



Invertir en la población rural

Consulta sobre la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA

Primer período de sesiones
Roma, 16 y 17 de febrero de 2023

Situación del FIDA a mitad de período de la Duodécima Reposición

Signatura: IFAD13/1/R.2/Rev.1

Tema: 3

Fecha: 26 de enero de 2023

Distribución: Pública

Original: Inglés

Para examen

Referencias útiles: [IFAD12/2\(R\)/R.2, GC 44/L.6/Rev.1](#)

Preguntas técnicas:

Ronald Hartman

Director

División de Participación Activa, Asociaciones y
Movilización de Recursos a Nivel Mundial
Correo electrónico: r.hartman@ifad.org

Nigel Brett

Director

División de Políticas y Resultados
Operacionales
Correo electrónico: n.brett@ifad.org

Índice

Resumen	iii
I. Panorama general	1
A. Introducción: estructura y propósito del examen de mitad de período	1
B. Contexto mundial: aplicación de la FIDA12 en medio de desafíos mundiales	1
C. Contexto estratégico de la FIDA12: duplicar e intensificar el impacto para 2030	3
II. Programas transformadores en los países: intensificar y ampliar el impacto sin dejar a nadie atrás	6
A. Prioridad de los países más pobres en cuanto al uso de los recursos básicos del FIDA	8
B. Inclusión: no dejar a nadie atrás	9
Focalización	9
Pueblos Indígenas	10
Personas con discapacidad	11
Pequeños Estados insulares en desarrollo	11
Género	12
Jóvenes y empleo juvenil	13
C. Redoblar los esfuerzos en relación con el clima, la biodiversidad y la nutrición	14
Financiación para el clima	14
Biodiversidad	15
Nutrición	16
Fomento de la transversalidad mediante los Procedimientos para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC)	16
D. Solución a la brecha digital: Estrategia de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para el Desarrollo del FIDA	17
E. Respuesta a los factores que generan fragilidad	18
F. Intensificación del impacto a través de asociaciones estratégicas	21
G. Temas transversales en la FIDA12 y las reposiciones posteriores: retos y oportunidades	22
III. Puesta en marcha de programas transformadores en los países	25
A. Adopción de un enfoque programático	26
Actuación en materia de políticas en los países	26
Eficacia de las actividades de desarrollo en el Decenio de Acción: actualización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA	28
Mejora del SyE	30
B. Ampliación del conjunto de herramientas del FIDA para brindar apoyo a las poblaciones pobres rurales	30
Enfoques programáticos de múltiples fases	31
Política de Donaciones Ordinarias del FIDA	31
Fomento de la innovación en el FIDA	32

C. Mejora del desempeño y la eficiencia de los proyectos	33
Mejora de la eficiencia	35
Adquisiciones y contrataciones: un elemento fundamental para mejorar la eficiencia	35
Optimización de los recursos	36
Sostenibilidad	37
Ampliación de escala	37
IV. Transformación institucional	39
A. Una mayor descentralización del FIDA: ventajas, desafíos y perspectivas futuras	40
B. Actualización sobre la implementación del Plan para el personal, los procesos y la tecnología	42
C. Fortalecimiento de los mecanismos de salvaguardias y la gestión del riesgo institucionales	44
Gestión del riesgo institucional	44
Acoso sexual y explotación y abusos sexuales	45
Discurso de odio, discriminación y racismo	46
V. Marco financiero transformador	47
A. Tendencias relativas a la movilización de recursos	49
Recursos básicos	49
Recursos tomados en préstamo: estado de la aplicación del plan de captación de fondos y oportunidades para desbloquear el potencial que ofrece la calificación crediticia del FIDA	49
Enseñanzas extraídas de la plena aplicación del Marco Integrado para la Obtención de Préstamos	50
Cofinanciación	51
Recursos suplementarios y otras fuentes de cofinanciación	53
Asociación con la Comisión Europea	54
El sector privado	54
Ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala	55
Iniciativa para la Reducción de la Deuda de los Países Pobres muy Endeudados	56
Recursos suplementarios para la Iniciativa del FIDA para Hacer Frente a la Crisis y el Mecanismo de Estímulo del FIDA para la Población Rural Pobre	56
B. Actualización sobre la implementación del BRAM	56
C. Colaboración entre el FIDA y los bancos multilaterales de desarrollo en materia de deuda	57
VI. Perspectivas futuras: Implementación de la FIDA12 y preparación para la FIDA13	58

Apéndices

- I. Status of IFAD12 commitments
- II. IFAD12 Results Management Framework indicators
- III. IFAD12 commitments summary

Resumen

Antecedentes y sinopsis

1. La Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12) culminó con el compromiso del Fondo de redoblar sus esfuerzos por poner fin a la pobreza extrema y el hambre y duplicar e intensificar su impacto para 2030. En consecuencia, el modelo operacional de la FIDA12 sirve para aplicar un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a las políticas que fomenta la recuperación, la reconstrucción y la resiliencia a fin de promover la transformación rural sostenible. El FIDA adoptó en concreto nueve compromisos y 41 medidas objeto de seguimiento que perfilan las esferas prioritarias del modelo operacional de la FIDA12 y encarrilan al Fondo hacia el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Además, el FIDA actualizó su Marco de Gestión de los Resultados (MGR) para medir su desempeño en las esferas prioritarias de la FIDA12 e informar al respecto.
2. **A fines de 2022, el FIDA ya ha ultimado 24 de las 41 medidas objeto de seguimiento (59 %).** Las 17 restantes (el 41 %) siguen en curso. La mayoría de las medidas en curso van por el buen camino, y muchas solo pueden confirmarse como ultimadas al término del período de la FIDA12. Las esferas en las que se observan retrasos corresponden al desarrollo de iniciativas de agrobiodiversidad, la actualización de la Política de Focalización del FIDA, el examen de las intervenciones del FIDA en situaciones de fragilidad, la aplicación del modelo operacional del FIDA en pro de la innovación y la actualización del Marco Operacional para la Ampliación de Escala de los Resultados de 2015.
3. **De los 71 indicadores del nivel II y el nivel III del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA12, 38 (54 %) cumplen la meta o la superan**, mientras que 27 (38 %) quedan por debajo de la meta, y 6 (8 %) todavía no se han medido o solo son objeto de vigilancia con fines de seguimiento (es decir, no se corresponden con metas de la FIDA12). Estos resultados se basan en valores preliminares de 2022 para algunos indicadores y valores de 2021 para el resto de los indicadores medidos. **En el examen de mitad de período de la FIDA12 se presentan los progresos registrados y los desafíos encontrados en relación con los tres pilares transformadores del modelo operacional: los programas en los países, el cambio institucional y el marco financiero.**

Programas transformadores en los países: intensificar y ampliar el impacto sin dejar a nadie atrás

4. El FIDA se ha dedicado a aprobar las políticas, estrategias y herramientas de orientación operacionales que sientan las bases de una mayor atención dirigida a la transformación rural inclusiva y sostenible haciendo especial hincapié en las situaciones de fragilidad. Ajustó su marco y sus instrumentos de asignación de recursos para potenciar al máximo el apoyo a los países de ingreso mediano bajo, de ingreso bajo y con situaciones de fragilidad sin dejar de conceder préstamos a los países de ingresos medianos altos. Además, el FIDA aprobó un conjunto de políticas y estrategias para aclarar el concepto de inclusión en nuevos diseños de proyectos y garantizar la incorporación de temas transversales, como la Política de Actuación en relación con los Pueblos Indígenas actualizada, la Estrategia para la Inclusión de la Discapacidad 2022-2027 y una nueva Estrategia de actuación en los pequeños Estados insulares en desarrollo para 2022-2027. Está previsto que en mayo de 2023 aparezca la Política de Focalización actualizada en atención a la necesidad de incorporar las revisiones solicitadas por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2022.
5. **Además, el FIDA ha incorporado el clima, la biodiversidad y la nutrición en sus programas en los países.** El porcentaje del programa de préstamos y donaciones del FIDA destinados a la financiación climática se sitúa en el 28 % frente a la meta del 40 %; los fondos suplementarios para el clima complementan el programa de préstamos y donaciones, mientras que también se incorpora la

perspectiva del cambio climático en los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales y las notas sobre la estrategia en el país. Orientados por la nueva Estrategia de Biodiversidad 2022-2025, los equipos del FIDA en los países prestarán atención a la cuestión de la biodiversidad en la cartera de inversiones. El FIDA también está preparando iniciativas específicas sobre agrobiodiversidad para mejorar la ordenación y la restauración de los ecosistemas hídricos o terrestres, pero esta actividad sufre retrasos en espera de que se ultime una nota orientativa detallada. El FIDA también está incrementando el apoyo técnico dirigido a proyectos en fases de diseño y ejecución para centrar más la atención en la nutrición, y está forjando asociaciones con organismos técnicos especializados en nutrición. Sin embargo, es importante observar que el impacto en los temas transversales (especialmente en la nutrición) tardará cierto tiempo en materializarse, pues los proyectos pensados para incorporar esos temas todavía no se encuentran en fase de ultimación.

6. Los temas transversales también se potencian gracias a **las tecnologías de la información y las comunicaciones en aras del desarrollo (ICT4D), los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC) y la cooperación Sur-Sur y triangular**. Los programas del FIDA en los países incorporan ICT4D como instrumento transversal para aumentar la productividad y los ingresos de los agricultores, fortalecer la resiliencia ante el cambio climático y mejorar el acceso a los mercados y la participación en estos. Además, los PESAC actualizados del FIDA promueven la agenda de transversalidad del FIDA. La mayor atención prestada a la cooperación Sur-Sur y triangular ayuda al FIDA a forjar asociaciones, actuar en el ámbito de las políticas y generar innovación y conocimientos relacionados con temas y prioridades transversales. La nueva estrategia en materia de cooperación Sur-Sur y triangular expone oportunidades que deben explorarse, como la cartografía de asociaciones, el examen o evaluación de proyectos financiados por el mecanismo de cooperación Sur-Sur y triangular y propuestas de movilización de recursos sobre la base de proyectos.
7. **El cumplimiento de las ambiciosas metas transversales de la FIDA12 depende en gran medida de la puntualidad en la tramitación efectiva de los proyectos, que a su vez se ve influida por factores externos e internos.** Aunque a lo largo de 2022 el FIDA vigiló su cartera y las posibles desviaciones, tuvieron lugar algunos retrasos, principalmente como consecuencia de la tardanza con que se aprobaron las asignaciones en el Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) y los fondos del Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM) en 2022. Los límites internos del FIDA en cuanto a la liquidez interna pueden estorbar la ejecución de los proyectos, pero las medidas de mitigación implantadas por los equipos en los países han ayudado a minimizar su efecto.
8. **Se determinó que los compromisos transversales se encontraban entre los factores determinantes de la complejidad de los proyectos; el Fondo necesita mayor capacidad para obtener resultados positivos con respecto a los temas transversales.** Aunque es esencial que los proyectos respondan a las prioridades de los países, el FIDA también actúa con respecto a múltiples temas transversales que pueden comportar diseños de gran complejidad. La Consulta sobre la FIDA13 deberá encontrar un equilibrio entre los posibles compromisos adicionales en cuanto a los temas transversales, la necesidad de vigilar de cerca los compromisos vigentes y la necesidad de reducir la complejidad de los diseños.

9. **El FIDA prepara un documento conceptual sobre su actuación en países con situaciones de fragilidad.** Esta medida se ha visto retrasada más allá de su plazo de diciembre de 2022 por la necesidad de reflejar mejor el debate en curso sobre las orientaciones de la FIDA13. El documento conceptual servirá de marco para que los proyectos del FIDA y sus estrategias en los países aborden las causas profundas de las situaciones de fragilidad y conflicto partiendo de un análisis exhaustivo del contexto y los determinantes locales de los conflictos.

Entrada en funcionamiento de los programas transformadores en los países

10. **Para acentuar la atención prioritaria dirigida a los resultados y mejorar la cultura de aprendizaje, el FIDA actualizó su Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo.** Prosigue la realización de actividades en este Marco con medidas centradas en tres objetivos principales: fortalecer la atención prestada a los resultados de los proyectos; generar una cultura de resultados en los programas en los países; y promover el uso, la transparencia y la armonización de los datos.

11. **Para subsanar los puntos débiles detectados en la FIDA11, el Fondo ha elaborado planes de acción específicos sobre eficiencia y sostenibilidad y ha mejorado sus instrumentos de orientación y seguimiento correspondientes a la actuación en materia de políticas a nivel nacional.** Además, el FIDA aprovecha su plan de acción para el seguimiento y la evaluación (SyE) en los proyectos a fin de mejorar la capacidad de SyE de las unidades de gestión de los proyectos y su personal y mejorar la calidad de los datos y la información sobre los resultados de los proyectos para facilitar la adopción de decisiones fundamentadas y la gestión adaptativa. La Política de Donaciones Ordinarias revisada, aprobada en 2021, potenciará el valor añadido y el efecto multiplicador en el programa de préstamos y donaciones.

12. **Se han retrasado algunas entregas previstas con fines de armonización con los procesos conexos dentro y fuera del FIDA.** La actualización del marco del FIDA para la ampliación de escala de 2015 se demora, pues se basa en el nuevo plan de acción sobre sostenibilidad y en la edición de 2022 del Manual de Evaluación; actualmente está prevista para principios de 2023. El FIDA también elabora un nuevo modelo operacional de innovación basado en la adopción del conjunto de instrumentos de innovación de las Naciones Unidas. Sin embargo, el modelo necesita más tiempo a causa de los limitados instrumentos disponibles con fines de asociación. Los planes para 2024 también constan de directrices para formalizar enfoques programáticos en múltiples fases como instrumento de gestión adaptativa.

Transformación institucional

13. **A raíz del ambicioso plan de descentralización del FIDA, el 39,6 % del total de los puestos de plantilla correspondió a las oficinas en los países, frente a una meta del 45 % para 2024, y se registraron avances considerables en materia de eficiencia.** El Plan para el personal, los procesos y la tecnología también tendrá efectos notables en el desembolso de los préstamos y en las adquisiciones para los proyectos, dos dimensiones centrales de la eficiencia. El FIDA también ha adoptado un nuevo plan de acción para la prevención del acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales al tiempo que vigila el discurso de odio, la discriminación y el racismo mediante estudios específicos y la comunicación de los avances a los Estados Miembros.

14. **El Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2022 vincula los retrocesos de los índices de eficiencia institucional con los efectos iniciales de la descentralización,** en combinación con los trasladados, la elevada rotación del personal y aumentos de las tasas de vacantes. La mayoría del personal del FIDA no juzgaba positiva la descentralización, aunque el personal sobre el terreno tenía opiniones más positivas que las del personal de la Sede. La

próxima evaluación a nivel institucional de la descentralización, prevista para 2023, contribuirá a informar a la Dirección sobre la manera en que deben proseguir los planes de descentralización.

Marco financiero transformador

15. **El FIDA ha adoptado su modelo operacional para ampliar su programa de trabajo velando a la vez por la sostenibilidad financiera.** La estructura financiera y jurídica del FIDA se vio reforzada por las enmiendas de los textos básicos y la aprobación de una resolución del Consejo de Gobernadores sobre la facultad para contraer empréstitos de mercado. El Marco Integrado para la Obtención de Préstamos permite al FIDA ampliar su base de inversores aprobados, pero en 2023 la Dirección solicitará a la Junta Ejecutiva que apruebe mejoras del marco para mejorar la previsibilidad y la ejecución de colocaciones privadas y préstamos bilaterales sobre la base de las primeras enseñanzas extraídas.
16. **El BRAM ha recibido una acogida positiva**, y ya está planificada la aprobación de casi todos los fondos disponibles para fines de la FIDA12. La Dirección seguirá vigilando la adopción efectiva del BRAM a la luz de las crisis mundiales, en vista de que puede que el sobreendeudamiento y la reducción del espacio fiscal impidan a los países solicitar recursos del BRAM. Importa observar que, en vista de que los recursos básicos contribuyen a prestar servicios a países de ingreso bajo y mediano bajo, el logro en su totalidad del objetivo de reposición será fundamental para que el FIDA cumpla su compromiso con estos países.
17. **La movilización de cofinanciación y de fondos supplementarios ha obtenido resultados sólidos los últimos años.** La cofinanciación supera levemente las metas de la FIDA12, habiéndose movilizado USD 1,65 por cada dólar del FIDA. El establecimiento del Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación y la ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala permiten movilizar recursos adicionales y centrar más la atención en la participación del sector privado y la resiliencia al cambio climático, dos factores esenciales para la sostenibilidad operacional.

Conclusiones y orientaciones para el futuro en relación con la FIDA13

18. **El logro de impacto concreto a escala exige que los Estados Miembros aporten recursos adicionales para seguir avanzando por el camino que lleva a la duplicación de la huella del FIDA para 2030.** La FIDA12 tiene lugar en medio de un contexto mundial complejo en el que los efectos imprevistos de múltiples crisis (la COVID-19, la guerra en Ucrania y el consiguiente efecto en el suministro de alimentos, combustible y fertilizantes) afectan a todos los Estados Miembros. Ante ello, el FIDA ha fortalecido su capacidad de respuesta a corto plazo; el desempeño de la cartera del FIDA ha resultado resiliente, como se infiere del hecho de que los indicadores del desempeño de la cartera permanezcan por encima de los niveles anteriores a la pandemia. Sin embargo, la adaptación a esta nueva hipótesis exige el cumplimiento de objetivos de reposición básicos para garantizar el apoyo a los países de ingreso bajo y mediano bajo.
19. La FIDA12 ha sembrado muchas semillas de cambio transformador para que el FIDA cumpla su mandato de aumentar la seguridad alimentaria y los ingresos de la población rural. En la FIDA13 estos cambios fundamentales deben echar raíces para seguir ampliando e intensificando el impacto del FIDA, velando a la vez por que el impacto se sostenga con el tiempo. **La FIDA13 garantizará un alto grado de continuidad con la FIDA12 a la par que se esforzará por hallar un equilibrio entre los progresos constantes en torno a las prioridades temáticas, la calidad del diseño de los proyectos y la sostenibilidad financiera.** La atención se centrará especialmente en el mandato básico, la universalidad y las esferas de ventaja comparativa del FIDA, aspectos especialmente pertinentes en el actual contexto mundial.

Situación del FIDA a mitad de período de la Duodécima Reposición

I. Panorama general

A. Introducción: estructura y propósito del examen de mitad de período

1. **La Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12) culminó con el establecimiento para el Fondo de un modelo operacional evolucionado** que fomentó un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a las políticas para llevar el cambio sistemático a la población rural. El modelo operacional de la FIDA12 hace hincapié en la ampliación e intensificación de los resultados sobre el terreno. Esta evolución del modelo operacional parte de reformas financieras e institucionales e incorpora un mayor grado de atención a las necesidades de las poblaciones históricamente marginadas y a los factores que determinan la fragilidad. La FIDA12 amplía el papel que cumple el Fondo en la arquitectura internacional de la ayuda al tiempo que garantiza mayor sostenibilidad financiera.
2. Para impulsar esta evolución, el FIDA adoptó nueve compromisos junto con 41 medidas objeto de seguimiento que, en conjunto, sientan las bases estructurales de **los tres pilares transformadores del modelo operacional de la FIDA12: los programas en los países, el cambio institucional y el marco financiero**. El plazo de aplicación de las 41 medidas objeto de seguimiento vence a fines de diciembre de 2024. Además, el FIDA actualizó su Marco de Gestión de los Resultados (MGR) para medir su desempeño en las esferas prioritarias de la FIDA12 e informar al respecto. En el presente informe se exponen los progresos en el cumplimiento de los compromisos de la FIDA12 y se hace mención específica de los indicadores de las medidas objeto de seguimiento y el MGR, cuando procede.
3. **El presente examen de mitad de período constituye un informe actualizado sobre los progresos del FIDA a diciembre de 2022, cumplido un año desde que empezó a aplicarse el modelo operacional trienal de la FIDA12.** Mientras que el examen de mitad de período ayuda a orientar el siguiente ciclo de reposición y da cuenta de las dificultades y las enseñanzas extraídas del primer año de aplicación completa, no se presenta en sí como documento de estrategia ni como informe final sobre el ciclo anterior¹.
4. En vista de que quedan por delante dos tercios de la FIDA12, los datos cuantitativos sobre los progresos en comparación con las metas del MGR se basan en una evaluación y pronóstico preliminares. En el apéndice I figura un resumen del estado de aplicación de cada una de las 41 medidas objeto de seguimiento. En el apéndice II figuran datos preliminares sobre los progresos en relación con los indicadores del MGR (cuando es posible) a la luz del carácter de cada indicador y los plazos correspondientes a sus respectivas definiciones. Por último, en el apéndice III figura un cuadro recapitulativo de los progresos en la aplicación de las medidas objeto de seguimiento de la FIDA12 por pilar.

