considerablemente (en un 20 % o más). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2022.
2.1.3	Número de personas que gozan de un mejor acceso a los mercados (en millones) (ODS 2.3)	IEI	Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de personas que habrán aumentado el valor de los productos que venden (en un 20 % o más) en los mercados agrícolas. Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2022.
2.1.4	Número de personas que han visto fortalecida su resiliencia (ODS 1.5)	IEI	Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de personas que habrán visto fortalecida su resiliencia (en un 20 % o más). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2022.
<u>2.1.5</u>	<u>Número de personas que han visto mejorada su nutrición (ODS 2.1)</u>	<u>IEI</u>	<u>Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de personas que habrán visto mejorada su nutrición (aumento de la diversidad alimentaria de un 10 % o más). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2022.</u>
2.2	Resultados de desarrollo de los proyectos		
2.2.1	Logros generales de los proyectos ^b	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4), en cuanto a los resultados globales del proyecto. La medición de este indicador ofrece una valoración general de la intervención.
2.2.2	Logros generales de los proyectos (calificación 4 y superior)	Calificaciones de la IOE	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con los logros generales de los proyectos por parte de la IOE en las validaciones de los informes finales de proyectos y las evaluaciones de los resultados de estos. La valoración general de la intervención hace uso del análisis y las calificaciones concedidas al impacto en la pobreza rural, la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad de los beneficios, la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, la innovación y ampliación de escala, la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y la adaptación al cambio climático.
2.2.3	Logros generales de los proyectos (calificación 5 y superior)	Calificaciones de la IOE	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (5) en relación con los logros generales de los proyectos por parte de la IOE en las validaciones de los informes finales de proyectos y las evaluaciones de los resultados de estos. La valoración general de la intervención hace uso del análisis y las calificaciones concedidas al impacto en la pobreza rural, la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad de los beneficios, la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, la innovación y ampliación de escala, la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y la adaptación al cambio climático.

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
2.2.4	Eficacia ^b	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con la eficacia. La definición para este indicador es la medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos de la intervención para el desarrollo, tomando en cuenta su importancia relativa.
2.2.5	Eficiencia ^b	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con la eficiencia. La definición para este indicador es la medida en que los recursos/insumos (fondos, conocimientos técnicos, tiempo, etc.) se han convertido en resultados de forma económica.
2.2.6	Igualdad de género ^b (calificación 4 y superior)	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con la igualdad de género. La definición para este indicador es la medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, por ejemplo, en cuanto al acceso y la propiedad de las mujeres con respecto a los activos, los recursos y los servicios, la participación en la toma de decisiones, el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida propios de las mujeres.
2.2.7	Igualdad de género ^b (calificación 5 y superior)	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “satisfactorio” (5) en relación con la igualdad de género. La definición para este indicador es la medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, por ejemplo, en cuanto al acceso y la propiedad de las mujeres con respecto a los activos, los recursos y los servicios, la participación en la toma de decisiones, el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida propios de las mujeres.
2.2.8	Sostenibilidad de los beneficios ^b	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con la sostenibilidad de los beneficios. La definición para este indicador es la probabilidad de que los beneficios netos de una intervención de desarrollo se prolonguen más allá de la fase de prestación de apoyo financiero externo. Comporta también evaluar la probabilidad de que los resultados efectivos y previstos consigan superar los riesgos que se presenten una vez finalizado el proyecto.
2.2.9	Ampliación de escala ^b	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con la ampliación de escala. La definición para este indicador es la medida en que las intervenciones de desarrollo del FIDA han sido (o es muy probable que sean) objeto de ampliación de escala por parte de gobiernos, organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos.
02/02/2010	Gestión de los recursos naturales y del medio ambiente ^b	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con la gestión de los recursos naturales y del medio ambiente. La definición para este indicador es la medida en que las intervenciones para el desarrollo del FIDA contribuyen a medios de vida y ecosistemas resilientes. Se presta especial atención a la utilización y la gestión del ambiente natural, en concreto los recursos naturales —definidos como materias primas empleadas con propósitos socioeconómicos y culturales—, los ecosistemas y la diversidad biológica, usados para los bienes y servicios que proporcionan.
02/02/2011	Adaptación al cambio climático ^b	IFP	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a “moderadamente satisfactorio” (4) en relación con la adaptación al cambio climático. La definición para este indicador es la medida en que los proyectos contribuyen a la reducción del impacto del cambio climático a través de la aplicación de medidas específicas de adaptación o reducción de los riesgos.
2.3	Efectos directos y productos de los proyectos^a		
2.3.1	Número de personas que reciben servicios (ODS 1.4) ^c	Indicadores básicos (RIMS)	Número de personas que han recibido o utilizado directamente los servicios promovidos o apoyados por el proyecto.

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
2.3.2	Número de hectáreas de tierras agrícolas con infraestructura relacionada con el agua construida/rehabilitada (hectáreas) (ODS 2.4)c	Indicadores básicos (RIMS)	La infraestructura relacionada con el agua comprende las presas y las zanjas, la infraestructura de riego y drenaje, la infraestructura de captación de agua de lluvia, los pozos y otros puntos de abastecimiento de agua que se han construido o rehabilitado con el apoyo del proyecto.
2.3.3	Número de personas capacitadas en prácticas y/o tecnologías de producción (ODS 4.3) ^c	Indicadores básicos (RIMS)	Número de personas que han recibido capacitación, al menos una vez, en prácticas o tecnologías de producción mejoradas o innovadoras.
2.3.4	Número de personas en zonas rurales que acceden a servicios financieros (en millones) (ODS 8.10)c	Indicadores básicos (RIMS)	Se refiere al número de personas que han podido acceder a un producto o servicio financiero promovido o respaldado expresamente por el proyecto y el proveedor de servicios financieros asociado. Esos servicios incluyen préstamos y micropréstamos, fondos de ahorro, microseguros y seguros, remesas y la pertenencia a una organización financiera comunitaria (por ejemplo, a un grupo de ahorro y crédito).
2.3.5	Número de personas u hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional (ODS 2.2) ^c	Indicadores básicos (RIMS)	Se aplica a los proyectos clasificados como proyectos que tienen en cuenta la nutrición, o a aquellos que lleven a cabo actividades específicas para mejorar o diversificar la dieta y el estado nutricional de los hogares a los que se dirige, y en especial a los encabezados por mujeres. Este indicador se refiere al número de hogares que han participado activamente en actividades diseñadas específicamente para mejorar su estado nutricional. En dichas actividades suelen aplicarse enfoques basados en la agricultura y la alimentación que permiten mejorar la calidad, la diversidad y la cantidad de los alimentos consumidos en los hogares. Las actividades destinadas a obtener información general y no centrada en la nutrición no se deben consignar en este indicador.
2.3.6	Porcentaje de mujeres que señalan que la calidad de su dieta mejoró (ODS 2.2) ^c	Indicadores básicos (RIMS)	Porcentaje de mujeres encuestadas que declaran que la calidad y la diversidad de su dieta han mejorado (por ejemplo, consumen alimentos más variados y más nutritivos) con respecto al año anterior.
2.3.7	Número de empresas rurales que acceden a servicios de desarrollo empresarial (ODS 9.3)c	Indicadores básicos (RIMS)	Se refiere al número de empresas rurales que han podido acceder a los servicios de desarrollo comercial promovidos por el proyecto. Las empresas rurales son negocios estructurados que tienen una ubicación física bien definida, normalmente con una condición jurídica determinada, una cuenta bancaria y algunos empleados. Comprenden también las actividades preempresariales, como las iniciativas de autoempleo y las microempresas con actividades semiestructuradas. Se pueden tener en cuenta tanto las empresas formales como las informales, pero solo habrán de incluirse las actividades no agrícolas relacionadas con los tramos iniciales o finales de la cadena de valor (elaboración y comercialización). Se excluyen las actividades de producción.
2.3.8	Número de personas capacitadas en prácticas generadoras de ingresos o gestión empresarial (ODS 4.3)c	Indicadores básicos (RIMS)	Se refiere al número de personas que han recibido capacitación en temas relacionados con las actividades generadoras de ingresos, como la manipulación posterior a la producción, la elaboración y la comercialización. Esas actividades abarcan la fabricación de quesos, la elaboración en pequeña escala de frutas, carnes y productos lácteos, la artesanía —como el tejido, el bordado, la fabricación de géneros de punto, la sastrería, el hilado de la lana—, la conservación de los productos agrícolas, las técnicas de elaboración de productos agrícolas, la manipulación con arreglo a las normas de seguridad (uso de productos químicos o plaguicidas) y otros requisitos de calidad, el empaquetado, la información sobre los mercados y los procedimientos comerciales. También se incluye la formación profesional (herrería, carpintería, confección, sastrería, peluquería, albañilería y soldadura). La capacitación en gestión empresarial engloba temas de gestión organizativa, contabilidad y mantenimiento de registros, gestión del flujo de caja y comercialización.
2.3.9	Número de productores rurales a quienes se presta apoyo que son miembros de una organización de productores rurales ^c	Indicadores básicos (RIMS)	Número de productores rurales que pertenecen a una organización de productores rurales, registrada oficialmente o no.

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
2.3.10	Número de kilómetros de carreteras construidos, rehabilitados o mejorados (ODS 9.1) ^c	Indicadores básicos (RIMS)	Número total de kilómetros de carreteras que han sido completamente construidos, rehabilitados o mejorados (por ejemplo, al asfaltar un camino secundario) por el proyecto. Deben incluirse todos los tipos de carreteras, comprendidos los caminos secundarios, las carreteras pavimentadas o las carreteras de primer, segundo y tercer orden.
2.3.11	Número de grupos que reciben apoyo para gestionar de manera sostenible los recursos naturales y los riesgos relacionados con el clima (ODS 13.1)c	Indicadores básicos (RIMS)	Número de grupos (registrados oficialmente o no, e incluidas las comunidades indígenas) que participan en la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción agrícola (pastizales, recursos de propiedad común, recursos hídricos, bosques, pastos, zonas de pesca y otros recursos naturales) y han recibido apoyo del proyecto, ya sea en los últimos 12 meses (si se presentan informes anuales) o desde su puesta en marcha (informes acumulativos), con el fin de mejorar la sostenibilidad de los servicios prestados en beneficio de la base de recursos naturales y gestionar los riesgos relacionados con el clima. También deberán tenerse en cuenta los grupos de gestión de los recursos naturales que promueven tecnologías y prácticas de protección del medio ambiente y de lucha contra la deforestación y la desertificación, o aquellos que promueven iniciativas de conservación de los suelos y el agua y reciben apoyo para prevenir los riesgos relacionados con el clima o aumentar la capacidad de resiliencia. Los riesgos relacionados con el clima son aquellos derivados del cambio climático que afectan a los sistemas naturales y humanos y a las regiones. Se prevé que los riesgos directamente relacionados con el cambio climático afecten en particular a los sectores productivos que dependen en gran medida de los recursos naturales, como la agricultura, la pesca y la silvicultura. En última instancia, el objetivo del apoyo es que estas personas o grupos puedan tomar mejores decisiones, y más centradas en la capacidad de resistencia, que permitan evitar pérdidas y daños en sus medios de vida a causa de fenómenos relacionados con el clima.
2.3.12	Número de personas que acceden a tecnologías que fijan carbono o reducen las emisiones de gases de efecto invernadero (ODS 13.2)c	Indicadores básicos (RIMS)	Número de personas a las que se han proporcionado fuentes de energía renovable y/o tecnologías con mayor rendimiento energético para reducir las emisiones de carbono y asegurar el secuestro de carbono gracias a la mejora y la protección de las reservas de carbono en la biomasa, tanto en la superficie (por ejemplo, la conservación o regeneración de ecosistemas degradados) como bajo tierra (en la materia orgánica del suelo). También deberá incluirse a las personas que han recibido asesoramiento o capacitación en los últimos 12 meses con miras a modificar sus prácticas de uso de la tierra en los sectores de la silvicultura y la agricultura (por ejemplo, la mejora de la gestión del ganado y el estiércol o la mejora del cultivo del arroz).
2.3.13	Número de personas/hogares que declaran haber adoptado prácticas y tecnologías sostenibles desde el punto de vista ambiental y resilientes al cambio climático	Indicadores básicos - nivel de los efectos directos (RIMS)	Porcentaje de beneficiarios del proyecto encuestados que han recibido capacitación en materia de prácticas ecológicamente sostenibles o de gestión de los riesgos vinculados al clima, y que declaran que: a) dominan perfectamente esas prácticas, y b) ahora utilizan esas tecnologías y prácticas de forma rutinaria.
2.3.14	Número de hectáreas de tierra gestionadas teniendo en cuenta la resiliencia al cambio climático (ODS 13.1)c	Indicadores básicos (RIMS)	Número de hectáreas de tierra en las que se han puesto en marcha actividades destinadas a restaurar las funciones productivas y protectoras de la tierra, el agua y los ecosistemas naturales o revertir los procesos de degradación, o ambos fines, ya sea en los últimos 12 meses (si se presentan informes anuales) o desde la puesta en marcha del proyecto (informes acumulativos).
2.3.15	<u>Número de toneladas de emisiones de gases invernadero (CO2) evitadas o secuestradas</u>	<u>Indicadores básicos - nivel de los efectos directos (RIMS)</u>	Medida en que los proyectos han permitido evitar o reducir las emisiones de gases invernadero (CO2e) como resultado de la incorporación y adopción de tecnologías y prácticas promovidas en el marco del proyecto. Este indicador se mide en toneladas de gases de efecto invernadero evitadas o secuestradas en los últimos 12 meses (si se presentan informes anuales) o desde la puesta en marcha del proyecto (informes acumulativos).

<i>Código</i>	<i>Nombre del indicador</i>	<i>Fuente de los datos</i>	<i>Definición</i>
2.3.16	Número de personas cuyos derechos de propiedad o de uso de los recursos naturales se han registrado en los catastros nacionales o en sistemas de gestión de la información geográfica, o en ambos (ODS 1.4)c	Indicadores básicos (RIMS)	Número de beneficiarios que han recibido apoyo, ya sea en los últimos 12 meses (si se presentan informes anuales) o desde la puesta en marcha del proyecto (informes acumulativos), para adquirir derechos formales de propiedad o de uso de la tierra (bosques, tierras agrícolas, pastizales), del agua (para consumo o para uso ganadero, agrícola o doméstico) o de las masas de agua (para la pesca de captura o la piscicultura), de tal manera que esos derechos estén reconocidos o integrados en mapas catastrales, bases de datos sobre tierras u otros sistemas de información sobre tierras accesibles al público.

^a Las definiciones para los efectos directos y los productos a nivel de los proyectos medidos a través de los indicadores básicos del RIMS reflejan lo establecido en el documento titulado “Llevar el Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (RIMS) al siguiente nivel”, que fue examinado por la Junta Ejecutiva en abril de 2017.

^b Todos los indicadores relacionados con los IFP se ajustan a las definiciones de los criterios de evaluación estipulados en el acuerdo de armonización con la IOE. La información sobre estos indicadores incluirá los IFP presentados en el período de tres años.

^c La información sobre los indicadores básicos comprende los logros acumulados a lo largo del transcurso de los proyectos, para todos los proyectos que estén en curso en el año al que se refiere la información y que hayan estado en curso durante al menos 12 meses. Los valores correspondientes a este indicador se notificarán cada año. Dado que todos los indicadores de efectos directos son nuevos, en los años iniciales de su puesta en marcha su aplicación se considerará una prueba piloto y se irán ajustando con el tiempo.

Nivel III. Desempeño institucional y operacional

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
3.1	Movilización de recursos y obtención de cofinanciación		
3.1.1	Porcentaje de logro de la meta del programa de préstamos y donaciones de la FIDA11	Bases de datos institucionales	Valor de las promesas recibidas, dividido por el nivel previsto de contribuciones a la FIDA11 en el momento de la presentación de la información en cuestión. Los valores correspondientes a este indicador se notificarán cada año.
3.1.2	Relación entre deuda y fondos propios	Bases de datos institucionales	Con arreglo al Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos (véase el documento EB 2015/114/R.17/Rev.1), el índice se define como la parte del principal de la deuda total pendiente de reembolso dividida por las contribuciones totales más la Reserva General (expresado en porcentaje). Se calcula como el total del principal de la deuda pendiente/contribuciones + Reserva General. El cálculo se realiza al 31 de diciembre de cada año.
3.1.3	Tasa de cofinanciación (internacional)	Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones (GRIPS)	Cuantía de la cofinanciación proveniente de fuentes internacionales, dividida por la cuantía de la financiación del FIDA correspondiente a los proyectos aprobados en un determinado período de tres años (se utilizan montos efectivos en dólares de los Estados Unidos). Esta tasa indica la cuantía de cofinanciación en USD por cada dólar de financiación del FIDA (promedio móvil de 36 meses).
3.1.4	Tasa de cofinanciación (nacional)	GRIPS	Cuantía de la cofinanciación proveniente de fuentes nacionales e internacionales, dividida por la cuantía de la financiación del FIDA correspondiente a los proyectos aprobados en un determinado período de tres años (se utilizan montos efectivos en USD). Esta tasa indica la cuantía de cofinanciación en USD por cada dólar de financiación del FIDA (promedio móvil de 36 meses).
3.2	Asignación de recursos		
3.2.1	Proporción de los recursos básicos asignados con arreglo al PBAS a los países de bajos ingresos (PBI) y de ingresos medianos bajos (PIMB) y a los países de ingresos medianos altos (PIMA) (porcentaje)	PMD	Proporción de asignaciones con arreglo al PBAS destinadas a i) los PBI y PIMB, y ii) los PIMA financiadas con los recursos básicos del FIDA en la FIDA11, con respecto al monto total de las asignaciones financiadas con los recursos básicos. La determinación de los PBI, PIMB y PIMA se ajusta a la clasificación de los países en función de los ingresos utilizada por el Banco Mundial. En el FIDA, la expresión "recursos básicos" se emplea para referirse a las contribuciones a los recursos básicos en el marco de las reposiciones, las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones, los reembolsos de los intereses y del principal de los préstamos financiados con estos recursos, así como el componente de donación de los préstamos de asociados en condiciones favorables. Se informará sobre los valores correspondientes a este indicador para todo el período de la FIDA11 (2019-2021).
3.2.2	Porcentaje de los recursos del PBAS reasignados en la FIDA11	PMD	Cuantía de las reasignaciones en la cuantía total asignada con arreglo al PBAS en el primer año el ciclo.
3.2.3	Número de países incluidos en el PBAS al comienzo del ciclo	PMD	Número de países incluidos en el PBAS al comienzo del ciclo
3.2.4	Cuantía media de los proyectos de inversión del FIDA (financiación del FIDA)	GRIPS	Cuantía media de los préstamos del FIDA aprobados por la Junta Ejecutiva (media móvil de un período de 36 meses). Incluye los proyectos nuevos aprobados y toda financiación adicional aprobada en el mismo ciclo.
3.2.5	Idoneidad de los métodos de selección en los proyectos de inversión del FIDA	Calificaciones asignadas a la garantía de la calidad	Calificación otorgada durante el proceso de garantía de la calidad sobre la base de las siguientes dimensiones: i) la coincidencia de la población objetivo del proyecto con el grupo objetivo del FIDA según se describe en la política en materia de focalización y las directrices operacionales correspondientes, y ii) la idoneidad del enfoque de selección propuesto para beneficiar al grupo objetivo identificado en el contexto de un determinado proyecto. Las calificaciones se calculan sobre una base promedio de 24 meses.

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
3.3	Resultados de los programas en los países		
3.3.1	Pertinencia de las estrategias del FIDA en los países	Encuestas a los clientes y exámenes finales	Evaluación de la alineación y la coherencia de: i) los objetivos estratégicos; ii) la prioridad geográfica; iii) la especial atención a un subsector; iv) las principales instituciones asociadas; v) el enfoque de selección utilizado, incluido el énfasis en los grupos sociales seleccionados; vi) la combinación de instrumentos en el programa en el país (préstamos, donaciones y actividades no crediticias), y vii) las disposiciones para la gestión del programa en el país y del COSOP. Se hace hincapié en la estrategia planteada en el programa en el país, independientemente de que se establezca o no en el COSOP.
3.3.2	Porcentaje de COSOP activos en los que se realizó, como mínimo, un examen de los resultados del COSOP durante el ciclo	GRIPS	Porcentaje de COSOP en curso en los que se realizó un examen de los resultados del COSOP durante el ciclo de la FIDA11, en relación con todos los COSOP que debían hacerlo.
3.3.3	Eficacia de las estrategias del FIDA en los países	Encuestas a los clientes y exámenes finales	La evaluación de la eficacia de la estrategia en el país determina en qué medida se lograron los objetivos estratégicos generales (establecidos en el COSOP) y si se obtuvieron otros resultados significativos (pero no previstos originalmente) a nivel del programa. También indica si puede establecerse un nexo lógico creíble entre las iniciativas, tanto las de los asociados como las apoyadas por el FIDA (crediticias, no crediticias y de gestión de los programas), y los resultados observados. Se prestará especial atención al papel del gobierno y del FIDA en la gestión del programa en el país en su totalidad, con objeto de lograr resultados.
3.3.4	Creación de asociaciones*	Encuestas a los clientes y exámenes finales	Se refiere al proceso continuo y estratégico de consideración, establecimiento, mantenimiento y fortalecimiento de las asociaciones (con arreglo a la Estrategia de Asociación del FIDA), y comprende una gama de actividades tangibles y menos tangibles. El indicador señala la medida en que la creación de asociaciones ha contribuido de manera eficaz y eficiente al logro de las metas y los objetivos del FIDA.
3.3.5	Actuación normativa a nivel nacional*	Encuesta a los clientes y exámenes finales	Se refiere al proceso por el cual el FIDA colabora con los gobiernos asociados y otros interesados a nivel nacional a fin de influir en las prioridades normativas o en la formulación, la aplicación y la evaluación de las políticas oficiales que perfilan las oportunidades para lograr una transformación rural inclusiva y sostenible.
3.3.6	Gestión de los conocimientos*	Encuesta a los clientes y exámenes finales	La definición de gestión de los conocimientos se proporcionará una vez finalizada la segunda parte del acuerdo de armonización con la IOE.
3.3.7	Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular (porcentaje de COSOP con un planteamiento exhaustivo en la fase de diseño)	COSOP	Número de COSOP de reciente aprobación con un enfoque exhaustivo de la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular, dividido por el número total de COSOP (media móvil de un período de 36 meses).
3.3.8	Porcentaje de nuevas estrategias en los países con las situaciones de mayor fragilidad en cuyo marco se realizan evaluaciones de la fragilidad	Registros del FIDA	Porcentaje de nuevos COSOP/estrategias en los países con las situaciones de mayor fragilidad que incluyen evaluaciones de la fragilidad.
3.4	Calidad en las etapas iniciales		
3.4.1	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de los proyectos	Calificaciones asignadas a la garantía de la calidad	Síntesis de las calificaciones otorgadas durante el proceso de garantía de la calidad sobre la base de varias dimensiones, entre ellas: i) alineación con el contexto nacional; ii) evaluación de las capacidades de las instituciones nacionales/locales; iii) coherencia de los objetivos propuestos, las actividades y los productos y efectos directos previstos; iv) preparación para la ejecución; v) probabilidad de que se alcancen los objetivos de desarrollo, y vi) medida en que se han atendido las recomendaciones formuladas en el proceso de mejora de la calidad. Las calificaciones se calculan sobre una base promedio de 24 meses.

<i>Código</i>	<i>Nombre del indicador</i>	<i>Fuente de los datos</i>	<i>Definición</i>
3.4.2	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de los proyectos (únicamente en situaciones de fragilidad)	Calificaciones asignadas a la garantía de la calidad	Igual que para el código 3.4.1, pero exclusivamente en el caso de proyectos diseñados para situaciones de fragilidad con arreglo a la lista del FIDA de dichas situaciones, presentada en un anexo del RIDE.
3.4.3	Porcentaje de proyectos en curso con valores de referencia para el final del primer año de ejecución	Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales	Porcentaje de proyectos en curso que tienen valores de referencia con respecto a todos los indicadores del marco lógico para el final del primer año de ejecución (al año de la entrada en vigor).
3.5	Gestión de la cartera de proyectos		
3.5.1	Tiempo transcurrido entre la elaboración de la nota conceptual y la aprobación (en meses)	Bases de datos institucionales	Tiempo promedio transcurrido entre la presentación de una nota conceptual al Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas (OSC) y la aprobación del proyecto por la Junta Ejecutiva. Incluye solamente los proyectos aprobados por la Junta Ejecutiva en el período de 36 meses previo a la fecha del informe que tenían una nota conceptual independiente.
3.5.2	Tiempo que transcurre desde la aprobación del proyecto hasta el primer desembolso (meses)	GRIPS	Tiempo promedio (meses) transcurrido entre la fecha del primer desembolso de los préstamos (excepto en el caso de fondos suplementarios) o las donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda (excepto en el caso de fondos suplementarios) y la fecha de aprobación respectiva por la Junta Ejecutiva, en relación con los proyectos cuyo primer desembolso tuvo lugar en los últimos 36 meses.
3.5.3	Tasa de desembolso (porcentaje) por grupos de países	Oracle FLEXCUBE	Monto total del programa de préstamos y donaciones desembolsado en el período objeto de examen, dividido por el saldo no desembolsado de préstamos y donaciones que se han aprobado y firmado, y su entrada en vigor o la posibilidad de desembolsarse al inicio del período objeto de examen.
3.5.4	Tasa de desembolso (únicamente en situaciones de fragilidad) (porcentaje)	Oracle FLEXCUBE	Igual que para el código 3.5.3, pero solo para los programas en países con situaciones de fragilidad con arreglo a lo establecido en el anexo del RIDE.
3.6	Descentralización		
3.6.1	Proporción de puestos de plantilla de las oficinas del FIDA en los países/centros regionales incluidos en el presupuesto (porcentaje)	Bases de datos institucionales	Total de puestos en las oficinas en los países y los centros regionales dividido por el total general de puestos (presupuesto administrativo únicamente).
3.6.2	Proporción de proyectos de inversión del FIDA (volumen) gestionados por las oficinas en los países/los centros regionales	GRIPS	Valor en dólares de los Estados Unidos de la actual cartera de proyectos de inversión del FIDA, incluidos los préstamos, las donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda, las donaciones para componentes de proyectos financiados principalmente con préstamos, las donaciones del ASAP y otros fondos administrados y supervisados por las oficinas en los países, dividido por el valor total de la cartera actual.
3.6.3	Porcentaje del presupuesto de apoyo a la supervisión/ejecución utilizado a través de las oficinas en los países y los centros regionales	Bases de datos institucionales	Porcentaje del presupuesto de apoyo a la supervisión/ejecución utilizado para carteras administradas por oficinas en los países y centros regionales.
3.7	Eficiencia institucional		
3.7.1	Proporción del gasto administrativo del FIDA con respecto al programa de préstamos y donaciones	Bases de datos institucionales	Gastos efectivos efectuados con cargo al presupuesto administrativo y otros recursos administrados por el FIDA (con exclusión de la IOE) divididos por los fondos del programa de préstamos y donaciones comprometidos por el FIDA, incluidos los préstamos, las donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda y otras donaciones, y los fondos del ASAP y otros fondos (suplementarios) administrados por el FIDA en el período al que se refiere la información (media móvil de un período de 36 meses).