B. Contexto mundial: aplicación de la FIDA12 en medio de desafíos mundiales

5. **La FIDA12 se está aplicando en medio de un contexto mundial difícil marcado por crisis múltiples que afectan a todos los Estados Miembros.** Los países prestatarios del FIDA se ven especialmente sometidos a un espacio fiscal reducido y un aumento de la inseguridad alimentaria a raíz de los efectos

¹ En el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2022 figuraba una relación consolidada del ciclo de la FIDA11.

combinados de la persistencia de la pandemia de la COVID-19, la guerra en Ucrania y la fragilidad derivada de los desastres naturales y el cambio climático. El FIDA da respuesta activa a este difícil contexto mundial.

6. **La pandemia de la COVID-19 repercutió negativamente en las anteriores tendencias a la mejora en materia de reducción de la pobreza y seguridad alimentaria.** El índice mundial de pobreza se disparó abruptamente de 2019 a 2020, pasando del 8,3 % al 9,2 % y, con ello, echando por tierra más de cuatro años de mejoras constantes. A escala mundial se estima que entre 720 millones y 828 millones de personas padecieron hambre en 2021. El número de personas subalimentadas ha aumentado en cerca de 150 millones desde que se declaró la COVID-19. Además, en 2021 la inseguridad alimentaria afectó al 33 % de la población mundial².
7. **Además, la pandemia de la COVID-19 planteó considerables amenazas a los medios de vida y la seguridad alimentaria de la población rural pobre y, en consecuencia, al cumplimiento de los objetivos estratégicos del FIDA.** Las limitaciones encontradas en el acceso a insumos y mano de obra redujeron el tamaño de las cosechas, lo cual, combinado con mercados cerrados o de acceso costoso, contrajo el flujo de caja bajo el influjo añadido del desempleo y la disminución de las remesas. Estas consecuencias afectaron especialmente a las mujeres, los jóvenes, las personas con discapacidad, las personas de edad, los Pueblos Indígenas y otros grupos vulnerables.
8. **El FIDA puso en marcha con eficiencia un conjunto exhaustivo de medidas impulsadas por la demanda para mitigar los efectos de la COVID-19** en los países en los que interviene. Esta respuesta incluía la reasignación de más de USD 170 millones de la cartera básica del FIDA durante 2020 y 2021. Además, comportó la prestación de apoyo a análisis y respuestas normativas en aras de la seguridad alimentaria y la protección de los grupos rurales pobres y vulnerables de 46 países. Asimismo, el FIDA aprobó operaciones de emergencia en el marco de su programa de préstamos y donaciones existente. Sobre todo, el FIDA estableció un mecanismo de respuesta específico, el Mecanismo de Estímulo para la Población Rural Pobre. De los USD 89 millones disponibles para el Mecanismo de Estímulo, el 100 % se aprobó para 55 proyectos nacionales y 9 plurinacionales, junto con una cofinanciación valorada en más de USD 23 millones. Todos los proyectos se finalizaron en septiembre de 2022, con excepción de los del Afganistán y el Yemen³.
9. **Los precios de los alimentos, el combustible y los fertilizantes se dispararon, y algunas cadenas internacionales de suministros esenciales se vieron perturbadas a principios de 2022 a raíz de la guerra en Ucrania.** Para la mayoría de las comunidades rurales y pequeños productores pobres, la crisis provocó un descenso del poder adquisitivo, como una menor capacidad de adquirir bienes primarios como alimentos y una disminución de las facultades de inversión en equipo operacional o de plantación en sus explotaciones. Muchos gobiernos han combinado los esfuerzos por frenar la inflación y mitigar los últimos coletazos de la pandemia para reducir el espacio de unas políticas fiscales expansivas. La carga se ve agravada por los efectos del cambio climático y la fragilidad financiera, social y política.
10. **El FIDA movilizó con diligencia al personal de los programas en los países para analizar el efecto de la pandemia de la COVID-19 en las operaciones** a medida que la crisis se propagaba a principios de 2020. Los equipos en los países recibieron orientación sobre los elementos centrales de la respuesta del FIDA⁴. Los

² Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), FIDA, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Programa Mundial de Alimentos (PMA) y Organización Mundial de la Salud, 2022. El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2022. Adaptación de las políticas alimentarias y agrícolas para hacer las dietas saludables más asequibles. Roma, FAO.

³ [EB 2022/136/R.21](#).

⁴ Consultense detalles en EB 2022/135/R.39.

procesos y las enseñanzas extraídas del Mecanismo de Estímulo sentaron bases sólidas para la Iniciativa para Hacer Frente a la Crisis⁵, más pequeña pero con objetivos muy precisos, a fin de prestar apoyo al grupo objetivo del FIDA y las operaciones en curso en los países muy afectados.

11. **La inflación está encareciendo la obtención de los productos, resultados e impactos del FIDA previstos en diversos sectores y en la totalidad de la cartera.** La cartera del FIDA está resultando bastante resiliente, como se deduce de que dos indicadores clave de supervisión y apoyo a la ejecución permanezcan por encima de los niveles anteriores a la pandemia⁶. Sin embargo, el mayor costo de la ejecución de las actividades previstas (en costos tanto directos como indirectos) incide negativamente en los planes de trabajo anuales y presupuestos. No queda clara la medida en que ello puede repercutir en los indicadores clave del rendimiento de los programas en los países para 2022.
12. **Globalmente, la experiencia de la pandemia de la COVID-19 y la crisis de los alimentos, el combustible y los fertilizantes fortalece la capacidad del FIDA de respuesta a corto plazo; sin embargo, esa preparación tiene limitaciones.** El FIDA está preparado para tomar parte importante en la respuesta a la crisis actual, como se infiere de su papel destacado en las iniciativas de respuesta a la crisis puestas en marcha los últimos meses en el marco del G7 y el Consejo Europeo. Sin embargo, el impacto concreto a escala exige que los Estados Miembros aporten recursos adicionales, en particular para seguir avanzando por el camino que lleva a la duplicación de la huella del FIDA para 2030.
13. **Es fundamental prestar atención a las situaciones de fragilidad y de conflicto para que el FIDA cumpla su objetivo de erradicar la pobreza y el hambre en las zonas rurales de los países en desarrollo.** El FIDA define fragilidad como una condición de gran vulnerabilidad a las perturbaciones naturales y provocadas por el ser humano, a menudo acompañada de un riesgo elevado de violencia y conflictos. A principios del ciclo de la FIDA12, el FIDA consideraba que 39 países se encontraban en situación de fragilidad y de conflicto⁷. Las tasas de pobreza en esas situaciones aumentaron considerablemente entre 2012 (22 %) y 2019 (37 %). La proporción de la población pobre mundial que vivía en tales situaciones aumentó hasta el 48 % en 2019. Si persisten las tendencias actuales, dos tercios de esta población vivirán en ellas para 2030⁸.

C. Contexto estratégico de la FIDA12: duplicar e intensificar el impacto para 2030

14. **Los proyectos completados en el período de la FIDA11 (2019-2021) obtuvieron mayor impacto para la población rural pobre** que los completados durante el período de la FIDA10 (2016-2018). Los proyectos del FIDA permitieron incrementar los ingresos de aproximadamente 77,4 millones de personas del medio rural, cifra muy superior a los 62 millones de personas notificados en la FIDA10. El número de personas beneficiadas en la FIDA11 superó las cifras de la FIDA10 y las metas de la FIDA11 para el resto de las dimensiones (producción, acceso a los mercados y resiliencia), con excepción de la nutrición⁹.

⁵ Véase la sección V.A.

⁶ Véase la sección III.C.

⁷ El FIDA emplea la clasificación del Banco Mundial de situaciones de fragilidad y de conflicto y la aplica al comienzo del ciclo de reposición con fines de asignación de recursos. La lista del Banco Mundial se actualiza anualmente, pero las asignaciones corresponden inevitablemente a la lista inicial.

⁸ Corral, Paul; Irwin, Alexander; Krishnan, Nandini; Mahler, Daniel Gerszon; Vishwanath, Tara (2020): [Fragilidad y conflicto: En la primera línea en la lucha contra la pobreza](#), Washington D.C., Banco Mundial, pág. 17.

⁹ En la sección II.C pueden consultarse más detalles sobre el impacto de la FIDA11 en la nutrición.

15. **La Consulta sobre la FIDA12 culminó con el compromiso del Fondo de redoblar sus esfuerzos por poner fin a la pobreza extrema y el hambre y duplicar e intensificar su impacto para 2030.** La duplicación del impacto supone que durante el resto de la FIDA12 y los dos ciclos siguientes, las inversiones del Fondo deben elevar gradualmente el impacto en torno a una meta de 40 millones de personas al año con mayores ingresos para finales de la FIDA14. Además de duplicar el impacto en cuanto al número de beneficiarios, conviene comprender la manera en que el FIDA puede intensificar su impacto. Esta intensificación supone aumentar la ambición respecto de los temas transversales del FIDA; centrar la labor en la población rural más pobre y vulnerable, incluidos los Pueblos Indígenas y las personas con discapacidad; centrarse en los países más pobres y con situaciones de fragilidad; y velar por que cada beneficiario perciba mejoras mayores y más sostenibles en materia de producción, ingresos, nutrición y resiliencia.

16. **Modelo operacional de la FIDA12: recuperación, reconstrucción y resiliencia**

El modelo operacional de la FIDA12 sirve para aplicar un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a las políticas que fomenta la transformación rural inclusiva¹⁰. Ello obedece a la evolución en los últimos años del FIDA, que ha pasado de centrarse en los proyectos a adoptar

Gráfico 1
Teoría del cambio para la EIDA12



¹⁰ Puede consultarse más información sobre el modelo operacional de la FIDA12 en IFAD12/2(R)/R.2.

17. **El FIDA adoptó nueve compromisos específicos que perfilan las esferas prioritarias para la aplicación del modelo operacional de la FIDA12** y orientan al Fondo por la vía que conduce a la Agenda 2030. Mediante la vigilancia de las 41 medidas objeto de seguimiento vinculadas con esos compromisos, el FIDA informa a sus Estados Miembros de **los tres pilares transformadores del modelo operacional: los programas en los países, el cambio institucional y el marco financiero**.
18. **El FIDA ya ha ultimado 24 de las 41 medidas objeto de seguimiento (el 59 % del total)**, como se explica en las secciones siguientes. Las 17 restantes (41 %) siguen en curso. La mayoría de las medidas en curso van por el buen camino, y muchas solo pueden confirmarse como ultimadas al término del período de la FIDA12. **De los 71 indicadores del nivel II y el nivel III del MGR de la FIDA 12, 38 (54 %) cumplen la meta o la superan**. Otros 27 (38 %) quedan por debajo de la meta, y 6 (8 %) todavía no se han medido o solo son objeto de vigilancia con fines de seguimiento, lo cual quiere decir que no se corresponden con metas de la FIDA12.

II. Programas transformadores en los países: intensificar y ampliar el impacto sin dejar a nadie atrás



Los programas en los países van camino de alcanzar un impacto intensificado y ampliado para 2024

Hitos alcanzados

- El FIDA se ha dedicado a aprobar las **políticas, estrategias e instrumentos de orientación operacional** necesarios para una transformación rural inclusiva y sostenible.
- El FIDA ajustó su asignación de recursos para **potenciar al máximo el apoyo a los países de ingreso bajo, mediano bajo y con situaciones de fragilidad** sin dejar de aumentar el espacio de concesión de préstamos a los países de ingreso mediano alto.
- El porcentaje del programa de préstamos y donaciones del FIDA destinado a la financiación climática se sitúa en el 28 % frente a una meta del 40 %, con una cifra que asciende a USD 229 millones.
- El 50 % de los proyectos aprobados por el FIDA se ha validado con la etiqueta de transformadores en materia de género en el diseño, mientras que el 64 % tiene en cuenta la nutrición en el diseño, con lo cual quedan superadas las metas respectivas, del 35 % y el 60 %.
- El FIDA está emprendiendo iniciativas en el Sahel y el Cuerno de África.

Prioridades y desafíos de cara al futuro

- El cumplimiento de las metas transversales depende de la **tramitación efectiva de los proyectos del FIDA**; el Fondo reservará recursos para evitar desviaciones en la tramitación.
- La Consulta sobre la FIDA13 deberá encontrar un equilibrio entre los posibles compromisos adicionales en cuanto a los temas transversales, la necesidad de vigilar de cerca los compromisos vigentes y la necesidad de reducir la complejidad de los diseños.
- **El impacto en los temas transversales** (especialmente en la nutrición) llevará cierto tiempo en materializarse, hasta que se hayan ultimado los proyectos de la FIDA11.
- El FIDA fomenta expresamente y de forma sistemática la atención prioritaria a las cuestiones climáticas en la fase de determinación del alcance de los proyectos.
- Las **limitaciones de liquidez interna** del FIDA estorban la ejecución de los proyectos, pero los equipos en los países aplican medidas de mitigación para reducir su efecto.

Progresos en relación con los compromisos para la FIDA12 (11 medidas objeto de seguimiento ultimadas, 10 en curso)	
Compromiso	Medidas objeto de seguimiento y metas cumplidas a fines de 2022
Fijar metas más ambiciosas en las esferas transversales y otras cuestiones prioritarias y destinar mejor la asistencia a las personas más vulnerables del medio rural	<ul style="list-style-type: none"> Nueva estrategia de biodiversidad (medida objeto de seguimiento 2) Política sobre los Pueblos Indígenas actualizada (medida objeto de seguimiento 6) Nueva estrategia para las personas con discapacidad (medida objeto de seguimiento 9) y cinco proyectos nuevos que incorporan a personas con discapacidad como grupo objetivo prioritario (medida objeto de seguimiento 10) En el diseño del 68 % de los nuevos proyectos de inversión se tiene en cuenta a los jóvenes (medida objeto de seguimiento 4) En el diseño del 64 % de los nuevos proyectos de inversión se tiene en cuenta la nutrición (medida objeto de seguimiento 5)
Orientación estratégica hacia la fragilidad, el conflicto y el fomento de la resiliencia	<ul style="list-style-type: none"> Asignación del 34,5 % de los recursos básicos a situaciones de fragilidad y de conflicto (medida objeto de seguimiento 15) Nueva estrategia sobre los pequeños Estados insulares en desarrollo (PEID) (medida objeto de seguimiento 16)
Prioridad de los países más pobres en cuanto al uso de los recursos básicos del FIDA	<ul style="list-style-type: none"> Asignación del 100 % de los recursos básicos a los países de ingreso bajo y mediano bajo (medida objeto de seguimiento 17) Nueva Política de Graduación de los Países (medida objeto de seguimiento 19)
Asociaciones estratégicas para potenciar el impacto	<ul style="list-style-type: none"> Nueva estrategia en materia de cooperación Sur-Sur y triangular (medida objeto de seguimiento 20)
Mejora del desempeño y la eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> En el 53 % de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) y notas sobre la estrategia en el país aprobados en la FIDA12 (hasta la fecha) se han indicado oportunidades de tecnologías de la información y las comunicaciones en aras del desarrollo (ICT4D) (medida objeto de seguimiento 27) Ocho proyectos del FIDA incorporan ICT4D o enfoques agrícolas digitales (medida objeto de seguimiento 28)

19. **El enfoque programático por países de la FIDA12 es ambicioso en su focalización dirigida a no dejar a nadie atrás.** La intensificación del impacto es un aspecto central de la promesa transformadora de la Agenda 2030 de no dejar a nadie atrás. El FIDA ejerce mayor precisión y diferenciación en los enfoques de focalización para fomentar la resiliencia entre la población rural más pobre y vulnerable, con inclusión no solo de las mujeres pobres de zonas rurales, cuya capacidad y bienestar van ligados fundamentalmente a la reducción de la pobreza (Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 5), sino también de los jóvenes, que son esenciales para la consecución del ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico). También da cabida a los Pueblos Indígenas y a las personas con discapacidad para ofrecer igualdad de oportunidades y acabar con la discriminación (ODS 10). Los PEID necesitan soluciones adaptadas en función de sus desafíos y vulnerabilidades singulares.

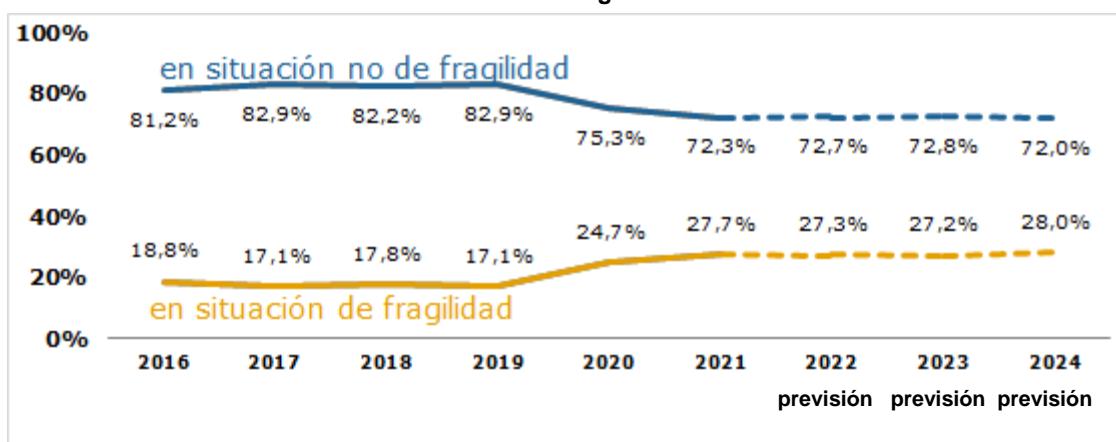
20. **La intensificación del impacto también supone centrarse en los países más pobres y los países con las situaciones de mayor fragilidad.** En estos contextos, los programas en los países deben hacer frente a los factores que determinan la fragilidad para crear resiliencia y garantizar el impacto sostenible. Los programas en los países también deben ayudar a la población rural pobre a adaptarse al cambio climático y mitigar sus efectos, factor específico determinante de la fragilidad que va íntimamente ligado a la agricultura y el desarrollo rural (ODS 13). Un instrumento esencial para incorporar el cambio climático en las inversiones del FIDA es la óptica de la biodiversidad. Además, la nutrición sigue ocupando un lugar central en la Agenda 2030, en vista de su estrecho vínculo con el ODS 2 y otros ODS. Por último, la adopción y la promoción de tecnologías digitales en aras de la agricultura sostenible, la adaptación al cambio climático y la resiliencia impulsarán la transformación rural.

A. Prioridad de los países más pobres en cuanto al uso de los recursos básicos del FIDA

21. La promesa transformadora de la Agenda 2030 de no dejar a nadie atrás obliga a prestar especial atención a los países que cuentan con menos recursos para erradicar el hambre y la pobreza, es decir, los países de ingreso bajo y mediano bajo, los que están expuestos constantemente a crisis externas y a menudo cuentan con un margen fiscal limitado y los países en situaciones de fragilidad y de conflicto.
22. **A comienzos de la FIDA12, el FIDA asignó el 100 % de los recursos básicos a los países de ingreso bajo y mediano bajo** por conducto de su Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS). A diciembre de 2022, África recibe más del 66 % de los recursos básicos (superando la meta del 55 %), de los cuales África Subsahariana recibe más del 62 % (muy por encima de la meta del 50 %), con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 17¹¹.
23. A la vez, debe mantenerse el apoyo a los países de ingreso mediano alto centrándolo en los focos de pobreza de las zonas rurales. Estos países también difunden conocimientos y competencias mediante la cooperación Sur-Sur y triangular y la mejora de la calidad de los coeficientes de suficiencia de capital y la solvencia crediticia de la cartera de préstamos del FIDA. Para llegar a un equilibrio entre la prestación de apoyo diversificado a las necesidades cambiantes de los países garantizando a la vez una mejor sostenibilidad financiera, el Fondo introdujo el Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM) para regular el acceso a los recursos ajenos por parte de los países de ingreso mediano alto (así como de los países de ingreso bajo y mediano bajo, al margen de sus asignaciones con arreglo al PBAS).
24. **Por conducto del BRAM, el FIDA se comprometió a facilitar a los países de ingreso mediano alto entre el 11 % y el 20 % del programa de préstamos y donaciones correspondiente a la FIDA 12** (medida objeto de seguimiento 18). El compromiso sigue en curso, y el cumplimiento será objeto de seguimiento a lo largo del ciclo de la FIDA12; al finalizar el ciclo de reposición, se informará a la Junta Ejecutiva al respecto.
25. **A la vez, el compromiso del FIDA de trabajar en situaciones de fragilidad y de conflicto queda confirmado por la asignación del 34,5 % de los recursos básicos a esos contextos**, proporción bastante superior a la meta del 25 % establecida en la medida objeto de seguimiento 15. Está previsto que esta asignación se mantenga los próximos años en torno al 27 % o 28 % de la cartera activa (Gráfico 2).

¹¹ [EB 2022/S12/R.2](#)

Gráfico 2
Distribución de la cartera activa en función de la fragilidad



26. **La Política del FIDA relativa a la Graduación de los Países representa otra medida dirigida a dar prioridad a la asignación de recursos a los países más pobres¹².** La política, aprobada en septiembre de 2021 como ultimación de la medida objeto de seguimiento 19, se basa en el enfoque revisado del FIDA en materia de graduación¹³. Según la política, el apoyo del FIDA a los Estados Miembros que se han graduado excluye el acceso a la financiación propia del Fondo (recursos básicos y ajenos), pero se mantiene el acceso a otras formas de apoyo, como fondos suplementarios y asistencia técnica reembolsable. Los países graduados también pueden participar en programas regionales y asociarse con el FIDA a título de cooperación Sur-Sur y triangular, colaboración en el ámbito de las políticas e intercambio de conocimientos. En la política se expone el conjunto detallado de criterios y el proceso que permitiría a un país graduarse, y se abordan las situaciones de posible retroceso en el desarrollo socioeconómico de un Estado Miembro.

27. Para impartir a los equipos en los países orientación concreta sobre la aplicación de la Política relativa a la Graduación de los Países, el FIDA actualizó las directrices de su COSOP a la luz del proceso de graduación. A diciembre de 2022 no se había graduado ningún país. En el anexo de la Política relativa a la Graduación de los Países figura la lista de países que han superado el umbral de graduación y que, a su vez, deben revisar su COSOP antes de que finalice la FIDA12 en 2024.

B. Inclusión: no dejar a nadie atrás

28. Para echar los cimientos de este ambicioso programa, el Fondo puso en marcha la FIDA12 con un conjunto de políticas y estrategias para aclarar los conceptos de inclusión en los nuevos diseños de proyectos.

Focalización

29. **Está previsto que el FIDA publique una Política de Focalización actualizada** en mayo de 2023, frente al plazo establecido originalmente para diciembre de 2022 (medida objeto de seguimiento 11). El retraso obedece la necesidad de incorporar revisiones solicitadas por los Estados Miembros. El compromiso de actualizar la política obedecía a los cambios en el contexto mundial surgidos desde la aprobación de la anterior política en 2008 y al retroceso sufrido por los avances que se habían logrado con tanto esfuerzo en la reducción de la pobreza mundial a raíz de la pandemia de la COVID-19. El compromiso también viene determinado por la atención prioritaria prestada en la Agenda 2030 a la pobreza extrema, que sigue concentrándose en las zonas rurales, donde a escala mundial reside casi el 90 % de quienes padecen pobreza extrema.

¹² EB 2021/133/R.5

¹³ GC 44/L.6/Rev.1, anexo V.

30. La política revisada presentará una definición clara e inequívoca de grupo objetivo del FIDA y establecerá una formulación conceptual de pobreza común y actualizada. Presentará principios generales para orientar las operaciones dirigidas a identificar al grupo objetivo del FIDA, llegar a él, reportarle beneficios y empoderarlo. La política aportará orientación amplia sobre la aplicación de sus principios básicos en el contexto de los instrumentos operacionales del Fondo e incorporará mecanismos de aplicación de medidas y rendición de cuentas.
31. La política actualizada abarcará el período comprendido entre 2023 y 2032, que consta de tres ciclos de reposición. Por tanto, está pensado para que mantenga su vigencia y prosiga hasta después de la Agenda 2030, cuando se revisará en función de los cambios de contexto. También servirá de orientación general a las demás políticas del FIDA centradas en las personas, como la Política de Actuación en relación con los Pueblos Indígenas, la Estrategia para la Inclusión de la Discapacidad 2022-2027, la Estrategia para la Colaboración con el Sector Privado 2019-2024, la Estrategia y Plan de Acción sobre el Medio Ambiente y el Cambio Climático 2019-2025 y la Estrategia de Biodiversidad 2022-2025.

Pueblos Indígenas

32. Desde que el FIDA inició sus actividades en 1978, los Pueblos Indígenas que habitan en zonas rurales de países en desarrollo han formado parte de los grupos objetivo a los que iban dirigidas expresamente las inversiones del Fondo. El FIDA es hoy la única institución financiera internacional que incluye en sus documentos institucionales compromisos y metas en relación con los Pueblos Indígenas.
33. **El FIDA aprobó en 2022 una Política de Actuación en relación con los Pueblos Indígenas actualizada** para mejorar la focalización en sus proyectos, con lo cual quedó ultimada la medida objeto de seguimiento 6. En la política se presenta a los Pueblos Indígenas como "asociados en condiciones de igualdad" del FIDA que crean conjuntamente estrategias y diseñan y supervisan inversiones que mejoran sus medios de vida. El Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA, establecido en 2011, será el principal instrumento de supervisión de las políticas. El Foro es un proceso permanente de consulta y diálogo entre representantes de las instituciones y organizaciones de los Pueblos Indígenas, los gobiernos y el FIDA.
34. **El Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas (IPAF) es uno de los instrumentos de financiación de la aplicación de la política actualizada.** Mediante donaciones de pequeña cuantía con las que se financian proyectos elaborados y ejecutados por Pueblos Indígenas y sujetos al seguimiento de sus organizaciones a escala regional, el IPAF permite financiar directamente medidas ambientales y climáticas impulsadas por comunidades. El IPAF comenzó el ciclo de la FIDA12 provisto de una donación de USD 3,1 millones aportados por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ASDI), gracias a los cuales se puso en marcha el sexto ciclo del IPAF, que está centrado en la adaptación y la resiliencia de los Pueblos Indígenas frente al cambio climático mediante soluciones que fomentan la biodiversidad. Queda por cubrir un déficit de unos USD 12 millones en el marco de la FIDA12. El FIDA presentará una propuesta de movilización de recursos del programa ordinario de donaciones del FIDA por valor de USD 2,5 millones para complementar la contribución de la ASDI al IPAF. Esta actividad contribuye a los avances en la labor en curso de reposición del IPAF (medida objeto de seguimiento 8).
35. **El FIDA ha aprobado 2 proyectos que incorporan a los Pueblos Indígenas como grupo objetivo prioritario**¹⁴, frente a la meta de 10 proyectos enunciada en la medida objeto de seguimiento 7, con lo que esta se encuentra en curso de

¹⁴ Sobre la base de proyectos presentados a la Junta Ejecutiva durante 2022.

aplicación. El equipo para los Pueblos Indígenas colabora estrechamente con sus colegas regionales para conseguir que otros ocho proyectos en el marco de la FIDA12 incorporen como prioridad a los Pueblos Indígenas.

Personas con discapacidad

36. **Lograr la inclusión de la discapacidad es un objetivo fundamental en la misión del FIDA.** Los últimos años el FIDA ha pasado a dar mayor cabida a la discapacidad, empezando por la recopilación y cartografía de datos más granulares. Por ejemplo, recopiló datos sobre personas con discapacidad en 22 proyectos respaldados por el Fondo como parte de la evaluación del impacto de la FIDA11 entre 2019 y 2021. De conformidad con la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad introducida en 2019, el FIDA se comprometió a aplicar dos medidas objeto de seguimiento relacionadas con las personas con discapacidad.

37. **En primer lugar, el FIDA aprobó una nueva Estrategia para la Inclusión de la Discapacidad** (ultimación de la medida objeto de seguimiento 9) en diciembre de 2022. La Estrategia permite al FIDA promover de forma coordinada la inclusión de la discapacidad a la vez que contribuye al cumplimiento de los objetivos de la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad. **En segundo lugar, el FIDA ha aprobado 5 proyectos que tienen como grupo objetivo prioritario a personas con discapacidad**, frente a la meta de 5 proyectos enunciada en la medida objeto de seguimiento 10, con lo que esta queda ultimada¹⁵. Para cumplir la meta, el diseño debería incluir un análisis de la pobreza y los medios de vida centrado en la discapacidad, así como una estrategia clara de inclusión de la discapacidad que se base en un enfoque de doble vía. Otros elementos importantes son la forja de asociaciones con organizaciones de personas con discapacidad, la cuestión de la accesibilidad, la asignación de recursos financieros específicos y la recopilación y utilización de datos desglosados por discapacidad.

38. A escala institucional, para facilitar la inclusión de la discapacidad en las operaciones, una donación del FIDA sirve para financiar el Programa de Fomento de la Transformación Rural Inclusiva (SPARK), ejecutado por Light for the World, la Organización Internacional del Trabajo y Cooperación PROCASUR. El FIDA ha establecido un [servicio de asistencia sobre inclusión de la discapacidad](#) y pone a prueba enfoques innovadores en cuatro países (Burkina Faso, India, Malawi y Mozambique).

Pequeños Estados insulares en desarrollo

39. **No dejar a nadie atrás supone también ocuparse de la población rural pobre de las zonas más remotas.** Los PEID forman un grupo distintivo de 38 países en desarrollo afectados por una vulnerabilidad marcada a las conmociones económicas y los desastres naturales. Todos comparten una serie de características y desafíos comunes: el tamaño reducido (superficie terrestre limitada), la lejanía (aislamiento relativo y problemas de conectividad), la insularidad (gran sensibilidad de la economía a las conmociones externas), la condición oceánica (alto riesgo de retroceso de la superficie terrestre) y la disponibilidad cada vez menor de agua dulce con fines agrícolas, a lo cual se suman las oportunidades limitadas de empleo no agrícola para una población joven en aumento.

40. **En 2022 el FIDA elaboró una nueva estrategia de actuación en los PEID** (ultimación de la medida objeto de seguimiento 16). La estrategia, que va de 2022 a 2027, se basa en las políticas y estrategias operacionales del Fondo para garantizar la plena coherencia de las actuaciones a nivel nacional y regional en los PEID. En particular, la estrategia va ligada al Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), y en ella se indican los desafíos y vulnerabilidades específicos que encuentran los PEID. La estrategia también es plenamente consonante con el enfoque del FIDA de

¹⁵ Sobre la base de proyectos presentados a la Junta Ejecutiva durante 2022.

intervención en situaciones de fragilidad, al igual que tiene en cuenta la necesidad de propuestas de valor diferenciadas para los países de ingreso mediano y la política de graduación conexa.

Género

41. **La igualdad de género y el empoderamiento de la mujer siguen siendo una prioridad y un punto fuerte en la cartera de inversiones del FIDA.** La labor en esta esfera se ha intensificado con un mayor uso de enfoques de carácter transformador en materia de género en todos los proyectos y programas financiados por el FIDA. **El 50 % de los proyectos respaldados por el FIDA se ha validado con la etiqueta de transformadores en materia de género en el diseño**, con lo cual supera la meta del MGR de la FIDA12 del 35 %¹⁶. Esos enfoques van más allá de la incorporación tradicional de las cuestiones de género al abordar las normas sociales, las prácticas, las actitudes, las creencias y los sistemas de valor que constituyen obstáculos estructurales a la inclusión y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. En Djibouti, por ejemplo, el abastecimiento doméstico de agua ha transformado las relaciones comunitarias, incluidas las relaciones de género, en comunidades muy conservadoras en las que anteriormente las mujeres no participaban en la vida pública. Además, en más de 80 proyectos del FIDA está previsto actualmente el uso de metodologías basadas en los hogares para incorporar cambios en las relaciones de género en el seno de los hogares. El 93 % de los proyectos en curso se califica actualmente como **moderadamente satisfactorios, como mínimo**, en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer (con lo que resulta probable que la meta del MGR de la FIDA12 del 90 % haya quedado superada cuando se terminen los proyectos). Sin embargo, la proporción de proyectos **satisfactorios** es inferior.

42. **El FIDA se asocia con instituciones gubernamentales y organismos donantes destacados para configurar un concepto común de la importancia de la igualdad de género a fin de transformar los sistemas agroalimentarios.** Se están fortaleciendo las competencias técnicas en tres niveles: en primer lugar, incorporar la dimensión del género en las iniciativas de desarrollo agrícola y rural; en segundo lugar, centrar la atención en aspectos del diseño y la ejecución de proyectos como la movilización comunitaria, estudios de referencia y evaluaciones del impacto desde la óptica del género, y, en tercer lugar, aprovechar estas experiencias para participar en actividades de promoción y diálogo sobre políticas con base empírica. Estas competencias se están fortaleciendo, por ejemplo, mediante laboratorios sobre género, la Academia de Operaciones del FIDA y el desarrollo de productos del conocimiento¹⁷. El FIDA también está prestando apoyo al aprendizaje entre iguales y la creación de redes mediante la red de género. Se presta especial atención a velar por que en los proyectos se establezcan y ejecuten planes de acción sobre género.

43. **Mediante iniciativas respaldadas con fondos supplementarios se están redoblando los esfuerzos por cumplir los compromisos de la FIDA12 en materia de género.** El Programa conjunto sobre enfoques transformadores en materia de género en aras de la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible está intensificando la colaboración y las sinergias entre los organismos con sede en Roma, reforzando las competencias y promoviendo el cambio de mentalidad institucional. La segunda fase del Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural de los organismos con sede en Roma y ONU-Mujeres, puesta en marcha en 2022, va dirigida a determinados países del Pacífico, Nepal, el Níger, la República Unida de Tanzania y Túnez. Otra iniciativa es el mecanismo para la transformación en

¹⁶ Sobre la base de proyectos presentados a la Junta Ejecutiva durante 2022.

¹⁷ Los productos del conocimiento constan de una nota práctica sobre la integración del Sistema de Aprendizaje Activo de Género en las operaciones del FIDA y una guía para formular indicadores sobre las normas sociales desde la óptica del género.

materia de género en el contexto de la adaptación al cambio climático, que tiene por objeto apoyar e incentivar a los Gobiernos asociados del FIDA para que aumenten las inversiones, refuerzen las capacidades e intensifiquen las actividades dirigidas a lograr resultados que contribuyan a transformar las relaciones de género a escala en las zonas rurales. Las actividades han comenzado en Burkina Faso y la India.

Jóvenes y empleo juvenil

44. **El Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) pone de manifiesto la creación de oportunidades viables para los jóvenes del medio rural** como uno de sus principios de actuación básicos y reconoce que ello es fundamental para la consecución de los ODS 1 y 2 y para el logro del pleno empleo que se propugna en el ODS 8.

45. **Durante el primer año de la FIDA12, el 68 % de los proyectos aprobados tenía en cuenta a los jóvenes¹⁸**, lo cual superó la meta del 60 % expuesta en la medida objeto de seguimiento 4. Para fortalecer la incorporación de los jóvenes en los proyectos, los equipos de diseño han hecho hincapié en el análisis de políticas pertinentes para la juventud y la realización de estudios de antecedentes pertinentes, han expuesto los desafíos y oportunidades específicos que tienen en cuenta la heterogeneidad de los jóvenes, han articulado vías claras en la teoría del cambio de los proyectos, han fijado metas claras en materia de alcance y han asignado recursos humanos y financieros. En la FIDA12 el Fondo ha comenzado a mejorar su supervisión y seguimiento del empleo juvenil y ha implantado un indicador básico de los resultados¹⁹ en relación con los nuevos puestos de trabajo creados. El FIDA también elaboró una base de datos dinámica para el seguimiento de los proyectos y el establecimiento de prioridades, preparó una nota de orientación mejorada sobre la incorporación de los jóvenes y dio prioridad a la capacitación específica de los equipos de los proyectos.

46. **El FIDA ha mejorado su actuación respecto de los jóvenes para facilitar sistemáticamente un diálogo que conecte la voz de los jóvenes con los procesos de adopción de decisiones y las actividades de programación en los países.** Ello se pone a prueba actualmente mediante una iniciativa de enfoque comunitario para los jóvenes en cuatro países (Colombia, Marruecos, Rwanda y el Senegal) que está arrojando resultados positivos. El FIDA también se concentra en la creación de oportunidades empresariales y de empleo asalariado para los jóvenes mediante su programa emblemático de centros agroempresariales integrados. El programa, que actualmente está activo en nueve países africanos, orienta las aspiraciones de subsistencia de los jóvenes hacia empresas rurales rentables y conjuntos de competencias competitivas en el mundo laboral.

47. **Pese a estas tendencias positivas, persisten algunos desafíos y el FIDA seguirá vigilando los progresos en relación con la medida objeto de seguimiento 4.** En la fase de diseño se necesitan mejoras para trazar claramente vías para el empleo que se correspondan con subgrupos objetivo y den cuenta de la heterogeneidad de los jóvenes. Durante la ejecución deberá prestarse atención inmediata a cuestiones emergentes como los empleos verdes y el empleo decente y al problema del trabajo infantil. Además, el FIDA sistematizará las metodologías de recopilación de datos sobre trabajos, empleo y las aspiraciones de los jóvenes.

¹⁸ Sobre la base de proyectos presentados a la Junta Ejecutiva durante 2022.

¹⁹ Los indicadores básicos son indicadores definidos de antemano de inclusión obligatoria en los marcos lógicos de los proyectos, siempre que ello sea pertinente para la teoría del cambio del proyecto en cuestión. Se agrupan por proyectos y países para facilitar la presentación de informes a nivel institucional. [Puede consultarse aquí el marco de indicadores básicos más reciente.](#)

C. Redoblar los esfuerzos en relación con el clima, la biodiversidad y la nutrición

Financiación para el clima

48. **Corresponden al FIDA funciones de liderazgo a efectos de velar por que la financiación mundial para el clima llegue a los pequeños productores y la población rural pobre.** En vista de que el cambio climático va íntimamente ligado a la agricultura y de que el empeoramiento de la variabilidad climática afecta radicalmente a los medios de vida de la población rural, el FIDA ha intensificado la atención que presta a la financiación para el clima mediante las reposiciones recientes. Conforme a la FIDA12, el Fondo se propone aumentar un 40 % la proporción de la financiación para el clima en el programa de préstamos y donaciones (medida objeto de seguimiento 1) hasta un equivalente de cerca de USD 1 400 millones, levemente superior al promedio de los bancos multilaterales de desarrollo²⁰.

49. **El porcentaje del programa de préstamos y donaciones del FIDA destinado a la financiación climática se sitúa en el 28 % frente a una meta del 40 %, con una cifra que asciende a USD 229 millones, de los cuales USD 219 millones corresponden a financiación para la adaptación y USD 10 millones a** financiación para la mitigación (validados mediante las metodologías de los bancos multilaterales de desarrollo para dar seguimiento a la financiación para el clima)²¹. Con ello, la medida objeto de seguimiento 1 queda en curso de aplicación. La cifra sigue siendo preliminar, pues el Fondo se dedica a mejorar el proceso de selección para dar cuenta de la financiación para el clima del FIDA procedente de proyectos ejecutados por organizaciones externas y proyectos de menor tamaño. El 67 % de los proyectos aprobados en la FIDA12 fomentan la capacidad de adaptación, frente a una meta del 90 %²².