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
3.7.2	Proporción de gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante honorarios de gestión) con respecto al programa de trabajo del FIDA (programa de préstamos y donaciones y cofinanciación)	Bases de datos institucionales	Gastos efectivos efectuados con cargo al presupuesto administrativo y otros recursos administrados por el FIDA (con exclusión de la IOE) divididos por los fondos de los programas comprometidos por el FIDA, incluidos los préstamos, las donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda y otras donaciones, y los fondos del ASAP y otros fondos (suplementarios) administrados por el FIDA y la correspondiente cofinanciación internacional y nacional, en el período al que se refiere la información (media móvil de un período de 36 meses).
3.7.3	Proporción de gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante honorarios de gestión) con respecto a los desembolsos anuales	Bases de datos institucionales	Gastos efectivos efectuados con cargo al presupuesto administrativo y otros recursos administrados por el FIDA (con exclusión de la IOE) divididos por los fondos de los programas desembolsados por el FIDA, incluidos los préstamos, las donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda y otras donaciones, y los fondos del ASAP y otros fondos (suplementarios) administrados por el FIDA (media móvil de un período de 36 meses).
3.7.4	Proporción del presupuesto administrativo con respecto a la cartera actual de préstamos y donaciones	Bases de datos institucionales	Gastos efectivos efectuados con cargo al presupuesto administrativo y otros recursos administrados por el FIDA (con exclusión de la IOE) divididos por el actual programa de préstamos y donaciones (desde la aprobación al cierre), incluidos los préstamos, las donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda y otras donaciones, y los fondos del ASAP y otros fondos (suplementarios) administrados por el FIDA (media móvil de un período de 36 meses).
3.7.5	Porcentaje de países con proyectos cuyos fondos se pueden desembolsar utilizando el portal de los clientes del FIDA (ICP)	Bases de datos institucionales	Número de países con proyectos cuyos fondos se pueden desembolsar que utilizan el ICP, dividido por el total de países donde el FIDA tiene proyectos cuyos fondos se pueden desembolsar.
3.7.6	Porcentaje de operaciones del FIDA que utilizan el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales	Bases de datos institucionales	Número de proyectos financiados por el FIDA que utilizan el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales, dividido por el total de proyectos financiados por el FIDA que se encuentran activos.
3.7.7	Porcentaje de proyectos respaldados por el FIDA que reciben capacitación a través de la iniciativa CLEAR	Bases de datos institucionales	Número de proyectos financiados por el FIDA que han recibido capacitación a través de la iniciativa CLEAR, dividido por el total de proyectos financiados por el FIDA que se encuentran activos.
3.8	Gestión del personal		
3.8.1	Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores	Bases de datos institucionales	Número de mujeres en el cuadro orgánico a nivel nacional e internacional que tienen nombramientos de plazo fijo o de duración indefinida desde categoría P-5/oficial superior de contratación nacional hasta Vicepresidente, en el total de personal del cuadro orgánico a nivel nacional e internacional con nombramientos de plazo fijo o de duración indefinida en categorías del mismo rango. El personal incluido en el cálculo debe tener puestos financiados con cargo al presupuesto administrativo del FIDA, el presupuesto de la IOE o el presupuesto de la Cooperativa de Ahorro. Excepciones: Presidente, Director de la IOE; personal con contratos de corta duración; personal contratado localmente (personal de servicios generales de la Sede y las oficinas de enlace, personal nacional de servicios generales), oficiales subalternos del cuadro orgánico, oficiales de programas especiales, acuerdos de asociación, personal en préstamo en el FIDA, personal que ocupa puestos financiados con fondos suplementarios, personal que ocupa puestos que coinciden con la duración de la financiación, personas contratadas fuera de plantilla (consultores, becarios, acuerdos de servicios especiales, pasantes, etc.) y personal de entidades acogidas en el FIDA.
3.8.2	Porcentaje de miembros del personal del cuadro orgánico de las Listas B y C	Bases de datos institucionales	Número de miembros del personal en el cuadro orgánico a nivel internacional desde la categoría P-1 a Vicepresidente que tienen nombramientos de plazo fijo o de duración indefinida que son nacionales de un país integrante de la Lista B o la Lista C, con respecto al número total de miembros del personal en el cuadro orgánico a nivel internacional que tienen nombramientos de plazo fijo o de duración indefinida en categorías del mismo

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición
			rango. El personal incluido en el cálculo debe tener puestos financiados con cargo al presupuesto administrativo del FIDA, el presupuesto de la IOE o el presupuesto de la Cooperativa de Ahorro. Excepciones: Presidente, Director de la IOE; personal con contratos de corta duración; personal contratado localmente (personal de servicios generales de la Sede y las oficinas de enlace, y personal nacional, tanto oficiales de programas nacionales como personal nacional de servicios generales), oficiales subalternos del cuadro orgánico, oficiales de programas especiales, acuerdos de asociación, personal en préstamo en el FIDA, personal que ocupa puestos financiados con fondos suplementarios, personal que ocupa puestos que coinciden con la duración de la financiación, personas contratadas fuera de plantilla (consultores, becarios, acuerdos de servicios especiales, pasantes, etc.) y personal de entidades acogidas en el FIDA.
3.8.3	Tiempo para cubrir las vacantes del cuadro orgánico (en días)	Bases de datos institucionales	Número medio de días transcurridos desde la fecha de vencimiento del anuncio de vacante hasta la fecha en que se toma la decisión sobre la selección de la persona (por ejemplo, por la Junta de Nombramientos y Ascensos), para todos los procesos de contratación de personal del cuadro orgánico a nivel internacional finalizados en un determinado período de un año (media móvil de un período de 12 meses).
3.9	Transparencia		
3.9.1	Porcentaje de informes finales de proyectos presentados dentro de los seis meses posteriores al cierre del proyecto, y porcentaje divulgado	PMD	Porcentaje de informes finales de los proyectos presentados dentro de los seis meses posteriores a la finalización del proyecto. De ellos, porcentaje de informes finales de los proyectos publicados en el sitio web del FIDA.
3.9.2	Exhaustividad de la información publicada por el FIDA según las normas de la IATI	IATI	Calificación asignada por la IATI a las entidades que publican datos en su plataforma en la sección "Exhaustividad" ("Comprehensiveness"). Media ponderada de las calificaciones relativas a "Elementos básicos" ("Core"), "Aspectos financieros" ("Financial") y "Elementos de valor agregado" ("Value added") [http://dashboard.iatistandard.org/comprehensiveness.html].
3.9.3	Porcentaje de operaciones con actividades o componentes que contribuyen a la transparencia en los países prestatarios	Bases de datos institucionales	Proporción de nuevos proyectos de inversión aprobados durante la FIDA11 que incluyen actividades o componentes que contribuyen a la transparencia en los países donde se ejecutan las actividades.

* Todos los indicadores relacionados con los programas/las estrategias en los países se ajustan a las definiciones de los criterios de evaluación establecidos en el acuerdo de armonización con la IOE. Las definiciones conformes a la encuesta a los clientes se actualizarán a finales de 2018, una vez que haya finalizado el examen de esta.

Propuesta de optimización del uso de los recursos del FIDA y sistema de puntuación

I. Resumen

1. La ventaja comparativa del FIDA radica en que se dirige a las personas que padecen pobreza extrema e inseguridad alimentaria en zonas rurales, y se centra en empoderarlas para que aumenten su capacidad productiva y puedan superar la pobreza y lograr la seguridad alimentaria. En su evaluación del impacto institucional que abarca el período comprendido entre 2010 y 2015, se observó que los fondos asignados aumentaban de forma significativa los ingresos agrícolas de 7 millones de agricultores al año, incrementaban los bienes pecuarios y avícolas de 5 millones de personas del medio rural al año, y reducían la pobreza rural entre 4 millones de personas al año. A pesar de que estos efectos son sustanciales y constituyen una contribución importante a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el FIDA podría tener un mayor impacto en la vida de las personas del medio rural por la misma cantidad de dinero si mejorara la forma en que moviliza, asigna, utiliza y transforma sus recursos. Esto es lo que se conoce como "uso óptimo de los recursos", que en el contexto del FIDA significa que el Fondo logra el máximo impacto de cada dólar invertido en mejorar la vida de los hombres y mujeres del medio rural en situación de pobreza e inseguridad alimentaria⁹⁴.
2. El uso óptimo de los recursos no consiste simplemente en reducir los costos o los presupuestos, sino en utilizar un razonamiento evaluativo para reflexionar atentamente sobre el logro del mayor impacto con el menor costo posible. El Fondo pretende incorporar el concepto del uso óptimo de los recursos a medida que se acerca a la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), como queda patente en varios indicadores de los niveles II y III del Marco de Gestión de los Resultados (MGR), algunos de los cuales son nuevos para la FIDA11. El FIDA es consciente de que adoptar una mentalidad de uso óptimo de los recursos no solo afecta a las operaciones. En este anexo se presentan las medidas que se están adoptando —como parte de los cambios en el modelo operacional del FIDA— para impulsar la propuesta del Fondo relativa al uso óptimo de los recursos y su relación con el MGR. En primer lugar, se proporciona información general sobre las últimas iniciativas del FIDA dirigidas a mejorar el uso óptimo de los recursos. Le sigue una explicación del concepto del uso óptimo de los recursos y, por último, se propone un marco de rendición de cuentas mediante un sistema de puntuación del uso óptimo de los recursos.

II. Antecedentes

Progresos realizados con respecto al fomento del uso óptimo de los recursos del FIDA

3. En el artículo 7 del Convenio Constitutivo del FIDA⁹⁵, se establece que el Fondo tomará las medidas necesarias para asegurar que el producto de toda financiación se destine solamente a los fines para los cuales se facilitó dicha financiación, prestando debida atención a las consideraciones de economía, eficiencia y equidad social. Ello se refleja en las directrices de adquisición y contratación de los proyectos y en las políticas institucionales del FIDA, que se fundamentan en los principios del uso óptimo de los recursos.

⁹⁴ Esta definición coincide con definiciones estándar utilizadas por otras fuentes, como por ejemplo el Ministerio para el Desarrollo Internacional (DFID) del Reino Unido en "Approach to Value for Money" (2011) y su Comisión Independiente sobre el Impacto de la Ayuda (2011); Penny Jackson en "Value for money and international development: De constructing myths to promote a more constructive discussion", Dirección de Cooperación para el Desarrollo (OCDE) (mayo de 2012), y las publicaciones de la Dependencia de Evaluación Independiente del Desarrollo del BafD (2016).

⁹⁵ Véase el enlace siguiente: <https://www.ifad.org/documents/10180/f8549afb-3b1e-450c-adfd-b7fe00838fe1>.

4. Se ha hecho mucho por mejorar el uso óptimo de los recursos en el FIDA y en sus operaciones. Esto ha sido así en especial desde 2013 gracias al plan de acción consolidado dirigido a mejorar la eficiencia, que se elaboró en respuesta a la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE), realizada por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) en 2016⁹⁶. Desde entonces el FIDA:
- ha creado la Oficina de Presupuesto y Desarrollo Organizativo, introduciendo sistemas de presupuestación y de planificación estratégica de la fuerza de trabajo basados en los resultados que vinculan directamente los gastos a los resultados, con miras a garantizar el uso óptimo de los recursos y a contener los costos;
 - ha conseguido ahorros notables en materia de adquisiciones y contrataciones, costos de viaje y servicios y suministros médicos, a menudo en colaboración con los otros organismos con sede en Roma;
 - ha reducido los costos del órgano rector, incluso reduciendo el número y la longitud de los documentos, lo que ha redundado en una disminución importante del presupuesto administrativo de la Oficina del Secretario;
 - ha emprendido una serie de reformas relacionadas con la gestión de los recursos humanos y ha colaborado estrechamente con la Comisión de Administración Pública Internacional en una revisión de la escala de sueldos del personal del cuadro de servicios generales en la Sede;
 - ha mejorado sus sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones para simplificar los procesos operacionales, en especial los relacionados con los proyectos, y
 - ha ampliado la labor de presentación de informes sobre sus resultados, mediante la mejora del Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (RIMS), la reforma del sistema de autoevaluación y la puesta en marcha de la iniciativa de evaluación del impacto.
5. Como consecuencia de estas medidas, se han logrado mejoras en muchos indicadores del MGR, aunque no en todos. Por ejemplo, los índices de eficiencia institucional relacionados con los desembolsos están en consonancia con los objetivos de la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10), pero los relacionados con compromisos de nuevos préstamos y donaciones no lo están. Si bien se han reducido los plazos de tramitación de las solicitudes de retiro de fondos, el tiempo que transcurre entre la aprobación del proyecto y el primer desembolso sigue siendo elevado. La eficiencia de los proyectos muestra una tendencia positiva constante.
6. A pesar de los importantes avances realizados, sigue habiendo un amplio margen de mejora, tal como se pone de relieve en los exámenes independientes —como la CLEE de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE), el examen de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN) y el examen de la ayuda multilateral del DFID de 2016— en los que se insta a prestar más atención a aumentar el uso óptimo de los recursos del FIDA. Los exámenes de la IOE y la MOPAN, que se llevaron a cabo aproximadamente en el mismo momento (2012-2013) coincidieron en determinar los ámbitos que requieren atención. En ambos se señaló que aún se podía mejorar en los procesos de adquisición y contratación del FIDA, y se constató que la eficiencia de los proyectos es un ámbito importante al que ha de prestarse más atención. La MOPAN subrayó la necesidad de mejorar la eficiencia en todo el ciclo de los proyectos (desde el diseño y la planificación hasta la ejecución, pasando por la gestión y la evaluación), abordar la duración de los procesos burocráticos y aumentar la eficiencia de la

⁹⁶ Véase el documento EB 2013/108/R.3/Rev.1, en el enlace siguiente:
<https://webapps.ifad.org/members/eb/108/docs/EB-2013-108-R-3-Rev-1.pdf>.

gestión de los proyectos, incluidas la preparación de los mismos y la contratación de personal. A raíz de estos exámenes, se ha adoptado (o está en proceso) una serie de medidas correctivas dirigidas a abordar las deficiencias. Al tiempo que se señalaban las novedades positivas, en el examen de la ayuda multilateral del DFID (2015-2016) se instó al FIDA a que estableciera objetivos de eficiencia más ambiciosos, informara de forma más sistemática sobre el ahorro de costos e inculcara una mentalidad más sólida de uso óptimo de los recursos en toda la organización.

7. El FIDA reconoce la importancia de seguir avanzando para mejorar el uso óptimo de sus recursos y de hacerlo cada vez más rápido; asimismo, está totalmente decidido a llevar a cabo este programa. Para hacerlo, debe cambiar el enfoque que aplica y dejar de adoptar medidas individuales para mejorar la eficacia o la eficiencia, y pensar de forma más sistemática en la manera de hacer encajar los conjuntos de medidas entre sí para mejorar el uso óptimo de los recursos. Es evidente que mejorar el uso óptimo de los recursos conlleva introducir cambios importantes en el modelo operacional del FIDA, lo que requerirá tiempo y recursos. Muchos de los cambios que se están produciendo en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y los cambios futuros que se prevén como parte de la FIDA11 están dirigidos a mejorar el uso óptimo de los recursos del FIDA.

III. El concepto de uso óptimo de los recursos

El uso óptimo de los recursos como razonamiento evaluativo

8. Para lograr el máximo impacto de cada dólar invertido en mejorar la vida de los hombres y mujeres del medio rural que viven en situaciones de pobreza e inseguridad alimentaria, es necesario encontrar un equilibrio entre las "cuatro E": economía, eficiencia, eficacia y equidad. La economía consiste en reducir el costo de los recursos individuales utilizados para una actividad, a la vez que se mantienen los productos de calidad. La eficiencia se refiere al aumento de los productos (sin mermar la calidad), pero con un costo menor, o a la reducción al mínimo de los costos de producir un producto de alta calidad, habitualmente mediante la reasignación de recursos. La economía y la eficiencia están estrechamente relacionadas entre sí porque ambas prestan atención a conseguir más con el mismo costo. La eficacia significa lograr el impacto previsto de una actividad. La equidad consiste en garantizar que el impacto repercute en los beneficiarios pobres o marginados. Aunque ninguna de las cuatro "E" es nueva, el uso óptimo de los recursos integra una serie de conceptos incluidos en la lista de resultados para que los especialistas en materia de desarrollo puedan considerar estos conceptos de forma simultánea a la vez que se centran en el uso y el impacto de los recursos⁹⁷.
9. El uso óptimo de los recursos puede considerarse a nivel de los proyectos, de los países o a nivel institucional o de la cartera⁹⁸. A nivel de proyecto, garantiza que las inversiones en actividades del proyecto hagan el mejor uso posible de los recursos para cumplir los objetivos del proyecto. Esto significa que los recursos del proyecto no se podrían utilizar mejor para lograr el mismo impacto ni podrían tener un impacto mayor con un enfoque alternativo. A nivel nacional, la atención se centra en la estrategia general del país y, por ende, en la agregación de proyectos individuales combinados con actividades complementarias, como la actuación normativa y el establecimiento de asociaciones. A nivel institucional, el uso óptimo de los recursos se centra en si el modelo operacional del FIDA es el mejor enfoque para transformar los recursos básicos en resultados.

⁹⁷ Schiere, R. (2016): *What is new in Value for Money?*, eVALUation Matters: A Quarterly Knowledge Publication on Development Evaluation, Abidjan, Independent Development Evaluation, BAfD, tercer trimestre.

⁹⁸ Jackson, P. (2016): "Value for money and international development: Deconstructing myths to promote a more constructive discussion".

10. A pesar de que estos tres niveles están estrechamente relacionados entre sí, la principal preocupación de la FIDA11 es el uso óptimo de los recursos a nivel institucional. A este nivel, el MGR de la FIDA11 incluye indicadores del nivel III vinculados a la eficiencia institucional y operacional, y trata de hacer un seguimiento del uso de estos recursos a nivel institucional y mejorar dicho uso. La finalidad de los indicadores del nivel II es medir los resultados de las operaciones del FIDA obteniendo resultados institucionales a partir de los indicadores básicos a nivel de los proyectos y las evaluaciones continuas del impacto.
11. En consecuencia, el uso óptimo de los recursos a nivel institucional es un producto del uso óptimo de los recursos a nivel de los proyectos y de la eficiencia institucional y operacional. Habida cuenta de que el modelo operacional del FIDA determina en buena medida el enfoque del Fondo para movilizar, asignar, utilizar y transformar los recursos, el uso óptimo de los recursos solo se puede mejorar mediante el diseño y la ejecución de su modelo operacional. Para ello es necesario que el modelo operacional se considere teniendo en cuenta las cuatro "E".
12. En las publicaciones que tratan sobre el uso óptimo de los recursos se destaca la necesidad de considerar de forma sistemática y simultánea el uso de recursos a nivel institucional, de los países y de los proyectos, a fin de garantizar que se utilicen los mejores insumos para lograr los mayores productos e impacto. Para esto se debe realizar un análisis periódico del uso de los recursos y sus vínculos con las cadenas de resultados institucionales y de los proyectos. Según se afirma en uno de los análisis, es necesario que la medición se rija por el razonamiento evaluativo⁹⁹. El razonamiento evaluativo es necesario para impulsar el uso óptimo de los recursos.

Refuerzo del modelo operacional del FIDA desde la perspectiva del uso óptimo de los recursos

13. Tal como se explica en el documento titulado "Mejorar el modelo operacional de la FIDA11 para lograr un mayor impacto", presentado en el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11 (IFAD11/2/R.3), las mejoras propuestas al modelo operacional del FIDA están en consonancia con las "cuatro E", a saber:
 - **Economía.** Los cambios tienen por objeto dar mayor agilidad al FIDA, por ejemplo, reduciendo los tiempos que se necesitan para formular y ejecutar los programas, lo cual permitirá reducir los costos y mantener al mismo tiempo la calidad de los productos.
 - **Eficiencia.** Los cambios tienen por objeto aumentar la escala de operación del FIDA mediante un marco más estricto para la selectividad de los países. Ello implica aumentar significativamente el promedio de asignaciones para cada grupo de ingresos e incrementar el número de beneficiarios hasta un 20 %. Esto permitirá aumentar los productos del FIDA a un costo inferior (manteniendo al mismo tiempo la calidad), mediante una reasignación de recursos.
 - **Eficacia.** Tomados en conjunto, los cambios propuestos al modelo operacional del FIDA harán del Fondo una institución más eficaz, puesto que aumentan al máximo la movilización de recursos mediante el establecimiento de asociaciones que promuevan la movilización de recursos nacionales, la cofinanciación y la financiación del sector privado, a fin de lograr un mayor impacto. Asimismo, estos cambios facilitan la adaptabilidad constante de los proyectos para que la ejecución se guíe por los resultados y no por planes rígidos. Por último, permiten recabar de manera sistemática datos y pruebas sobre lo que resulta de utilidad para aumentar al máximo la calidad, desde el diseño de los proyectos hasta su ejecución.

⁹⁹ Guimaraes, L. y J. King (2016): *Evaluating value for money in international development: the Ligada female economic empowerment programme in Mozambique*, BAFD.

- **Equidad.** Los cambios propuestos que confirman el objetivo del Fondo de centrarse en las personas y los países más pobres. En el modelo operacional del FIDA se da prioridad a la concesión de fondos básicos a los países de bajos ingresos y los de ingresos medianos bajos, además de a la selección de los beneficiarios.
14. El MGR de la FIDA11 incorpora indicadores para hacer un seguimiento de la ejecución y los resultados de la mayoría de las iniciativas propuestas de conformidad con el modelo operacional de la FIDA11, con medidas cuantitativas de eficacia demostrada y los correspondientes valores de referencia y objetivos.
 15. Para avanzar todavía un poco más en este sentido, la dirección está resuelta a elaborar y adoptar un sistema de puntuación relativo al uso óptimo de los recursos. Por medio del razonamiento evaluativo, el sistema de puntuación propuesto ayudará a que la dirección determine los pros y los contras y logre un equilibrio entre ellos al procurar un uso óptimo de los recursos, como: i) entre los beneficios a corto plazo y a largo plazo de cualquier línea de acción; ii) entre aumentar al máximo el número de hombres y mujeres en situación de pobreza e inseguridad alimentaria que se benefician de los proyectos y ayudar a los países más pobres o a los que tienen las situaciones de mayor fragilidad, y iii) entre reducir los gastos generales y reforzar la calidad de las operaciones.
 16. El sistema de puntuación propuesto relativo al uso óptimo de los recursos, que se muestra a continuación, comprende un subconjunto de indicadores del MGR relacionados con el modelo operacional revisado. Estos indicadores se eligieron en función de su capacidad de superar los obstáculos históricos para aumentar la eficiencia y la eficacia de las operaciones, lograr una mayor economía y equidad, e impulsar el uso óptimo de los recursos del FIDA. Cabe destacar los siguientes ejemplos:
 - Mejorar la tasa de desembolso evita que los desembolsos se estanquen y los proyectos se retrasen. Para ello es necesario diseñar proyectos más focalizados que se reestructuren de forma proactiva cuando se produzcan retrasos. Que el desembolso sea más rápido ayuda a contener los costos de los proyectos y a mantener la moral del personal. Si bien los desembolsos rápidos no son garantía de obtener buenos resultados, sí que resultan imprescindibles.
 - Aumentar la proporción de miembros del personal destinados a las oficinas del FIDA en los países en comparación con los que trabajan en la Sede convertirá esas oficinas —en especial los centros subregionales— en verdaderos centros de servicios para los prestatarios, lo que contribuirá a mejorar los conocimientos sobre el diseño de los proyectos, prestar apoyo constante a la ejecución y mantener una actuación normativa continua. Asimismo, hace que las inversiones en descentralización sean menos onerosas, al facilitar economías de escala. En varios informes de la IOE se pone de manifiesto la correlación existente entre la descentralización efectiva y la mejora de los resultados en términos de desarrollo (véase la evaluación a nivel institucional de 2016 relativa a la descentralización del FIDA).
 - Para reducir el tiempo que transcurre entre la elaboración de la nota conceptual y el primer desembolso, tanto el FIDA como los prestatarios deberán modificar sus prácticas tradicionales. Algunas de las medidas encaminadas a reducir este tiempo consisten en acortar los procesos de revisión y cumplimiento de las operaciones; diseñar proyectos que se puedan ejecutar más fácilmente; exigir un mayor sentido de apropiación de los prestatarios para ratificar y establecer las estructuras de los proyectos antes de su aprobación, y mantenerse alerta para que no se produzcan retrasos en la puesta en marcha de los proyectos. Establecer plazos desde

el inicio predispone a un cumplimiento con puntualidad, lo que está correlacionado con la obtención de mejores efectos directos al término de los proyectos¹⁰⁰.

- Aumentar el porcentaje de operaciones con una calificación de 5 y superior al término de los proyectos permitiría que el FIDA pasara del nivel de resultados moderadamente satisfactorios a satisfactorios y así, sucesivamente. En las ediciones de 2016 y 2017 del *Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI)* se constató que, en promedio, las operaciones del Fondo fueron moderadamente satisfactorias y que es necesario introducir mejoras sistemáticas para que los resultados de los proyectos suban al siguiente nivel. Gracias a las mejoras propuestas en el modelo operacional —que comprenden la agilización del diseño de los proyectos y la supervisión constante por las oficinas reforzadas del FIDA en los países— la dirección prevé que esta tendencia mejorará de forma progresiva.

¹⁰⁰ Banco Mundial (2015): *Report on self-evaluation systems (ROSES 2016)*, Washington, D.C., Grupo del Banco Mundial.