50. **La demanda en los países es un determinante esencial de la proporción de la financiación climática que causa fluctuaciones anuales.** En consecuencia, el FIDA vuelve a plantearse un enfoque en materia de tramitación inicial y financiación para el clima para prestar atención sistemática y expresa a las cuestiones climáticas desde las fases tempranas de determinación del alcance del proyecto. Sobre la base de la tramitación del diseño de los proyectos para 2023 y 2024 y el plan para mejorar el proceso de selección, el Fondo confía en que esta medida objeto de seguimiento seguirá por el buen camino y quedará ultimada para fines de la FIDA12. Una limitación de este indicador se refiere a los proyectos cofinanciados con otras instituciones como el Programa Mundial de Agricultura y Seguridad Alimentaria (PMASA) o el Fondo Verde para el Clima, que pueden aportar una proporción mayor de la financiación para el clima, lo cual reduciría la proporción atribuible al FIDA.

51. **El FIDA también está incorporando la perspectiva del cambio climático en los COSOP y las notas sobre la estrategia en el país.** En la FIDA12 el Fondo seguirá adelante con su análisis obligatorio de las contribuciones determinadas a nivel nacional de los países en el marco del diseño de los COSOP y las notas sobre

²⁰ Según el [informe conjunto de 2021 sobre la financiación para el clima en los bancos multilaterales de desarrollo](#), la proporción de la financiación para el clima del FIDA de 2019 a 2021 fue semejante al promedio de otros bancos multilaterales de desarrollo en 2021. El FIDA superará levemente el promedio durante toda la FIDA12 gracias a la nueva meta. Sin embargo, la comparación no es precisa; el porcentaje de la financiación para el clima de los bancos multilaterales de desarrollo se calcula anualmente, mientras que el porcentaje del FIDA se refiere a períodos de reposición de tres años. Asimismo, a diferencia del FIDA, las otras instituciones de las que se informa no son fondos centrados en un único sector. Un elemento de comparación más válido sería el de las proporciones aisladas de financiación para el clima correspondientes a las inversiones de los bancos multilaterales de desarrollo en el sector agrícola, pero no es fácil disponer de esa información.

²¹ Quedan abarcados 3 proyectos aprobados y 21 proyectos validados/con financiación adicional por un valor superior a USD 25 millones. No se evaluaron las múltiples aprobaciones adicionales de financiación que quedaban por debajo del umbral.

²² Sobre la base de proyectos presentados a la Junta Ejecutiva durante 2022.

la estrategia en el país, para fundamentar las estrategias del FIDA en los países y seguir contribuyendo a la labor de los países encaminada a cumplir sus compromisos climáticos nacionales.

52. **Los fondos suplementarios para el clima actúan de catalizador de la programación del programa de préstamos y donaciones y de fuente de recursos adicionales para complementar el propio programa.** Por ejemplo, en la FIDA11 la financiación suplementaria provino principalmente del Fondo de Adaptación, el Fondo Verde para el Clima y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y ascendió en total a más de USD 336,5 millones. La fase más reciente de la ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+), puesta en marcha en 2020, consiguió movilizar USD 92 millones en relación con su meta general de USD 500 millones. El Fondo para el Clima del FIDA, aprobado en 2021, abre camino a la ampliación por el Fondo de su tramitación de proyectos financiados por los principales fondos para el clima y el medio ambiente, en particular el Fondo Verde para el Clima. En virtud de la Estrategia y Plan de Acción sobre el Medio Ambiente y el Cambio Climático 2019-2025²³, el FIDA se comprometió a movilizar en la FIDA12 una cuantía mínima de USD 300 millones más aportados por fondos para el clima y el medio ambiente. El FIDA confía en conseguirlo con ayuda de su papel de codirección del Programa Integrado de Sistemas Alimentarios de la FMAM-8.

Biodiversidad

53. **La biodiversidad es esencial en la agricultura, en la medida en que los medios de vida de los pequeños productores dependen de la salud constante de los ecosistemas y los recursos naturales.** El FIDA aprobó en 2021 su primera Estrategia de Biodiversidad, lo cual deja ultimada la medida objeto de seguimiento 2 y se da un paso nuevo e importante en la incorporación del cambio climático en las inversiones y actividades del FIDA²⁴. La estrategia guiará a los equipos del FIDA en los países para prestar atención a la cuestión de la biodiversidad en la cartera de inversiones. La estrategia también impulsó la creación de un nuevo indicador básico sobre biodiversidad que permite agregar y analizar datos a nivel institucional. Además, la estrategia prevé la contratación de expertos técnicos en la materia. En 2025, cuando termine la estrategia, las cuestiones relativas a la biodiversidad se incorporarán en un nuevo plan de acción y estrategia sobre medio ambiente y clima. Entretanto, el FIDA estará en contacto con gobiernos, donantes y otros asociados para presentar su labor en materia de biodiversidad y soluciones basadas en la naturaleza.

54. **El FIDA elabora iniciativas específicas en materia de agrobiodiversidad para mejorar la ordenación y la restauración de los ecosistemas hídricos o terrestres.** Esta medida objeto de seguimiento sigue en curso, y el retraso con respecto al plazo original para 2022 se debe a la necesidad de preparar una nota de orientación técnica para la elaboración de esas iniciativas a partir del balance de 2021 de las prácticas agroecológicas de la cartera del FIDA y la experiencia y la orientación de otros asociados. La nota ofrecerá a los equipos de ejecución de los proyectos y los asociados en la ejecución sugerencias prácticas para el diseño y ejecución de programas y proyectos que ayuden a los pequeños productores a adoptar prácticas agroecológicas. La nota, que se publicará y se pondrá en práctica en 2023, hará hincapié en el apoyo que puede ofrecer la agrobiodiversidad a los pequeños productores y sus comunidades para fortalecer su resiliencia ante el cambio climático y otras conmociones y propulsar la disponibilidad de alimentos nutritivos y asequibles en los sistemas alimentarios locales y regionales.

²³ EB 2018/125/R.12

²⁴ [EB 2021/134/R.10](#)

Nutrición

55. **Las inversiones del FIDA van dirigidas a mejorar el estado nutricional de la población rural**, sobre todo en vista de que las crisis mundiales en curso han reducido el acceso a las dietas saludables y su asequibilidad, incluso para los pequeños agricultores que producen alimentos. **Actualmente, el 64 % de los proyectos aprobados en el marco de la FIDA12 tienen en cuenta la nutrición en el diseño²⁵, lo cual supera la meta del 60 %**. El FIDA vigilará estrechamente la medida objeto de seguimiento 5 para velar por que a fines de 2024 se siga cumpliendo la meta sobre la base de todas las aprobaciones de la FIDA12. Partiendo de las mejores prácticas de la FIDA11, los equipos técnicos y operacionales emprenden labores de planificación conjunta. En la fase de diseño y ejecución de los proyectos, el personal técnico presta apoyo especializado al personal operacional; además, el FIDA forja alianzas con organismos técnicos especializados en nutrición, como el PMA y la FAO, y con ONG. Para cada proyecto calificado de atento a la cuestión de la nutrición, la unidad de gestión del proyecto que corresponda debe contar con personal cuyo mandato esté adaptado expresamente a la nutrición. Además, el FIDA organiza laboratorios sobre nutrición mejorados dirigidos al personal del proyecto y ha elaborado material de orientación, como notas prácticas sobre incorporación de la nutrición.

56. **Hace falta más tiempo para vigilar el impacto de los resultados en la nutrición, algo que debería tenerse en cuenta al fijar las metas de la FIDA13**. Las calificaciones de la supervisión de los proyectos que se siguen ejecutando en relación con la FIDA11 y el primer año de la FIDA12 muestran un buen desempeño en el ámbito de la nutrición. La proporción de proyectos calificados de moderadamente satisfactorios, como mínimo, en materia de nutrición superó el promedio de 2019 a 2022, y se registró una tendencia al alza constante que fue del 84 % en 2019 al 90 % en 2022²⁶. Sin embargo, al evaluar el impacto de la FIDA11 no se constató el fuerte impacto en la nutrición que se esperaba. En vista de que hasta 2019 el FIDA no comenzó a incorporar la nutrición en sus operaciones, puede que el impacto tarde en materializarse tres o cuatro ciclos de reposición, cuando haya concluido la ejecución de los proyectos de la FIDA11. El FIDA se centra en la diversidad alimentaria y la prevalencia de la inseguridad alimentaria como indicadores clave. Todos los proyectos atentos a la nutrición han incorporado un indicador de los resultados en materia de nutrición, y los progresos se medirán en las etapas inicial, media y final.

Fomento de la transversalidad mediante los Procedimientos para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC)

57. **Se pretende que los PESAC actualizados del FIDA faciliten e impulsen a un mismo tiempo la agenda de transversalidad del FIDA**. Los procedimientos ofrecen orientación sobre el cambio climático y sobre otras cuestiones emergentes como la participación de las partes interesadas y la divulgación de documentos; el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales y la violencia de género; la resolución de reclamaciones; incidentes ambientales, de inocuidad, sanitarios y sociales; la inclusión social; la mano de obra y las condiciones laborales, y las adquisiciones. Para velar por que los proyectos cumplan las normas más rigurosas de los PESAC, el FIDA realiza una selección obligatoria en el momento del diseño para asignar al proyecto una categoría ambiental y social y una clasificación del riesgo climático y determinar las medidas para abordar los riesgos conexos y sus impactos previstos. Durante la ejecución se llevan a cabo periódicamente misiones de supervisión y misiones de apoyo a la ejecución para garantizar el cumplimiento

²⁵ Sobre la base de proyectos presentados a la Junta Ejecutiva durante 2022.

²⁶ Datos preliminares al tercer trimestre de 2022.

de las políticas de los PESAC y el FIDA. Más del 90 % de los proyectos del FIDA en curso de ejecución corresponden a la categoría B (riesgo moderado conforme a las normas ambientales y sociales)²⁷.

58. El FIDA también estableció el procedimiento mejorado de reclamación por presunto incumplimiento de los PESAC, lo cual mejoró la armonización con las normas internacionales. También ultimó su procedimiento de notificación de incidentes, que garantiza respuestas oportunas y eficaces durante la ejecución de los proyectos del FIDA.

D. Solución a la brecha digital: Estrategia de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para el Desarrollo del FIDA

59. **El uso de la TIC para el desarrollo tiene el potencial enorme de aumentar la productividad y los ingresos de los pequeños productores**, reforzar la resiliencia frente al cambio climático y mejorar el acceso a los mercados, así como la participación en ellos. Por eso, **en 2019 el Fondo aprobó su primera estrategia y plan de acción a este respecto** (2021-2024)²⁸, con la intención de sacar el máximo partido a la TIC y contribuir así a la consecución de sus objetivos estratégicos. La estrategia promueve la aplicación de soluciones ligadas a la TIC para el desarrollo a distintas escalas y presta especial atención al acceso a la información, sobre todo la relativa a los mercados y la meteorología; el acceso a los servicios y la inclusión financiera, sobre la base de la ventaja comparativa del FIDA; y las cuestiones transversales prioritarias (género, clima, nutrición y jóvenes). Asimismo, contempla aumentar las asociaciones en el ámbito de la TIC para el desarrollo con miras a reforzar el empleo de ese tipo de soluciones. La estrategia sienta las bases para mejorar la gestión de los conocimientos relativos a la TIC para el desarrollo en el seno del FIDA, así como para reforzar la sensibilización, la capacidad y el liderazgo a nivel interno.

60. **Si bien la Estrategia de TIC para el Desarrollo se puso en marcha en 2019, los proyectos del FIDA han venido incorporando iniciativas conexas desde la FIDA6** y, entre la FIDA6 y la FIDA11, se aprobaron, iniciaron o concluyeron un total de 224 iniciativas relacionadas con la TIC para el desarrollo. Más de la mitad de las iniciativas respaldan la extensión y la productividad agrícola, y la mayoría se apoyan en el uso de aplicaciones móviles, sistemas de información para la gestión y redes sociales. La financiación de las iniciativas de TIC para el desarrollo procede principalmente de préstamos o donaciones del FIDA, o de una mezcla de ambos.

61. **El 53 % de los COSOP y las notas sobre las estrategias en los países realizados en 2022 incluyeron oportunidades en materia de TIC para el desarrollo** (frente a la meta del 50 % fijada en la medida objeto de seguimiento 27), con arreglo a las directrices de 2021 sobre la cuestión. La medida objeto de seguimiento 27 se supervisará para garantizar que se siga alcanzando esta meta en todos los proyectos que se aprueben en 2024 en el marco de la FIDA12.

62. Además, **ocho de los proyectos aprobados por el FIDA incorporan medidas de TIC para el desarrollo o enfoques agrícolas digitales en su diseño, frente a la meta fijada de 5** (medida objeto de seguimiento 28). Las operaciones que integran elementos de TIC para el desarrollo o enfoques agrícolas digitales en su diseño entrañan diversas innovaciones, como la provisión de servicios de asesoramiento y extensión digitales, las medidas de adaptación al cambio climático a través de los sistemas de información geográfica, la digitalización y trazabilidad de las cadenas de valor, la facilitación del acceso a los insumos a través de vales electrónicos, la creación de vínculos comerciales mediante plataformas electrónicas para acceder a información sobre los mercados y la prestación de servicios

²⁷ Al 30 de junio de 2022.

²⁸ [EB 2019/128/R.5](#)

financieros digitales. Si bien ya se ha alcanzado la meta fijada en relación con la medida objeto de seguimiento 28, el Fondo tiene previsto aprobar más proyectos de estas características.

63. A pesar de que ya hace varios años que los proyectos del FIDA incluyen actividades relativas a la TIC para el desarrollo, **el Fondo necesita establecer mecanismos e indicadores claros para evaluar el desempeño en este ámbito**, habida cuenta de la creciente demanda de innovaciones digitales en apoyo de los proyectos. Es preciso aumentar la ayuda prestada a los equipos en los países para integrar las iniciativas de TIC para el desarrollo en las teorías del cambio y los marcos lógicos de los proyectos, a fin de comprender mejor su contribución a las trayectorias de desarrollo y, en última instancia, influir en el desempeño y los resultados de los proyectos. **El FIDA también debe seguir invirtiendo en la capacidad institucional en materia de TIC para el desarrollo, tanto a nivel interno como en lo que respecta a los asociados gubernamentales en la ejecución.** A medida que la transformación digital sigue evolucionando con nuevas tecnologías y modelos operacionales que promueven la adopción de tecnologías digitales entre los productores en pequeña escala, el FIDA velará por que se incorporen debidamente las tecnologías y modelos adecuados para permitir la participación inclusiva y la adopción de tecnologías digitales centradas en los productores en pequeña escala.

E. Respuesta a los factores que generan fragilidad

64. **En la Agenda 2030 se reconoció que uno de los seis elementos esenciales para alcanzar los ODS era combatir la fragilidad.** Habida cuenta de que las situaciones de fragilidad afectan de manera desproporcionada a las personas y las comunidades más vulnerables, para no dejar a nadie atrás es fundamental combatir la fragilidad y aumentar la resiliencia. De conformidad con su objetivo y su mandato, la labor del FIDA debe seguir ciñéndose al desarrollo de la resiliencia y la capacidad, y debe dejar las respuestas de emergencia a otros organismos especializados de las Naciones Unidas.

65. **El FIDA está preparando un documento conceptual sobre su Estrategia de actuación en países con situaciones de fragilidad de 2016** (medida objeto de seguimiento 13). Esta medida se encuentra en curso de aplicación, aprovechando el Programa Especial para Países con Situaciones de Fragilidad y los productos de un grupo de trabajo específico sobre situaciones de fragilidad y de conflicto. Sin embargo, se retrasó para armonizarla con las orientaciones estratégicas de la FIDA13. Está previsto que el documento conceptual se apruebe para el tercer trimestre de 2023. El documento conceptual proporcionará un marco para que los proyectos del FIDA y las estrategias en los países aborden las causas fundamentales de las situaciones de fragilidad y de conflicto sobre la base de un análisis exhaustivo del contexto y los factores de ámbito local. En él también se señala una serie de esferas de inversión a las que el FIDA podría prestar apoyo, a saber: el fortalecimiento de los mecanismos de establecimiento de la paz ya existentes a nivel local que guarden relación con el mandato del FIDA, como los vinculados al acceso a los recursos naturales en las zonas transfronterizas, por ejemplo; la programación de las inversiones sobre la base de datos empíricos para fomentar la coexistencia pacífica entre las comunidades, así como el acceso equitativo a los recursos naturales y las oportunidades económicas; y la resolución de los conflictos relacionados con la tenencia de la tierra.

66. Además, **el FIDA está ejecutando un total de 27 proyectos nacionales que, en conjunto, representan una inversión de USD 2 000 millones en 10 países del Sahel y el Cuerno de África**, y está aprovechando el Programa de Resiliencia Rural para intensificar y reforzar la colaboración con los asociados (con lo cual la medida objeto de seguimiento 14 se considera en curso de aplicación). El Grupo de los Cinco del Sahel y el Senegal también reciben

actualmente seis donaciones, por un monto de aproximadamente USD 17 millones, con objeto de combatir los desafíos regionales. La financiación verde en el marco de los programas emblemáticos del Fondo refuerza la cartera en curso.

67. Diseñado de manera conjunta por el FIDA, la FAO y el PMA, el Programa Conjunto para el Sahel en Respuesta a los Desafíos de la COVID-19, los Conflictos y el Cambio Climático (SD3C) constituye el primer programa regional ejecutado en el Sahel. Este programa, valorado en un total de USD 180 millones²⁹, abarca los cinco países del G5 del Sahel (a saber, Burkina Faso, Chad, Malí, Mauritania y Níger) y el Senegal. Se estima que el grupo objetivo estará compuesto de aproximadamente 123 000 hogares rurales, o 854 750 personas, y que la mitad de ellas serán mujeres y el 40 %, jóvenes. La donación, en tanto componente integral del SD3C, se centra en el diálogo en materia de políticas, la coordinación, la creación de asociaciones, el asesoramiento sobre la base de datos empíricos, la armonización, el seguimiento y la evaluación (SyE) y la gestión de los conocimientos.
68. Además del SD3C, otros dos programas del Fondo Verde para el Clima reflejan también el firme compromiso del FIDA en la región del Sahel. En primer lugar, el Programa de Gestión Integrada de los Riesgos Climáticos en África tiene por objeto mejorar el acceso a los seguros agrícolas. En segundo lugar, la Iniciativa Inclusiva de Financiación Verde invertirá en hacer más verdes las instituciones financieras a fin de impulsar las pequeñas explotaciones agrícolas de bajas emisiones y resilientes al cambio climático en África. En el recuadro 1 se describen otras iniciativas destacables puestas en marcha en el Sahel y el Cuerno de África.

Recuadro 1

Iniciativas desplegadas en el Sahel y el Cuerno de África

Donaciones en respuesta a la COVID-19 de carácter regional y nacional concedidas al Cuerno de África y financiadas a través del RPSF. Estas donaciones beneficiaron a Djibouti, Eritrea, Etiopía, Somalia y Sudán del Sur y tuvieron por objeto solventar los problemas de acceso a las semillas surgidos a raíz de la COVID-19. La donación regional estimuló la producción de más de 1 000 toneladas métricas de semillas certificadas y mejoró el suministro de semillas a más de 100 000 productores en pequeña escala. A pesar de los numerosos desafíos afrontados a nivel local, la colaboración con organizaciones que disponen de redes locales sólidas ha facilitado la ejecución rápida y eficaz, de conformidad con las prioridades y las estrategias más amplias de los gobiernos. Además de los resultados inmediatos, es probable que estas iniciativas produzcan beneficios sostenibles. Por ejemplo, en el futuro, la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo aprovechará las enseñanzas extraídas de la donación para fundamentar las políticas dirigidas a mejorar el suministro de semillas en la región.

Programa de préstamos del FIDA en el Sudán. El programa en el país se compone de cuatro proyectos de inversión, cuyo valor total asciende a aproximadamente USD 254,3 millones (de los cuales el FIDA cofinancia USD 112 millones). Los proyectos de inversión se centran en aumentar la resiliencia de los pequeños productores al cambio climático y mejorar los ingresos procedentes de cinco cadenas de valor principales, a saber: el sorgo, el sésamo, el maní, la goma arábiga y el ganado. Tal y como se confirmó en la evaluación de la estrategia y el programa en el país de 2020 (EEPP), el programa del FIDA en el Sudán ha contribuido a reducir los niveles de inseguridad alimentaria y malnutrición. Asimismo, ha reforzado la capacidad de las personas pobres del medio rural y de sus organizaciones, y las ha empoderado para mejorar la productividad y la producción agropecuarias, además de atender sus necesidades básicas (por ejemplo, en lo referente al abastecimiento de agua y las vías de acceso). Por otro lado, también se considera que el proyecto ha logrado resultados notables en lo que respecta a la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en un contexto caracterizado por una sociedad rural relativamente conservadora.

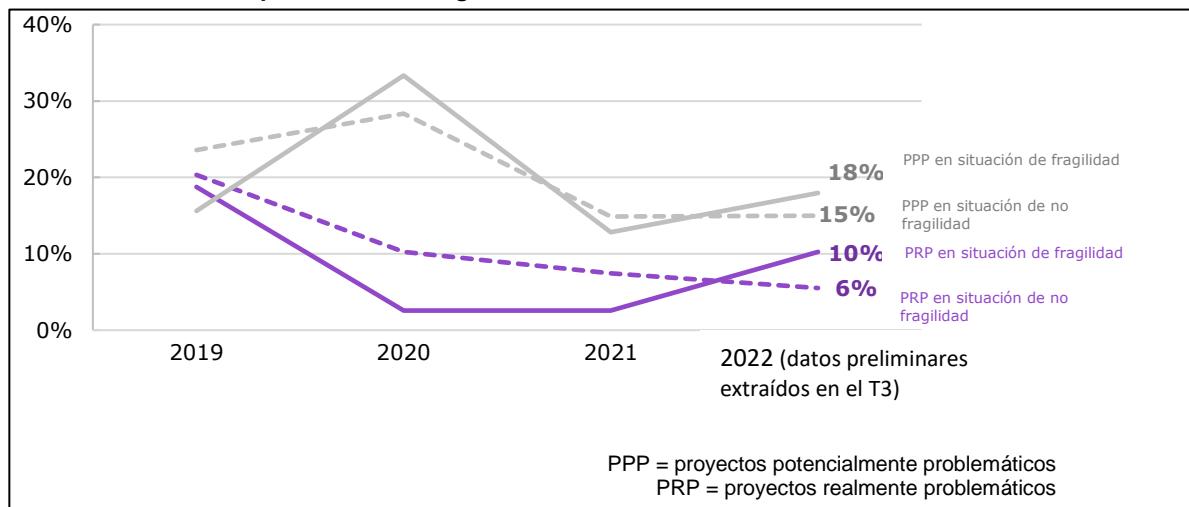
Apoyo del FIDA en Somalia. A pesar de que la cartera de proyectos en el país se suspendió a causa de los retrasos en el pago de la deuda, el FIDA movilizó aproximadamente USD 10,24 millones en financiación para los proyectos en curso a través de donaciones no asociadas a ningún país concedidas en colaboración con terceras partes —fondos procedentes de Italia y los Países Bajos—, así como mediante el programa ordinario de donaciones del FIDA y el RPSF. En la actualidad, se están diseñando dos proyectos, valorados en un total de USD 47,5 millones, con financiación de la Iniciativa del FIDA para Hacer Frente a la Crisis, el ASAP+, el Fondo Verde para el Clima y el PMASA.

²⁹ El costo total del programa para un período de seis años —incluidas las partidas destinadas a los imprevistos de orden físico y los aumentos en los precios, un monto de USD 2 millones procedente de una donación regional y la financiación paralela del Fondo Verde para el Clima— asciende a aproximadamente EUR 158,2 millones, lo que equivale a unos USD 180,4 millones. Para información más detallada, véase el documento EB 2020/131(R)/R.8/Rev.1.

Desafíos emergentes en los países en situaciones de fragilidad y conflicto en el contexto del modelo operacional de la FIDA12

69. **Durante la ejecución, los proyectos sobre situaciones de fragilidad y de conflicto suelen obtener resultados iguales o mejores que los de los proyectos ejecutados en otros países** (véase el gráfico 3). La ejecución de la estrategia del FIDA de actuación en países con situaciones de fragilidad a lo largo de la FIDA11 ha permitido sensibilizar y dotar a los equipos en los países de las competencias necesarias para diseñar programas más realistas, que tengan mejor en cuenta las situaciones de fragilidad. Los buenos resultados logrados también pueden obedecer a otros factores, como las sólidas evaluaciones del riesgo, la colaboración directa de los Gobiernos, la flexibilidad demostrada en las fases de diseño y ejecución o el uso de las asociaciones para impulsar el desarrollo.

Gráfico 3
Calidad de la cartera por estado de fragilidad



70. **Persisten algunas deficiencias en el desempeño de los proyectos desplegados en situaciones de fragilidad y conflicto.** En particular, las operaciones ejecutadas en situaciones de fragilidad y conflicto obtienen peores resultados en el ámbito de la calidad y puntualidad de las auditorías, la ejecución y la coherencia entre los planes operacionales anuales y los presupuestos, las adquisiciones y contrataciones y los fondos de contrapartida, lo que deja en evidencia la necesidad de contar con apoyo y un presupuesto *ad hoc* en estas esferas³⁰. **En las situaciones de alta conflictividad, el desempeño de la ejecución se resiente notablemente** debido a la falta de recursos suficientes para movilizar conocimientos especializados, así como a la ausencia de un presupuesto específico para el diseño, la supervisión y la ejecución. Estos problemas derivan del alto costo de operar en situaciones de conflicto. Según el Banco Mundial, los proyectos ejecutados en esos contextos son, de media, un 40 % más costosos que los demás. El FIDA se esforzará por afrontar de manera más eficaz las situaciones de alta conflictividad, así como por aumentar el presupuesto específico destinado a las fases de diseño, supervisión y ejecución.

71. En la evaluación subregional de los países en situaciones de fragilidad de África Occidental y Central, realizada en 2021 por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE), se constató que los **proyectos complejos y ambiciosos con múltiples objetivos o componentes obtenían resultados limitados en los contextos de fragilidad**³¹. A lo largo de los últimos 10 años, los proyectos ejecutados en situaciones de fragilidad y conflicto han pasado a ser cada vez más

³⁰ A partir únicamente del desempeño de la financiación del FIDA.

³¹ [EC 2022/119/W.P.4](#)

complejos, pues deben satisfacer los crecientes compromisos del FIDA vinculados a los temas transversales en la fase de diseño y, además, ceñirse a un número cada vez mayor de políticas institucionales. Por consiguiente, en aras de mejorar la eficacia, la actuación del FIDA debería comenzar con medidas simples que puedan ir complicándose, de manera progresiva, a medida que aumente la capacidad local. En las directrices actualizadas para el diseño de los proyectos, publicadas en 2022, se abordan los desafíos vinculados a la complejidad de los proyectos que se ejecutan en países en situaciones de fragilidad y conflicto. Dichas directrices aportan herramientas concretas para articular mejor la teoría del cambio de los proyectos y crear un marco lógico coherente para su supervisión. De cara al futuro, **los compromisos que se asuman en el marco de la FIDA13 podrían centrarse en consolidar los resultados previstos en la fase de diseño, en lugar de en añadir otros nuevos.**

72. **Los Estados Miembros plantearon la necesidad de que el FIDA movilizara más recursos para los países en situaciones de conflicto, aumentando tal vez la dotación de recursos para las donaciones.** Además de la financiación con cargo al PBAS, el FIDA también presta ayuda a las situaciones de fragilidad y conflicto a través de otros instrumentos como los fondos suplementarios, los mecanismos y las donaciones. Habida cuenta del creciente endeudamiento, las crisis acuciantes y la rápida propagación de las situaciones de fragilidad, cada vez se demanda más financiación mediante donaciones para sufragar las operaciones ejecutadas en países que se encuentran en situaciones de fragilidad y que pueden optar a dichos fondos. Al mismo tiempo, en los últimos años ha venido disminuyendo la capacidad del FIDA para brindar recursos en forma de donaciones³². Para la FIDA12, ese tipo de recursos ascienden a USD 425 millones, en comparación con los USD 595 millones asignados en la FIDA11. Por consiguiente, la capacidad del FIDA para ofrecer recursos en forma de donaciones dependerá de que aumenten las contribuciones de los donantes.

F. Intensificación del impacto a través de asociaciones estratégicas

73. **La mayor atención prestada a la cooperación Sur-Sur y triangular ayuda al FIDA a crear asociaciones, impulsar la actuación en materia de políticas y generar innovaciones y conocimientos relacionados con los temas transversales y prioritarios que, en consonancia con el modelo operacional de la FIDA12, constituyen componentes integrales de los programas del Fondo en los países.**

74. **En 2021 se aprobó una nueva estrategia de cooperación Sur-Sur y triangular (2022-2027),** con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 20³³. En esta estrategia se promueve la cooperación Sur-Sur y triangular, así como otros instrumentos de los programas en los países, como una importante modalidad de ejecución para cumplir la misión del Fondo de contribuir a que las personas pobres de las zonas rurales escapen de la pobreza. La estrategia tiene por objeto duplicar e intensificar el impacto del FIDA a través de: i) la detección y el fomento sistemáticos de las innovaciones en los programas del FIDA en los países, y ii) el respaldo de la actuación en materia de políticas en aras de aumentar la capacidad productiva, el acceso a los mercados y la resiliencia de las personas del medio rural.

75. **Más de 20 programas en los países en curso incorporan iniciativas relacionadas con la cooperación Sur-Sur y triangular** (medida objeto de seguimiento 21) y aprovechan las sinergias surgidas entre las donaciones del Mecanismo de Cooperación Sur-Sur y Triangular y los proyectos de inversión del

³² Las asignaciones con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) para la FIDA12 se han dispuesto por separado a fin de predeterminar la suma total relativa al MSD que el Fondo puede aportar en cada hipótesis de reposición.

³³ EB 2021/134/R.8

FIDA para garantizar la sostenibilidad una vez finalicen los proyectos³⁴ y para respaldar los temas transversales³⁵. Aunque ya se ha superado la meta fijada en la medida objeto de seguimiento 21, de 10 programas, se considera que esta medida sigue en curso de aplicación. El FIDA ha concertado acuerdos oficiales con la Agencia Brasileña de Cooperación, el Centro Internacional para la Reducción de la Pobreza de China, la Alianza para una Revolución Verde en África (AGRA) y el Banco Islámico de Desarrollo con el objetivo de facilitar y ampliar de escala las soluciones que puedan reproducirse en otros contextos y potenciar las asociaciones interregionales. Además, se ha comenzado a colaborar con organismos como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, el Centro Internacional de Investigación Agrícola en las Zonas Secas, la Agencia Tailandesa de Cooperación Internacional, el Fondo Saudita para el Desarrollo, la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional y, más recientemente, la Agencia Alemana de Cooperación Internacional y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Todas esas colaboraciones se articularán en torno a aprovechar al máximo la ventaja comparativa del correspondiente organismo a fin de apoyar a las comunidades objetivo del FIDA.

76. **No obstante, los flujos de financiación dirigidos a la cooperación Sur-Sur y triangular siguen siendo limitados**, y tan solo unos pocos Estados Miembros aportan fondos a las instituciones multilaterales en apoyo de ese tipo de cooperación. El Mecanismo de Cooperación Sur-Sur y Cooperación Triangular entre China y el FIDA es el único instrumento dedicado a ella. En total, ha aprobado 17 proyectos en el marco de 3 convocatorias para la presentación de propuestas. Estos proyectos han promovido el intercambio de conocimientos y la innovación en torno a los temas transversales, sobre todo en lo que respecta al diseño de soluciones resilientes al cambio climático, las cuestiones de género, la nutrición en los sistemas agroalimentarios y las innovaciones para los jóvenes del medio rural en la agricultura y el sector agroempresarial.

77. **Las lecciones aprendidas apuntan a la necesidad de recabar un mayor apoyo a favor de la agenda de cooperación Sur-Sur y triangular del FIDA**, sobre la base de intervenciones específicas orientadas por la demanda, un mayor abanico de Estados Miembros y asociados involucrados y la diversificación de los instrumentos financieros para satisfacer las necesidades concretas. La nueva estrategia refleja la intención de seguir integrando la cooperación Sur-Sur y triangular en el programa de préstamos y donaciones del FIDA, y como parte del conjunto de herramientas de los programas en los países, dejando un margen suficiente para buscar distintas vías que financien este tipo de cooperación, incluidas otras modalidades no tradicionales. Entre las oportunidades que se deben explorar se incluyen la creación de mapas relativos a las asociaciones, la revisión o evaluación de los proyectos de cooperación Sur-Sur y triangular financiados por el mecanismo y las propuestas de movilización de recursos basadas en proyectos.

G. Temas transversales en la FIDA12 y las reposiciones posteriores: retos y oportunidades

78. **La consecución de los ambiciosos objetivos fijados en la FIDA12 en relación con los temas transversales depende en gran medida de la ejecución de los proyectos en tramitación** que, a su vez, se ve afectada por

³⁴ Por ejemplo, la iniciativa para la promoción de la conservación de los recursos hídricos y el uso eficiente del agua de riego, puesta en marcha en Etiopía y Kenia y financiada con cargo al Mecanismo, brinda asistencia técnica a un conjunto de instalaciones de riego en el marco del Programa de Desarrollo Participativo del Riego en Pequeña Escala - Fase II, ejecutado en Etiopía. En el marco de esta donación, se ha seleccionado el Proyecto para la Gestión de los Recursos Naturales de la Cuenca Alta del Río Tana, financiado por el FIDA en Kenia, como asociado estratégico para fomentar el aprendizaje mutuo en el ámbito de los sectores de riego eficientes, la recolección de agua y la gestión de los recursos naturales.

³⁵ Un ejemplo aplicable al ámbito de la nutrición es el Proyecto de Comercialización, Productividad Agrícola y Nutrición, ejecutado en Santo Tomé y Príncipe, que aprovecha las enseñanzas extraídas por otros interesados, en particular los centros de investigación de Angola, el Brasil, Cabo Verde, el Camerún y Nigeria.

factores internos y externos. El valor de la cartera de proyectos de inversión para 2022 se estimó en USD 1 000 millones, a fin de brindar apoyo a 17 proyectos nuevos y 22 propuestas de financiación adicional. A diciembre de 2022 se habían aprobado 14 nuevos proyectos de inversión (incluido uno en el marco de la operación de préstamo regional SD3C), 19 propuestas de financiación adicional y 4 donaciones cuya financiación por el FIDA ascendía a USD 882,27 millones. El Fondo siguió supervisando su cartera y las posibles perturbaciones a lo largo de todo el año. Además, se produjeron retrasos en la fase de diseño debido a la aprobación de las asignaciones realizadas a través del PBAS para la FIDA12 y del BRAM en 2022.

79. **A través de un esfuerzo sostenido, se espera alcanzar las metas del MGR de la FIDA12 relativas a los temas transversales para finales de 2024. No obstante, el FIDA también está trabajando para garantizar que se disponga de los recursos suficientes para diseñar y examinar los proyectos sin que se produzcan perturbaciones en la cartera.** Está previsto que la mayoría de los proyectos de inversión que componen la cartera para la FIDA12 se ejecuten en 2023. Esto supone un total de USD 1 500 millones de recursos disponibles para compromisos que, a su vez, deben traducirse en aprobaciones antes de que finalice el año. Esta concurrencia de proyectos para la FIDA12 diseñados en 2023 exigirá un esfuerzo considerable por parte de los equipos en los países y todo el personal del FIDA. A nivel interno, las limitaciones presupuestarias reducen el margen para lograr una alta calidad en los diseños e incluir los temas transversales. En la actualidad, estas limitaciones se solventan diseñando menos proyectos, idealmente uno por país. Los proyectos programáticos que abarcan múltiples ciclos permiten ahorrar gastos y, además, promueven la sostenibilidad. Por otro lado, el uso de la financiación adicional en los proyectos que obtienen buenos resultados también requiere menos fondos y potencia la ampliación de escala de los proyectos ya existentes.
80. **Otros factores como la demanda nacional, el nivel de sobreendeudamiento y el margen fiscal limitado también pueden entrañar que algunos países no opten a los recursos procedentes del BRAM.** En consecuencia, y en vista de la crisis mundial imperante, la Dirección seguirá supervisando el acceso eficaz al BRAM.
81. **Incluso una vez que se ha aprobado el diseño, las limitaciones internas en materia de liquidez obstaculizan la ejecución de los proyectos.** En el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo de 2021 (RIDE) se puso de relieve la probabilidad de que los resultados relativos al alcance y los productos se hubieran visto afectados por las limitaciones de liquidez, además de por los efectos directos de la COVID-19. En aras de mitigar ese impacto negativo, tanto los equipos regionales como los desplegados en los países supervisan constantemente los desembolsos a fin de estar preparados cuando se aproxima un límite de desembolso. Los equipos regionales supervisan los avances relativos a los desembolsos con miras a garantizar que los proyectos prioritarios, esto es, los proyectos cofinanciados y los que se encuentran próximos a su finalización, tengan acceso a un volumen adecuado de recursos. Además, los equipos regionales también vigilan las solicitudes de retirada de fondos y las adquisiciones y contrataciones a fin de distribuir con mayor flexibilidad las asignaciones de desembolsos entre las distintas regiones. La colaboración con las UGP desde las primeras fases y la planificación pormenorizada a nivel de los proyectos permiten programar los fondos que será posible desembolsar en los planes operacionales anuales y los presupuestos. En general, estas medidas han ayudado a mitigar los efectos de las limitaciones vinculadas a la liquidez.
82. **Al examinar la cartera, se constataron varios casos en que los compromisos relativos a los temas transversales habían incrementado la complejidad de los proyectos.** En el *Informe anual sobre los resultados y el*

impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2021, elaborado por la IOE, se hizo hincapié en que el diseño de algunos proyectos era demasiado complejo para las capacidades institucionales existentes en los países, sobre todo en los que atravesaban situaciones de fragilidad³⁶. A fin de cumplir con los compromisos asumidos en el marco de la reposición relativos a la inclusión los temas transversales, a la hora de diseñar los proyectos del FIDA se han ido incorporando múltiples prioridades temáticas. Esto ha dado lugar a diseños que, a pesar de ser pertinentes, se antojan excesivamente ambiciosos en determinados contextos institucionales, lo que puede llegar a afectar el desempeño general del proyecto. Al tiempo que atiende las prioridades nacionales, el FIDA también está ejecutando diseños muy complejos que responden a las múltiples prioridades temáticas solicitadas por los distintos interesados. Si bien esto permite que el Fondo aporte soluciones integrales, también exige una serie de capacidades adicionales para lograr los resultados deseados en el ámbito de los temas transversales. En el marco de la Consulta sobre la FIDA13 será necesario garantizar un equilibrio entre los compromisos adicionales relacionados con los temas transversales, la necesidad de supervisar estrechamente los compromisos ya asumidos y la necesidad de reducir la complejidad en los diseños.

83. **En la FIDA12 y las reposiciones posteriores, el Fondo seguirá aplicando el enfoque orientado a los resultados que se describe en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y su versión 2.0** a fin de garantizar la medición y el seguimiento adecuados de los resultados en lo que respecta a los ambiciosos objetivos fijados en torno a los temas transversales³⁷. La mayor atención prestada a los temas transversales se fundamenta en la medida objeto de seguimiento 12, en virtud de la cual el FIDA se comprometió a elaborar un informe anual independiente que complementara al RIDE. Esta medida se encuentra en curso de aplicación, y el informe, que presentará los resultados logrados en 2022 —esto es, el primer año de ejecución de la FIDA12—, se publicará en septiembre de 2023.

³⁶ [EB 2021/133/R.8](#), apéndice I, párr. 84.

³⁷ Para información más detallada sobre el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y su versión 2.0, véase la sección III.