Sistema de Puntuación del Uso Óptimo de los Recursos

Dimensiones del modelo operacional	Problemas clave	Medidas adoptadas para mejorar el uso óptimo de los recursos	Vínculo con las cuatro dimensiones del uso óptimo de los recursos	Medición del éxito mediante los indicadores del MGR*
Movilización de recursos	Los recursos básicos para la asistencia oficial para el desarrollo no se están aprovechando al máximo.	Potenciar los recursos mediante la toma de empréstitos.	Economía y eficiencia. Permite que cada dólar de la asistencia oficial para el desarrollo tenga un efecto multiplicador en la cantidad total de préstamos y que, por tanto, aumente la eficiencia y la economía de estos recursos.	Relación entre la deuda y los fondos propios (3.1.2) Tasa de cofinanciación (3.1.3 y 3.1.4). Número de personas que reciben servicios (en millones) (2.3.1)
		Cofinanciación con asociados nacionales e internacionales.	Eficacia. Aumenta la eficacia al mejorar el impacto con fondos y conocimientos que complementen los enfoques del FIDA y refuercen el sentido de apropiación de los países.	
		Movilización de fondos suplementarios vinculados al clima, la juventud, la fragilidad (refugiados) y el sector privado.	Eficacia y equidad. Aumenta la equidad al facilitar la asignación de los fondos y mejora la eficacia al abordar determinados problemas de grupos desfavorecidos.	
Asignación de recursos	Ha de reforzarse la selección de países y dentro de los países.	Selectividad de los países y asignación de recursos mediante el Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS)	Eficiencia y equidad. Aumenta la equidad al centrarse en los países con grandes necesidades y la eficacia al prestar especial atención a los resultados. También mejora la eficiencia por medio de la secuenciación de los servicios a los prestatarios.	Proporción de recursos básicos asignados a los países de bajos ingresos (PBI), los países de ingresos medianos bajos (PIMB) y los países de ingresos medianos altos (PIMA) (3.2.1). Porcentaje del PBAS que se ha reasignado en la FIDA11 (3.2.2). Número de países incluidos en el PBAS al comienzo del ciclo (3.2.3). Número de personas que reciben servicios (en millones) (2.3.1)
		Adaptar los enfoques a nivel de los países.	Eficacia y equidad. Aumenta la equidad al garantizar que la selección es apropiada para el contexto y conlleva que los proyectos sean eficaces.	
		Selección mejorada de los jóvenes.	Equidad. Aumenta la equidad al garantizar que beneficia a las poblaciones clave.	
Utilización de recursos	La utilización de recursos en los países no alcanza todo su potencial.	Descentralización y mejora del modelo basado en los países.	“Cuatro E”. Mejora las “cuatro E” al ampliar la presencia en los países, lo que permite mejorar el flujo de información y la participación, además de hacer un uso más eficaz de los recursos.	Tiempo transcurrido entre la elaboración de la nota conceptual y la aprobación (3.5.1). Tiempo transcurrido entre la aprobación del proyecto y el primer desembolso (3.5.2). Tasa de desembolso (3.5.3). Proporción de puestos de plantilla de las oficinas del FIDA en los países/centros regionales incluidos en el presupuesto (3.6.1)
		Mejora de las sinergias entre las actividades crediticias y no crediticias.	Economía y eficacia. Mejora la economía y la eficiencia al aportar mejores soluciones y potencia la eficacia al mejorar el impacto.	Cuántía media de los proyectos de inversión del FIDA (financiación del FIDA) (3.2.4). Porcentaje de operaciones con una calificación de 5 y superior al término de los proyectos respecto del logro general del proyecto (IOE) (2.2.3).
		Aumento de la cuantía de los préstamos.	Economía y eficiencia. Mejora la economía y la eficiencia gracias a las economías de escala en el diseño y la ejecución de proyectos.	
		Incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con el clima, el género, la nutrición y los jóvenes.	Equidad. Mejora la equidad al mejorar la focalización y la eficacia centrándose en cuestiones clave (por ejemplo, el clima y la nutrición).	
Transformación de recursos	Se presta poca atención a la medición de los resultados y la gestión orientada a los resultados.	Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y marco para la gestión orientada a los resultados.	Cuatro “E”. Garantiza la información adecuada para impulsar el aumento de las cuatro “E” mediante la toma de decisiones basadas en datos empíricos.	Número de personas que reciben servicios (en millones) (2.3.1) Número de personas que han visto aumentar la producción, el acceso a los mercados, la resiliencia y la movilidad económica (2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4). Porcentaje de países con proyectos cuyos fondos se pueden desembolsar utilizando el portal de los clientes del FIDA (3.7.5). Porcentaje de operaciones del FIDA que utilizan el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales (3.7.6) Porcentaje de proyectos respaldados por el FIDA que reciben capacitación a través de los Centros para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados (3.7.7)
		Iniciativa de evaluación del impacto.	Eficacia. Garantiza que el impacto sea atribuible para determinar la eficacia.	
		Mejora de la transparencia mediante un plan de acción sistemático.	Eficacia. Genera un acceso más sencillo a los datos para proporcionar incentivos para mejorar las “cuatro E” y refuerza los mecanismos de rendición de cuentas nacionales para aumentar la eficacia de la ayuda.	
		Mejoras a la plataforma de prestación de servicios.	Economía y eficiencia. Mejora la economía y la eficiencia a nivel institucional al acortar los plazos de tramitación y facilitar procesos operacionales más ágiles	

* Los indicadores del MGR se indican entre paréntesis.

Grado de cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA10 (a 30 de septiembre de 2017)

1. En este anexo se presentan los avances realizados en la aplicación de los compromisos asumidos en el marco de la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10). La dirección realiza un seguimiento trimestral de los logros conseguidos a fin de determinar y mitigar los problemas en el cumplimiento de los compromisos. A 30 de septiembre de 2017 se estaba avanzando de forma satisfactoria en la aplicación de 49 de los 55 compromisos (el 89 %) y en los seis restantes (el 11 %) se presentaban problemas de poca importancia de los que se estaban ocupando los departamentos competentes. En los cuadros siguientes se presenta información detallada al respecto.

Cuadro 1

Resumen de la situación de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA10

Esferas	Total compromisos	Avances satisfactorios (verde)		Problemas leves (amarillo)		Problemas de importancia (rojo)	
		Monto	%	Monto	%	Monto	%
Visión estratégica y función del FIDA	1	1	100	-	-	-	-
Eficacia y eficiencia operacionales	24	23	96	1	4	-	-
Eficacia y eficiencia institucionales	21	17	81	4	19	-	-
Sistema de medición de los resultados para la FIDA10	4	4	100	-	-	-	-
Marco financiero	5	4	80	1	20	-	-
Total (porcentaje)	55	49	89	6	11	-	-

Cuadro 2

Consulta sobre la FIDA10: algunos hitos fundamentales de la colaboración del FIDA con la Junta Ejecutiva

Línea de trabajo	Total hitos	Avances satisfactorios (verde)		Problemas leves (amarillo)		Problemas de importancia (rojo)	
		Monto	%	Monto	%	Monto	%
Marco Estratégico del FIDA (2016-2025)	3	3	100	-	-	-	-
Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS)	5	5	100	-	-	-	-
Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos	3	3	100	-	-	-	-
Información actualizada en la estrategia relativa a los países de ingresos medianos	2	1	50	1	50	-	-
Total (porcentaje)	13	12	92	1	8	-	-

Grado de cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA10

Autoevaluación de la división pertinente: **Verde = avances satisfactorios** / **Amarillo = avances relativos** / **Rojo = sin avances**

Cuadro 3

<i>Esfera de reforma</i>	<i>Compromisos principales</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
1. Visión estratégica y función del FIDA				
	Presentar a la Junta Ejecutiva el Marco Estratégico para 2016 y años sucesivos, en el que se tenga en cuenta la agenda para el desarrollo después de 2015 y se preste una atención sistemática a los conceptos de innovación, gestión de los conocimientos y ampliación de escala, en particular por parte de los gobiernos nacionales y otras instituciones financieras internacionales (IFI), con el objeto de mejorar la sostenibilidad de los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> Diciembre de 2015 	Verde	En febrero de 2016, la Junta Ejecutiva aprobó el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), tras haber celebrado en 2015 dos seminarios oficiosos de la Junta Ejecutiva. En el Marco Estratégico figuran las observaciones de los representantes que asistieron a los seminarios oficiosos, así como las de las partes interesadas internas y externas (organizaciones campesinas, pueblos indígenas, etc.).
2. Eficacia y eficiencia operacionales				
Innovación, aprendizaje y ampliación de escala	Poner en marcha un proceso de ampliación de escala, basado en una serie de instrumentos, asociaciones (en particular con IFI), notas de orientación y actividades de capacitación, y establecer un nuevo marco operacional, que se elaborará y distribuirá a la Junta Ejecutiva para información.	<ul style="list-style-type: none"> Diciembre de 2015 	Verde	En diciembre de 2015 se presentó a la Junta Ejecutiva un nuevo marco operacional para la ampliación de escala de los resultados junto con notas de orientación para guiar la ampliación de escala en esferas temáticas clave y en diferentes contextos nacionales. En talleres regionales y jornadas de aprendizaje del Departamento de Administración de Programas (PMD) se impartió capacitación, y esta continuará durante todo el período de la FIDA10. El FIDA se ubica a la cabeza de iniciativas de ampliación de escala dentro de una comunidad de práctica dedicada a la agricultura y el desarrollo rural integrada por donantes, fundaciones, grupos de reflexión y expertos independientes que intercambian opiniones sobre innovaciones y ampliación de la escala del impacto en el desarrollo.
	Definir un enfoque en materia de innovación y ampliación de escala en el 100 % de los informes sobre el diseño de los proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> En curso Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Ahora se define un enfoque en materia de innovación y ampliación de escala en el 100 % de los diseños de los proyectos. La ampliación de escala es uno de los criterios para el examen de préstamos y donaciones tanto en la instancia del Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas (OSC) como durante el proceso de garantía de la calidad.
Adaptación al cambio climático	Integrar la adaptación al cambio climático en el 100 % de los informes sobre el diseño de los proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> En curso Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Desde el inicio de la FIDA10, la adaptación al cambio climático se ha incorporado en el 100 % de los Programas sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) y las notas sobre las estrategias en los países. Gracias a la aplicación sistemática de los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (ESAC) actualizados, a todos los proyectos de inversión nuevos se les asigna una calificación de riesgos relacionados con el cambio climático y se les brinda el apoyo técnico apropiado. Con la ayuda de marcadores de cambio climático, el Grupo de Garantía de Calidad del FIDA realiza un seguimiento constante de la integración de las cuestiones relacionadas con el cambio climático en la fase de diseño.

<i>Esfera de reforma</i>	<i>Compromisos principales</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
	Poner en práctica un plan de 10 puntos para la plena integración del cambio climático	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Se establecieron líneas de trabajo para cada uno de los 10 puntos, y se está haciendo un seguimiento de las mismas.
	Seguir aumentando la base de recursos destinados a la financiación relacionada con el cambio climático, en particular recursos adicionales aportados por partes interesadas tradicionales y nuevas. División de Medio Ambiente y Clima (ECD)	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El FIDA sigue buscando financiación relacionada con el cambio climático y el medio ambiente procedente del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), el Fondo para los Países Menos Adelantados (FPMA), el Fondo Especial para el Cambio Climático (FECC) y el Fondo de Adaptación; asimismo, se está ultimando el acuerdo marco con el Fondo Verde para el Clima. Por lo que se refiere al FMAM, hay un proyecto en fase prospectiva/de determinación del ámbito y dos en fase de diseño (total de USD 24 millones). El FIDA fue designado como organismo principal encargado del programa experimental integrado de la sexta reposición del Fondo Fiduciario del FMAM (FMAM-6) relativo al fomento de la sostenibilidad y la resiliencia para la seguridad alimentaria en África Subsahariana (USD 115,9 millones), que permite al FIDA programar financiación multilateral para el medio ambiente y el cambio climático en ocho países africanos y expandir sustancialmente la cartera del FMAM.
	Llevar a cabo un examen de la labor del FIDA relacionada con el cambio climático, incluido el Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP). División de Medio Ambiente y Clima (ECD)	<ul style="list-style-type: none"> • 2015 	Verde	En 2015 el Instituto de Desarrollo de Ultramar concluyó un examen externo del ASAP. Como parte de la labor de seguimiento, se presentó a la Junta Ejecutiva un documento sobre la incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con el cambio climático en los programas financiados por el FIDA y, en diciembre de 2016, la Junta aprobó las modificaciones al Fondo Fiduciario del ASAP. Se elaboró un borrador de nota conceptual sobre la segunda fase del ASAP (ASAP2) que se presentará a la Junta Ejecutiva para información en diciembre de 2017.
Aumento del impacto en la nutrición	Incluir en el 100 % de los COSOP un análisis de la situación nutricional y una explicación de si los objetivos estratégicos del COSOP guardan relación con la mejora de la nutrición y la forma en que lo hacen.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El 100 % de los nuevos COSOP aprobados hasta la fecha durante el período de la FIDA10 tienen en cuenta las cuestiones relacionadas con la nutrición.
	El 33 % de los informes sobre el diseño de los proyectos tienen en cuenta la nutrición (y prevén objetivos, medidas e indicadores explícitos). División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA)	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	En 2016 se superó el objetivo fijado (el 46 % de los proyectos nuevos tienen en cuenta la nutrición) y en 2017 se avanza satisfactoriamente (7 de los 9 proyectos nuevos que la Junta Ejecutiva aprobó hasta septiembre de 2017 tienen en cuenta la nutrición).
	Elaborar un plan de acción en materia de nutrición, con metas y plazos, que sirva de hoja de ruta para orientar el modo en que el FIDA procurará incorporar este tema en sus actividades, en el que se incluya la experimentación con un indicador de diversidad alimentaria como parte del Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (RIMS), y la utilización de los exámenes de mitad de período de los proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> • Mediados de 2015 	Verde	El plan de acción se aprobó en 2015 y está actualmente en fase de aplicación. Se han incorporado los indicadores de nutrición en el marco del nuevo RIMS a nivel de los productos y los efectos directos. En el examen de 2017 para la labor de inventario de la cartera institucional se incluyó un análisis de los avances en la incorporación de las cuestiones relacionadas con la nutrición, tanto a nivel mundial como regional. La nutrición ha sido incluida en la nota de orientación sobre calificación del desempeño que está siendo examinada en este momento. El FIDA ha recibido de Bioversity International la nota conceptual de una donación destinada a apoyar la puesta a prueba del indicador de diversidad alimentaria.

<i>Esfera de reforma</i>	<i>Compromisos principales</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
Asociaciones entre el sector público, el sector privado y los productores (asociaciones 4P)	Establecer prácticas óptimas para orientar la colaboración con el sector privado en el futuro; desarrollar nuevos instrumentos financieros y prácticas operacionales para movilizar y mantener un mayor volumen de cofinanciación por medio de las inversiones del sector privado.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Se está elaborando y difundiendo un documento de Notas sobre cómo establecer asociaciones 4P en el marco de proyectos de desarrollo de cadenas de valor agrícola, así como un conjunto de herramientas sobre cómo fomentar cadenas de valor. El FIDA y el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV) están elaborando unas directrices orientadas a la capacitación de personas en materia de intermediación de asociaciones 4P.
	Aumentar la participación del sector privado en los proyectos por medio del mecanismo 4P y de la financiación de las cadenas de valor, así como evaluar su viabilidad y eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	En 2014, la Junta Ejecutiva aprobó conceder al SNV una donación por valor de USD 2,3 millones para apoyar la intermediación de asociaciones 4P en cinco países de diferentes regiones de la cartera del FIDA. La PTA organizó en diciembre de 2016 una actividad con objeto de presentar algunos resultados preliminares de la donación. Un examen de inventario de los proyectos financiados por el FIDA reveló que de los 139 proyectos aprobados entre 2012 y abril de 2017, 101 (el 73 %) contaban con elementos de un enfoque de acceso a los mercados, y 81 trabajaban directamente con el sector privado; 40 de esos proyectos o bien aplicaban completamente un enfoque 4P, o bien incorporaban en sus diseños características propias del enfoque 4P.
Igualdad de género y empoderamiento de la mujer	Comprometerse a alcanzar o superar los 15 indicadores del ONU-SWAP*.	<ul style="list-style-type: none"> • 2018 	Amarillo	A diciembre de 2016, el FIDA había cumplido o superado 11 de los 15 indicadores. El FIDA pretende cumplir los indicadores que faltan hacia finales de 2018.
	Al menos el 15 % de los proyectos diseñados promueven la transformación de la situación de género (puntuación de 6) y al menos el 50 % de ellos logran la plena incorporación de la perspectiva de género (puntuación de 5).	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El FIDA supera las metas fijadas: el 25,6 % del valor de los préstamos para proyectos de inversión se situó dentro de la categoría de aquellos que promueven la transformación de la situación de género (puntuación de 6) y el 52 % de ellos lograron la plena incorporación de la perspectiva de género (puntuación de 5).
	Realizar un examen de la aplicación de la Política del FIDA sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer.	<ul style="list-style-type: none"> • 2015 	Verde	En septiembre de 2016 se presentó a la Junta Ejecutiva el examen de mitad de período de la política de género del FIDA.
	Hacer un seguimiento de la proporción de costos/tiempo de personal dedicados a las cuestiones de género.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Junto con la Oficina de Presupuesto y Desarrollo Organizativo (BOD), durante la preparación del presupuesto ordinario se elaboró una metodología para determinar las tareas asignadas al personal en lo que concierne a actividades relacionadas con las cuestiones de género; en el documento relativo el presupuesto anual, que se presenta a los órganos rectores del FIDA, se incluye una sección en la que se resaltan la metodología y las conclusiones. En la actualidad, el 9 % de los costos de personal calculados en función de una metodología que utiliza el tiempo de trabajo que invierte el personal y el equivalente a la jornada completa, se destina a las cuestiones de género.
Actuación normativa a nivel nacional	Definir en el 100 % de los COSOP un enfoque específico para la actuación normativa a nivel nacional que resulte apropiado para el programa del FIDA en cada país	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El Presidente aprobó en agosto de 2016 nuevos procedimientos operacionales sobre las estrategias en los países, en los que se exige que todos los COSOP incluyan una sección donde se detalle la estrategia en el país para la actuación normativa. Desde entonces, el 100 % de los COSOP presentados a la Junta Ejecutiva definen su enfoque estratégico con respecto a la actuación normativa a nivel nacional. Los procedimientos también recogen una evaluación de los resultados del diálogo sobre políticas en el examen ex

<i>Esfera de reforma</i>	<i>Compromisos principales</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
				post de los resultados del COSOP.
Actuación normativa a nivel mundial	Definir las prioridades trienales a nivel institucional con respecto a la actuación normativa internacional y las estrategias para los ámbitos de actuación prioritarios	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Las prioridades institucionales del FIDA en materia de actuación normativa quedaron recogidas en el Informe de la Consulta sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA. En 2015, se estableció una División de Actuación a Nivel Mundial e Investigación (GER) en el seno del Departamento de Estrategia y Conocimientos (SKD), seguida de una División de Actuación a Nivel Mundial, Estrategia y Conocimientos (GKS) a principios de 2016. Durante el período de la FIDA10 se plantearon las prioridades institucionales para la actuación a nivel mundial, sobre la base del Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) y las enseñanzas extraídas de experiencias recientes; el Comité de Gestión de las Operaciones (OMC) ratificó dichas prioridades en febrero de 2016. En diciembre de 2016, el Comité de Gestión Ejecutiva (EMC) ratificó un documento conceptual de alcance institucional que procuraba seguir intensificando y racionalizando la labor del FIDA en esta esfera, en el que se definían plataformas clave para la actuación del FIDA durante la FIDA10, así como alianzas y asociaciones importantes para llevar adelante la agenda normativa mundial del FIDA.
	Poner en práctica una estrategia de publicaciones con el objetivo de gestionar e intercambiar de una forma más sistemática los conocimientos y la experiencia del FIDA.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El SKD, en cooperación con la División de Comunicaciones (COM), está poniendo en marcha un programa estratégico de publicaciones institucionales que incluye, entre otras, el Informe sobre el desarrollo rural, una nueva serie de investigaciones y documentos basados en el análisis de la experiencia del FIDA. Se hace hincapié, fundamentalmente, en una difusión estratégica y focalizada. El SKD y la COM están elaborando herramientas de orientación para el personal —sobre la base de las directrices editoriales de la COM— de conformidad con el Marco de Delegación de Facultades, que faculta a los directores para aprobar la publicación de contenidos. Además del lanzamiento de publicaciones estratégicas específicas, se está apoyando a todo el personal para que sus actividades editoriales sean más estratégicas y lleguen mejor al público al que están destinadas. Asimismo, el FIDA hará un seguimiento del nivel de uso de sus publicaciones.
Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular	Incluir un enfoque sobre la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular en el 50 % de todos los COSOP	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El Presidente aprobó en agosto de 2016 nuevos procedimientos operacionales sobre las estrategias en los países, en los que se exige que todos los COSOP incluyan una sección donde se detalle el enfoque adoptado para la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular. Desde entonces, el 100 % de los COSOP presentados a la Junta Ejecutiva definen el enfoque adoptado al respecto. Asimismo, en el período comprendido entre 2016 y 2018, la GKS proporciona asistencia técnica a determinados países para los que se han previsto nuevos COSOP en el período de la FIDA10, a fin de incorporar la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular en los programas de dichos países de una manera más estratégica y coherente. En el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2017 por primera vez se incluye una sección dedicada a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.
Enfoques más diferenciados por países	Presentar a la Junta Ejecutiva para aprobación una estrategia relativa a la labor del FIDA en los países con situaciones de fragilidad, en la que se establezca la ventaja comparativa del FIDA y que sirva para forjar vínculos con otros organismos e iniciativas internacionales (como el Programa de acción del Comité de Seguridad Alimentaria	<ul style="list-style-type: none"> • Diciembre de 2016 	Verde	La estrategia se presentó al Comité de Evaluación en octubre de 2016 y a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2016. Esta se basa en un documento conceptual que se presentó a la Junta Ejecutiva en abril de 2016. La estrategia está en consonancia con el pensamiento y las iniciativas internacionales (entre otras, del Banco Mundial, el Banco Africano de Desarrollo (BAfD), el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) y el “New Deal” para el Compromiso en Estados Frágiles), y ha sido formulada tras amplias

<i>Esfera de reforma</i>	<i>Compromisos principales</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
	Mundial), e incorporar en dicha estrategia las recomendaciones de la evaluación realizada por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE).			consultas internas. Incorpora las recomendaciones de la evaluación a nivel institucional de la IOE, así como las observaciones sobre el documento conceptual recibidas de la Junta Ejecutiva y el Comité de Evaluación.
	Elaborar procedimientos para la prestación de asistencia técnica reembolsable y ampliar el mecanismo correspondiente para atender la demanda de los Estados Miembros.	<ul style="list-style-type: none"> • Concluido • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Los nuevos procedimientos operacionales fueron elaborados y aprobados por el EMC en septiembre de 2016. En el segundo trimestre de 2018 se realizará un estudio para determinar la demanda de los Estados Miembros.
	Poner en práctica enfoques diferenciados para trabajar en distintos contextos nacionales, fortaleciendo la cooperación Sur-Sur y realizando un seguimiento de los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Se ha formulado una estrategia para la labor en países con situaciones de fragilidad, y se ha actualizado la estrategia para los países de ingresos medios (PIM). En abril de 2017 se presentó a la Junta Ejecutiva un documento titulado "Enfoque holístico del FIDA para adecuar las operaciones al contexto de los países". El FIDA también ha renovado sus procedimientos en relación con las estrategias en los países a fin de incluir un mejor sistema de medición de los resultados y compromisos institucionales clave, incluidos aquellos en materia de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular.
	Presentar a la Junta Ejecutiva información actualizada sobre la estrategia de actuación del FIDA en relación con los países de ingresos medianos.	<ul style="list-style-type: none"> • Abril de 2016 	Verde	En el período de sesiones de la Junta Ejecutiva celebrado en abril de 2016, se acordó que se adoptaría un enfoque holístico para abordar los temas relacionados con las situaciones de fragilidad, el PBAS, los PIM y la descentralización. En septiembre de 2016 se presentó un panorama general del enfoque a la Junta para información. El documento definitivo, titulado "Enfoque holístico para adecuar las operaciones al contexto de los países", se presentó a la Junta Ejecutiva en abril de 2017.
	Prestar apoyo a la Junta Ejecutiva para definir y poner en práctica formas de mejorar el PBAS.	<ul style="list-style-type: none"> • 2016 	Verde	La dirección se reunió cuatro veces con el Grupo de Trabajo sobre el PBAS de la Junta Ejecutiva en 2017, organizó un seminario oficioso con la Junta en abril, presentó una propuesta de mejoras ante el período de sesiones de abril de la Junta y, tras agregarse más cambios, la Junta aprobó las mejoras propuestas en su período de sesiones de septiembre de 2017.
3. Eficacia y eficiencia institucionales				
Perfeccionar el modelo y los instrumentos de ejecución de las operaciones	Fijar como objetivo una tasa de cofinanciación promedio de 1:1,2, y hacer el seguimiento y dar cuenta de los resultados en este ámbito desglosando los datos por fuente de cofinanciación (nacional e internacional, pública y privada) y por tipo de país (de ingresos medianos y de ingresos bajos).	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	A 30 de septiembre de 2017, la tasa promedio es de 1:1,06. Para finales del cuarto trimestre de 2017, con el importante número de proyectos nuevos aprobados que se espera alcanzar en diciembre de 2017, se prevé que la consecución de la meta de cofinanciación esté bien encaminada.
	Elaborar un enfoque operacional para movilizar recursos de cofinanciación.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Durante 2016 y 2017 todas las divisiones regionales habían colaborado con bancos multilaterales de desarrollo de ámbito regional en busca de un enfoque más sistemático para la cofinanciación. Se están revisando los memorandos de entendimiento entre el FIDA y algunos bancos multilaterales de desarrollo (por ejemplo, el BAfD y el Banco Islámico de Desarrollo (BIsD)).
	Realizar un seguimiento de los resultados sobre la gestión	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, 	Verde	Existen varios mecanismos para hacer un seguimiento de la gestión de los conocimientos en los proyectos, que incluyen la supervisión, informes sobre la situación de los proyectos