III. Puesta en marcha de programas transformadores en los países



Las nuevas herramientas operacionales están respaldando el modelo operacional de la FIDA12

Hitos alcanzados

- El FIDA ha sintetizado las enseñanzas extraídas de las operaciones, las evaluaciones y la experiencia sobre el terreno en un conjunto de **planes de acción y herramientas de orientación** con el objetivo de mejorar las esferas de los programas en los países que suelen presentar mayores deficiencias.
- La actualización del **Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo** hace hincapié en los resultados, los enfoques a nivel de los países, la transparencia, la gestión adaptativa y el aprendizaje.
- El Fondo ha mejorado la orientación en aras de intensificar el **impacto en materia de políticas a nivel de los países** y disponer de las herramientas adecuadas para cuantificarlo.
- Asimismo, el FIDA ha adoptado un nuevo planteamiento y una nueva definición para el concepto **innovación**.
- También ha publicado un nuevo **Manual para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios**, y está diseñando un nuevo **sistema integral de adquisiciones y contrataciones**.

Prioridades y retos de cara al futuro

- Para poder integrarse con otras prioridades transversales, el modelo operacional centrado en la innovación requiere un plazo de tiempo mayor.
- Se ha retrasado la actualización del **marco sobre la ampliación de escala** del FIDA de 2015, que ahora está prevista para comienzos de 2023.
- Para finales de la FIDA12, el Fondo introducirá un **enfoque programático de múltiples fases**.
- Los **planes de acción en materia de sostenibilidad y eficiencia** serán claves para garantizar que los proyectos ejecutados por el Fondo alcancen las metas fijadas en el MGR para finales de la FIDA12.

Avances en comparación con los compromisos asumidos en el marco de la FIDA12 (9 medidas completadas, 4 en curso)

Compromiso	Medidas objeto de seguimiento y metas alcanzadas
Mejora del desempeño y la eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción sobre eficiencia (medida objeto de seguimiento 22) • Plan de acción sobre SyE (medida objeto de seguimiento 23) • Actualización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo (medida objeto de seguimiento 24)
Sostenibilidad y ampliación de escala de los resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas que complementan las directrices existentes sobre actuación en materia de políticas a nivel nacional y el material de la Academia de Operaciones (medida objeto de seguimiento 29) • Integración de los indicadores sobre a la actuación en materia de políticas a nivel nacional en las nuevas directrices y plantillas relativas a los COSOP (medida objeto de seguimiento 30) • Plan de acción sobre sostenibilidad (medida objeto de seguimiento 31)
Ampliación del conjunto de herramientas del FIDA para brindar apoyo a las poblaciones pobres rurales	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva política relativa a la financiación mediante donaciones (medida objeto de seguimiento 33)

84. **Con miras a poner en marcha programas transformadores en los países, el FIDA adopta un enfoque programático**, esto es, un planteamiento holístico y a largo plazo que garantiza que el conjunto del apoyo prestado a nivel nacional produce un impacto transformador. Este enfoque, que facilita la resiliencia a largo plazo de los grupos objetivo, reviste una especial importancia, ya que, al tiempo que el FIDA se esfuerza por intensificar su impacto aumentando los ingresos, también debe garantizar que esos incrementos se mantengan ante las perturbaciones que puedan surgir, como la actual crisis alimentaria mundial o la COVID-19. Al impulsar una resiliencia duradera, los proyectos del Fondo afianzan el vínculo entre las labores de desarrollo y emergencia.

85. **Desde la aprobación del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo en 2016, el FIDA ha podido hacer un seguimiento más eficaz del desempeño, además de detectar proactivamente los obstáculos a la ejecución** e introducir ajustes rápidos a nivel de los proyectos y determinar las esferas de desempeño que sistemáticamente obtenían peores resultados y requerían un enfoque a mediano plazo. Entre ellas, se encuentran la gestión eficaz y eficiente de la cartera de operaciones; el fomento de la capacidad de los asociados para el desarrollo que trabajan sobre el terreno; la promoción de la innovación y el uso de los conocimientos, y la colaboración a mayor escala con los gobiernos asociados a fin de establecer las prioridades en materia de políticas para lograr una transformación rural inclusiva y sostenible.

86. **El Fondo ha dado comienzo a la FIDA12 con una serie de instrumentos y esfuerzos coordinados que tienen por objeto respaldar un enfoque programático y ampliar e intensificar el impacto logrado**, lo que ha dado lugar a un conjunto de políticas, estrategias, marcos y herramientas de orientación operacional. En la presente sección se describen los elementos operacionales puestos en marcha por el FIDA para ejecutar programas transformadores en los países.

A. Adopción de un enfoque programático
Actuación en materia de políticas en los países

87. **En el contexto del enfoque programático incluido en el modelo operacional para la FIDA12, la actuación en materia de políticas a nivel nacional promueve cambios sistémicos en favor de los grupos objetivo del FIDA**³⁸. El FIDA aborda la actuación en materia de políticas a nivel nacional a través de la colaboración, de forma directa e indirecta, con los gobiernos asociados y otras partes interesadas del país a fin de influir en las prioridades en materia de políticas o en la formulación, aplicación y evaluación de las políticas oficiales que dan forma a las oportunidades que permitirán lograr la transformación rural inclusiva y sostenible³⁹. Y, en este ámbito, el Fondo desempeña un papel singular en determinadas esferas temáticas (como la adaptación al cambio climático de la agricultura a pequeña escala). Además, el FIDA cuenta con la ventaja comparativa de apoyar la participación y la inclusión de las personas pobres de las zonas rurales en el ámbito de las políticas para alcanzar mejores resultados en los países⁴⁰.

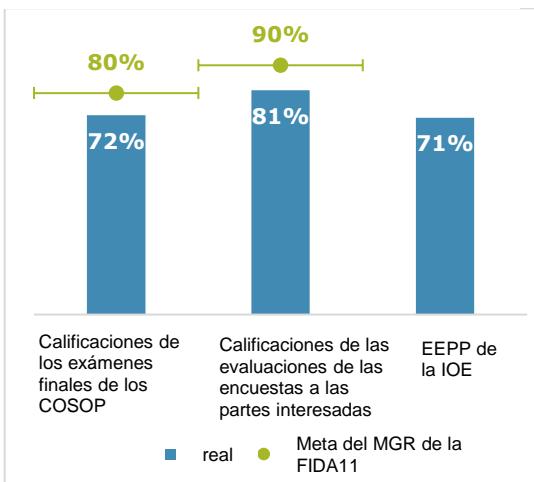
88. **La actuación en materia de políticas a nivel nacional fue una de las esferas que obtuvo peores resultados a lo largo de la FIDA11**, como demuestra el incumplimiento de las metas de la FIDA11 cuantificado en los informes finales de los COSOP (72 % frente a una meta del 80 %) y la evaluación de las encuestas externas a las partes interesadas (81 % frente a una meta del 90 %) (gráfico 4). No obstante, las calificaciones de la EEPP realizada por la IOE han venido mejorando desde 2018 (gráfico 5), hasta prácticamente alcanzar el mismo nivel que las calificaciones mencionadas en 2021, del 71 %.

³⁸ [GC 44/L.6/Rev.1](#), párr. 28.

³⁹ [Enfoque del FIDA relativo a la actuación en materia de políticas](#).

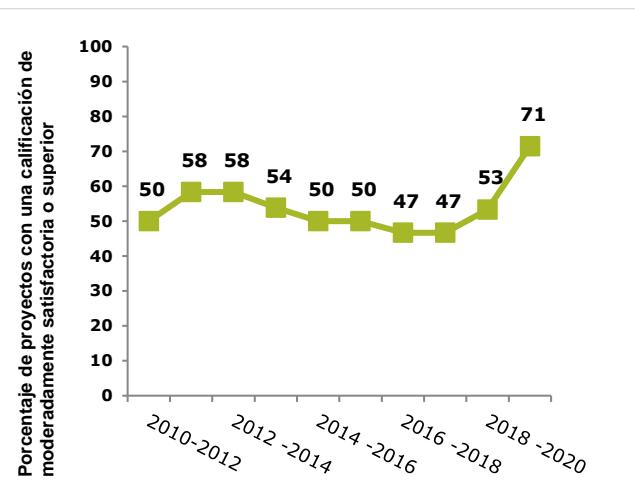
⁴⁰ [GC 44/L.6/Rev.1](#), párr. 121.

Gráfico 4
Calificaciones relativas a la actuación en materia de políticas a nivel nacional, 2021 (2010-2021)



Fuentes: Informes finales de los COSOP y resultados de la encuesta a las partes interesadas de 2021

Gráfico 5
Calificaciones de la EEPP de la IOE para las actividades no crediticias (2010-2021)



Fuente: IOE, EEPP.

89. **El principal desafío relativo a la actuación en materia de políticas a nivel nacional durante la FIDA12 radica en encontrar nuevas formas de financiación.** A lo largo de la FIDA11, en vista de que la ventanilla de financiación mediante donaciones se redujo considerablemente, la actuación en materia de políticas a nivel nacional se sufragó sobre todo a través de préstamos (96,2 %), mientras que el resto se financió mediante donaciones (3,2 %) y el presupuesto administrativo (0,5 %).

90. **A fin de reforzar su capacidad para participar en procesos de políticas, en el marco de la FIDA12 el Fondo puso en marcha dos iniciativas.** En primer lugar, mejoró las herramientas y los enfoques para aumentar el impacto en materia de políticas en relación con los objetivos estratégicos del FIDA, con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 29. Además, en 2022 presentó cuatro herramientas complementarias a la guía sobre actuación en materia de políticas a nivel nacional (en las que se abordaron cuestiones como las definiciones, la justificación y los resultados, la planificación y el SyE). La adopción de estos enfoques y herramientas se basó en una serie de consultas y reflexiones mantenidas con el personal técnico y operacional. Estos instrumentos complementarios, prácticos y fáciles de usar, mejorarán la sensibilización y el empleo del conjunto de herramientas ya existente, sobre todo en un contexto marcado por la elevada rotación del personal. Además, el FIDA diseñó el plan de estudios de un curso de la Academia de Operaciones dirigido a introducir la actuación en materia de políticas a nivel nacional al personal del FIDA. Asimismo, está previsto presentar un segundo curso, de carácter práctico, a principios de 2023.

91. **En segundo lugar, el FIDA presentó una serie de indicadores a nivel de los programas en los países para medir el impacto en materia de políticas** en relación con los objetivos estratégicos del Fondo, con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 30. Un grupo de trabajo interdepartamental facilitó la presentación de los indicadores para cuantificar el impacto en materia de políticas en los programas nacionales. Estos indicadores se introdujeron en el marco de la revisión de las plantillas y las directrices para los COSOP ordinarios o correspondientes a países que se están aproximando al umbral de graduación y las notas sobre las estrategias en los países. Tomando como punto de partida la guía conexa, el grupo integró en las nuevas plantillas y directrices un conjunto de

indicadores modelo relacionados con la actuación en materia de políticas a nivel nacional para que se utilizaran en los MGR de los COSOP. No obstante, también reconoció que los indicadores específicos debían escogerse en función de las estrategias y objetivos concretos de cada programa nacional y que, por lo tanto, no podían estandarizarse.

92. Si bien ha sido relativamente fácil mejorar las herramientas y los indicadores para los equipos de los programas en los países, en los próximos meses **el FIDA deberá seguir esforzándose por respaldar el uso real de esas herramientas en el ámbito de la actuación en materia de políticas a nivel nacional, en un contexto donde la escasez de recursos destinados a actividades no crediticias** en los programas nacionales suele ser una de las principales limitaciones que, según el personal, impiden obtener mejores resultados en esta esfera de trabajo fundamental.

Eficacia de las actividades de desarrollo en el Decenio de Acción: actualización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA

93. **Aunque la ejecución del primer Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo en 2016 cambió radicalmente el enfoque del Fondo en lo referente a la adopción de decisiones fundamentadas en datos empíricos, aún persisten una serie de deficiencias en la cultura de aprendizaje.** Este marco facilitó la utilización de datos en tiempo real para gestionar los resultados a nivel de los proyectos e introducir ajustes sobre la marcha (lo que, a su vez, redujo los proyectos problemáticos)⁴¹, y mejoró además la presentación de información a nivel institucional y público (por ejemplo, el RIDA y el tablero del MGR). La función de evaluación del FIDA —tanto la desplegada por la IOE como la de las autoevaluaciones realizadas por la Dirección— emplea los datos recopilados con arreglo al marco para evaluar el desempeño y recabar enseñanzas en aras de mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo. A pesar de los avances logrados gracias a este marco, las evaluaciones externas reflejaron una serie de deficiencias en la cultura del FIDA relativa al aprendizaje⁴². Además, en vista de que las prácticas y el modelo operacional del FIDA evolucionan a raíz de los desafíos combinados de la Agenda 2030 y la COVID-19, el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo también debe mantenerse al día de estos retos.

94. **A fin de desarrollar una cultura más sólida de aprendizaje, en 2021 el FIDA revisó y actualizó su Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo**, con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 24⁴³. En la versión actualizada del marco, conocida como versión 2.0, se mantiene el objetivo de 2016. Sin embargo, en lugar de hacer énfasis en la producción de datos empíricos, se presta más atención al uso de dichos datos en aras de mejorar la calidad de las decisiones adoptadas y reforzar la eficacia de las actividades de desarrollo. Desde que se aprobó la versión 2.0 en diciembre de 2021, el FIDA ha llevado a cabo un conjunto de actividades dirigidas a alcanzar los 3 objetivos descritos en el gráfico 6.

⁴¹ Para un análisis de la disminución de los proyectos problemáticos, véase el [RIDE de 2022](#).

⁴² Véase la [evaluación del FIDA realizada por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales \(MOPAN\) en 2017-2018](#).

⁴³ [EB 2021/134/R.24](#).

Gráfico 6

Fundamentos, objetivos y esferas intersectoriales de la versión 2.0 del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo



95. **Consolidación del enfoque orientado a los resultados de los proyectos.** El programa de mejora de las competencias existentes del FIDA —esto es, la Academia de Operaciones— imparte capacitación al personal de las UGP en materia de competencias operacionales, capacidades técnicas y habilidades transversales. A finales de 2022, la Academia de Operaciones inauguró un curso de creación de capacidad sobre SyE. El plan de acción sobre SyE (véase la medida objeto de seguimiento 23) incluye una sección dedicada al desarrollo de la capacidad institucional para contribuir al SyE a nivel de los proyectos, así como una sección separada sobre la impartición de la capacitación conexa. Además, el FIDA siguió ejecutando su amplio programa de creación de la capacidad, financiado mediante donaciones (incluidas las donaciones ligadas al Programa de Seguimiento y Evaluación Rurales (PRiME) y al Proyecto de Gestión basada en los Resultados para una Transformación Rural (RESOLVE)), que se dirigió al personal gubernamental y de las UGP de distintos niveles.

96. **Fomento de una cultura basada en los resultados en los programas en los países.** El FIDA está integrando un módulo dedicado a los COSOP en el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales (ORMS), que permitirá mejorar la captura, el acceso y el empleo de las analíticas, las enseñanzas y los conocimientos relacionados con la cartera en los países que se obtienen a partir de los exámenes de resultados del COSOP y los exámenes finales, de cara a la formulación de nuevas estrategias en los países. Además, el FIDA actualizó las directrices relativas a los COSOP con miras a incorporar los análisis necesarios para la graduación

(véase también la medida objeto de seguimiento 19) y garantizar que los proyectos de inversión se ejecutaran en consonancia con las prioridades y los objetivos establecidos en los COSOP.

97. **Promoción del uso de datos, la transparencia y la armonización.** En 2022, el FIDA aprobó su primera Política relativa a la Gobernanza de los Datos con la intención de potenciar sus esfuerzos de recolección, análisis y empleo de datos y cumplir así su misión y objetivos estratégicos en sus operaciones, en especial los relativos a la agricultura, el clima, el género, los jóvenes, las personas con discapacidad, los Pueblos Indígenas y los grupos vulnerables. Además, el FIDA ha ido plasmando sistemáticamente su contribución a los ODS, como se describe en el RIDE, y en la actualidad está trabajando en un sistema automatizado para la presentación de información. Por otro lado, el Fondo está desarrollando una herramienta de rastreo en línea para utilizar en el Informe del Presidente sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA), con la intención de dar una mayor visibilidad a las recomendaciones de la IOE y permitir el seguimiento en tiempo real. Asimismo, se han digitalizado el [RIDE de 2021](#), el [RIDE de 2022](#) y el [Informe de evaluación del impacto en el marco de la FIDA11](#) con miras a mejorar su visibilidad y la divulgación de los resultados. Con objeto de reforzar su cultura de aprendizaje, el FIDA actualizó el módulo del ORMS relativo a las enseñanzas extraídas a fin de recopilar las lecciones aprendidas de los proyectos, tanto en curso como ya concluidos, y potenciar su usabilidad en los futuros diseños.

Mejora del SyE

98. **A fin de aplicar el enfoque orientado a los resultados que se describe en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo y en su versión 2.0, el FIDA aprobó en 2022 el plan de acción sobre SyE a nivel de los proyectos,** con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 23. En dicho plan se determinan las esferas prioritarias para afianzar la capacidad de SyE y mejorar la recopilación de datos conexos y se describe una serie de medidas que está previsto concluir de aquí a 2025. Para la correcta ejecución del plan de acción, será necesario disponer de suficientes recursos, por ejemplo, para diseñar los correspondientes módulos de capacitación o las herramientas de TIC. El plan de acción abarca seis ámbitos de acción, a saber: i) garantizar que, en el diseño de los proyectos, las actividades de SyE estén bien definidas y dispongan de los recursos necesarios; ii) establecer directrices y normas operacionales para el SyE a nivel de los proyectos; iii) impartir capacitación operacional en materia de SyE; iv) adoptar un enfoque estructurado para apoyar la ejecución del M&E; v) potenciar la capacidad institucional de respaldar el SyE a nivel de los proyectos, y vi) mejorar los sistemas de recopilación y tratamiento de los datos.

99. La mejora de la capacidad de SyE en el marco de los proyectos permitirá obtener datos de mejor calidad sobre la ejecución de las actividades previstas, la consecución de los productos y el logro de los resultados; así como mejorar la información disponible sobre el desempeño de los componentes y las instancias encargadas de la ejecución de los proyectos. Esto facilitará la adopción de decisiones fundamentadas y la gestión adaptativa a nivel de los proyectos, esto eso, uno de los resultados que está previsto alcanzar en la ejecución. Finalmente, la gestión adaptativa y eficaz de los proyectos aumentará las probabilidades de alcanzar los objetivos del proyecto.

B. Ampliación del conjunto de herramientas del FIDA para brindar apoyo a las poblaciones pobres rurales

100. Algunas de las herramientas operacionales diseñadas para contribuir a los programas transformadores en los países son: las directrices dirigidas a formalizar los enfoques programáticos de múltiples fases, en cuanto instrumento que facilita la gestión adaptativa; la revisión de la Política de Donaciones Ordinarias del FIDA, con

vistas a mejorar el valor añadido y el efecto multiplicador del programa de préstamos y donaciones, y el establecimiento de directrices y un modelo operacional que promueven la innovación, lo que ayuda al FIDA a afrontar mejor los desafíos de desarrollo que afectan al medio rural.

Enfoques programáticos de múltiples fases

101. **Sobre la base de las experiencias recabadas por otras IFI, en el marco de la FIDA12 el Fondo tiene la intención de elaborar una serie de directrices y de poner a prueba los enfoques programáticos de múltiples fases.** En algunos países, el FIDA ya aplica enfoques por fases. En efecto, tiene la determinación de introducir formalmente un enfoque programático de múltiples fases (medida objeto de seguimiento 34), que facilitará esa práctica y permitirá la puesta en marcha sin contratiempos de las fases posteriores. Esta medida se encuentra en vías de aplicación. El proceso de consulta y elaboración de las directrices y el proyecto piloto comenzó en el cuarto trimestre de 2022, y se ha fijado como objetivo alcanzar la medida objeto de seguimiento 34 para el cuarto trimestre de 2024.
102. **Cabe destacar que la flexibilidad de los enfoques por fases refuerza la sostenibilidad de los beneficios para los grupos objetivo de los proyectos del FIDA.** Además, facilita la gestión adaptativa de los proyectos, ya que las instituciones rurales van evolucionando a lo largo del tiempo. También potencia el diálogo en materia de políticas entre el FIDA y los Gobiernos, así como la armonización entre las intervenciones respaldadas por el FIDA y los objetivos gubernamentales a largo plazo. Por último, fomenta la creación de asociaciones al brindar un mayor abanico de oportunidades para colaborar con una gran variedad de asociados en la ejecución.