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
	de los conocimientos y presentar información al respecto.	por medio del RIDE		y las donaciones, e informes finales de los proyectos. La Política del FIDA relativa a la Financiación mediante Donaciones hace especial hincapié en que se aprovechen y difundan sistemáticamente los conocimientos generados a partir de actividades financiadas con donaciones. La GKS ha desarrollado un plan de acción para la aplicación de la gestión de los conocimientos durante el período de la FIDA10, que incluye una metodología para evaluar y presentar informes acerca de la gestión de los conocimientos. Este proceso finalizará una vez se realice un examen y debate interno.
	Examinar y evaluar la presencia en los países, tras haber puesto en práctica la Política y la Estrategia actualizadas de Presencia en los Países para 20142015.	<ul style="list-style-type: none"> • 2017 	Verde	Este compromiso se está examinando de nuevo en el marco de la labor en materia de excelencia operacional en beneficio de los resultados (OpEx) y su plena consecución se prevé para el cuarto trimestre de 2017.
	Establecer 10 nuevas oficinas en los países para contar así con un total de 50 y, de ser preciso, reforzar estratégicamente la dotación de personal, en particular destacando sobre el terreno a los gerentes de programas en los países (GPP) de forma que ello no tenga repercusiones presupuestarias, con el fin de promover la mejora del diseño y la ejecución de los proyectos, la actuación normativa y el impacto.	<ul style="list-style-type: none"> • Finales de 2018 • Anualmente, por medio del RIDE 	Amarillo	<p>El número de oficinas operativas del FIDA en los países asciende actualmente a 40. El Plan de Descentralización Institucional del FIDA, presentado a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2016, se centra en consolidar y fortalecer las oficinas existentes, establecer un número reducido de oficinas nuevas y cerrar algunas que no se utilizan. Con una fuerza de trabajo cada vez más internacional, el fortalecimiento de las capacidades del personal de las oficinas (de contratación nacional e internacional) y su promoción profesional son esenciales. En el Plan de Descentralización Institucional del FIDA se dispone lo necesario para garantizar que el personal cuente con las capacidades técnicas y de gestión y la motivación necesarias para cumplir los objetivos.</p> <p>El plan de aceleración de la descentralización que la dirección está estudiando actualmente se centra en la tarea de consolidar y fortalecer la posición de las 40 oficinas en los países. Esta consolidación prevé poner una mayor atención en las actividades no crediticias así como en los servicios técnicos y de apoyo descentralizados. Tras alcanzarse este objetivo se estudiará la posibilidad de otra ampliación.</p>
	Introducir nuevas mejoras en el sistema de garantía de la calidad, a fin de aumentar la calidad de los proyectos en las etapas iniciales.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	<p>El Grupo de Garantía de Calidad sigue perfeccionando los procesos de examen de los COSOP, las notas conceptuales y los diseños de proyectos. La continuidad del proceso de examen y los vínculos entre el OSC, la mejora de la calidad y la garantía de la calidad se han reforzado gracias a la labor conjunta con la PTA. El Sistema de Archivo de Garantía de la Calidad (QUASAR) se ha perfeccionado para incluir los flujos de trabajo completos de los proyectos financiados mediante préstamos, las donaciones, los COSOP y las notas conceptuales; el QUASAR ya se utiliza en todos los procesos de examen. Esto ha reforzado los vínculos existentes entre las tres fases del proceso de diseño del proyecto: nota conceptual (OSC), diseño completo (mejora de la calidad) y diseño final (garantía de la calidad).</p> <p>En cuanto a las donaciones, la Política relativa a la Financiación mediante Donaciones (2015) y sus procedimientos se están aplicando plenamente y, a partir de las experiencias adquiridas, el Grupo de Garantía de Calidad ha emprendido la tarea de examinar los procedimientos, con miras a introducir más mejoras.</p> <p>El Grupo de Garantía de Calidad sigue adelante con respecto a su programa de gestión de los conocimientos, sobre la base del aprendizaje adquirido en el proceso de examen de la calidad. Este programa promoverá el aprendizaje y el intercambio de conocimientos</p>

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
				tanto dentro del FIDA como con otros organismos internacionales de desarrollo. Los primeros productos que se finalizaron fueron los exámenes estratégicos de las asociaciones entre el FIDA y tres de los beneficiarios a los que se les otorga donaciones con más frecuencia. Se prevé realizar al menos otros dos exámenes estratégicos más. Además, el Grupo de Garantía de Calidad también realizará un análisis del instrumento para la concesión de financiación adicional sobre la base de las experiencias en materia de examen de la garantía de la calidad y difundirá los resultados del análisis a las partes interesadas con miras a contribuir a introducir más mejoras a la política y los procedimientos relativos a la financiación adicional.
	Presentar a la Junta Ejecutiva para aprobación una nueva política de donaciones, que se pondrá en práctica durante el período de la FIDA10.	<ul style="list-style-type: none"> • Abril de 2015 	Verde	La nueva Política relativa a la Financiación mediante Donaciones fue aprobada por la Junta Ejecutiva en abril de 2015. A enero de 2016, la Política y sus procedimientos están en fase de plena aplicación.
	Examinar y seguir aplicando la Estrategia de Asociación del FIDA durante el período de la FIDA10; impartir capacitación sobre creación de asociaciones, poner en práctica los instrumentos elaborados con arreglo a dicha estrategia e integrar la creación de asociaciones en los procesos operacionales básicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Finales de 2018 • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El mandato del grupo de trabajo técnico interdepartamental sobre la estrategia de asociación se prolongó al período de la FIDA10 bajo la orientación del OMC. El OMC evaluó en julio de 2016 un examen de la estrategia adoptada durante el período de la FIDA9 y el plan de trabajo para la FIDA10; actualmente, el proceso anual de planificación de los trabajos y presentación de informes de situación está ahora en funcionamiento (el OMC examinó en julio de 2017 el informe de situación correspondiente al período comprendido entre julio de 2016 y junio de 2017). En 2016 se impartieron cuatro sesiones de capacitación destinadas a más de 100 miembros del personal del FIDA. En 2017, la creación de asociaciones se incluirá en el programa de la Academia de Operaciones del FIDA. En la síntesis de evaluación de la IOE sobre las asociaciones, que se finalizará en noviembre de 2017, se proporcionarán recomendaciones. Se realizó un examen inicial de las fases del ciclo del proyecto con objeto de estudiar la manera de mejorar el seguimiento y la presentación de informes acerca de las asociaciones. Las directrices de supervisión revisadas incluirán una dimensión relativa a las asociaciones con objeto de mejorar el seguimiento de los logros alcanzados en materia de asociaciones a nivel de los países. Asimismo, se continúa trabajando para mejorar la presentación de información acerca de las asociaciones en los COSOP y el RIDE.
Mejorar la capacidad de gestión financiera y de la evaluación de riesgos	Utilizar un sistema adaptado para cuantificar los costos totales que suponen los principales procesos operacionales mediante una asignación más precisa de los costos de personal a las actividades principales.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Un grupo de trabajo interdepartamental ha finalizado su labor de transición desde un enfoque de grupos de resultados a uno de pilares de resultados estratégicos, y el fruto de dicha labor se ha presentado al Comité de Auditoría. El enfoque acordado fue utilizado por la dirección para la preparación del presupuesto final de 2018 en el cual se incluyeron costos iniciales desglosados por pilar así como, de manera más específica, por grupos de productos institucionales. En los futuros ciclos de preparación del presupuesto se prevé hacer más ajustes al enfoque sobre la base de los productos institucionales definidos por el grupo de trabajo interdepartamental.
	Reforzar la capacidad de gestión financiera del FIDA y los procesos de supervisión conexos, teniendo en cuenta el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos. En particular, mejorar la gestión del riesgo, las proyecciones de	<ul style="list-style-type: none"> • Finales de 2015 • Anualmente, por medio 	Verde	Se cubrieron las vacantes de oficial de liquidez de flujo de efectivo y el Departamento de Operaciones Financieras (FOD) ha comenzado el proceso de selección de un oficial de gestión de riesgos y cumplimiento. Tras la aprobación del Comité Asesor en Asuntos Financieros e Inversiones, se firmó un acuerdo entre el FIDA y el Banco mundial para

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
	flujo de efectivo y la administración de los fondos suplementarios, a fin de sortear los desafíos crecientes que plantea ampliar la escala del modelo multimodal de movilización de recursos que el FIDA propugna.	del RIDE		<p>acceder a su Programa de Asesoría y Gestión de Reservas con objeto de gestionar parte de los recursos en forma de fondos suplementarios. Con ayuda de consultores externos, se completó una reforma del modelo financiero del FIDA con miras a integrar la toma de empréstitos en las proyecciones financieras a largo plazo.</p> <p>Para reforzar todavía más el FOD, la División de Servicios Financieros y del Contralor (CFS) se ha dividido en dos nuevas divisiones: i) la División de Contaduría y Contraloría, y ii) la División de Servicios de Gestión Financiera (FMD). La nueva estructura del FOD permitirá al departamento afrontar los retos futuros y capitalizar las oportunidades que presenta el modelo financiero en evolución del FIDA. Con la nueva estructura, el FOD podrá convertirse en un asociado institucional más fuerte y más estratégico en cuestiones financieras para los departamentos y las divisiones del FIDA y, en particular, para el Departamento de Administración de Programas (PMD).</p> <p>La introducción de Oracle FLEXCUBE y el almacén de datos mejoran la capacidad del sistema y de la presentación de informes, así como la supervisión eficaz de los datos y las contribuciones referentes tanto a préstamos como a donaciones (presentación de informes sobre fondos de reposición y fondos suplementarios).</p> <p>El FIDA es la primera organización de las Naciones Unidas en ser evaluada de manera positiva en cada uno de los siete pilares exigidos en el marco de los procedimientos de evaluación por pilares de la Comisión Europea, lo que, a ojos de la Unión Europea, otorga un mayor grado de fiabilidad a los procedimientos, las auditorías de proyectos y las auditorías externas del FIDA. El FIDA también acoge con agrado la posibilidad de adoptar nuevas formas de financiación, incluidos los productos combinados, habida cuenta de la evaluación de los instrumentos financieros.</p>
	Realizar el seguimiento de la gestión financiera del FIDA, por ejemplo, de la descentralización de las funciones financieras a las oficinas en los países y la supervisión de la gestión financiera de los proyectos, velando por que se asignen por medio del proceso de presupuestación recursos suficientes para una supervisión financiera sólida.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Amarillo	<p>El nuevo Plan de Descentralización Institucional del FIDA se presentó a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2016. Desde entonces, la dirección ha vuelto a examinar el calendario original del plan previsto para los cinco años, de resultados de lo cual se ha propuesto un nuevo calendario, más rápido, de puesta en marcha. Se desarrollará el sistema informático del FIDA para apoyar este proceso. La Dependencia de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (FSU) trabajará con la BOD y el FOD para seguir descentralizando las funciones de presupuestación hacia las oficinas del FIDA en los países, en consonancia con el Plan de Descentralización. Se están logrando avances con un proyecto piloto en la región de Asia y el Pacífico y se están examinando opciones para ponerlo en práctica en una segunda región. Asimismo, la BOD y el PMD finalizaron conjuntamente un análisis de la carga de trabajo para evaluar el nivel de preparación de las oficinas en los países ante una mayor descentralización, así como para comprobar el equilibrio de funciones adecuado entre la Sede y dichas oficinas. Las conclusiones se emplearán en la línea de trabajo y el tema de la descentralización en el marco de la labor OpEx del FIDA.</p> <p>Se está llevando a cabo un examen de la contribución de la FMD a la agenda de descentralización en el marco de la labor relativa a la OpEx, tomando como base una serie de parámetros de medición, a fin de garantizar que existan los recursos apropiados para el ciclo operacional a nivel de los centros regionales y una Sede bien equipada para</p>

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
				<p>apoyar los objetivos institucionales y de las distintas divisiones.</p> <p>La reestructuración del FOD, la creación de la FMD, la transferencia de la supervisión de la gestión financiera del PMD al FOD y la acreditación de consultores han avanzado satisfactoriamente y se están ejecutando con el apoyo de la BOD y la División de Recursos Humanos (HRD). Recientemente, el Comité de Gestión Ejecutiva ha dado el visto bueno a la transferencia del presupuesto de los recursos correspondientes del PMD a la FMD, lo cual se hará efectivo a finales de 2018.</p>
Gestión proactiva de los recursos humanos	Mejorar el equilibrio de género, en especial en los puestos de categoría P-5 y superiores, y velar por que no se deje de prestar atención a la distribución geográfica equitativa en la contratación.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Amarillo	<p>En comparación con otros organismos de las Naciones Unidas, el FIDA se sitúa en buena posición con respecto al equilibrio de género entre los grados P-1 y P-4, pero no alcanza la media femenina de las Naciones Unidas en cuanto a los puestos comprendidos entre el grado P-5 y el nivel D-2. Un plan de acción de género para las oficinas del FIDA prestará apoyo a los compromisos asumidos por el FIDA con arreglo al ONU-SWAP para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. El plan propuesto se centra en tomar medidas para aumentar el número de mujeres cualificadas que presenten sus candidaturas a puestos del FIDA, especialmente de grado P-5 y superior; asimismo, también se centra en iniciativas de capacitación y educacionales a fin de aumentar el nivel de sensibilización dentro del FIDA en cuanto a las cuestiones de género y reforzar los programas ya en marcha destinados a la dirección y el personal. Las cuestiones relacionadas con el género y la diversidad han sido incorporadas a las políticas de recursos humanos y al marco de competencias institucionales. Se han incorporado requisitos relacionados con las cuestiones de género y la diversidad en la fase de preselección de los procesos competitivos de contratación.</p> <p>La Junta de Nombramientos y Ascensos examina todas las recomendaciones de los equipos entrevistadores para garantizar la observancia de las políticas institucionales de equilibrio de género y diversidad geográfica.</p> <p>Se organizan cursos de sensibilización en materia de paridad entre los sexos y programas de desarrollo de la capacidad de gestión dirigidos al personal general y directivo. La capacitación y certificación sobre técnicas de entrevista basadas en competencias para los miembros de equipos entrevistadores incluyen aspectos de técnicas que tienen en cuenta la perspectiva de género. Se han añadido preguntas específicas sobre cuestiones de género en los cuestionarios de las entrevistas.</p> <p>En 2016, el FIDA publicó su primera guía y marco de desarrollo profesional, en los que se presta una particular atención al desarrollo de las perspectivas de carrera de las mujeres. La HRD se encuentra en la actualidad diseñando un "programa de formación de nuevos líderes" con objeto de respaldar la planificación de la sucesión y la creación de una reserva de talento en los puestos de grado P-5 y superiores.</p>
	Continuar el examen en curso de la Política en materia de Recursos Humanos y la racionalización de los sistemas de recursos humanos para garantizar una eficacia y eficiencia óptimas.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Se finalizó el examen de la Política en materia de Recursos Humanos en relación con los cambios que se están produciendo en las condiciones de servicio del personal del cuadro orgánico y superior, con arreglo a la resolución pertinente de la Asamblea General de las Naciones Unidas. En cumplimiento del calendario recomendado por la Asamblea General, se introdujo una primera fase relativa a las prestaciones por repatriación, traslado y trabajo sobre el terreno con efecto a partir del 1 de julio de 2016; una segunda fase relativa a la adopción de una escala de sueldos unificada y relacionada con las

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
				<p>prestaciones se aplicó desde el 1 de enero de 2017; los cambios restantes, relacionados con los subsidios para educación, se han adoptado (con respecto a las solicitudes de anticipos para el curso escolar que comienza el 1 de enero de 2018) por medio de una circular informativa. Los cambios correspondientes al capítulo III de los procedimientos de aplicación en materia de recursos humanos se harán efectivos a partir del 1 de enero de 2018.</p> <p>Por medio de amplias campañas de difusión se garantizó la comunicación de las nuevas disposiciones a todo el personal pertinente, tanto en la Sede del FIDA como en las oficinas en los países. Asimismo, se finalizaron las labores de mejora del diseño y la accesibilidad de los procedimientos de aplicación en materia de recursos humanos.</p> <p>La aplicación de las decisiones correspondientes a la resolución de la Asamblea General conllevó importantes cambios en los sistemas informáticos de recursos humanos y ofreció una buena oportunidad para que la HRD realice un examen exhaustivo de las prácticas de recursos humanos con miras a automatizar e integrar los diversos módulos en línea. Entre las funcionalidades desarrolladas figuran un portal para enviar solicitudes de empleo en línea, un sistema de contratación integrado, módulos informáticos para que el personal del cuadro orgánico inicie por su cuenta trámites de solicitud de subsidios de educación y vacaciones en el país de origen, sistemas automatizados de gestión de nóminas que permiten calcular y efectuar pagos por traslados, subsidios por trabajo sobre el terreno y prestaciones por separación del servicio. También se completó la primera fase de mejora del sistema de administración de los consultores. El nuevo sistema realiza las comprobaciones de admisibilidad automatizadas que habían sido temas planteados en auditorías pasadas, tales como la nacionalidad, las interrupciones del servicio y el número de días laborables permisibles. El nuevo sistema refleja la política en materia de recursos humanos vigente sobre la contratación de consultores y cuenta con un flujo de trabajo automatizado para aprobar las excepciones a la política, de conformidad con el Marco de Delegación de Facultades vigente. La HRD también ha puesto en marcha un nuevo sistema que proporciona un punto de contacto con la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas dedicado al intercambio automatizado de datos e información en tiempo real.</p> <p>Departamento de Servicios Institucionales (CSD).</p>
	Afianzar las políticas de recursos humanos y prestar apoyo a una mayor presencia en los países.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	<p>Las revisiones de las políticas y los sistemas se están llevando a cabo teniendo en mente a las oficinas en los países. Movilidad: los principios rectores de una nueva estrategia de movilidad han sido elaborados sobre la base de una evaluación independiente de la prueba piloto que se finalizó en el seno del PMD. El propósito sigue siendo el de configurar un proceso de movilidad funcional eficazmente gestionado, acorde con los planes de descentralización acelerada del FIDA y la evolución de las necesidades del Fondo, en su afán por aumentar la presencia en los países, con más gerentes del programa en el país y más personal técnico y operacional sobre el terreno.</p> <p>Se sigue trabajando en un examen amplio y en una propuesta de descentralización para las cuestiones relacionadas con los recursos humanos en las oficinas en los países. Como parte de las iniciativas para promover el desarrollo profesional del personal de contratación nacional, el FIDA ha introducido el programa de asignación de funciones</p>

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
				<p>destinado al personal del cuadro orgánico. Desde que se inició el programa, cinco funcionarios nacionales del cuadro orgánico han aprovechado esta oportunidad, y la HRD también ha puesto plenamente en marcha el Marco de Promoción Profesional para orientar al personal en ese aspecto.</p> <p>La capacitación del personal de las oficinas en los países sigue siendo una prioridad. Se siguen impartiendo cursos presenciales sobre diversos aspectos en los sitios donde se ubican las oficinas en los países, por ejemplo: gestión del estrés y los conflictos, fomento del trabajo en equipo, gestión de equipos pequeños y a distancia, técnicas de entrevista y exposición oral, y oratoria improvisada. El examen de los servicios de capacitación lingüística realizado en la Sede del FIDA se centró en aumentar las oportunidades del personal de las oficinas en los países de acceder a sesiones de aprendizaje en línea y clases virtuales de idiomas, impartidas por una importante empresa en cursos profesionales de idiomas. El resultado se someterá a examen y se ajustará con miras a mejorar constantemente este aspecto de la capacitación en un entorno cada vez más descentralizado. Los cursos impartidos por la International Coach Federation (ICF) para obtener la Certificación de Coach se desarrollaron con gran éxito y en ellos participó un gran número de miembros del personal y gerentes interesados en aumentar sus conocimientos y capacidades. La capacitación institucional de la HRD está ayudando a la Academia de Operaciones del FIDA mediante un curso de formación de instructores que facilite a los colegas del Fondo impartir cursos en sus esferas de especialización relacionadas con los programas y operaciones.</p>
	Reforzar el proceso de planificación estratégica de la fuerza de trabajo, entre otros medios, prosiguiendo con la sustitución de consultores por personal técnico.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Se ha llevado a cabo un examen funcional del proceso de planificación estratégica de la fuerza de trabajo y de la capacidad de desarrollo organizativo del FIDA. Dicho examen determinó las esferas que deben fortalecerse. Además, en el plan de acción que surgió a raíz de los resultados de la encuesta general del personal, se recomienda un grupo de trabajo que ya ha finalizado su tarea. Se presentará a la dirección del FIDA sus conclusiones y recomendaciones relativas a la mejora de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo. La BOD y la HRD, sobre la base de aportes externos de conocimientos especializados sobre desarrollo organizativo y gestión del cambio, han comenzado iniciativas que incluyen, entre otras, la capacitación con miras a fortalecer la capacidad y los conocimientos en materia de planificación estratégica de la fuerza de trabajo.
Actualizar los sistemas de comunicación y de tecnología de la información y las comunicaciones	Mejorar los sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones para respaldar la racionalización de los procesos operacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	<p>Al tiempo que la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (ICT) continúa orientando las iniciativas encaminadas a racionalizar los procesos del Fondo, se está produciendo un cambio estratégico fundamental hacia un enfoque basado en las operaciones y el impacto externo. La ICT ya ha comenzado a acelerar la descentralización en una fase inicial por medio de iniciativas en los ámbitos de la infraestructura y el desarrollo de plataformas, con objeto de alcanzar un modelo descentralizado de estructura de TI que proporcione a las oficinas del FIDA un entorno seguro y susceptible de ampliarse, al tiempo que brinda pleno acceso al capital informativo desde cualquier ubicación.</p> <p>La atención renovada en la ejecución de las operaciones ha sido el motor del desarrollo de sistemas que apoyarán directamente las transacciones operacionales en todo el ciclo de los proyectos. Se prevé que el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales,</p>

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
				<p>integrado con un centro de documentación de las operaciones, oficie de portal para las operaciones de los proyectos del FIDA y sirva como punto de entrada para acceder fácilmente a toda la información pertinente sobre los proyectos. Esta primera fase del programa se inició en el cuarto trimestre de 2017 y permitirá al FIDA gestionar, desde un sistema único, los marcos lógicos y la información relativa a la ejecución y supervisión de proyectos. Para 2018 se prevé la puesta en marcha de las fases de diseño y finalización, junto con informes y tableros electrónicos que contengan información exhaustiva.</p> <p>La atención que se da al impacto externo viene apoyada por el desarrollo del nuevo sitio web del FIDA, la principal ventanilla digital de la organización. La iniciativa, ejecutada con la participación de la División de Comunicaciones (COM), servirá no solo como vehículo para promover la misión del FIDA y difundir información importante sobre las operaciones del Fondo, sino también para divulgar datos de los proyectos por conducto de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI), lo cual permitirá al FIDA cumplir con los Estados Miembros y asociados en lo que respecta a la demanda de una mayor transparencia.</p> <p>El portal de los clientes del FIDA, nuestra plataforma externa insignia de partes interesadas que funciona en un entorno seguro y está destinada a facilitar las operaciones, continúa funcionando según lo planeado y dentro del presupuesto previsto y se prevé que para el tercer trimestre de 2018 el 40 % de los países clientes del FIDA tenga acceso a la plataforma, sobre la base de un calendario revisado, con plazos más cortos. La plataforma ya ha reportado importantes mejoras en cuanto a los tiempos de tramitación de los desembolsos, en comparación con el proceso actual que se hace de forma manual.</p>
Mejorar los sistemas de adquisición y contratación, la gestión de las instalaciones y los viajes	Poner en práctica las directrices institucionales revisadas para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	En 2013 se publicaron unas directrices revisadas sobre contratos institucionales y en 2015 la versión revisada de las directrices institucionales en materia de adquisiciones y contrataciones. Los contratos institucionales se someten a un seguimiento periódico para garantizar que cumplen con las directrices en la materia. Se han delegado facultades a los directores de las divisiones para realizar adquisiciones/contrataciones de menor valor (<EUR 10 000), y su actuación se sigue de cerca. La División de Servicios Administrativos (ADM) ha estudiado la posibilidad de volver a delegar facultades para la adquisición de bienes y contratación de servicios de poco valor en la División de Asia y el Pacífico (APR) —en el centro regional situado en Viet Nam— en el marco de un proyecto piloto de descentralización de la gestión de presupuesto. Los resultados se han sometido al análisis de la ADM y de otras divisiones pertinentes a fin de ampliar esta posibilidad de volver a delegar facultades a otras oficinas en el país. La actividad tiene ahora carácter institucional y se encuentra en curso.
	Renovar la certificación de edificios ecológicos LEED (Líder en Eficiencia Energética y Diseño Sostenible) de nivel oro o superior.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	En 2015, el FIDA obtuvo la certificación de platino al Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental (LEED), el nivel máximo de certificación en la categoría de edificios existentes. El FIDA es la primera organización de las Naciones Unidas en recibir este nivel de certificación. La ADM sigue observando el cumplimiento de la certificación, entre otras cosas, armonizando e incorporando en mayor medida los requisitos LEED/ecológicos en los contratos con proveedores, a fin de prepararse para una nueva certificación en 2020. La ADM está avanzando de forma satisfactoria en la tarea de recoger datos de los

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
				<p>proveedores.</p> <p>Se están celebrando reuniones mensuales en apoyo de este proceso, según resulta necesario. Asimismo, el FIDA organizó en 2016 la reunión anual del Grupo de Gestión Temática de las Naciones Unidas sobre la Gestión de la Sostenibilidad Medioambiental y, en mayo de 2017, la Red Interinstitucional de Administradores de Instalaciones. El FIDA ha compensado sus emisiones inevitables para 2014 y alcanzó el nivel de neutralidad climática en el 21.º período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CP 21). Por otro lado, en agosto de 2017 se han remitido inventarios de gases de efecto invernadero y residuos, como es la práctica habitual, y la ADM continúa sus esfuerzos para concienciar acerca de una serie de cuestiones como la gestión de residuos, el traslado entre el domicilio y el trabajo, las medidas para reducir el uso de material plástico, etc.</p>
	Mejorar el sistema de viajes mediante procesos más racionales.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Se han realizado mejoras en el sistema de viajes a fin de hacerlo más eficiente (por ejemplo, vínculo automático entre los módulos de viajes y nóminas). El sistema mejorado se puso en marcha en 2016 con cargo al presupuesto de gastos de capital y obtuvo buenos resultados. En apoyo de la agenda de descentralización, entre 2013 y 2017 la ADM ha instrumentado la descentralización de la emisión de billetes en 26 países. En 2018 esta medida se expandirá aún más y se dará prioridad a los centros subregionales.
Gobernanza	Respaldar la labor de un grupo de trabajo en el intervalo entre consultas integrado por miembros de todas las listas con el cometido de examinar el sistema de gobernanza y dar cuenta de los resultados de sus deliberaciones y de las recomendaciones resultantes al Consejo de Gobernadores en su 40.º período de sesiones, que se celebrará en 2017.	<ul style="list-style-type: none"> • 2017 • Presentación de informes periódicos a la Junta Ejecutiva 	Verde	El Grupo de Trabajo Especial sobre Gobernanza (WGG) se constituyó en febrero de 2015. Celebró nueve reuniones oficiales y varias reuniones oficiosas así como consultas con las listas y la dirección del FIDA. El WGG debatió varias propuestas acerca del sistema de listas y otros aspectos relacionados con las reposiciones del FIDA. Se alcanzó un consenso en varios temas relacionados con la Reposición, y se acordaron algunas directrices para la definición de las listas. El WGG finalizó su informe y lo presentó a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2016. El Consejo de Gobernadores, en su 40.º período de sesiones de febrero de 2017, examinó el informe definitivo y aprobó la resolución que contenía. El informe final y la resolución aprobada se han empleado como referencia para establecer los miembros que componen la FIDA11. Las prácticas acordadas han comenzado a utilizarse para las transferencias entre Listas.
Eficiencia administrativa	Mejorar la proporción de gastos administrativos efectivos respecto del programa de préstamos y donaciones a un nivel del 8,2 % de aquí a 2018 y seguir tratando de mejorar la eficiencia del modelo operacional.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Amarillo	<p>Según lo acordado con la Junta Ejecutiva, el FIDA hará el seguimiento de diversos índices de eficiencia, tales como los gastos administrativos respecto del programa de préstamos y donaciones y del programa de trabajo, y respecto de la cartera en ejecución con arreglo a cada dólar gastado, con miras a tener una visión más completa. Los índices de eficiencia que recogen el costo general de la gestión de la cartera revisten especial importancia en vista del considerable nivel de recursos que se destinan a los proyectos de supervisión (conclusión que se deriva de la labor en curso asociada a pasar a un enfoque de pilares de resultados). Tras un examen del Marco de Medición de los Resultados (MMR) de la FIDA10, se sigue haciendo un seguimiento de indicadores de eficiencia de nivel 5, al tiempo que se siguen explorando medidas futuras adicionales en el contexto de los pilares del Marco Estratégico.</p> <p>Se fijó un objetivo general de USD 3 200 millones para el programa de préstamos y donaciones para la FIDA10 y de USD 1 500 millones para 2017, lo cual contempla un</p>

<i>Esfera de reforma</i>	<i>Compromisos principales</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
				aumento mínimo del presupuesto propuesto para 2017. En el contexto de la descripción preliminar del presupuesto previsto para 2018, se ha creado un debate acerca de las consecuencias presupuestarias adicionales que supondrán la financiación de la labor en materia de OpEx, los costos asociados a la "aceleración" de la descentralización y los costos relacionados con el aumento del programa de préstamos y donaciones en la FIDA11. Todo ello podría repercutir de manera ligeramente negativa en los índices de eficiencia a corto plazo, pero conllevará una mejora significativa a medio plazo.

4. Sistema de medición de los resultados para la FIDA10

	Informar a la Junta Ejecutiva acerca de los resultados alcanzados según los indicadores y las metas del MMR de la FIDA10, así como del seguimiento de los progresos en la esfera de la ampliación de escala.	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	Por medio del RIDE se informa anualmente a la Junta Ejecutiva sobre los resultados operativos en relación con los indicadores del MMR y los compromisos asumidos en las reposiciones; asimismo, se recoge en los informes institucionales sobre el desempeño que se presentan trimestralmente al OMC y al EMC.
	Concordar con la Junta Ejecutiva las actualizaciones del MMR, sobre la base de los resultados alcanzados en el período de la FIDA9, el examen de mitad de período de la política de género, otras constataciones de evaluación y el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aprobado.	<ul style="list-style-type: none"> • Finales de 2015 	Verde	Un MMR de la FIDA10 revisado fue elaborado y aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2016, dotado de una mayor consonancia con el marco de los ODS.
	Aplicar una estrategia múltiple para evaluar el impacto que comprenda evaluaciones rigurosas del impacto ex post (un mínimo de nueve), estudios aleatorios comparativos y análisis y metaestudios sistemáticos	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, por medio del RIDE 	Verde	El Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA contiene una estrategia que se basa en las enseñanzas extraídas de la Iniciativa para la Evaluación del Impacto en el marco de la FIDA9 (IEI-FIDA9). En octubre de 2017 se presentó a la Consulta sobre la FIDA11 información actualizada acerca de la aplicación del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA.
	Presentar a la Junta Ejecutiva información actualizada sobre los aspectos específicos de la metodología para calcular el número de personas que han salido de la pobreza y sobre el número preciso de las evaluaciones del impacto que han de realizarse durante la FIDA10.	<ul style="list-style-type: none"> • Cuarto trimestre de 2015 	Verde	El informe de síntesis sobre las enseñanzas extraídas de la IEI-FIDA9 se presentó a la Junta Ejecutiva en abril de 2016 con recomendaciones generales para la FIDA10. En el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA se han incluido recomendaciones específicas. Además, el enfoque de la IEI que mide el impacto se ha incorporado al MMR revisado y se han establecido metas para los nuevos indicadores del impacto, que se presentaron en diciembre de 2016 a la Junta Ejecutiva por medio de una presentación oral.

5. Marco financiero

Opciones de financiación para el futuro del FIDA	Presentar el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos al examen del Comité de Auditoría y luego someterlo a la Junta Ejecutiva para su aprobación.	<ul style="list-style-type: none"> • Abril de 2015 	Verde	El Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos fue examinado por el Comité de Auditoría y aprobado por la Junta Ejecutiva en abril de 2015.
	Movilizar contribuciones complementarias no sujetas a restricciones, recibir fondos suplementarios, desarrollar un	<ul style="list-style-type: none"> • En curso • Anualmente, 	Amarillo	En septiembre de 2016 se presentó a la Junta Ejecutiva un documento con modificaciones al Fondo Fiduciario del ASAP, y se volvió a presentar en el período de

Esfera de reforma	Compromisos principales	Plazo previsto y presentación de informes	Situación	Observaciones
	<p>enfoque en materia de cofinanciación más estratégico y focalizado y, tras la aprobación del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, tratar de concertar préstamos con Estados soberanos e instituciones de desarrollo financiadas por Estados, y estudiar la posibilidad de tomar préstamos en el mercado.</p>	<p>por medio del RIDE</p>		<p>sesiones de diciembre de 2016 junto con un marco de resultados modificado. En 2016 se movilizaron USD 95,3 millones en forma de fondos suplementarios nuevos, y se recibieron USD 101,1 millones en el marco de acuerdos en curso. En 2017 se prevé movilizar USD 70 millones y una cifra similar en el marco de acuerdos en curso. En septiembre de 2016 se presentó el primer examen del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos al Comité de Auditoría y a la Junta Ejecutiva. En diciembre de 2016 se firmó el tercer acuerdo de préstamo individual con el Banco de Desarrollo KfW, y en marzo de 2017 se firmó un acuerdo de préstamo con la Agence Française de Développement. La dirección también presentó una actualización oral sobre el hito alcanzado en relación con la obtención de empréstitos en el mercado. Las divisiones regionales han elaborado un enfoque más estratégico para la cofinanciación con los bancos multilaterales de desarrollo, tales como el BAfD, el Banco Asiático de Desarrollo (BAsD), la Corporación Andina de Fomento (CAF), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el BIsD. Los resultados iniciales obtenidos del BAsD y el BafD indican un aumento de los programas financiados conjuntamente.</p>
	<p>Garantizar que los fondos complementarios no sujetos a restricciones se ajusten estrictamente a las esferas prioritarias de orientación estratégica del FIDA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Finales de 2015 	<p>Verde</p>	<p>Las esferas temáticas para las que se acordó reservar en la FIDA10 contribuciones complementarias no sujetas a restricciones (y promesas de contribución) son las siguientes: incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con el clima (USD 65 millones), asociaciones 4P (sin contribuciones), nutrición (USD 3 millones).</p>
	<p>Garantizar que los empréstitos soberanos estén en consonancia con las prioridades del FIDA y el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Finales de 2015 	<p>Verde</p>	<p>Se estableció el Equipo de Tareas de Alto Nivel sobre Empréstitos Soberanos para mantener conversaciones con posibles prestamistas y conducir las negociaciones posteriores; este equipo celebra reuniones periódicamente. El mandato del Equipo de Tareas de Alto Nivel sobre la Crisis Mundial de la Seguridad Alimentaria brinda una orientación clara sobre la manera de proceder para obtener préstamos con arreglo al Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, sobre la necesidad de mantener informados al EMC, el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva acerca de sus actividades, y sobre cómo solicitar autorización para negociar un préstamo soberano.</p>
	<p>Presentar a la Junta Ejecutiva información actualizada sobre el proceso de búsqueda de fuentes para la obtención de empréstitos soberanos y las negociaciones con posibles prestamistas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diciembre de 2015 	<p>Verde</p>	<p>En septiembre de 2016 se presentó el primer examen del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos a la Junta Ejecutiva. El Equipo de Tareas de Alto Nivel sobre Empréstitos Soberanos ha supervisado las conversaciones con posibles prestamistas y las negociaciones posteriores. Asimismo, proporciona al EMC información actualizada periódicamente acerca de posibles prestamistas y solicita la aprobación del EMC antes de emprender las negociaciones.</p> <p>En septiembre de 2016, la Junta Ejecutiva aprobó el acceso al saldo remanente de EUR 100 millones del mecanismo de financiación del Banco de Desarrollo KfW. El tercer y último acuerdo de préstamo individual se firmó el 9 de diciembre de 2016, por un monto de EUR 100 millones.</p> <p>En diciembre de 2016, la Junta Ejecutiva autorizó a la dirección a negociar con la Agence Française de Développement las condiciones del préstamo de EUR 200 millones destinados a apoyar el programa de préstamos y donaciones para la FIDA10. El acuerdo con la Agence Française de Développement se firmó el 13 de marzo de 2017 y se presentó a la Junta Ejecutiva a título informativo.</p>

Consulta sobre la FIDA10: algunos hitos fundamentales de la colaboración del FIDA con la Junta Ejecutiva

Verde = avances satisfactorios / Amarillo = avances relativos / Rojo = sin avances

Cuadro 4

<i>Línea de trabajo</i>	<i>Hito</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
Marco Estratégico del FIDA (2016-2025)	• Seminario oficioso con la Junta Ejecutiva	• Segundo trimestre de 2015	Verde	La Junta Ejecutiva llevó a cabo dos seminarios oficiosos sobre el Marco Estratégico en 2015 (30 de junio y 7 de octubre).
	• Seminario para la Junta Ejecutiva con organismos de las Naciones Unidas/bancos multilaterales de desarrollo sobre la orientación temática y por países	• Cuarto trimestre de 2015	Verde	Se programó un seminario oficioso.
	• Presentación del Marco Estratégico a la Junta Ejecutiva	• Diciembre de 2015	Verde	En febrero de 2016, la Junta Ejecutiva aprobó el nuevo Marco Estratégico del FIDA (2016-2025).
Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS)	• Reunión del Grupo de Trabajo sobre el PBAS acerca del programa de 2015	• Principios de 2015	Verde	Reunión celebrada el 16 de julio de 2015.
	• La IOE presenta el documento conceptual para la evaluación a nivel institucional sobre el PBAS al Comité de Evaluación	• Marzo de 2015	Verde	La evaluación a nivel institucional del documento conceptual del PBAS fue examinada por el Comité de Evaluación en marzo, tras lo cual se concluyó el documento y se publicó en la sección de la IOE del sitio web del FIDA.
	• El Grupo de Trabajo sobre el PBAS presenta su informe de situación anual a la Junta Ejecutiva	• Diciembre de 2015	Verde	Incluido en el informe de situación anual sobre el PBAS a la Junta Ejecutiva.
	• La evaluación a nivel institucional de la IOE sobre el PBAS se presenta a la Junta Ejecutiva	• Abril de 2016	Verde	Se presentó el informe final al Comité de Evaluación en marzo de 2016 y a la Junta Ejecutiva en abril de 2016, junto con la respuesta de la dirección.
	• A partir de las conclusiones de la IOE, examen del PBAS y presentación de posibles recomendaciones a la Junta Ejecutiva	• Diciembre de 2016	Verde	La Junta Ejecutiva del FIDA aprobó las mejoras a la fórmula del PBAS en su 121.º período de sesiones. Véase el documento EB 2017/121/R.3
Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos	• Decisión de la Junta Ejecutiva	• Abril de 2015	Verde	La Junta Ejecutiva aprobó el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos el 23 de abril de 2015. En septiembre de 2016, se presentó un examen del Marco al Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva.
	• Actualización a la Junta sobre la identificación y negociación de empréstitos	• Diciembre de 2015	Verde	La Junta Ejecutiva aprobó la utilización de EUR 100 millones del mecanismo de financiación del Banco de Desarrollo KfW en el marco de la FIDA10. Se

<i>Línea de trabajo</i>	<i>Hito</i>	<i>Plazo previsto y presentación de informes</i>	<i>Situación</i>	<i>Observaciones</i>
	soberanos			informó a la Junta Ejecutiva al respecto en diciembre de 2016 y esta autorizó la negociación de un acuerdo con la Agence Française de Développement para la concesión de un préstamo soberano por valor de EUR 200 millones a fin de apoyar el programa de préstamos y donaciones de la FIDA10.
	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de cualquier nuevo empréstito soberano 	<ul style="list-style-type: none"> FIDA10 	Verde	Se estableció un Equipo de Tareas de Alto Nivel sobre Empréstitos Soberanos para orientar las respuestas de la dirección a los enfoques de los posibles prestamistas. El Equipo de Tareas será responsable de la organización de las negociaciones sobre empréstitos. Se negoció un acuerdo con la Agence Française de Développement que se firmó el 13 de marzo de 2017 por valor de EUR 200 millones a fin de apoyar el programa de préstamos y donaciones de la FIDA10. El FIDA se encuentra en las instancias preliminares de estudiar la posibilidad de un empréstito soberano (centrado en el cambio climático) con el Gobierno del Canadá para la FIDA11.
Información actualizada en la estrategia relativa a los países de ingresos medianos	<ul style="list-style-type: none"> Seminario oficioso de la Junta sobre el esbozo anotado 	<ul style="list-style-type: none"> Junio de 2015 	Amarillo	Se decidió aplazar temporalmente este seminario.
	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de la información actualizada a la Junta Ejecutiva 	<ul style="list-style-type: none"> Diciembre de 2015 	Verde	Se presentó un documento sobre colaboración con países de ingresos medianos a la Junta Ejecutiva en abril de 2016. En septiembre de 2016 se presentó a la Junta Ejecutiva para información un documento que contenía un enfoque holístico de las situaciones de fragilidad, el PBAS, los países de ingresos medianos y la descentralización. En mayo de 2017 se dio a conocer a los miembros de la Consulta un documento donde se compilaban las orientaciones y planes futuros en las cuatro esferas (incluida la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular) que sirvió de base para las deliberaciones sustantivas de la FIDA11.

Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables para la FIDA11

(Aprobado por la Junta Ejecutiva el 30 de octubre de 2017)

I. Introducción

1. Recientemente se han introducido en el ámbito de la financiación para el desarrollo los préstamos de asociados en condiciones favorables (PACF) como una de una serie de iniciativas de financiación innovadoras utilizadas por instituciones financieras internacionales (IFI) como, por ejemplo, la Asociación Internacional de Fomento (AIF) y el Fondo Africano de Desarrollo (FAfD)¹⁰¹. Con los PACF se pretende complementar las contribuciones tradicionales en forma de donación y los recursos de capital proporcionados por los Estados Miembros o los organismos que son de propiedad de los Estados Miembros o están controlados por ellos. Los Estados Miembros que proporcionan PACF reciben derechos de voto calculados con arreglo al "componente de donación" que forma parte de esos préstamos por razón de sus condiciones favorables.
2. Los fondos tomados en préstamo forman parte actualmente de la Estrategia Financiera del FIDA. En el contexto de la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), se prevé que el programa de préstamos y donaciones continúe financiándose, en parte, por medio de la toma de empréstitos. Los PACF, junto con los empréstitos soberanos, representan una de las posibles modalidades de obtención de fondos en préstamo. El presente documento ofrece una visión general de las principales características de los préstamos de asociados en condiciones favorables, según el empleo que se hace de ellos en la AIF y en el FAfD, y se propone un marco para esos préstamos con objeto de que pueda ser examinado con los Estados Miembros.

II. Características principales de los préstamos de asociados en condiciones favorables y experiencia de las IFI

3. Tradicionalmente, la deuda contraída en condiciones favorables se ha utilizado para la prestación de asistencia bilateral, y las contribuciones de los donantes a las IFI se limitaban a donaciones y suscripciones de capital. Sin embargo, como consecuencia de la suma de diversos factores, entre ellos las limitaciones financieras a las que se enfrentan algunos donantes y la disposición de otros a aumentar su asistencia para el desarrollo, cada vez es más frecuente que se estudie la posibilidad de emplear lo PACF como instrumentos clave en la estructura financiera de las IFI con la finalidad de ampliar su base de financiación al margen de las contribuciones ordinarias a los recursos básicos.
4. Las condiciones de los PACF comprenden un tipo de interés considerablemente inferior a los tipos de interés de mercado, largos plazos de vencimiento y períodos de gracia prolongados. Los PACF no son objeto de afectación alguna y se utilizan como parte del conjunto de recursos de financiación, que incluye las contribuciones en forma de donación y los recursos internos (principalmente, los reflujos de los préstamos y los ingresos percibidos en concepto de inversiones). Además, al presentar un PACF, los países hacen suyo el principio de adicionalidad (esto es, el PACF no servirá como sustituto de las contribuciones a los recursos básicos), por lo que se comprometen con la sostenibilidad financiera a largo plazo de la institución.

¹⁰¹ Se denominan "préstamos de donantes en condiciones favorables" en el FAfD.

III. Principios de los programas de PACF existentes

5. El uso de PACF por la AIF y el FAfD se ha orientado por una serie de principios básicos¹⁰², que se enumeran a continuación:
- a) **Adicionalidad.** Los PACF deberían otorgarse además de las contribuciones a los recursos básicos, y no como sustituto de estas. En los marcos de los préstamos de asociados en condiciones favorables es habitual incluir mecanismos destinados a evitar el riesgo de sustitución. En los casos de la AIF y del FAfD, a los miembros que deseaban proporcionar un PACF se les pidió que establecieran un **valor mínimo de referencia para las contribuciones ordinarias a los recursos básicos**. Por lo general, ese valor se basa en sus contribuciones ordinarias a los recursos básicos correspondientes a la reposición anterior. En los casos de la AIF y del FAfD, ese valor se ha fijado en un 80 % del monto de la reposición anterior. El total de las contribuciones equivalentes a donaciones a la reposición está formado por esa contribución ordinaria a los recursos básicos y el componente de donación del PACF.
 - b) **Mantenimiento de la viabilidad financiera a largo plazo.** Debería limitarse la cuantía de la deuda contraída para garantizar, de ese modo, que sigue siendo aceptable el riesgo que conlleva la introducción de deuda en el marco financiero de la IFI.
 - c) **Reconocimiento de los donantes.** Solo podrán proporcionar PACF los miembros y los organismos que sean propiedad de los miembros o estén controlados por estos. Los miembros que proporcionan PACF directa o indirectamente deberían ser reconocidos y compensados por la concesión de esos préstamos. Hasta ahora, ese reconocimiento y esa compensación han consistido en la **asignación de derechos de voto** al miembro con arreglo al componente de donación incluido en el PACF. El componente de donación se calcula en función de una tasa de descuento adoptada tras consultar a los miembros. La tasa de descuento debería ser lo suficientemente elevada como para ofrecer un incentivo a los miembros que estén dispuestos a otorgar préstamos en condiciones favorables a las IFI, aunque lo suficientemente baja como para generar un componente de donación que los miembros que realizan todas sus contribuciones en forma de donaciones consideren equitativo.
 - d) **Sin preasignación de fondos para fines específicos.** Los fondos provenientes de PACF deberían añadirse al conjunto de los recursos de reposición y no preasignarse para financiar actividades específicas, ni tampoco asignarse a ningún miembro o categoría de miembros específica de la IFI.
 - e) **Gestión de los fondos.** Hasta su desembolso, los fondos de los PACF deberían invertirse con arreglo a las políticas y directrices de la IFI por las que se rigen los recursos de las reposiciones.
 - f) **Igualdad de trato y transparencia.** Las condiciones de los PACF, estipuladas con arreglo a un marco aprobado y publicado por la IFI, deberían aplicarse por igual a todos aquellos que proporcionen PACF, sin excepción.
 - g) **Sostenibilidad.** El marco de los préstamos de asociados en condiciones favorables se concibe de manera que sea autónomo y no afecte a los recursos provenientes de las fuentes de financiación ordinarias de la IFI.

¹⁰² Véase el documento titulado "Concessional Donor Loans – Discussion paper", presentado en la cuarta reunión del Grupo de Trabajo del FAfD, celebrada los días 29 y 30 de mayo de 2015 en Abiyán (Côte d'Ivoire).

IV. Aplicación de los PACF en la AIF y el FAfD

A. Decimoséptima reposición de los recursos de la AIF (AIF-17) y decimoctava reposición de los recursos de la AIF (AIF-18)

6. Los préstamos de asociados en condiciones concesionarias se incorporaron por primera vez como mecanismo innovador de financiación en la decimoséptima reposición de los recursos de la Asociación Internacional de Fomento (AIF-17). Cinco países miembros concedieron préstamos de asociados en condiciones concesionarias a la AIF por un monto total de 2 300 millones de derechos especiales de giro (DEG) (equivalentes a USD 3 400 millones), lo que representó el 6 % del total del marco de financiación de la AIF-17. En la decimoctava reposición de los recursos de la AIF (AIF-18) se volvió a conceder este tipo de préstamos, al comprometerse cinco países a prestar un total de DEG 3 700 millones (equivalentes a USD 5 200 millones), el 5 % del total del marco de financiación de la AIF-18. En la AIF-17 y la AIF-18, proporcionaron préstamos de asociados en condiciones concesionarias los países siguientes: Francia, el Japón, la Arabia Saudita, el Reino Unido, China (solo en la AIF-17) y Bélgica (solo en la AIF-18).
7. La AIF acordó que los miembros reciban derechos de voto proporcionales al componente de donación de sus préstamos de asociados en condiciones concesionarias. Organizó varias deliberaciones con la finalidad de determinar una tasa de descuento equitativa para calcular el componente de donación de los préstamos, dado que ello actúa como incentivo para que los miembros concedan préstamos de asociados en condiciones concesionarias. Al decidir considerar el componente de donación de los préstamos de asociados en condiciones concesionarias como "suscripciones adicionales" a cambio de las cuales los miembros recibirían derechos de voto y reconocimiento por asumir esa parte de la carga, la Junta de Gobernadores de la AIF recurrió a disposiciones de su Carta, en las que se estipula el margen de que dispone la AIF para determinar las cuantías y las condiciones de esas suscripciones y los derechos de voto que estas otorgan.
8. La tasa de descuento se fijó en un 2,65 % durante la AIF-17. En el caso de la AIF-18, se acordaron dos tasas de descuento diferentes, según el plazo del préstamo: un 2,35 % para los préstamos con vencimiento a 25 años y un 2,70 % para los préstamos con vencimiento a 40 años.
9. En la AIF-17 se estableció un tope de endeudamiento prudente, que se basó en lo siguiente: i) el carácter concesionario general de los préstamos concedidos por la AIF, y ii) las condiciones conforme a las cuales la AIF tomaría empréstitos. Además, cuando se incorporaron los préstamos de asociados en condiciones concesionarias en la AIF-17, se solicitó a la dirección de la AIF que confirmara que el marco vigente que empleaba la AIF para protegerse del riesgo cambiario de las contribuciones y de sus créditos en una sola moneda podría utilizarse para controlar el riesgo cambiario de los préstamos concedidos por los asociados en condiciones concesionarias.
10. Los préstamos de asociados en condiciones concesionarias de la AIF tienen un interés nominal global equivalente en DEG de hasta un 1 %. Los miembros tienen la opción de proporcionar recursos adicionales en forma de donaciones para reducir la diferencia entre la tasa de cupón de los préstamos de asociados en condiciones concesionarias y su tasa de cupón prevista, si esta es mayor.

B. La experiencia de la AIF (decimocuarta reposición de los recursos de la FAfD (FAfD-14))

11. Los préstamos de donantes en condiciones favorables fueron incorporados por el FAfD en su decimocuarta reposición (FAfD-14) utilizando una estrategia y principios y cálculos financieros iguales a los descritos respecto de la AIF. Esos préstamos de donantes en condiciones favorables se emplearon para financiar los préstamos que el FAfD concedía a los países cuyos niveles de ingresos se

consideraban deficitarios para recibir financiación en condiciones ordinarias, a los países que recibían préstamos en condiciones combinadas y a los países que eran reclasificados en otra categoría en el marco de su respectivo sistema de asignación de recursos basado en los resultados.

12. La tasa de descuento utilizada para calcular el componente de donación, la distribución de la carga y los derechos de voto se elaboró sobre la base del mismo "enfoque de los ingresos netos percibidos" adoptado por la AIF, y se fijó en el 2,65 %. Al igual que en el caso de la AIF-17 y la AIF-18, en el marco de la FAfD-14 se concedió una autorización específica para que el componente de donación de los préstamos de donantes en condiciones favorables se contabilizara como contribución a los efectos de computar la distribución de la carga y los derechos de voto de conformidad con ciertas disposiciones de la Carta del FAfD que permiten que el FAfD disponga de cierta flexibilidad para determinar las condiciones relativas a las "suscripciones adicionales".
13. Tras la incorporación de los préstamos de donantes en condiciones favorables, el FAfD examinó sus directrices de gestión del activo y el pasivo para incorporar el uso de esos préstamos a su marco financiero. En concreto, en ese examen se abordaron i) la necesidad de aumentar el límite del endeudamiento para permitir el uso de los préstamos de los donantes en condiciones favorables, y ii) la necesidad de incrementar el nivel mínimo prudente de liquidez para tener en cuenta los requisitos relativos al servicio de la deuda de esos préstamos. Hasta la fecha, solo Francia ha accedido a proporcionar un préstamo de donante en condiciones favorables en el marco de la FAfD-14.

V. El enfoque del FIDA propuesto

14. En el documento titulado "Estrategia financiera para la FIDA11 y reposiciones posteriores", se propone que el FIDA tome prestado hasta el 50 % del monto de las contribuciones a los recursos básicos. Los PACF representarían la forma menos gravosa de obtener esos fondos en préstamo. En esta sección se presentan los principios por los que se regiría la aplicación del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables sobre la base de la experiencia acumulada hasta la fecha por la AIF, el FAfD y el propio FIDA en sus actividades dentro del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos. En ella se ofrece una propuesta para el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables que se basa en las necesidades del FIDA.
15. Habida cuenta de la mayor premura con la que ha de aplicarse el programa de PACF en el FIDA, se decidió que el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables se inspiraría, en la medida de lo posible, en el marco de préstamos de asociados en condiciones concesionarias de la AIF-18, con las modificaciones necesarias para dar acomodo a las circunstancias específicas del FIDA.
16. **Se consideró apropiado establecer un marco para los PACF diferenciado del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos.** Este último fue aprobado en abril de 2015 como marco en el que se fijan los parámetros con arreglo a los cuales el FIDA puede tomar empréstitos de Estados Miembros o de instituciones respaldadas por esos Estados, o de ambos. Aunque los PACF, por obtenerse de Estados Miembros (o de instituciones respaldadas por el Estado de esos Estados Miembros), constituyen empréstitos soberanos, se necesita un marco independiente y específico para los PACF habida cuenta de la singularidad intrínseca de su naturaleza (en especial, el hecho de que el componente de donación de los PACF conferirá derechos de voto al Estado Miembro). Por consiguiente, no se pretende que los PACF estén sujetos al Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, pese a que algunas de sus características se inspirarán en él.