Política de Donaciones Ordinarias del FIDA

103. **En la versión revisada de la Política de Donaciones Ordinarias del FIDA se introducen una serie de cambios fundamentales para armonizar el programa de donaciones ordinarias con la evolución de la estructura económica y los modelos institucional y operacional del Fondo.** En esta nueva política —aprobada en abril de 2021⁴⁴ y con la que se da por concluida la medida objeto de seguimiento 33— **se establecen 2 objetivos estratégicos.** En primer lugar, aprovechar mejor el impacto sobre el terreno en beneficio del programa de trabajo del FIDA, entre otros medios, mejorando la capacidad nacional para garantizar la sostenibilidad de los beneficios a largo plazo. En segundo lugar, impulsar una política y un entorno de inversión más favorables para los pequeños productores agrícolas y el desarrollo rural, tanto a nivel regional como mundial. En consecuencia, las donaciones ordinarias respaldarán la ejecución de programas transformadores en los países, y financiarán de manera catalizadora aquellas actividades no crediticias que generen un entorno propicio para la ampliación de escala.
104. **La política garantizará una asignación sostenible de los recursos al programa, orientará más recursos hacia los países con mayores necesidades y fomentará la adición de valor del programa, así como la optimización de los recursos.** Las propuestas de donación se evaluarán de forma competitiva a fin de determinar si cumplen los requisitos para recibir ese tipo de financiación. Además, se dará prioridad a aquellas propuestas que tengan más posibilidades de repercutir a nivel nacional y que contribuyan a lograr resultados sostenibles empleando los recursos básicos del programa de préstamos y donaciones del FIDA. Por otro lado, se han implantado marcos reforzados para el seguimiento y la supervisión de los programas, la capitalización de los

⁴⁴ [EB/2021/132/R.3](#)

conocimientos y la gestión de los riesgos. A fin de poner en marcha la Política de Donaciones Ordinarias, el Fondo aprobó en 2022 los procedimientos de financiación relativos a las donaciones ordinarias⁴⁵.

Fomento de la innovación en el FIDA

105. **La innovación impulsa la adopción de nuevas medidas para mejorar el desempeño y solventar los problemas encontrados**, como el empleo de prácticas, enfoques, métodos, herramientas, directrices y procesos novedosos⁴⁶. Por consiguiente, la innovación constituye un elemento esencial del modelo operacional de la FIDA12, ya que acarrea un impacto catalizador que permite avanzar en el ámbito de la Agenda 2030.
106. **El FIDA está diseñando un modelo operacional y un conjunto de directrices en materia de innovación con el objetivo de potenciar las herramientas disponibles para mejorar el desempeño de los proyectos y duplicar e intensificar su impacto.** Esta medida (medida objeto de seguimiento 26) se encuentra en vías de aplicación, después de que el plazo inicial fuera aplazado (T3 2021). Como se destacó en el PRISMA de 2022, el nuevo concepto de innovación que está previsto incorporar en el modelo operacional del FIDA precisa, por naturaleza, de más tiempo para poder considerarse plenamente implantado, así como de la asignación de recursos suficientes.
107. **En 2022, el FIDA actualizó la definición y el enfoque empleados en materia de innovación.** Ahora, la innovación se define como “un nuevo proceso, producto o enfoque que añade valor y ofrece una solución sostenible, equitativa, inclusiva y/o nueva en el contexto de los desafíos del desarrollo rural”. Esta definición orientará a los equipos en los países para detectar oportunidades de innovación en el marco de los proyectos del FIDA, y permitirá hacer un mayor hincapié en la equidad, la sostenibilidad y la inclusión, a saber, dimensiones fundamentales para cumplir la transformadora promesa de no dejar a nadie atrás.
108. En el marco de una iniciativa más amplia puesta en marcha por la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas (UNSSC) con el objetivo de sistematizar la innovación en el seno de la Organización, **el FIDA ha venido promoviendo la adopción del conjunto de herramientas de innovación de las Naciones Unidas**. Este conjunto de herramientas proporciona la metodología, así como directrices y otros instrumentos, para orientar a todos los empleados del FIDA en la búsqueda de la innovación. Uno de los principales elementos que lo componen es el proceso de diagnóstico en 27 preguntas, que aporta información sobre la “disposición para innovar” de los usuarios en torno a 5 pilares esenciales de la innovación, a saber: la estrategia, las asociaciones, la estructura, la cultura y la evaluación. El FIDA ha aplicado este modelo en la iniciativa de promoción de la innovación⁴⁷ —un programa mediante el cual concede donaciones a propuestas innovadoras de proyectos de menor envergadura—, y lo ha acompañado con el “enfoque ajustado y dinámico” característico de Silicon Valley en el ámbito de la actividad empresarial. Los equipos que participan en la iniciativa reciben capacitación en materia de innovaciones ajustadas y diseño del comportamiento, además de asesoramiento sobre el empleo del conjunto de herramientas de innovación de las Naciones Unidas.
109. El FIDA también se benefició de la iniciativa de asesoramiento sobre asociaciones de la UNSSC, que se renovó a fines de 2022. Además, el FIDA y la UNSSC se asociaron con la intención de poner en marcha una nueva metodología de aprendizaje electrónico que promoviera la innovación en aras de aumentar el

⁴⁵ [EB 2022/137/R.47](#)

⁴⁶ IOE (2020): Evaluación a nivel institucional del apoyo brindado por el FIDA a las innovaciones que promueven una agricultura en pequeña escala sostenible e inclusiva.

⁴⁷ <https://www.ifad.org/innovation-challenge/>

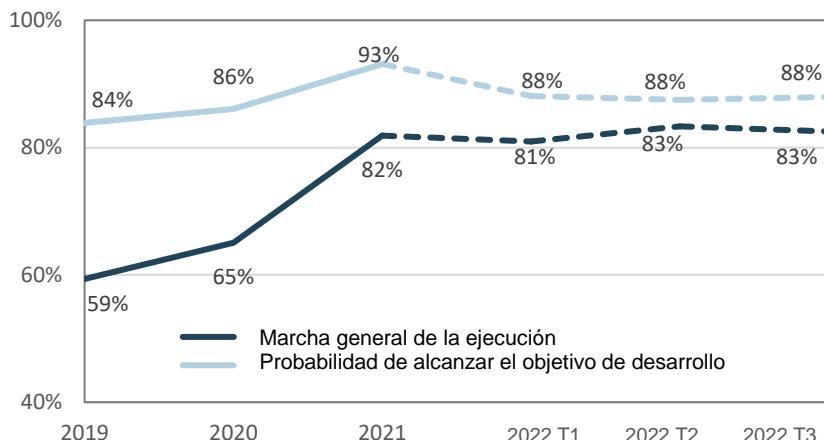
impacto. El objetivo radica en acelerar e impulsar la innovación en el sistema de las Naciones Unidas respaldando el desarrollo de la capacidad a fin de aumentar el impacto y mejorar la resiliencia de la plantilla de las Naciones Unidas en el futuro.

110. **Con miras a evaluar los avances y documentar las lecciones aprendidas, el FIDA y la UNSSC han acordado implantar un diagnóstico anual en materia de innovación**, para lo que se hará un seguimiento del uso dado al conjunto de herramientas de innovación. Según el informe de uso de 2021, se registró un aumento en el número de usuarios del FIDA que empleaban el conjunto de herramientas con el dominio ifad.org. En vista de ese incremento, el FIDA y la UNSSC han acordado afianzar su colaboración para producir informes de uso anuales que ayuden al Fondo a detectar los puntos fuertes y las debilidades notificados por el personal. Además, con miras a reforzar la capacidad de la plantilla del FIDA, el Fondo y la UNSSC han diseñado un curso de capacitación para la plataforma del Sistema de Gestión del Aprendizaje del FIDA, cuya puesta en marcha estaba prevista para enero de 2023.
111. **La iniciativa de promoción de la innovación del FIDA permitió extraer una serie de enseñanzas relacionadas con los procesos de colaboración con actores externos.** Un problema recurrente surgido en las iniciativas de promoción de la innovación de 2019-2020 y 2022 radica en las dificultades afrontadas por los equipos para colaborar con actores externos debido a la ausencia de un proceso eficaz y oportuno para establecer asociaciones ágiles en el ámbito de la innovación. En concreto, la falta de instrumentos jurídicos apropiados impide la plena colaboración del FIDA con los asociados previstos. Para solventar esta cuestión, el FIDA está trabajando en la diligencia debida de los posibles asociados que participan en este tipo de iniciativas. De cara al futuro, el FIDA debería intentar diseñar procesos flexibles y apropiados, que incluyan la detección o creación de nuevos instrumentos jurídicos para respaldar las asociaciones en el ámbito de la innovación.

C. Mejora del desempeño y la eficiencia de los proyectos

112. **A pesar de los desafíos afrontados a nivel mundial, el desempeño de la cartera del FIDA ha demostrado ser resiliente, tal y como demuestra el hecho de que los principales indicadores se hayan mantenido por encima de los niveles previos a la pandemia** (gráfico 7). En los informes de supervisión del FIDA se evalúa el desempeño de los proyectos en curso en función de 26 criterios, que se agrupan en 2 indicadores: la probabilidad de alcanzar el objetivo de desarrollo (incluidos los aspectos técnicos relacionados con la eficacia y los temas transversales) y la marcha general de la ejecución (incluidos los aspectos operacionales).
113. **En los exámenes trimestrales del desempeño realizados a nivel regional en el tercer trimestre de 2022, se constató que, por lo general, el desempeño era estable, a pesar de que persistían los efectos de la COVID-19 y las limitaciones de liquidez que contribuían a las tendencias a la baja observadas desde 2020.** Además, estos exámenes han aportado nuevos datos cualitativos sobre una serie de factores específicos. La limitada capacidad en términos de apoyo a la ejecución y SyE, así como los retrasos ligados a la dotación de personal en las UGP, perjudicaron la gestión de los proyectos. Además, las deficiencias en el uso del software de contabilidad afectaron la gestión financiera. Estas dos dimensiones están estrechamente ligadas a la eficiencia. Además, la gestión y el uso deficientes de los conocimientos contribuyeron a las bajas calificaciones en el ámbito de la actuación en materia de políticas.

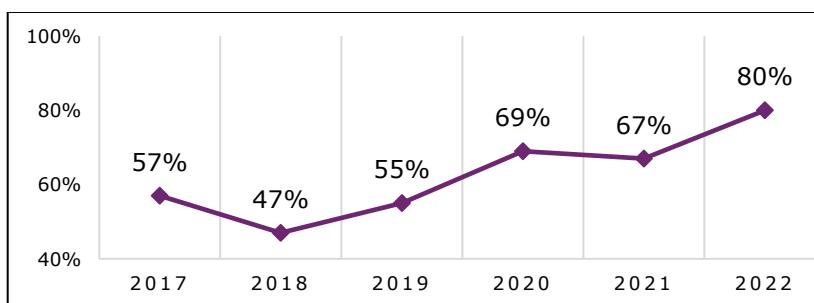
Gráfico 7
Porcentaje de proyectos en curso con una calificación de moderadamente satisfactorios o superior



114. **El FIDA sigue respaldando de manera proactiva su cartera en curso.** Entre las medidas correctivas que se han adoptado para solventar los problemas descritos se encuentran: la realización de misiones de apoyo a la ejecución; la impartición de cursos obligatorios al personal de las UGP acerca de los procedimientos de gestión financiera y la presentación de información conexa; la prestación de apoyo a las UGP para la incorporación del *software* de contabilidad; la instalación de un sistema de información para la gestión a fin de mejorar el SyE, y la ejecución de planes de acción sobre SyE y gestión de los conocimientos que sean específicos para cada región.

115. **La gestión proactiva de la cartera es una de las esferas prioritarias del Fondo en el modelo operacional de la FIDA12.** La proactividad de la cartera del FIDA ha ido aumentando constantemente en los últimos años, y ha pasado del 47 % en 2018 al 80 % en 2022 (gráfico 8)⁴⁸. Es posible que esto obedezca en parte a la disminución en el número de proyectos problemáticos, pero se debe sobre todo a la política de reestructuración del FIDA. Esta política ofrece incentivos considerables a los países prestatarios para que, como alternativa a la cancelación —que supondría a su vez la pérdida de la financiación— adapten el diseño de sus operaciones en caso de que algunos de sus componentes, o todos, no estén logrando los resultados deseados. Es un ejemplo de la manera en que el FIDA ha fomentado la gestión adaptativa en sus herramientas habituales de gestión de la cartera.

Gráfico 8
El índice de proactividad viene registrando una tendencia al alza desde 2018



⁴⁸ El índice de proactividad es el porcentaje de proyectos en curso que en las anteriores calificaciones del desempeño aprobadas se consideraron “proyectos problemáticos” y que se han actualizado, reestructurado, completado/concluido, cancelado o suspendido en las últimas calificaciones del desempeño aprobadas.

Mejora de la eficiencia

116. **En el marco de la FIDA10 y la FIDA11, la esfera de la eficiencia obtuvo resultados deficientes** a pesar de la notable mejora observada con respecto a 2019⁴⁹. Durante la FIDA11, el Fondo puso en práctica varias iniciativas, como el plan de acción sobre desembolsos, el aumento del apoyo prestado a las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, los instrumentos para agilizar la puesta en marcha de los proyectos, las medidas para desarrollar la capacidad de las UGP y una serie de procedimientos nuevos y simplificados como la facilitación del diseño y la supervisión a distancia a raíz de la COVID-19.

117. **Para corregir estas deficiencias, el FIDA aprobó en 2022 un plan de acción sobre eficiencia** (con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 22). A través de dicho plan de acción, el Fondo determinó un conjunto de medidas restantes para mejorar la eficiencia y alcanzar así el objetivo de que, para finales de la FIDA12, el 80 % de los proyectos obtuvieran una calificación de moderadamente satisfactorios o superior en el momento de su finalización. El plan de acción clasifica esas actividades, que deberán concluir para 2024, en función del ciclo del proyecto:

- **Planificación en la fase de diseño para los proyectos factibles y oportunos.** La fase de diseño se sustenta en una buena planificación, que tenga en cuenta el contexto y un análisis pormenorizado de la capacidad de las partes interesadas en el proyecto, así como la necesidad de alcanzar los resultados de desarrollo y lograr una puesta en marcha sin contratiempos.
- **Fomento de la eficiencia de la ejecución.** Para esto, es preciso cumplir los compromisos asumidos en la fase de diseño y garantizar que se disponga de la capacidad necesaria para determinar las modificaciones oportunas y poder corregir el rumbo cuando se estime necesario, incluida la reestructuración de los proyectos, si procede, a fin de mejorar la eficiencia y hacer un seguimiento de otros criterios de desempeño, como la eficacia a la hora de alcanzar los objetivos fijados, que está estrechamente ligada a la eficiencia de los proyectos.
- **Mejora de la evaluación en la fase de terminación de los proyectos e incorporación de las enseñanzas extraídas.** Para que el FIDA ejecute programas eficaces y eficientes en los países, resulta fundamental tener un panorama completo de los resultados de desarrollo obtenidos por los proyectos, así como incorporar las enseñanzas extraídas tras su conclusión.

Adquisiciones y contrataciones: un elemento fundamental para mejorar la eficiencia

118. **La eficiencia de los procesos de adquisiciones y contrataciones resulta esencial para ejecutar los proyectos de manera satisfactoria, transparente y eficiente;** además de ser clave para reforzar las normas de los PESAC. Aproximadamente el 85 % de los gastos asociados a los proyectos guardan relación con los procesos y sistemas de adquisición y contratación. Desde su creación, en 2019, el equipo del FIDA encargado de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos ha emprendido una amplia reforma centrada en tres pilares (políticas, sistemas y capacidad), que se complementa con una serie de asociaciones externas.

119. **Políticas.** En 2022 el FIDA publicó un nuevo Manual para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios, en el que se incluyeron aspectos innovadores como la integración de los PESAC en los procesos de adquisición y contratación, la calificación de la calidad inicial en materia de adquisiciones y contrataciones y el examen obligatorio de los datos contractuales antes de la supervisión. A principios de 2022, el FIDA introdujo la Metodología para la Evaluación de los Sistemas de

⁴⁹ Véase el RIDE de 2022.

Compras Públicas, diseñada por los bancos multilaterales de desarrollo y la OCDE para valorar de manera específica los sistemas nacionales de adquisición y contratación.

120. **Sistemas.** En 2021, el FIDA puso en marcha la herramienta para supervisar la marcha de los contratos, a saber, un sistema orientado hacia el exterior para que los prestatarios registren los contratos conseguidos. A partir de los datos registrados, esta herramienta ofrece un panorama exhaustivo del uso de los fondos por parte de los proyectos. Esta gran cantidad de datos y analíticas contribuye a la adopción de decisiones fundamentadas en datos empíricos y puede utilizarse para prever las necesidades de desembolso de los proyectos y resolver así una de las prioridades operacionales más urgentes del FIDA. Asimismo, la herramienta aporta información sobre los métodos de adquisición y contratación competitivos que hacen un uso más óptimo de los recursos, en contraposición con otras instancias donde los contratos se conceden de manera menos transparente y competitiva.
121. Además, en el marco del Plan para el personal, los procesos y la tecnología, el FIDA está diseñando un nuevo sistema integral de adquisición y contratación, del que ya se han desplegado algunos módulos en 2022. Este sistema, que a día de hoy constituye la mayor iniciativa de TI en curso del FIDA, ofrecerá un flujo de trabajo único a los prestatarios del FIDA y reemplazará los sistemas desconectados e independientes y los documentos fuera de línea que se emplean en la actualidad. A partir de 2024, reforzará en gran medida la transparencia del gasto público en el marco de la financiación del FIDA y aumentará la eficiencia operacional para el Fondo y sus prestatarios.
122. **Capacidad.** A nivel de la organización, el 100 % de los directores del FIDA en los países cuentan con la certificación de haber completado un curso de 8 horas sobre adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, impartido por la Academia de Operaciones. A nivel de las UGP, a través de la donación BUILDPROC, el FIDA ha impartido capacitación formal para reforzar la capacidad de estas unidades en materia de adquisiciones y contrataciones. En septiembre de 2022, 272 miembros del personal de las UGP habían recibido capacitación y está previsto que otros 754 miembros del personal participen en esta formación antes de que la donación llegue a su fin en diciembre de 2023. En vista de los buenos resultados logrados por la iniciativa de creación de la capacidad, el Banco Asiático de Desarrollo (BAsD) ha decidido ampliar la escala de la donación BUILDPROC del FIDA a toda su cartera de proyectos.
123. **Asociaciones.** El FIDA ha utilizado las asociaciones para promover el empleo de mejores prácticas en lo referente a las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos. En 2020, el grupo de Jefes de Adquisiciones de los Bancos Multilaterales de Desarrollo examinó el nuevo Manual para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios del FIDA, así como los documentos de licitación normalizados, y admitió al Fondo como miembro. Posteriormente, el FIDA acogió la conferencia conexa celebrada en 2022. En aras de contribuir a la transparencia y la competitividad, el Fondo dio acceso público a su página web relativa a las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, en la que anuncia las licitaciones y concesiones de contratos de los prestatarios del FIDA.

Optimización de los recursos

124. Conforme a lo acordado en 2018 en el marco de la Consulta sobre la FIDA11, **el FIDA ha incorporado la optimización de sus recursos en su modelo operacional.** El Fondo elaboró un sistema institucional de puntuación del uso óptimo de los recursos, que promueve un modelo basado en las cuatro “e”: economía, eficiencia, eficacia y equidad. A partir de 2020, el FIDA comenzó a incluir información sobre dicho sistema en el RIDE. En 2021, en el marco de la Consulta sobre la FIDA12, el Fondo afirmó que consolidaría su enfoque programático a nivel de los países y prestaría más atención al aumento de la sostenibilidad, la eficiencia

y la optimización de los recursos. En ese contexto, se asumió el compromiso específico de la FIDA12 de actualizar el sistema de puntuación del uso óptimo de los recursos, así como de seguir presentando información a ese respecto en el marco del RIDE (medida objeto de seguimiento 25). Esta medida se encuentra en curso de aplicación. En el RIDE de 2023 se incluirá un anexo específico con la versión actualizada del sistema de puntuación del uso óptimo de los recursos, adaptada al modelo operacional de la FIDA12 y sus prioridades, y se indicarán los avances logrados en la materia.