17. **Principios rectores de la adopción de un marco para los préstamos de asociados en condiciones favorables.** Tomando como referencia los intercambios mantenidos con la AIF y el FAfD acerca de los aspectos clave de sus respectivos marcos para los préstamos de asociados en condiciones concesionarias y los préstamos de donantes en condiciones favorables y del enfoque adoptado en su negociación y aplicación, el FIDA elaboró los elementos siguientes como principios rectores de su planteamiento de la negociación de un marco para los préstamos de asociados en condiciones favorables.
- i) **Garantizar la celebración de consultas desde una etapa inicial con los posibles proveedores de PACF.** La experiencia de la AIF y del FAfD ha puesto de manifiesto la importancia de celebrar consultas desde una etapa inicial con aquellos Estados Miembros que puedan proporcionar PACF, así como de disponer pronto de datos aproximados sobre los montos, las condiciones financieras y la moneda de los PACF que tal vez se proporcionen. Todo ello permite computar correctamente la tasa de descuento adecuada. También es importante tener en cuenta que no todos los Estados Miembros cuentan con los instrumentos que les permitirían ofrecer PACF. Es preciso no olvidar este punto al establecer la estructura de incentivos de los PACF, a fin de evitar una situación en la que los países que disponen de esos instrumentos obtengan una "ventaja injusta" respecto de aquellos que no los tienen.
 - ii) **Convenir y observar escrupulosamente una regla de adicionalidad.** Se ha comprobado que es de fundamental importancia establecer una regla clara para garantizar la adicionalidad, de manera que se consiga un equilibrio adecuado entre mantener la situación especial de las contribuciones ordinarias a los recursos básicos y ofrecer flexibilidad a los donantes. En la AIF-17, la AIF-18 y la FAfD-14, se aplicó la regla del 80/20, conforme a la que por lo menos el 80 % de la contribución mínima en forma de donación debe proporcionarse como contribución ordinaria a los recursos básicos (distinta de una contribución en forma de préstamos de asociados en condiciones favorables). Dado que ese ha demostrado ser el modelo más viable hasta la fecha, el FIDA propone la regla del 80/20 para los PACF.
 - iii) **Permitir que proporcionen PACF organismos que sean propiedad de los Estados Miembros o estén controlados por ellos.** Es igualmente importante tener presente que, como ocurre en la AIF y el FAfD, es posible que algunos Estados Miembros deseen proporcionar PACF por conducto de organismos de los que son propietarios o que controlan. Esta posibilidad también se contempla en el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos (en este marco reciben el nombre de "instituciones respaldadas por Estados"), conforme al cual se permite que esos organismos proporcionen préstamos al FIDA. En el caso de los PACF, la característica adicional es que los PACF procedentes de una institución respaldada por un Estado darán derecho al Estado Miembro que es propietario de ese organismo o lo controla a recibir derechos de voto respecto del componente de donación del PACF.
 - iv) **Cálculo del componente de donación.** La dirección calculará la donación integrada en un PACF y los derechos de voto que le corresponderán al Estado Miembro sobre la base del ahorro que se conseguirá gracias al carácter concesionario del préstamo.
 - v) **Gestión de la estructura de los vencimientos y el riesgo de tipo de interés.** A los efectos del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables, el FIDA propone que se apliquen los mismos principios y condiciones financieras adoptados por la AIF y el FAfD en sus respectivos marcos para los préstamos de asociados en condiciones concesionarias y de donantes en condiciones favorables. Se aplicarán esos principios y condiciones, en particular, al plazo de vencimiento y al tipo de interés cobrada por los préstamos, conforme a lo indicado en los cuadros 2.a y 2.b del presente documento.

- vi) **Evitar la fragmentación de las modalidades de toma de empréstitos mediante el establecimiento de montos mínimos de los préstamos.** La negociación de empréstitos soberanos ha resultado ser una labor que requiere mucho tiempo. Si bien el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables redundará en una disminución extraordinaria de los costos de transacción, sigue siendo importante desalentar una fragmentación excesiva de las modalidades de toma de empréstitos. Sería posible evitarlo mediante la adopción de un acuerdo sobre el monto mínimo que debería tener el préstamo concedido mediante un PACF.
- vii) **Velar por que se disponga de medidas para la gestión del riesgo de sustitución.** Es importante fijar unos requisitos claros que permitan ofrecer unos incentivos adecuados para que los Estados Miembros utilicen esta modalidad de financiación sin desatender la necesidad de protegerse contra el riesgo de sustitución. El FIDA ya se ha ocupado de hacerlo en el caso del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, y la AIF y el FAFD lo han hecho con respecto a los préstamos de asociados en condiciones concesionarias y los préstamos de donantes en condiciones favorables¹⁰³.
- viii) **Asegurar la sostenibilidad del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables.** El Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables ha de ser autosuficiente y debería atenderse el servicio de los PACF por medio de los reflujos procedentes de los préstamos en condiciones muy favorables y condiciones combinadas para los que se han utilizado los fondos obtenidos por medio de los PACF.

VI. Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables propuesto

A. Condiciones

18. Se proponen las condiciones que figuran a continuación:

- i) **Vencimiento.** A 25 o a 40 años, a fin de que se correspondan con las condiciones combinadas y las condiciones muy favorables del FIDA.
- ii) **Período de gracia.** 5 años en los préstamos a 25 años o 10 años en los préstamos a 40 años.
- iii) **Reembolso del principal.** El reembolso del principal de los préstamos comenzará una vez transcurrido el período de gracia, para lo que se aplicará un calendario de reembolso según el método de amortización lineal con objeto de reducir al mínimo los costos para el FIDA del servicio de la deuda y lograr una estrecha correspondencia con las condiciones de reembolso aplicadas a los préstamos en condiciones combinadas y en condiciones muy favorables del FIDA, a saber: en los préstamos a 25 años, el principal se amortizará a una tasa del 5 % anual; en los préstamos a 40 años, la tasa de amortización será del 3,3 % anual.

¹⁰³ Véase el documento EB 2016/118/R.30, párrafo 22. También se abordó esta cuestión en el párrafo 8 del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos (EB 2015/114/R.17/Rev.1) mediante la introducción de la cláusula siguiente: "El FIDA solo iniciará conversaciones sobre empréstitos con un Estado Miembro, o una institución respaldada por un Estado Miembro en cuestión, si la contribución de dicho Estado Miembro a los recursos básicos de la reposición más reciente (contribución a los recursos básicos de la reposición R-0) representa por lo menos el 100 % de la cantidad aportada al ciclo de reposición anterior (contribución a los recursos básicos de la reposición R-1). Una excepción a esta regla será el caso de un Estado Miembro cuya contribución a los recursos básicos de la reposición R-1 haya sido un 10 % superior, como mínimo, a la contribución a la reposición inmediatamente anterior (contribución a los recursos básicos de la reposición R-2). En tales circunstancias, la contribución del Estado Miembro a los recursos básicos de la reposición R-0 debería equivaler, como mínimo, al 100 % de la contribución a la reposición R-2 para que el FIDA pueda decidir si concertar un acuerdo para la obtención de empréstitos con el Estado Miembro en cuestión o no".

- iv) **Cupón/Interés.** Los PACF del FIDA tendrán características similares a los de los préstamos de asociados en condiciones concesionarias de la AIF. Los PACF del FIDA tendrían un cupón de costo global equivalente en DEG de hasta un 1 %. La diferencia entre la tasa de cupón de los PACF y la tasa de cupón prevista del país (si esta es superior) podrá reducirse mediante el pago de una donación adicional, ya que los Estados Miembros tendrán la posibilidad de efectuar el pago de esa donación adicional para reducir la diferencia entre el cupón previsto en el marco y el cupón deseado para el préstamo. De momento, no se aceptarán PACF con tipos de interés variables, ya que la mayoría de los préstamos del FIDA se conceden con tipos de interés fijos.
- v) **Piso de tipos de interés.** Si fuera necesario, se aplicará un piso de tipos de interés en aquellos casos en los que la moneda en la se proporciona el PACF comporte un tipo negativo.
- vi) **Pagos anticipados.** A fin de garantizar la sostenibilidad financiera del FIDA, este podrá pagar por anticipado los saldos pendientes de los PACF, en su totalidad o en parte, sin penalización.
- vii) **Moneda.** El FIDA aceptará PACF en DEG o en cualquiera de las monedas que componen la cesta de los DEG (el dólar de los Estados Unidos, el euro, el yen japonés, la libra esterlina y el renminbi chino¹⁰⁴). De conformidad con lo que precede, el FIDA aceptará PACF en una moneda distinta de la moneda en la que se haya realizado la contribución del Estado Miembro a los recursos básicos del FIDA.
- viii) **Criterios de prelación.** Con objeto de gestionar eficazmente el número y el monto de los posibles ofrecimientos de PACF si estos superaran las necesidades de financiación del FIDA, se procederá a evaluar esos ofrecimientos con arreglo a los criterios siguientes (por orden de importancia):
 - a) Moneda: en primer lugar, se preferirán los PACF concedidos en monedas respecto de las que el FIDA tenga una garantía razonable de poder protegerse contra el riesgo del préstamo o bien de poder prestar los fondos en la misma moneda.
 - b) Condiciones financieras: se dará preferencia a los PACF que tengan las condiciones financieras más interesantes para que el FIDA pueda garantizar la máxima sostenibilidad.
 - c) Monto: dado que el FIDA pretende reducir al mínimo los costos, se dará preferencia a los PACF de mayor cuantía.
- ix) **Giro.** Los PACF se girarán en tres cuotas idénticas durante un período máximo de tres años para permitir que el FIDA pueda gestionar su liquidez. A discreción de la dirección del Fondo, y con el acuerdo del prestador, se podrá convenir en giros con un único tramo si el asociado que concede el préstamo lo solicita.
- x) **Monto mínimo.** Solo se tomarán en consideración los PACF de un monto de USD 20 millones o superior.
- xi) **Adicionalidad.** Se esperará que los Estados Miembros que concedan PACF (directamente o por conducto de instituciones respaldadas por el Estado) proporcionen contribuciones a los recursos básicos equivalentes, por lo menos, al 80 % de un valor mínimo de referencia para las contribuciones en forma de donación y se fijen como objetivo el total de las contribuciones equivalentes a

¹⁰⁴ A fin de transformar el tipo de interés a corto plazo en un tipo de interés fijo, para el renminbi chino se utilizará como referencia el yuan renminbi (CNY, a su tipo de interés en China).

donaciones (que incluyen la contribución a los recursos básicos y el componente de donación de los PACF) hasta alcanzar por lo menos su valor mínimo de referencia para las contribuciones en forma de donación. El valor mínimo de referencia de las contribuciones en forma de donación equivaldrá al 100 % de la contribución a los recursos básicos promedio en la moneda nacional de los dos períodos de reposición precedentes (en el caso de la FIDA11, sería el promedio de las contribuciones a la FIDA9 y a la FIDA10)¹⁰⁵.

- xii) **Eficacia.** Se concertará un acuerdo de PACF entre el FIDA y quien proporcione un PACF (es decir, un Estado Miembro o una de sus instituciones con respaldo estatal) preferiblemente a más tardar el último día del período de seis meses siguiente a la aprobación de la Resolución sobre la FIDA11, pero en ningún caso antes de que el Estado Miembro del que se trate haya depositado un instrumento de contribución por el monto de su contribución a los recursos básicos en cumplimiento de lo dispuesto en el inciso xi) del párrafo 18 del presente documento. Cuando un Estado Miembro prevea conceder una donación adicional con el fin de reducir la tasa de cupón de un PACF, el FIDA exigirá el pago de la donación adicional como condición para aceptar los desembolsos del préstamo por parte del prestador del PACF. Con ello se pretende evitar que el FIDA deba pagar un costo de endeudamiento elevado por el PACF sin recibir el pago de la donación conexas que garantiza el carácter concesionario necesario.
- xiii) **Preasignación o restricciones respecto del uso de los fondos.** Dado que la finalidad fundamental de los PACF es financiar el programa de préstamos y donaciones del FIDA, el FIDA no podrá aceptar la preasignación de los recursos o la aplicación de restricciones respecto de su uso. Los recursos de los PACF se asignarán por conducto del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) a los Estados Miembros que tomen préstamos en condiciones comparables o superiores a las aplicables a los PACF, según sea el caso, con lo que se abarcará la totalidad de los productos crediticios ofrecidos por el FIDA. No obstante, se prevé dar prioridad a los préstamos concedidos en condiciones muy favorables y en condiciones combinadas.
- xiv) **Componente de donación.** El componente de donación representa el valor actual del beneficio financiero para el FIDA de obtener un PACF en comparación con el que se derivaría de un préstamo contraído en condiciones de mercado. Así pues, es la porción del préstamo que se considera donación a los efectos de la concesión de derechos de voto para incentivar a los Estados Miembros a que proporcionen esos préstamos al FIDA. Si se efectúa el pago de una donación adicional, ese pago se integrará en el monto del préstamo y el componente de donación de la PACF se calculará incluyendo la cuantía total del préstamo.
- xv) **Derechos de voto.** El componente de donación de los PACF dará a los Estados Miembros que concedan los préstamos derechos de voto con arreglo a la misma fórmula aplicada a las contribuciones a las reposiciones, tal como se estipula en la sección 3 a) ii) del artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA.

¹⁰⁵ Lo anterior es compatible con la regla de adicionalidad del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, con arreglo a la cual se exige que la contribución de un Estado Miembro a los recursos básicos de la reposición más reciente represente el 100 % de la cantidad aportada al ciclo de reposición anterior, habida cuenta de que, de ese modo, se mantiene el requisito de que la contribución a los recursos básicos en forma de donación sumada al componente de donación de los PACF equivalga al 100 % del valor mínimo de referencia para las aportaciones en forma de donación.

- xvi) **Gobernanza.** Antes de concluir las negociaciones, la propuesta detallada relativa a cada PACF se someterá al examen del Comité de Auditoría y se solicitará la aprobación de la Junta Ejecutiva. Se aplicará a los PACF el mismo proceso de autorización que se sigue en otras modalidades de toma de empréstitos contempladas en el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos del FIDA.
19. **Gestión de riesgos.** En lo tocante a la gestión de los riesgos, los fondos procedentes de PACF proporcionados al FIDA comportan riesgos similares a los señalados en el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos y requerirán medidas de mitigación análogas a las indicadas en ese marco. Para ello, cuando las circunstancias lo aconsejen, se aplicará a los PACF el enfoque descrito sucintamente en la sección VIII (Gestión de riesgos) del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos. En particular, en lo tocante al riesgo crediticio, el Fondo:
- aplicará la política actual sobre los préstamos en mora a los préstamos financiados por medio de préstamos de asociados en condiciones favorables. Con arreglo a esa política, si hay pruebas de que la solvencia de los prestatarios del FIDA se ha deteriorado gravemente, se establece una asignación respecto del préstamo o del activo por recibir cuyo valor se ha deteriorado y se consigna una provisión específica en concepto de pérdida de valor;
 - procurará velar por que continúe recibiendo de la comunidad financiera internacional el mismo trato de acreedor privilegiado que otras IFI. Debido al carácter de sus prestatarios, el Fondo espera que todos los préstamos soberanos que concede acaben por ser reembolsados;
 - aplicará a los préstamos financiados por medio de préstamos de asociados en condiciones favorables la política sobre interrupción de nuevos desembolsos en el caso de aquellos préstamos que se encuentren en mora durante 75 días o más;
 - continuará observando en sus actividades los coeficientes de apalancamiento estipulados en el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos¹⁰⁶, si bien será necesario que esos coeficientes se revisen tras la aprobación por los miembros de la Estrategia Financiera para la FIDA11;
 - a partir de 2018, aplicará los requisitos en materia de deterioro del valor que se estipulan en la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) n.º 9. Según esta norma, el deterioro del valor se calculará sobre la base de las pérdidas crediticias previstas de los instrumentos financieros durante todo su ciclo de vida. Lo anterior requiere que las entidades evalúen la probabilidad de impago en la fecha en que se origine o se adquiera el activo subyacente y hasta su vencimiento, y que reserven una provisión para deterioro del valor que refleje el riesgo de crédito subyacente, que se expresa en forma de pérdidas crediticias previstas. La valoración de estas pérdidas se actualizará y supervisará constantemente para reflejar los cambios en la evolución del riesgo de crédito de los instrumentos financieros subyacentes, y
 - habida cuenta de la adopción del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables y el empleo continuo del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, se organizará un examen externo independiente para evaluar las actuales prácticas del FIDA en materia de gestión del riesgo. Ese examen se realizará en 2018 y estará desligado de la evaluación general *inter pares* prevista en la hoja de ruta relativa a la toma de empréstitos en mercados de capitales.

¹⁰⁶ Documento EB 2015/114/R.17/Rev.1, "Marco de empréstitos soberanos: empréstitos de Estados soberanos e instituciones respaldadas por Estados".

B. Determinación del componente de donación.

20. Aunque el valor nominal total de los PACF representa el recurso financiero del programa de préstamos y donaciones del FIDA, el Fondo otorgará derechos de voto a los Estados Miembros que proporcionen PACF por un monto proporcional al componente de donación contenido en los préstamos. El componente de donación de los PACF es la proporción entre el valor actual del servicio de la deuda y el valor actual de los desembolsos del préstamo. La fórmula empleada para su cálculo es la misma fórmula aplicada en el marco de préstamos de asociados en condiciones concesionarias de la AIF-18, que figura en el informe de los suplentes de la AIF-18, tal como se indica a continuación:

$$1 - \frac{\sum_{i=1}^n (FD_i \times FES_i)}{\sum_{j=1}^n (FD_j \times FED_j)}$$

donde:

FD_i = factor de descuento en el período i , que se calcula utilizando la tasa de descuento del marco de los PACF;

FES_i = flujo de efectivo proveniente del servicio de la deuda en el período i ;

FD_j = factor de descuento en el período j , que se calcula utilizando la tasa de descuento del marco de los PACF, y

FED_j = flujo de efectivo proveniente del desembolso del préstamo en el período j .

VII. Consideraciones adicionales

21. **Tasa de descuento para calcular el componente de donación.** El cálculo de la tasa de descuento es importante ya que determina el componente de donación y, por tanto, la asignación de votos a los Estados Miembros que conceden PACF. A continuación se describen los dos métodos de cálculo de la tasa de descuento utilizadas para determinar el componente de donación.
- **Opción 1: ingresos netos obtenidos.** Esta opción se utilizó tanto en la AIF-17 como en la FAfD-14. El interés obtenido del programa de préstamos del FIDA se emplearía para determinar la tasa de descuento. La ventaja de este enfoque es que, si el tipo de interés de los empréstitos es inferior al interés obtenido del programa de préstamos, se consigue un diferencial positivo y se generan ingresos para el FIDA. Sin embargo, este enfoque no recoge los costos reales de los préstamos que el FIDA habría tenido que sufragar y podría dar lugar a un componente de donación en el que se exagere o se subestime el ahorro conseguido.
 - **Opción 2: ahorro neto de costos.** Este método se utilizó en la AIF-18. En el período en que la AIF se preparaba para acceder a los mercados de capitales, se consideró que un método más equitativo de calcular el componente de donación sería basar la tasa de descuento en el ahorro conseguido por medio del préstamo de un asociado en condiciones concesionarias en comparación con el costo de tomar un empréstito en el mercado. Con ello se consigue reflejar mejor los costos reales de los préstamos y representa una forma más equitativa de determinar el componente de donación. Se propone que el FIDA adopte ese método.

22. La dirección tuvo en cuenta las dos opciones al calcular el componente de donación. En el caso del FIDA, la dirección propone que se adopte una metodología en la que se tomen en consideración los posibles ahorros respecto de las operaciones de toma de empréstitos que ha efectuado hasta la fecha el FIDA, a las que se habrá de aplicar un factor corrector para tener en cuenta que tal vez, hasta ahora, el FIDA ha tomado empréstitos por conducto del Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos en condiciones más ventajosas que las condiciones de los mercados de capitales.
23. A fin de determinar la tasa de descuento adecuada que debería usarse, el cálculo del costo previsto de los préstamos para el FIDA se basó en los mecanismos de financiación del Banco de Desarrollo KfW y de la Agence Française de Développement negociados por el FIDA, con los ajustes que proceda para tener en cuenta el plazo de vencimiento más largo de los PACF. Dado que ambos mecanismos se negociaron con el euro como moneda, el planteamiento del FIDA partirá de la determinación de una tasa de descuento en euros.
24. Para transformar los costos de los préstamos en un tipo de interés fijo, el valor actual neto (VAN) de los flujos de efectivo correspondientes a ambos períodos se calcularon sobre la base de la previsión del mercado de los tipos de interés de oferta en el mercado interbancario del euro (EURIBOR) futuros para seis meses. A continuación se efectuó una corrección doble, consistente en:
- agregar un diferencial para reflejar la duración adicional de los PACF en comparación con los empréstitos tomados por el FIDA (el denominado "ajuste de curva"), y
 - añadir, a continuación, un diferencial adicional con objeto de reflejar el hecho de que los fondos obtenidos mediante el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos han sido prestados al FIDA en unas condiciones más ventajosas que las que el Fondo habría obtenido en el mercado.
25. A continuación se calcularon los tipos de interés fijos que dan lugar a los mismos VAN. Como ese cálculo se realizó en euros, se llevó a cabo un cálculo similar para las otras cuatro monedas aplicando los valores de referencia adecuados de sus tipos de interés a corto plazo. Posteriormente, se calcularon los promedios ponderados de las cinco monedas a fin de determinar las tasas de descuento en DEG.
26. Las tasas de descuento obtenidas aplicando la metodología descrita figuran en el cuadro que se presenta a continuación. Las tasas de descuento se han calculado con valores correspondientes al 30 de junio de 2017.

Cuadro 1

Tasas de descuento de la FIDA11*(en porcentajes)*

<i>Moneda</i>	<i>Costo de financiación previsto/Tasa de descuento</i>	
	<i>PACF a 25 años</i>	<i>PACF a 40 años</i>
Derechos especiales de giro (DEG)	2,46	2,77
Dólar de los Estados Unidos (USD)	2,89	3,23
Yen japonés (JPY)	1,09	1,58
Libra esterlina (GBP)	1,98	2,23
Euro (EUR)	1,87	2,24
Renminbi chino (RMB)	3,82	3,77

27. Las tasas de descuento en una moneda específica permitirán calcular el componente de donación en cada una de las distintas monedas. Los resultados se muestran en el cuadro siguiente.

Cuadro 2a

Tasas de cupón correspondientes entre el DEG y las monedas de la cesta de los DEG
(en porcentajes)

<i>PACF a 25 años con un calendario de desembolsos de 3 años</i>					
<i>Moneda</i>	<i>Tasas de cupón</i>				
DEG	0,00	0,50	1,00	1,50	2,00
USD	0,35	0,86	1,38	1,90	2,41
JPY	(1,10)	(0,66)	(0,21)	0,24	0,69
GBP	(0,38)	0,10	0,58	1,06	1,55
EUR	(0,47)	0,01	0,48	0,96	1,44
RMB	1,08	1,64	2,19	2,74	3,30
Componente de donación	28,56	22,72	16,87	11,02	5,18

Cuadro 2b

Tasas de cupón correspondientes entre el DEG y las monedas de la cesta de los DEG
(en porcentajes)

<i>PACF a 40 años con un calendario de desembolsos de 3 años</i>					
<i>Moneda</i>	<i>Tasas de cupón</i>				
DEG	0,00	0,50	1,00	1,50	2,00
USD	0,31	0,83	1,36	1,89	2,41
JPY	(0,81)	(0,38)	0,06	0,49	0,93
GBP	(0,37)	0,10	0,57	1,04	1,51
EUR	(0,36)	0,11	0,59	1,06	1,53
RMB	0,66	1,22	1,78	2,33	2,90
Componente de donación	46,99	38,45	29,91	21,36	12,82

Cuadro 3a

Ejemplos de componentes de donación de PACF con diferentes tasas de cupón
(en porcentajes)

<i>PACF a 25 años con un calendario de desembolsos de 3 años</i>			
<i>Moneda</i>	<i>Tasas de cupón</i>		
DEG	0,00	0,50	1,00
USD	0,35	0,86	1,38
JPY	(1,10)	(0,66)	(0,21)
GBP	(0,38)	0,10	0,58
EUR	(0,47)	0,01	0,48
RMB	1,08	1,64	2,19
Componente de donación	28,56	22,72	16,87

Cuadro 3b

Ejemplos de componentes de donación de PACF con diferentes tasas de cupón
(en porcentajes)

<i>PACF a 40 años con un calendario de desembolsos de 3 años</i>			
<i>Moneda</i>	<i>Tasas de cupón</i>		
DEG	0,00	0,50	1,00
USD	0,31	0,83	1,36
JPY	(0,81)	(0,38)	0,06
GBP	(0,37)	0,10	0,57
EUR	(0,36)	0,11	0,59
RMB	0,66	1,22	1,78
Componente de donación	46,99	38,45	29,91

28. **Opción de un piso de tipo de interés.** Se exigirá ajustarse a un piso de tipos de interés a los Estados Miembros que realicen aportaciones en monedas para las que el equivalente de un 1 % en DEG (tipo de interés máximo del marco de los PACF) sea una tasa negativa. En ese caso, los Estados Miembros podrían conceder un préstamo al 0 % en una moneda de los PACF (esa tasa de cupón del 0 % también

podría conseguirse por medio de la combinación de un préstamo a una tasa de cupón superior con una donación complementaria). El piso del 0 % significa que la tasa de cupón del préstamo será superior a la tasa máxima del 1 % en DEG. Se dispensará un trato justo a los Estados Miembros mediante el empleo de la tasa de cupón del 0 % del PACF para calcular el componente de donación del préstamo a los fines de la determinación de los derechos de voto y el cumplimiento del requisito de contribución mínima en forma de donación. El uso de la tasa del 0 % en la moneda del PACF dará como resultado un componente de donación más bajo, lo que conllevará que los Estados Miembros que proporcionen el préstamo necesiten un préstamo mayor para cumplir el requisito mínimo de contribución en forma de donación.

29. **Posibilidad de pagos de la donación adicional.** Si un Estado Miembro decide efectuar ese pago de la donación adicional por adelantado (tal y como se describe en el inciso iv) del párrafo 18), el monto del pago necesario se calculará sobre la base del valor actualizado de la diferencia de flujos de efectivo futuros entre los pagos del cupón originales y los pagos del cupón previstos. La misma tasa de descuento del marco de los PACF se utilizará asimismo para calcular el valor actualizado. El Estado Miembro podrá efectuar el pago de la donación adicional en varias cuotas solo si el PACF tiene el mismo calendario de desembolsos y si se mantiene el valor actual del pago de la donación adicional. En el cuadro 4 se presentan ejemplos de pagos de donaciones adicionales con distintas tasas de cupón originales y previstas.

Cuadro 4

Ejemplos de pagos de donaciones adicionales necesarios para reducir las tasas de cupón originales y previstas

(en porcentajes)

<i>PACF de 1 000 millones a 25 años, en la moneda de denominación del préstamo y con un calendario de desembolsos de 3 años</i>						
<i>Moneda</i>	<i>Cupón deseado</i>	<i>Cupón previsto</i>	<i>Diferencia (entre el cupón original y el previsto)</i>	<i>Tasa de descuento</i>	<i>Donación adicional (por adelantado) en moneda</i>	
DEG	2,00	1,00	1,00	2,46	114 millones	
USD	2,38	1,38	1,00	2,89	110 millones	
JPY	0,79	(0,21)	1,00	1,09	129 millones	
GBP	1,58	0,58	1,00	1,98	119 millones	
EUR	1,48	0,48	1,00	1,87	120 millones	
RMB	3,19	2,19	1,00	3,82	102 millones	

30. **Consideraciones acerca de la demanda.** Desde el punto de vista del Estado Miembro prestatario, los PACF contribuirían a la financiación del programa de préstamos y donaciones en su conjunto, que se ha determinado teniendo en cuenta la demanda estimada de recursos del FIDA y la capacidad del Fondo para proporcionarlos. Por tanto, como ya se ha reconocido, "la principal limitación para incrementar la capacidad del FIDA en materia de desarrollo guarda más relación con la oferta que con la demanda"¹⁰⁷.
31. **Consideraciones jurídicas respecto de la implantación del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables.** Con la excepción de la condición señalada en la sección 5 c) del artículo 4 del Convenio Consultivo del FIDA, que requiere una enmienda (véase a continuación), no parece que las condiciones por las que se rigen las contribuciones en virtud del Convenio planteen ningún obstáculo jurídico específico para la implantación de un programa de PACF como el descrito.
32. Como se estipula en la sección 5 c) del artículo 4 del Convenio, las contribuciones al Fondo deben hacerse en efectivo o en forma de pagarés u obligaciones pagaderos a la vista. En el proyecto de Resolución sobre la Undécima Reposición de

¹⁰⁷ Véase el párrafo 4 del documento titulado "Opciones de financiación del FIDA después de 2015" (IFAD10/3/R.5).

los Recursos del FIDA (Resolución sobre la FIDA11) se propondrá la modificación de esa disposición con miras a reconocer el componente de donación de los PACF como contribuciones adicionales a todos los efectos, incluidos los derechos de voto. El Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables para la FIDA11 será efectivo una vez que hayan entrado en vigor las enmiendas al Convenio Constitutivo del FIDA relacionadas con los PACF. La mayoría requerida para que el Consejo de Gobernadores adopte esa decisión sería de cuatro quintas partes del número total de votos.

33. El componente de donación de los PACF dará a los Estados Miembros que concedan los préstamos el derecho a votar con arreglo a la misma fórmula aplicada a las contribuciones a las reposiciones, tal como se estipula en la sección 3 a) ii) del artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA: "[...] se crearán votos para cada reposición en la proporción de cien (100) votos por el equivalente de cada ciento cincuenta y ocho millones de dólares de los Estados Unidos (USD 158 000 000), o fracción de esta cantidad, aportados en concepto de contribuciones a la cuantía total de esa reposición".
34. La dirección asegura a los Estados Miembros que todas las contribuciones en forma de donación recibidas de los asociados se destinarán directamente a los receptores del FIDA. Los préstamos en condiciones favorables serán autónomos y, de hecho, los gastos del servicio de esos préstamos se sufragarán por medio de los reflujos de los préstamos en condiciones muy favorables y en condiciones combinadas aprobados en el marco de la FIDA11. Quienes concedan donaciones al FIDA por medio de PACF no sufragarán los gastos ni deberán hacer frente a los riesgos relacionados con los préstamos en condiciones favorables.
35. **Hoja de ruta y calendario.** En el cuadro que figura a continuación se presenta la hoja de ruta y el calendario del examen y la aprobación por los órganos rectores del FIDA del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables propuesto para la FIDA11.

Cuadro 5

Calendario del examen y la aprobación del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables para la FIDA11

<i>Reunión/Período de sesiones</i>	<i>Medida</i>
145.ª reunión del Comité de Auditoría 6 de septiembre de 2017	Examen del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables
121.º período de sesiones de la Junta Ejecutiva 13 y 14 de septiembre	Examen del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables
Seminario oficial 6 de octubre	Presentación de las modificaciones finales del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables
Consulta sobre la FIDA11 (tercer período de sesiones) 19 y 20 de octubre	Recomendaciones sobre el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables y la Resolución sobre la FIDA11
Reunión especial del Comité de Auditoría y período de sesiones especial de la Junta Ejecutiva* 30 de octubre	Examen y aprobación del Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables (que solo entrará en vigor cuando el Consejo de Gobernadores adopte la Resolución sobre la FIDA11 con las enmiendas adecuadas al Convenio Constitutivo del FIDA)
146.ª reunión del Comité de Auditoría 23 de noviembre	Examen de las enmiendas propuestas al Convenio Constitutivo del FIDA
122.º período de sesiones de la Junta Ejecutiva 11 y 12 de diciembre	Examen de las enmiendas propuestas al Convenio Constitutivo del FIDA (comprendidas las modificaciones relativas a los PACF) y aprobación de la recomendación sobre esas enmiendas que habrá de enviar la Junta Ejecutiva al Consejo de Gobernadores
Consulta sobre la FIDA11 (cuarto período de sesiones) 14 y 15 diciembre	Aprobación del Informe de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA, incluido el proyecto de resolución de la FIDA11
41.º período de sesiones del Consejo de Gobernadores Febrero de 2018	Aprobación de la Resolución sobre la FIDA11, incluidas las enmiendas al Convenio Constitutivo del FIDA contenidas en ella relativas al Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables

* De conformidad con lo dispuesto en el artículo 2 del Reglamento de la Junta Ejecutiva, el Presidente convocará los períodos de sesiones de la Junta tantas veces como lo exijan los asuntos del Fondo.

Países que otorgaron préstamos a la AIF-17, la AIF-18 y la FAfD-14

Cuadro 1
Países que otorgaron préstamos a la AIF-17 y la AIF-18

Miembro contribuyente	Monto del préstamo				Condiciones del préstamo		
	DEG (millones)	Moneda	Tipo de cambio	Moneda nacional (millones)	Vencimiento	Tasa de cupón de costo global en DEG (en %)	Tasa de cupón en moneda nacional (en %)
AIF-17							
Arabia Saudita	78	USD	1,507	118	5-25	0,00	0,61
China	663	USD	1,507	1 000	5-25	1,00	Por determinar
Francia	373	EUR	1,151	430	5-25	0,00	0,00
Japón	1 288	JPY	147,833	190 386	10-40	1,00	0,55
Reino Unido	494	GBP	0,985	486	5-25	0,00	0,14
Total AIF-17	2 896						
AIF-18							
Arabia Saudita	88	USD	1,402	124	5-25		0,47
Bélgica	193	EUR	1,251	241	10-40		0,00
Francia	640	EUR	1,251	800	10-40		0,00
Japón	1 949	JPY	150,039	292 388	10-40		0,35
Reino Unido	813	GBP	1,009	820	10-40		0,00
Total AIF-18	3 682						

Cuadro 2
Países que otorgaron préstamos a la FAfD-14

País	Instrumento	Unidad de cuenta (en millones)
Francia	Préstamo de un donante en condiciones favorables	180
India	Préstamo puente	11
Japón	Préstamo puente	500
Total		691

Glosario de términos

- **Componente de donación:** Parámetro que mide el carácter concesionario de un préstamo, expresado como el porcentaje en el que el valor actual del flujo de reembolsos previsto es inferior a los reembolsos que se habrían producido con un tipo de interés de referencia determinado*.
- **Diferencial:** Diferencia calculada entre dos tipos de interés.
- **Instituciones respaldadas por Estados:** Esta expresión se refiere a las empresas e instituciones de financiación para el desarrollo de los Estados Miembros del FIDA de propiedad estatal o controladas por el Estado.
- **Período de gracia:** Intervalo de tiempo comprendido entre la fecha en que se formaliza el compromiso de préstamo y la fecha en que se realiza el primer reembolso del principal*.
- **Tasa de cupón:** Un cupón es el interés fijo que se paga a titulares de bonos o prestamistas. La tasa de cupón se puede calcular desglosando los pagos del cupón anual y dividiéndolos por el valor nominal del préstamo o bono.
- **Tasa de descuento:** Una tasa porcentual utilizada en los cálculos de descuento para reducir matemáticamente un valor futuro conocido a su valor actual (representa el valor temporal del dinero, el tipo de interés o algún indicador del costo de oportunidad). El método de descuento se contrapone al de capitalización, por el que una tasa porcentual se aplica a un valor actual conocido para calcular un valor futuro.
- **Valor actual:** Valor que tiene en la actualidad una suma de dinero o un flujo de efectivo futuros. Se calcula utilizando una tasa de descuento (cuanto mayor es la tasa de descuento, menor es el valor de los flujos de efectivo futuros).
- **Vencimiento:** Fecha en la que finaliza el plazo para efectuar el último reembolso de un préstamo; por ende, mide la vida prevista del préstamo*.

* Definiciones de la Dirección de Cooperación para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

Metodología y montos de compensación por la aplicación del MSD, desglosados por Lista y país, para la FIDA10, la FIDA11 y la FIDA12

1. El Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) fue adoptado por el FIDA en 2006 (documento GC 29/L.4) para apoyar el alivio y la gestión de la deuda de los países pobres, con el fin de ayudarles a alcanzar sus objetivos de desarrollo.
2. En 2007, la Junta Ejecutiva (documento EB/2007/90/R.2), al aprobar las disposiciones para la aplicación del MSD, también aprobó la recomendación de que, en el contexto de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), se presentara un documento acerca de la experiencia del Fondo hasta la fecha —y la experiencia de otras instituciones financieras multilaterales— adquirida en materia de compensación por la aplicación del MSD.
3. Como parte de ese examen, el FIDA comparó su experiencia en prácticas de compensación por la aplicación del MSD (tanto en lo tocante a los reembolsos de los intereses como a los del principal) con las de la Asociación Internacional de Fomento (AIF), el Fondo Africano de Desarrollo (FAfD) y el Fondo Asiático de Desarrollo (FAsD). Hasta mediados de 2017, estas tres instituciones financieras internacionales (IFI) compartían un enfoque armonizado; sin embargo, en 2017, al aprobarse la decimoctava reposición de los recursos de la AIF (AIF-18), esa organización adoptó una práctica que difería de las contempladas por el FAfD y el FAsD.
4. Para la **compensación de los reembolsos de los intereses**, las tres IFI de referencia empleaban una práctica armonizada en la que un porcentaje de la financiación con arreglo al MSD —hasta mediados de 2017, las tres aplicaban el 20 %— se retenía y redistribuía en forma de préstamos a través de sus respectivos sistemas de asignación de recursos basados en los resultados. Durante ese período, el FIDA se desmarcó de esa tendencia y fijó la compensación de los intereses en el 5 %, porcentaje que sigue vigente a día de hoy. En 2017, la AIF eliminó completamente la compensación de los intereses. Los comentarios y opiniones transmitidos por los Estados Miembros durante el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11 fueron de gran ayuda. En vista de que la compensación de los intereses por la aplicación del MSD no es proporcional a la compensación general de los reembolsos por el MSD adeudados al FIDA, la dirección acuerda mantener la compensación de los intereses en el 5 %, lo que demuestra, una vez más, el apoyo continuado del FIDA a los países pobres y vulnerables. Esta medida coloca el mecanismo del FIDA en una posición intermedia con respecto a las tres IFI de referencia. En resumen, el FIDA propone no modificar ningún aspecto de la compensación de los intereses conforme a la práctica que venía observando.
5. Para la **compensación de los reembolsos del principal**, si bien las tres IFI de referencia adoptan el principio del pago paulatino, no tienen un enfoque común para su aplicación. Tanto el FAfD como el FAsD contemplan una “distribución de la carga” explícita de los montos adeudados por la aplicación del MSD además de las contribuciones a los recursos básicos. En estas dos IFI, la compensación por los reembolsos del principal no percibidos por la aplicación del MSD está claramente considerada una aportación adicional a las contribuciones ordinarias a los recursos básicos. Tras la aprobación de la AIF-18, en 2017, la AIF modificó su proceso de compensación por los reembolsos del principal no percibidos como consecuencia de la aplicación del MSD, que pasó de ser un cobro inequívocamente separado de contribuciones por el MSD y contribuciones ordinarias a los recursos básicos, a ser un cobro único de contribuciones por el MSD y a los recursos básicos. La AIF dejó clara la necesidad de garantizar que la financiación en forma de donación se compensase como un concepto separado de

las contribuciones a los recursos básicos. Además, existía un compromiso común de abordar los riesgos de sustitución a fin de garantizar la sostenibilidad a largo plazo, incorporado en las hipótesis financieras de la AIF-18.

6. **En el ámbito del FIDA**, los Estados Miembros expresaron su compromiso de compensar los reembolsos del principal no percibidos por la aplicación del MSD, reflejado en la Resolución del Consejo de Gobernadores 186/XXXVIII sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10). Para la compensación por la aplicación del MSD, el FIDA ha permitido o bien realizar una promesa de contribución por separado, o bien recibirla como parte del proceso de las contribuciones ordinarias a los recursos básicos; sin embargo, el Fondo exige que, en primer lugar, se reserven las contribuciones de los donantes destinadas a la compensación por el MSD, y que todo saldo restante se considere una contribución ordinaria a los recursos básicos de reposición. En resumen, el FIDA propone no modificar ningún aspecto de la compensación del principal conforme a la práctica que venía observando. Con objeto de respaldar la sostenibilidad a largo plazo del Fondo, es fundamental intensificar el compromiso de los Estados Miembros del FIDA de sufragar los reembolsos del principal no percibidos por la aplicación del MSD, como se indica en la Resolución sobre la FIDA11 propuesta (véase el anexo IX).
7. A lo largo de la FIDA11, el Fondo continuará efectuando un seguimiento de cualquier modificación que acerque a las IFI a adoptar un enfoque común para la compensación de los intereses y del principal. El FIDA también está supervisando los avances respecto de los criterios relacionados con la sostenibilidad de la deuda a fin de apoyar a los países más pobres y más vulnerables.
8. De acuerdo a la metodología descrita en el recuadro 1 a continuación, en el cuadro 1 se muestra el monto de los reembolsos del principal por la aplicación del MSD que vencen durante la FIDA11.

Recuadro 1

Recomendaciones en materia de compensación por la aplicación del MSD extraídas del Informe de la Consulta sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA

- a) Que los Estados Miembros reafirmen su compromiso de compensar al FIDA por los reembolsos del principal no percibidos como consecuencia de la aplicación del MSD. De conformidad con la práctica vigente en otras IFI, para ello sería necesario aplicar el principio del pago paulatino que la Junta Ejecutiva aprobó en abril de 2007. Con la adopción de este enfoque, también se garantizaría que la práctica del FIDA esté armonizada con la de otras IFI.
- b) Que el FIDA adopte la metodología empleada por el FAfD para calcular la cuota que corresponde a cada Estado Miembro a fin de compensar al FIDA por la aplicación del MSD, puesto que se considera que esa metodología es la modalidad más viable para el FIDA.
- c) Que los países que se benefician del MSD queden excluidos de la obligación de contribuir a la compensación de los reembolsos del principal que hayan dejado de percibirse, además de aportar sus contribuciones ordinarias, según un mecanismo de pago paulatino.
- d) Que se establezca un umbral por debajo del cual no sea necesario aportar cuotas de compensación, si las cantidades pagaderas se consideran demasiado bajas; la dirección propone un umbral mínimo de USD 10 000 que sería aplicable a los Estados Miembros de la Lista C.
- e) Que los ajustes realizados como resultado de los apartados c) y d) se redistribuyan entre los demás contribuyentes a fin de financiar el déficit.
- f) Que se aliente a los Miembros o países nuevos que no hicieron promesas de contribución para el período de reposición pertinente a que hagan aportaciones de manera voluntaria, incluso si no están jurídicamente vinculados por lo anterior; no obstante, dichas contribuciones no se tomarían en consideración al determinar las cuotas de compensación.
- g) Que se tomen en consideración los derechos de voto vinculados a las contribuciones correspondientes a las cuotas de compensación por la aplicación del MSD.
- h) Que las contribuciones que los donantes realicen a futuras reposiciones se utilicen, en primer lugar, para sufragar las obligaciones contraídas en relación con el MSD, y que todo saldo restante se considere como contribución ordinaria.
- i) Que se mantenga la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva en abril de 2007, en el sentido de que no se compensen los intereses y cargos por servicios que hayan dejado de percibirse.

* Véase el documento GC 38/L.4/Rev.1 y el anexo II del documento IFAD/11/3/R.3 titulado "Marco financiero e hipótesis financieras de la FIDA11".

9. Las cuotas de compensación por los reembolsos del principal no percibidos como consecuencia de la aplicación del MSD que habrán de pagar los Estados Miembros se han calculado con arreglo al porcentaje de las contribuciones hechas por los Estados Miembros a la Octava Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA8). Se ha aplicado un umbral mínimo de USD 10 000, por debajo del cual no se exigirá el pago por los Estados Miembros de una contribución en compensación por la aplicación del MSD y esa contribución se redistribuirá según el método aprobado previamente. En el caso del Yemen y la República Árabe Siria, las cuotas de compensación calculadas superan los USD 10 000, pero no se requiere que estos países realicen contribuciones en compensación por la aplicación del MSD puesto que son receptores del mismo.

Cuadro 1
Contribuciones proporcionales en compensación por la aplicación del MSD, por lista y país, para la FIDA10, la FIDA11 y la FIDA12
(con un umbral de USD 10 000)
(en dólares de los Estados Unidos)

Lista	País	Previstas		
		FIDA10 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA7)	FIDA11 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA8)	FIDA12 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA9)
Lista A				
	Alemania	224 838	2 756 040	6 520 296
	Austria	60 706	661 450	1 991 348
	Bélgica	90 266	1 258 849	2 987 022
	Canadá	172 001	2 871 353	6 688 648
	Dinamarca	55 556	602 633	1 419 610
	España	165 626	2 277 917	-
	Estados Unidos	303 531	3 543 480	7 829 731
	Estonia	-	-	-
	Federación de Rusia	-	-	521 982
	Finlandia	44 968	719 342	1 493 511
	Francia	165 626	2 098 081	4 356 074
	Grecia	-	-	-
	Hungría	-	-	-
	Irlanda	47 557	359 671	746 756
	Islandia	-	-	-
	Italia	286 699	3 149 760	7 220 752
	Japón	185 491	2 362 320	6 524 776
	Luxemburgo	-	94 493	208 793
	Noruega	182 175	1 791 426	4 317 549
	Nueva Zelanda	-	-	321 999
	Países Bajos	220 835	2 952 900	6 524 776
	Portugal	-	70 870	-
	Reino Unido	281 047	2 559 180	7 212 053
	Suecia	186 445	2 282 729	6 315 983
	Suiza	94 997	792 126	2 936 652
	Total Lista A	2 768 365	33 204 617	76 138 311
Lista B				
	Arabia Saudita	56 209	787 440	2 000 931
	Argelia	-	393 720	869 970
	Emiratos Árabes Unidos	-	39 372	86 997
	Gabón	-	13 708	28 461
	Indonesia	28 105	196 860	869 970
	Irán (República Islámica del)	-	-	-
	Iraq	11 242	59 058	-
	Kuwait	44 968	472 464	1 304 955
	Libia	-	-	-
	Nigeria	28 105	590 580	1 304 955
	Qatar	56 209	-	-
	Venezuela (República Bolivariana de)	84 314	258 630	-
	Total Lista B	309 152	2 811 832	6 466 240
Lista C				
	Afganistán	-	-	-
	Albania	-	-	-
	Angola	-	74 807	165 294
	Antigua y Barbuda	-	-	-
	Argentina	11 242	98 430	652 478
	Armenia	-	-	-
	Azerbaiyán	-	-	-

Lista	País	Previstas		
		FIDA10 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA7)	FIDA11 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA8)	FIDA12 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA9)
	Bahamas	-	-	-
	Bangladesh	-	23 623	56 548
	Barbados	-	-	-
	Belice	-	-	-
	Benin	-	-	-
	Bhután	-	-	-
	Bolivia (Estado Plurinacional de)	-	-	-
	Bosnia y Herzegovina	-	-	-
	Botswana	-	-	15 659
	Brasil	44 497	526 010	1 452 850
	Burkina Faso	-	-	-
	Burundi	-	-	-
	Cabo Verde	-	-	-
	Camboya	-	-	18 269
	Camerún	-	39 372	104 396
	Chad	-	-	-
	Chile	-	-	-
	China	89 935	866 184	2 348 919
	Chipre	-	-	-
	Colombia	-	-	17 399
	Comoras	-	-	-
	Congo	-	11 812	-
	Costa Rica	-	-	-
	Côte d'Ivoire	-	-	-
	Croacia	-	-	-
	Cuba	-	-	-
	Djibouti	-	-	-
	Dominica	-	-	-
	Ecuador	-	-	34 799
	Egipto	16 863	118 116	260 991
	El Salvador	-	-	-
	Eritrea	-	-	-
	Etiopía	-	-	-
	ex República Yugoslava de Macedonia	-	-	-
	Fiji	-	-	-
	Filipinas	-	-	17 399
	Gambia	-	-	-
	Georgia	-	-	-
	Ghana	-	15 749	34 799
	Granada	-	-	-
	Guatemala	-	-	-
	Guinea	-	-	-
	Guinea Bissau	-	-	-
	Guinea Ecuatorial	-	-	-
	Guyana	-	19 002	62 446
	Haití	-	-	-
	Honduras	-	-	-
	India	95 556	984 300	2 609 910
	Islas Cook	-	-	-
	Islas Marshall	-	-	-
	Islas Salomón	-	-	-
	Israel	-	-	14 003
	Jamaica	-	-	-
	Jordania	-	-	-
	Kazajstán	-	-	-

Lista	País	Previstas		
		FIDA10 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA7)	FIDA11 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA8)	FIDA12 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA9)
	Kenya	-	-	43 499
	Kirguistán	-	-	-
	Kiribati	-	-	-
	Lesotho	-	-	-
	Líbano	-	11 812	-
	Liberia	-	-	-
	Madagascar	-	-	-
	Malasia	-	-	-
	Malawi	-	-	-
	Maldivas	-	-	-
	Mali	-	-	-
	Malta	-	-	-
	Marruecos	-	27 560	60 898
	Mauricio	-	-	-
	Mauritania	-	-	-
	México	16 863	-	434 985
	Micronesia (Estados Federados de)	-	-	-
	Mongolia	-	-	-
	Mozambique	-	-	-
	Myanmar	-	-	-
	Namibia	-	-	-
	Nauru	-	-	-
	Nepal	-	-	-
	Nicaragua	-	-	17 399
	Níger	-	-	-
	Niue	-	-	-
	Omán	-	-	-
	Pakistán	22 484	314 976	695 976
	Panamá	-	-	-
	Papua Nueva Guinea	-	-	-
	Paraguay	-	19 721	13 050
	Perú	-	11 812	32 624
	República Árabe Siria	-	-	-
	República Centroafricana	-	-	-
	República de Corea	16 863	236 232	600 279
	República de Moldova	-	-	-
	República Democrática del Congo	-	-	25 222
	República Democrática Popular Lao	-	-	-
	República Dominicana	-	-	-
	República Popular Democrática de Corea	-	-	-
	Rumania	-	-	-
	Rwanda	-	-	-
	Saint Kitts y Nevis	-	-	-
	Samoa	-	-	-
	San Vicente y las Granadinas	-	-	-
	Santa Lucía	-	-	-
	Santo Tomé y Príncipe	-	-	-
	Senegal	-	-	17 399
	Seychelles	-	-	-
	Sierra Leona	-	-	-
	Somalia	-	-	-
	Sri Lanka	-	39 411	87 084
	Sudáfrica	-	35 931	43 499

Lista	País	Previstas		
		FIDA10 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA7)	FIDA11 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA8)	FIDA12 (Basado en el porcentaje de promesas para la FIDA9)
	Sudán	-	-	-
	Sudán del Sur	-	-	-
	Suriname	-	-	-
	Swazilandia	-	-	-
	Tailandia	-	11 812	26 099
	Tanzanía (República Unida de)	-	-	10 442
	Tayikistán	-	-	-
	Timor-Leste	-	-	-
	Togo	-	-	-
	Tonga	-	-	-
	Trinidad y Tabago	-	-	-
	Túnez	-	23 623	65 248
	Turquía	-	47 246	104 396
	Tuvalu	-	-	-
	Uganda	-	-	-
	Uruguay	-	-	17 399
	Uzbekistán	-	-	-
	Vanuatu	-	-	-
	Viet Nam	-	19 686	52 198
	Yemen	-	-	-
	Zambia	-	-	-
	Zimbabwe	-	-	-
	Total Lista C	314 302	3 577 226	10 213 859
	Total general	3 391 819	39 593 675	92 818 410

Nota:

- i) Al 31 de diciembre de 2016 (según el documento EB 2017/120/R.24), los reembolsos del principal por la aplicación del MSD que debían percibirse en la FIDA10 y la FIDA11 ascendían a DEG 30,8 millones, de los que DEG 2,2 millones (equivalentes a USD 3,4 millones) correspondían a la FIDA10. En el cálculo de la compensación por la aplicación del MSD se incluye la puesta en práctica de las mejoras metodológicas conseguidas con la sustitución de las cifras previstas por las cifras efectivas.
- ii) USD-DEG al tipo de cambio de la FIDA11 de conformidad con el proyecto de resolución sobre la FIDA11 (anexo X)

Hoja de ruta actualizada de la Estrategia Financiera del FIDA

I. Antecedentes

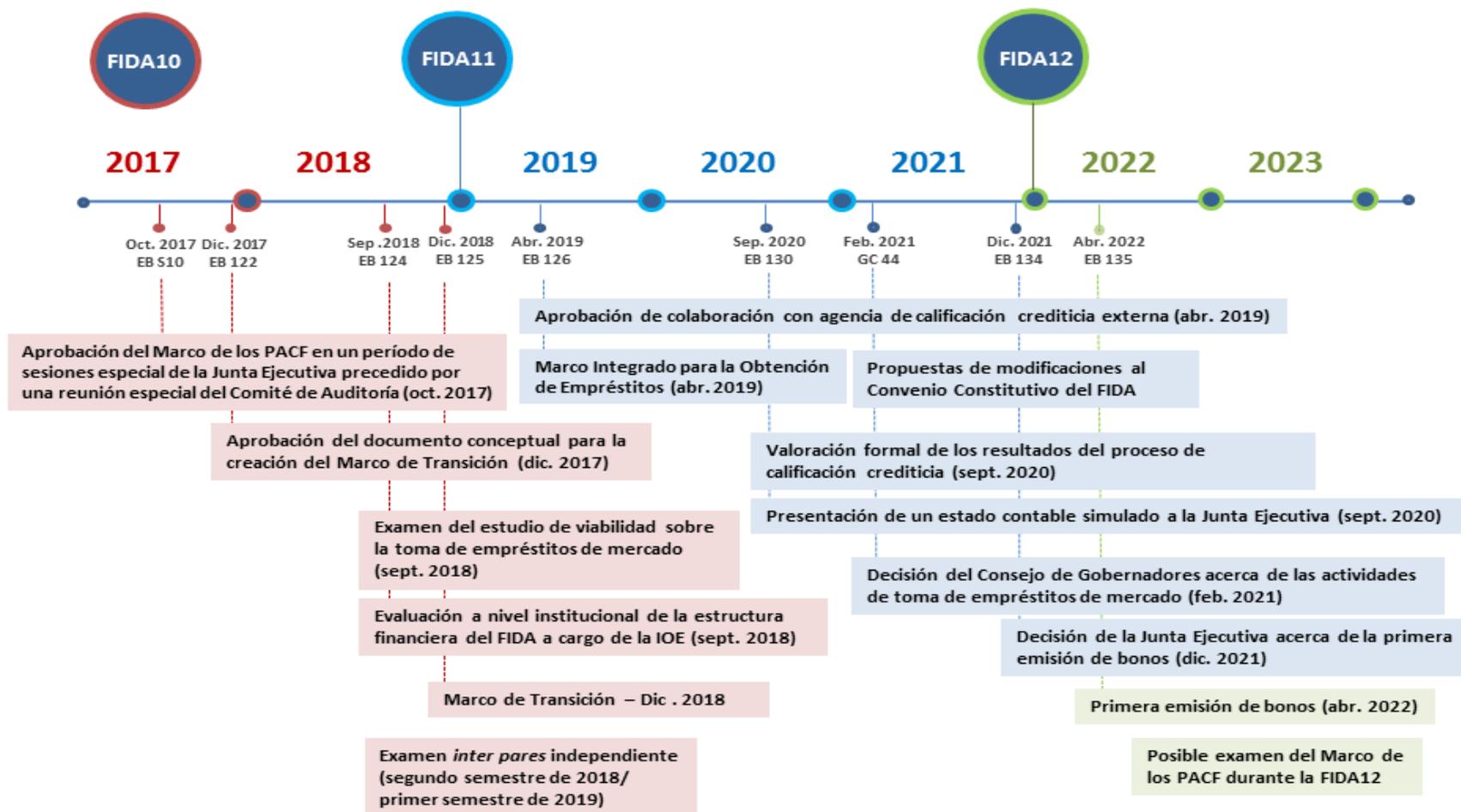
1. En el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), la dirección propuso un calendario para la preparación del programa del FIDA de toma de empréstitos en los mercados de capitales. Los miembros acogieron con satisfacción la estrategia propuesta y solicitaron que dicho calendario se integrara con el de otras iniciativas del FIDA y se incorporara plenamente al modelo de la Estrategia Financiera y al modelo operacional del Fondo. Durante el cuarto período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11, celebrado en diciembre de 2017, se ultimó y aprobó la hoja de ruta junto con una resolución separada sobre la toma de préstamos de mercado (anexo X).

II. Etapas principales

2. Las etapas principales de la hoja de ruta, hasta 2022, se enumeran en este párrafo y, a continuación, se presentan en el gráfico 1.
 - a) El 24 de julio de 2017, el FIDA firmó con el Bank of Nova Scotia, del Canadá, su primer acuerdo de la Asociación Internacional de Swaps y Derivados, lo que le permitirá realizar permutas financieras de divisas a fin de proteger los empréstitos soberanos contra los riesgos.
 - b) En septiembre de 2017 se presentó a la Junta Ejecutiva, durante su 121.^{er} período de sesiones, una revisión del PBAS para su aprobación.
 - c) Se elaborará un documento conceptual con objeto de aprobar un marco de transición en el período de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12). Para este proceso se tendrán en cuenta los resultados de la actual reforma de la estructura financiera del FIDA, incluidos la posibilidad de acceder a los empréstitos de mercado y los costos de los préstamos. La Junta Ejecutiva procederá a la aprobación de este documento conceptual en su 122.^o período de sesiones, en diciembre de 2017. La dirección prevé presentar el documento del Marco de Transición en el 125.^o período de sesiones de la Junta Ejecutiva, en diciembre de 2018.
 - d) Con objeto de aprobar un marco para la obtención de préstamos de asociados en condiciones favorables (PACF) en el FIDA, se distribuyó un documento para someterlo al examen de la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de septiembre de 2017. Posteriormente, dicho marco se examinó y aprobó en el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11, y fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en un período de sesiones especial celebrado en octubre de 2017, tras un examen realizado por el Comité de Auditoría.
 - e) La División de Servicios de Tesorería (TRE) está realizando un estudio de viabilidad sobre la toma de empréstitos de mercado. En el estudio se incluirá una hoja de ruta actualizada para la toma de empréstitos de los mercados de capitales. Los resultados del estudio se presentarán en el 124.^o período de sesiones de la Junta Ejecutiva en ~~abril~~ septiembre de 2018.
 - f) En el transcurso de 2018, la TRE comenzará a preparar un marco integrado para la obtención de empréstitos que se aplique a todas las fuentes de financiación externa. En este marco se consolidarán el Marco para la Obtención de Empréstitos Soberanos, el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables y el enfoque vigente en materia de política de liquidez y recursos disponibles para compromisos. El marco integrado para la obtención de empréstitos se presentará a la Junta Ejecutiva en su 126.^o período de sesiones de abril de 2019.

- g) Durante la segunda mitad de 2018 y la primera de 2019, se realizará un examen inter pares independiente. Para ello se necesitará colaborar con asociados externos y, de manera oficiosa, con agencias de calificación crediticia, a fin de conocer cuáles podrían ser las posibles calificaciones del FIDA y, de ser necesario, tomar las medidas apropiadas para mejorarlas.
 - h) En septiembre de 2018, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA presentará una evaluación a nivel institucional de la estructura financiera del Fondo.
 - i) El proceso de calificación oficial, por el que el FIDA colaborará directamente con una o más agencias de calificación de bonos, se propondrá en el 126.º período de sesiones de la Junta Ejecutiva y dará comienzo a principios de 2019. Se prevé que este proceso finalice en el tercer trimestre de 2020 y se presente un resumen del mismo en el 130.º período de sesiones de la Junta Ejecutiva.
 - j) Entre 2019 y 2020, la dirección elaborará un análisis, que pondrá a disposición de la Junta Ejecutiva, acerca de los riesgos que supone la obtención de empréstitos para el estado contable del FIDA, especialmente con respecto a la evolución de la proporción entre la deuda y los fondos propios. Se presentará como un simulacro de estado contable y abarcará los próximos tres ciclos de reposición. Una versión preliminar de este análisis se presentó en el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11 en la sección III y en el cuadro 4 del documento del Marco Financiero.
 - k) Desde mediados de 2019 hasta mediados de 2020, el FIDA definirá su enfoque sobre el costo de los préstamos, que dependerá de las calificaciones que se prevea obtener y se basará en el nivel de los tipos de interés que se espere que el FIDA pague por los empréstitos de mercado.
 - l) Entre mediados de 2020 y mediados de 2021, el FIDA obtendrá las calificaciones de una o varias agencias de calificación crediticia.
 - m) A finales de la Consulta sobre la FIDA12 la Junta Ejecutiva decidirá si recomienda al Consejo de Gobernadores la aprobación de enmiendas al Convenio Constitutivo del FIDA en lo tocante a la toma de empréstitos de mercado.
 - n) En febrero de 2021, en su 44.º período de sesiones, el Consejo de Gobernadores decidirá si procede a tomar empréstitos de mercado y, en caso de hacerlo, aprobará las enmiendas que pudieran ser necesarias al Convenio Constitutivo del FIDA respecto de esas actividades.
 - o) En uno de sus períodos de sesiones de 2021, la Junta Ejecutiva podrá autorizar la primera toma de empréstitos de mercado del FIDA.
 - p) Durante las consultas de la FIDA12, la Junta Ejecutiva podrá examinar el Marco de los PACF.
3. En el gráfico 1 se resumen las etapas descritas en este párrafo y se resaltan los principales hitos institucionales y de gobernanza.

Gráfico 1
Principales hitos institucionales y de gobernanza de la estrategia financiera del FIDA



Lista de los principales documentos presentados a la Consulta sobre la FIDA11 y otros documentos de referencia puestos a su disposición

Primer período de sesiones (16 y 17 de febrero de 2017)

IFAD11/1/R.2	Situación del FIDA a mitad de la Décima Reposición
EB 2016/118/R.7	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA evaluadas en 2015
IFAD11/1/R.3	Informe sobre el estado de las contribuciones de los donantes a la Décima Reposición de los Recursos del FIDA
IFAD11/1/R.4	Períodos de sesiones, plan de trabajo y temas de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA
IFAD11/1/INF.2/Rev.1	Resumen del Presidente de la Consulta: primer período de sesiones de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA

Reunión entre períodos de sesiones sobre la incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con la nutrición, el género y el clima (28 de junio de 2017)

PPT	Gender, Nutrition and Climate Mainstreaming [Incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con el género, la nutrición y el clima]
-----	---

Segundo período de sesiones (29 y 30 de junio de 2017)

IFAD11/2/R.2	De cara al futuro: el FIDA en el contexto de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
IFAD11/2/R.3	Mejorar el modelo operacional de la FIDA11 para lograr un mayor impacto
EB 2016/117/R.5 + Add.1	Evaluación a nivel institucional del sistema de asignación de recursos basado en los resultados del FIDA + Respuesta de la dirección
EB 2016/119/R.10	Evaluación a nivel institucional de la experiencia del FIDA en materia de descentralización
EB 2016/119/R.10/Add.1	Respuesta de la dirección del FIDA a la evaluación a nivel institucional de la experiencia del FIDA en materia de descentralización
IFAD11/2/PPT	Findings of the Office of Audit and Oversight on the recent audit work on IFAD country offices [Conclusiones de la Oficina de Auditoría y Supervisión acerca de la reciente labor de auditoría sobre las oficinas del FIDA en los países]
IFAD11/2/R.4/Rev.1	Mejora de la pertinencia de las operaciones del FIDA para los contextos nacionales

IFAD11/2/R.6	Examen del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) del FIDA y propuesta sobre enfoques futuros
IFAD11/2/R.7/Rev.3	Proyecto de Resolución sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA
IFAD11/2/INF.2/Rev.1	Resumen del Presidente de la Consulta: segundo período de sesiones de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA

Reunión entre períodos de sesiones sobre el tema “La demanda de los países y la capacidad de ejecución del FIDA, comprendidos los países con situaciones de fragilidad” (18 de octubre de 2017)

Documento para debate	La demanda de los países y la capacidad de ejecución del FIDA, comprendidos los países con situaciones de fragilidad
-----------------------	--

Tercer período de sesiones (19 y 20 de octubre de 2017)

EB 2017/121/R.9 + Add.1	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA de 2017 + Respuesta de la dirección
EB 2017/121/R.10 + Add.1	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo + Observaciones de la IOE
IFAD11/3/R.2	Informe sobre el Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11
IFAD11/3/R.3	Marco financiero e hipótesis financieras de la FIDA11
IFAD11/3/R.4	Incorporación sistemática de las cuestiones relacionadas con el clima, el género, la nutrición y los jóvenes
IFAD11/3/R.5	FIDA11: Aprovechamiento de las asociaciones en beneficio del impacto a nivel nacional y la actuación en el plano mundial
IFAD11/3/R.6	Proyecto de informe de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA
IFAD11/3/R.7	Proyecto de resolución sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA

Cuarto período de sesiones (14 y 15 de diciembre de 2017)

IFAD11/4/R.2	Proyecto de informe de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA
IFAD11/4/R.3	Proyecto de resolución sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA y Proyecto de resolución sobre la toma de empréstitos de mercado

Proyecto de resolución sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA

[Se presentará una vez finalizado]

Proyecto de resolución sobre la toma de empréstitos de mercado

[Se presentará una vez finalizado]

Directrices para la presentación de promesas de contribución y promesas de contribución de los Estados Miembros para la FIDA11

I. Resumen

1. Este anexo proporciona orientación sobre el proceso para presentar una promesa de contribución y muestra las promesas de contribución de los miembros. Las promesas recibidas se hacen constar en el apéndice III de este anexo.
2. Las deliberaciones de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11) tuvieron lugar durante el transcurso de 2017. Durante el cuarto y último período de sesiones de la Consulta, que tiene lugar el 14 y 15 de diciembre de 2017, se invita a los Estados Miembros a acordar los objetivos para las contribuciones de reposición a la FIDA11 y el programa de préstamos y donaciones de la FIDA11, así como a anunciar sus promesas de contribución.

II. Cómo realizar una promesa de contribución

3. **Una promesa de contribución es la forma mediante la cual un Estado Miembro comunica su intención de contribuir a la reposición del FIDA.** Las promesas de contribución pueden ser anunciadas verbalmente durante los períodos de sesiones del Consejo de Gobernadores, la Junta Ejecutiva o la Consulta sobre la Reposición, o comunicadas por escrito por un representante autorizado de un Estado Miembro. Se invita a los Miembros a anunciar oficialmente sus contribuciones, preferiblemente antes del último día del período de seis meses contado a partir de la adopción de la Resolución sobre la FIDA11.
4. Para la FIDA11, los Estados Miembros podrán anunciar sus promesas de contribución según las categorías siguientes de contribuciones adicionales al Fondo:
 - a) **Contribuciones a los recursos básicos.**

Estas contribuciones generan derechos de voto vinculados a las contribuciones y constituyen la mayor parte de los recursos del Fondo. Las contribuciones a los recursos básicos se asignan al programa de préstamos y donaciones del FIDA por medio del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS). Las contribuciones a los recursos básicos siguen siendo la opción de reposición preferida por el FIDA porque garantizan la sostenibilidad a largo plazo y constituyen la base de su sistema de gestión.
 - b) **Contribuciones en compensación por el Marco de Sostenibilidad de la Deuda.**

Tienen por objeto compensar al FIDA por los reflujos del principal no percibidos como consecuencia de la aplicación del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD). Estas contribuciones generan derechos de voto vinculados a las contribuciones, y se suman a las contribuciones a los recursos básicos y las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones. Las contribuciones en compensación por el MSD no forma parte del objetivo de reposición. En el caso de no presentarse una promesa en relación con una determinada contribución por compensación del MSD, las contribuciones que los Miembros realicen a los recursos básicos se utilizarán, en primer lugar, para sufragar las obligaciones contraídas en relación con el MSD, y todo saldo restante se considerará como contribución a los recursos básicos. En el anexo VI de este documento se puede encontrar información sobre el monto total de los reembolsos del principal por la aplicación del MSD adeudados y un cálculo de las cuotas correspondientes.

- c) **Contribuciones complementarias no sujetas a restricciones.**
Las contribuciones complementarias no sujetas a restricciones no generan derechos de voto ni dan pie a la presentación de información financiera por separado. Se denominan "no sujetas a restricciones" porque los Estados que las contribuyen pueden no imponer restricciones respecto de: a) su utilización por el FIDA como préstamos o donaciones, o b) su asignación a cualquier categoría de Estado Miembro en desarrollo. La asignación de contribuciones complementarias no sujetas a restricciones a actividades con fines temáticos especiales está permitida en la medida que dichas actividades se encuentren identificadas en la Resolución sobre la FIDA11 o sean aprobadas posteriormente por el Consejo de Gobernadores o la Junta Ejecutiva (cuando el Consejo de Gobernadores no esté reunido). En el marco de la Resolución sobre la FIDA11, se podrán realizar contribuciones complementarias no sujetas a restricciones para apoyar la incorporación de cuestiones relacionadas con el clima y la nutrición. Estas contribuciones se asignarán mediante la aplicación del PBAS.
- d) **Componente de donación de un préstamo de asociado en condiciones favorables.**
Por "préstamo de un asociado en condiciones favorables" (PACF) se entiende un préstamo, proporcionado por un Estado Miembro o por una de las instituciones respaldadas por un Estado, que comprende un componente de donación en beneficio del Fondo y que es conforme en todos los restantes aspectos con el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables aprobado por la Junta Ejecutiva. El término "institución respaldada por un Estado" comprende toda aquella empresa o institución de financiación del desarrollo de propiedad estatal o bajo control estatal de un Estado Miembro, con excepción de las instituciones multilaterales. La concesión de los PACF se hará con arreglo al Marco de los PACF aprobado por la Junta Ejecutiva (EB 2017/S10/R.2), incorporado como anexo V de este informe. Se esperará que los Estados Miembros que concedan PACF (directamente o por conducto de instituciones respaldadas por el Estado) proporcionen contribuciones a los recursos básicos equivalentes, por lo menos, al 80 % de un valor mínimo de referencia para las contribuciones en forma de donación y se fijen como objetivo el total de las contribuciones equivalentes a donaciones (que incluyen la contribución a los recursos básicos y el componente de donación de los PACF) hasta alcanzar por lo menos su valor mínimo de referencia para las contribuciones en forma de donación. El valor mínimo de referencia de las contribuciones en forma de donación equivaldrá al 100 % de la contribución a los recursos básicos promedio en la moneda nacional de los dos períodos de reposición precedentes (en el caso de la FIDA11, sería el promedio de las contribuciones a la FIDA9 y a la FIDA10). Es importante mencionar que un Miembro que conceda un PACF debe depositar su instrumento de contribución correspondiente al monto de su contribución básica antes de concertar un acuerdo de PACF con el FIDA. **Se solicita a todos los donantes que estén considerando la posibilidad de contribuir con préstamos en condiciones favorables que discutan los detalles de dichos préstamos con la dirección antes del inicio del período de sesiones donde se presenten las promesas a fin de garantizar que los préstamos cumplen los criterios convenidos. En el apéndice I del presente anexo se proporciona información adicional sobre la presentación de promesas de contribución en forma de PACF.**

5. **Votos nuevos. Las promesas de contribución son importantes para la creación de nuevos votos de reposición con respecto a las contribuciones a los recursos básicos, las contribuciones en compensación por la aplicación del MSD y el componente de donación de un PACF.** El número total de votos nuevos se calculará dividiendo por USD 1 580 000 la cantidad total de promesas de contribución a los recursos básicos, las contribuciones en compensación por la aplicación del MSD y el componente de donación de cualquier préstamo de asociado en condiciones favorables que se reciban, en cada caso, en los seis meses siguientes a la fecha de aprobación de la Resolución sobre la FIDA11.
6. **Dado que las promesas de contribución no son vinculantes, deberán ir acompañadas de un instrumento de contribución, o de un pago directo completo efectuado por el Estado Miembro.** Los instrumentos de contribución son jurídicamente vinculantes y en ellos se especifica el monto de la contribución que el Estado Miembro se propone abonar con arreglo a las condiciones establecidas en la resolución sobre la reposición. En ellos también se estipulan las condiciones de la contribución (categoría de contribución, forma de pago, hecho al que se supedita la contribución (en su caso), número de plazos y calendario).
7. **Es importante que los Estados Miembros depositen sus instrumentos de contribución para que la reposición pueda hacerse efectiva.** La reposición no puede entrar en vigor hasta que el valor total en dólares de los Estados Unidos de los instrumentos de contribución depositados o los pagos recibidos por el Fondo asciendan a por lo menos el 50 % de las promesas recibidas en los seis meses posteriores a la aprobación de la Resolución sobre la FIDA11. Los recursos obtenidos en una reposición no pueden comprometerse hasta que la reposición entra en vigor.
8. Para más información sobre cómo contribuir a la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA, póngase en contacto con Luis Jiménez-McInnis, Director de la Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos (l.jimenez-mcinnis@ifad.org; tel.: (+39) 06 5459 2705).

Promesa de contribución respecto de un préstamo de asociado en condiciones favorables

1. Promesa de contribución respecto de un préstamo de asociado en condiciones favorables. Mientras que la presentación de promesas de contribuciones a los recursos básicos, contribuciones en compensación por el MSD y contribuciones complementarias no sujetas a restricciones sigue un proceso relativamente sencillo, presentar una promesa de contribución respecto de un PACF resulta un tanto más complejo. Con objeto de facilitar el registro de estas contribuciones en forma de PACF rápida y correctamente, a los donantes que durante el cuarto período de sesiones de la Consulta sobre la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA tengan la intención de presentar promesas verbales de PACF se les solicita también que cumplimenten el formulario para la presentación de promesas de contribución en forma de PACF (véase más adelante).
2. Se alienta a los donantes a que proporcionen al equipo encargado de las finanzas del FIDA una copia del formulario de presentación de promesas de contribución cumplimentado antes de la celebración del período de sesiones, en especial si se requiere un calendario de cobros a medida. El borrador del formulario de presentación de promesas de contribución será de carácter estrictamente confidencial hasta que el donante realice su anuncio. Los donantes también podrán presentar en el período de sesiones una copia del formulario de presentación de promesas de contribución cumplimentado. Los donantes y el equipo del FIDA tendrán que verificar cada una de las promesas de contribución en forma de PACF antes de que finalice el período de sesiones y confirmar si guardan conformidad con el Marco de los PACF.
3. Los donantes habrán de anunciar sus promesas de contribución en forma de PACF de acuerdo con las directrices siguientes:
 - a) **Moneda del PACF.** Se ruega indique la moneda en que se expresará el PACF. Esa será la moneda en que se efectúe el pago del PACF. Los donantes podrán elegir una de las cinco monedas que componen la cesta de los DEG, a saber: euro (EUR), libra esterlina (GBP), yen japonés (JPY), yuan renminbi (CNY) o dólar de los Estados Unidos (USD). El cálculo de la equivalencia en DEG se hará en función del tipo de cambio de referencia para la FIDA¹¹.
 - b) **Monto del PACF.** Se ruega indique el monto total del PACF en la moneda elegida.
 - c) **Período de gracia y vencimiento del PACF.** Los donantes podrán elegir una de las dos opciones posibles. Los donantes pueden decantarse por un PACF con: i) un período de gracia de 5 años y un vencimiento de 25 años (5-25), o ii) un período de gracia de 10 años y un vencimiento de 40 años (10-40).
 - d) Tasa de cupón/Tipo de interés del PACF (en la moneda del préstamo). Se ruega indique el tipo de interés del PACF en la moneda en que se expresa el préstamo¹⁰⁸.
 - e) Período de utilización del PACF. Se ruega indique el número de años durante los que se utilizará el PACF (uno, dos o tres años).
4. Si necesita ayuda adicional para calcular las promesas de contribución en forma de PACF, incluido, por ejemplo, para utilizar un enfoque de reparto de la carga, sírvase ponerse en contacto con el equipo de tesorería del FIDA en ppl@ifad.org. En el apéndice I a continuación figura un modelo de formulario para la presentación de una promesa de contribución en forma de PACF a modo de guía.

¹⁰⁸ Si la tasa de cupón del PACF es superior a la tasa de cupón máxima señalada en el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables, las contribuciones en forma de donación del donante tendrán que incluir suficientes recursos adicionales para superar el mínimo definido en el Marco, que se fijó en el 80 %, a fin de: o bien reducir la tasa de cupón del PACF, o bien proporcionar un préstamo de mayor cuantía si el tipo de interés máximo del PACF con arreglo al Marco es negativo en la moneda del PACF.

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

Promesa de contribución a la FIDA11 en forma de préstamo concedido por un asociado en condiciones favorables (PACF)

Cumplimentar únicamente si procede

1. Moneda del PACF

Indicar USD, GBP, JPY, RMB o EUR

2. Monto del PACF

Indicar monto (en millones)

3. Período de gracia y vencimiento del PACF

Indicar si es 5-25 o 10-40

4. Tasa de cupón/Tipo de interés del PACF en la moneda del préstamo*

Indicar tasa/tipo

5. Período de utilización del PACF expresado en años

Indicar 1, 2 o 3 años

* Si la tasa de cupón del PACF es superior a la tasa de cupón máxima señalada en el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables, se ruega indique las medidas adoptadas para ajustarse al Marco (por ejemplo, recursos adicionales en forma de donación para reducir la tasa de cupón o un préstamo de mayor cuantía si el tipo de interés máximo del PACF con arreglo al Marco es negativo en la moneda del PACF). La dirección confirmará si dichas disposiciones se ajustan a lo dispuesto en el Marco de los Préstamos de Asociados en Condiciones Favorables.

Modelo de carta de promesa de contribución

Sr. Presidente:

Me complace informarle que el Gobierno de [nombre del país] se propone efectuar una contribución a la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11):

Contribución

La contribución consistirá en (suprimir lo que no sea aplicable):

- una contribución a los recursos básicos de:
[monto en dólares de los Estados Unidos u otra moneda]
- una contribución en compensación por la aplicación del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) de:
[monto en dólares de los Estados Unidos u otra moneda]
- una contribución complementaria no sujeta a restricciones de:
[monto en dólares de los Estados Unidos u otra moneda]
Destinada a cuestiones relacionadas con: el clima / el género / los jóvenes / la nutrición (suprimir lo que no sea aplicable)

Pagos

Es nuestra intención (marcar la opción apropiada):

- a) efectuar un pago único por adelantado
- b) remitir un instrumento de contribución donde se confirme el monto de la contribución, la forma de pago, el número de cuotas y el calendario.

Préstamo concedido por un asociado en condiciones favorables (suprimir lo que no sea aplicable)

El Gobierno de [nombre del país] también se propone suministrar un préstamo de asociado en condiciones favorables por un monto de [dólares de los Estados Unidos u otra moneda]. En el formulario de presentación de promesas de contribución adjunto se proporciona información detallada.

Muy atentamente,

Promesas de contribución de los Miembros a la FIDA11 al []

[Se incluirán tras la finalización del cuarto período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA11]