Sostenibilidad

125. **El FIDA aprobó su plan de acción sobre la sostenibilidad de los resultados en 2022**, con lo cual queda cumplida la medida objeto de seguimiento 31. Para lograr resultados de desarrollo que conduzcan a una transformación rural inclusiva y sostenible a nivel nacional, es fundamental garantizar que se mantengan a lo largo del tiempo los beneficios logrados por los proyectos del FIDA, así como la sostenibilidad a nivel de los propios proyectos.
126. En el plan de acción sobre sostenibilidad se determinan los principales desafíos a ese respecto y se proponen medidas para abordarlos. Para que el FIDA alcance su objetivo de lograr un mayor impacto a largo plazo en el ámbito de la transformación rural, debe mejorar la sostenibilidad de los beneficios obtenidos en el marco de los proyectos, la cual se evalúa en la fase de terminación a través de las calificaciones relativas a la sostenibilidad. No obstante, habida cuenta de su limitado alcance, el plan de acción se centra en un grupo más reducido de resultados factibles. Los objetivos son: i) mejorar la capacidad del personal del FIDA y de las UGP para planificar y ejecutar programas sostenibles; ii) reforzar el sentido de apropiación de los proyectos por parte de los Gobiernos, los beneficiarios y las instituciones comunitarias; iii) supervisar la sostenibilidad a lo largo del ciclo de vida de los proyectos de manera coherente y sobre la base de datos empíricos, y iv) ejecutar estrategias de salida y sostenibilidad de alta calidad al concluir los proyectos.
127. **Dado que las intervenciones que refuerzan la sostenibilidad de los beneficios logrados por los proyectos son específicas para cada contexto, uno de los productos claves de este plan de acción consiste es un repositorio sobre sostenibilidad que emplea inteligencia artificial.** Este repositorio ofrece una interfaz rica, interactiva y visual para que los equipos en los países exploren los recursos del FIDA en la esfera de la sostenibilidad. Los usuarios podrán extraer información de publicaciones oficiales sobre sostenibilidad, de conformidad con los criterios y dimensiones detallados en el plan de acción sobre la materia. Además, el repositorio facilitará que los equipos en los países diseñen enfoques específicos para aumentar la sostenibilidad y elaborar estrategias sólidas de salida que permitan una mejor apropiación de los proyectos en una gran variedad de contextos⁵⁰. El Plan para el personal, los procesos y la tecnología está financiando la puesta a prueba de esta herramienta, ya iniciada.

Ampliación de escala

128. **Desde 2015, el FIDA ha venido reforzando los instrumentos, las políticas y los procedimientos operacionales que pueden contribuir a la ampliación de escala.** No solo el modelo operacional de la FIDA12 hace hincapié en la gestión adaptativa y la descentralización, sino que la versión 2.0 del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo también promueve la adopción de decisiones basadas en datos empíricos y el uso de los conocimientos y los datos para mejorar el diseño. Además, la estrategia de cofinanciación del FIDA incluye una serie de parámetros para recaudar financiación de los Gobiernos y el sector privado, entre otros actores. En el Manual de Evaluación revisado del FIDA se combinan las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes con miras a consolidar y

⁵⁰ Descritos en el RIDE de 2022.

ampliar las lecciones aprendidas⁵¹. Asimismo, el FIDA garantiza la rendición de cuentas a través del Marco para recabar las opiniones y observaciones de las partes interesadas sobre cuestiones operacionales, que fomenta el sentido de apropiación, esto es, un componente fundamental para la sostenibilidad y la ampliación de escala. Próximamente, se recopilarán los resultados a nivel de los países en el seno del ORMS, y esto brindará nuevos parámetros que sustenten las posibilidades de ampliación con datos cuantitativos extraídos sobre el terreno.

129. **Dado que no existe una estrategia de ampliación de escala como tal, el Fondo está trabajando en la actualización de su marco sobre la ampliación de escala de 2015** (medida objeto de seguimiento 32)⁵². En 2022, el FIDA hizo suyo un documento conceptual detallado en el que se proponía aprovechar el marco existente y la labor de la comunidad de prácticas mundial para mejorar la integración de las actividades de ampliación de escala, a la luz del actual modelo operacional del FIDA y las políticas, estrategias y planes de acción existentes sobre la materia. Además, en dicho documento se prevé adaptar el marco de 2015 para hacerlo más fácil de usar y dar con una manera pragmática de aplicar perspectivas basadas en la ampliación de escala. La versión actualizada del marco se centrará en las siguientes esferas: aclarar la definición de la ampliación de escala y su relación con la sostenibilidad; definir métodos de ampliación de escala a nivel de los COSOP y a lo largo de todo el ciclo de vida de los proyectos, y extraer enseñanzas de las autoevaluaciones y evaluaciones independientes, los conjuntos de herramientas temáticos y los exámenes de la cartera.
130. **La actualización del marco sobre la ampliación de escala se retrasó** con la intención de reflejar el contenido del Manual de Evaluación revisado (publicado en marzo de 2022) y garantizar la coherencia con el plan de acción sobre sostenibilidad (concluido en noviembre de 2022). Está previsto concluir la versión actualizada del marco sobre la ampliación de escala a lo largo del primer trimestre de 2023.

⁵¹ [Manual de Evaluación](#) revisado del FIDA (Primera parte) (en inglés).

⁵² <https://www.ifad.org/es/-/document/ifad-s-operational-framework-for-scaling-up-resul-1>

IV. Transformación institucional



El FIDA está reforzando las cuestiones relativas al personal, los procesos y los sistemas e introduciendo innovaciones en estos ámbitos en aras de una organización eficaz y eficiente que esté en condiciones de lograr su cometido

Hitos alcanzados

- El **Plan para el personal, los procesos y la tecnología concluyó en 2022**. La consiguiente mejora en la cultura de trabajo, las nuevas formas de trabajar y la racionalización de los procesos institucionales han contribuido a crear las condiciones para que el FIDA pueda lograr su cometido. Un ejemplo de ello son las tecnologías que el Fondo ha implementado para mejorar el desembolso de los préstamos y los procesos de adquisición y contratación en el marco de los proyectos. El Plan influirá de forma significativa en el desembolso de los préstamos y en las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, dos dimensiones fundamentales para la eficiencia, así como en otras esferas.
- Los progresos realizados en materia de **descentralización** permitirán acercar aún más al FIDA a sus clientes.
- El FIDA adoptó un nuevo **plan de acción para prevenir el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales**.
- **El discurso de odio, la discriminación y el racismo se vigilan** mediante encuestas específicas, cuyos resultados se comparten con los Estados Miembros.

Prioridades y desafíos para el futuro

- El creciente número de puestos vacantes está demorando las **contrataciones**.
- En el RIDE de 2022, se señaló una **merma en la eficiencia** asociada a los efectos a corto plazo de las reformas institucionales (descentralización y reasignación).
- La próxima **evaluación a nivel institucional en materia de descentralización** (2023) ayudará a orientar a la Dirección en cuanto a cómo proceder con los planes de descentralización.

Progresos realizados en relación con los compromisos para la FIDA12 (1 medida objeto de seguimiento completada y 2 medidas en curso)	
Compromiso	Medidas objeto de seguimiento y metas alcanzadas
Aumentar la descentralización del FIDA y fortalecer al mismo tiempo los mecanismos de salvaguardias institucionales y la gestión del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> Realización de una encuesta sobre el discurso de odio a nivel de todo el FIDA (medida objeto de seguimiento núm. 37)

131. El Fondo ha estado consolidando los cambios institucionales iniciados en ciclos de reposición anteriores para mejorar la obtención de resultados transformadores y disponer de las capacidades idóneas para ofrecer los servicios, productos y conocimientos previstos en el modelo operacional de la FIDA12. Las reformas institucionales engloban el proceso de descentralización en curso, encaminado a incrementar la proximidad a los clientes. También comprenden la actualización de los mecanismos de salvaguardias institucionales y los mecanismos de gestión del riesgo introducidos recientemente. Por último, incluyen una reforma de envergadura que ha sido fundamental para que los procesos institucionales y las soluciones tecnológicas pudieran arrojar resultados eficaces en materia de desarrollo, a saber, el Plan para el personal, los procesos y la tecnología.

A. Una mayor descentralización del FIDA: ventajas, desafíos y perspectivas futuras

Implementación de la segunda fase de la descentralización

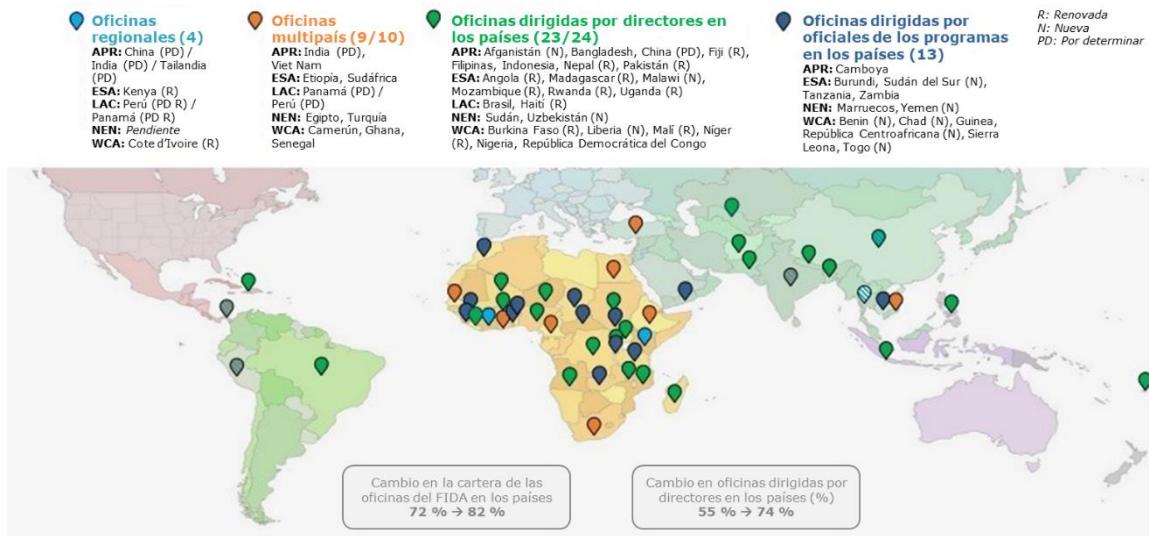
132. La proximidad al terreno ocupa un lugar central en el modelo operacional de la FIDA12, que preconiza la descentralización del 45 % de los puestos de plantilla incluidos en el presupuesto del Fondo, es decir, el traslado de estos puestos a las oficinas del FIDA en los países. Esta nueva fase de descentralización, conocida como “segunda fase de la descentralización”, se nutre de las enseñanzas extraídas de la excelencia operacional en beneficio de los resultados (OpEx), una labor que finalizó en 2018 tras 18 meses de trabajo y aceleró la descentralización institucional del Fondo. Con un mayor porcentaje de personal sobre el terreno (en comparación con el 36 % de 2021), la segunda fase de la descentralización puede mejorar aún más la capacidad de ejecución de los equipos institucionales al situarlos más cerca de los clientes del medio rural a quienes prestan servicio. La segunda fase de la descentralización comprende tres elementos esenciales:

- i) **aumento de la presencia “en el país”**, en lugar de “cerca del país”, mediante oficinas dirigidas por directores en los países (se transformaron 12 oficinas dirigidas por oficiales de programas en los países en oficinas dirigidas por directores en los países y se crearon cuatro oficinas nuevas de este último tipo, lo que dio lugar a un total de 23/24 oficinas dirigidas por directores);
- ii) **establecimiento de oficinas regionales dirigidas por un director regional** para crear una masa crítica de personal técnico y evitar que este se disperse por el mundo como ocurría con el modelo centralizado. Esta medida garantizará un intercambio de conocimientos mutuamente productivo y una mayor integración del personal técnico, que antes se sentía intelectualmente aislado y fuertemente absorbido por las operaciones, y
- iii) **focalización en países en situación de fragilidad o conflicto**, en los cuales se inaugurarán o renovarán 10 de las 22 oficinas propuestas en los países.

133. **El mapa de puestos y oficinas en los países para la segunda fase de la descentralización, que prevé la existencia de 50 oficinas en los países para 2025, se aprobó en 2022.** De acuerdo con el enfoque paramétrico de la segunda fase de la descentralización, existen cuatro tipos de oficinas del FIDA en los países: las dirigidas por un oficial del programa en el país, las dirigidas por un director en el país, las oficinas multipaís y las oficinas regionales. Cada tipo de oficina del FIDA en los países presenta una estructura de personal específica y se ocupa de una determinada parte de la cartera. El plan aprobado incluye 4 oficinas regionales, 9/10 oficinas multipaís, 23/24 oficinas dirigidas por un director en el país y 13 oficinas dirigidas por un oficial del programa en el país (gráfico 9). Esto significa que antes de 2025 se inaugurarán o se renovarán 22 oficinas del FIDA en los países⁵³.

⁵³ De estas 22 oficinas, 10 serán de nueva apertura (4 dirigidas por directores en los países y 6 dirigidas por oficiales de los programas en los países) y 12 se renovarán y pasará a estar dirigidas por un director en el país.

Gráfico 9
Nuevo mapa de oficinas del FIDA en los países para la segunda fase de la descentralización



Nota: APR: Asia y el Pacífico; ESA: África Oriental y Meridional; LAC: América Latina y el Caribe; NEN: Cercano Oriente, África del Norte y Europa; WCA: África Occidental y Central.

134. La implementación de la segunda fase de la descentralización avanza a toda marcha y ya se han dejado sentir los primeros efectos de la transición del FIDA hacia un modelo de oficinas regionales y creciente presencia en los países, a resultas de lo cual en diciembre de 2022 el Fondo ya contaba con un total de 42 oficinas en los países. En particular, las oficinas regionales en Nairobi (África Oriental y Meridional) y Abiyán (África Occidental y Central) se encuentran plenamente operativas.

135. Los planes para la totalidad del período de la FIDA12 comprenden el establecimiento de las siguientes oficinas:

- una oficina regional en Asia y el Pacífico en 2024. Esta oficina estaba prevista para 2023, pero su establecimiento ha tenido que aplazarse, a la espera de los resultados de la evaluación a nivel institucional en materia de descentralización, que se publicará a principios de 2023. Su ubicación se decidirá en 2023;
- una oficina regional en América Latina y el Caribe en 2024, cuya ubicación se decidirá en 2023;
- ocho nuevas oficinas del FIDA en los países (tres dirigidas por directores en los países y cinco por oficiales de los programas en los países), cinco de las cuales están previstas para diciembre de 2022, y
- once oficinas renovadas, antiguamente dirigidas por oficiales de programas en los países que pasarán a estar dirigidas por directores en los países, de las cuales siete están previstas para diciembre de 2022.

136. Aunque ya se han finalizado o están a punto de finalizarse los acuerdos con el país anfitrión para la mayoría de las oficinas mencionadas, se prevén ligeros retrasos en uno o dos países debido a los requisitos del proceso de aprobación gubernamental.

137. El FIDA se ha comprometido a incrementar la descentralización del personal del 32 % al 45 % antes de que finalice 2023, de conformidad con la medida objeto de seguimiento núm. 35, actualmente en curso. La existencia de oficinas regionales plenamente operativas permitió trasladar en 2022 el 39,6 % de los puestos de personal fuera de la Sede, porcentaje que se espera que aumente hasta el 43,3 % en 2023.

138. **La implementación de la segunda fase de la descentralización favorece la proximidad del FIDA a sus clientes.** La disponibilidad de personal técnico y la presencia del equipo regional en las oficinas regionales permite abordar los puntos débiles señalados en la evaluación a nivel institucional realizada por la IOE en 2016, ya que se garantiza un acceso fácil a conocimientos y una capacidad técnica significativa para apoyar las actividades de actuación y asesoramiento en materia de políticas. El establecimiento de oficinas regionales en África Occidental y Central y África Oriental y Meridional también permitió al Fondo poner en marcha la FIDA12 con una mayor presencia en dos regiones en situación de fragilidad y de conflicto. Además, el modelo de oficinas regionales acerca la toma de decisiones y la delegación de facultades al terreno, empoderando de esta manera a la primera línea del modelo operacional del FIDA. Por esta razón, el FIDA ha actualizado su Marco de Delegación de Facultades en numerosas ocasiones, introduciendo cambios nuevos y audaces para empoderar al personal, mejorar la cultura en el lugar de trabajo y delegar más facultades en los directores en los países y los jefes de unidad.

139. **Sin embargo, el RIDÉ de 2022 vincula el retroceso en los índices de eficiencia organizativa a los efectos iniciales de la descentralización,** a los que se suman la reasignación, la alta rotación de personal y el incremento de las tasas de puestos vacantes. El FIDA ha abordado de forma proactiva las cuestiones relacionadas con la curva de aprendizaje de los nuevos miembros del personal poniendo en marcha el programa de mejora de las competencias del personal sobre el terreno en la segunda fase de la descentralización⁵⁴.

140. Muchos miembros del personal del FIDA no ven la descentralización con buenos ojos, aunque esta despierta una opinión más positiva entre el personal sobre el terreno que entre el de la Sede. Los resultados de la encuesta general del personal de 2022⁵⁵ revelan que el 28 % del personal del FIDA (en la Sede y sobre el terreno) tiene una opinión positiva sobre la descentralización, que se fundamenta en su percepción de las siguientes tres ventajas: i) la mayor cooperación entre la Sede y las oficinas del FIDA en los países; ii) el grado de aprovechamiento de las enseñanzas extraídas y la ventaja comparativa del FIDA, y iii) el impacto en la motivación y el compromiso del personal. Según la encuesta sobre la eficacia de la descentralización en relación con la satisfacción del cliente sobre el terreno realizada en 2022, el 72 % de la fuerza de trabajo de las oficinas en los países considera que el personal y las oficinas del FIDA sobre el terreno se encuentran bien equipados, capacitados y adecuadamente facultados para lograr los efectos directos previstos. Los resultados de esta encuesta piloto se utilizarán como referencia para la meta del MGR de la FIDA12, establecida en el 80 %.

141. **Los hallazgos y las recomendaciones de la nueva evaluación a nivel institucional en materia de descentralización, prevista para abril de 2023, serán fundamentales para adaptar los planes relativos a la segunda fase** durante la FIDA12 y definir los planes para la FIDA13. La evaluación determinará si la descentralización ha ayudado al FIDA a obtener mejores resultados en materia de desarrollo de una manera eficaz y eficiente.

B. Actualización sobre la implementación del Plan para el personal, los procesos y la tecnología

142. **El primer año del período de la FIDA12 coincide con el tercer y último año de la implementación del Plan para el personal, los procesos y la tecnología.** El Plan tenía por objeto dotar al FIDA de competencias idóneas en materia de recursos humanos —señaladas en el examen analítico de la fuerza de trabajo (el estudio sobre recursos humanos) realizado por McKinsey—, así como de los procesos institucionales eficientes y las soluciones tecnológicas necesarios para

⁵⁴ Véase la sección IV.B.

⁵⁵ En la encuesta general del personal de 2022 se incluyeron por primera vez preguntas relativas a la descentralización.

obtener resultados eficaces en materia de desarrollo que permitieran al Fondo maximizar su contribución a la Agenda 2030 y apoyar más adecuadamente a una organización descentralizada. El Plan reviste una importancia fundamental para impulsar la transformación institucional durante la FIDA12 y en reposiciones ulteriores.

143. **El Plan para el personal, los procesos y la tecnología avanza por buen camino para completarse a tiempo y dentro de los límites presupuestarios previstos para las tres líneas de trabajo (esto es, personal, procesos y tecnología).** Después de un conveniente período de adaptación, los beneficios derivados de las mejoras comenzarán a percibirse de forma manifiesta y darán al FIDA un impulso único que se dejará sentir en las competencias de su personal, la eficiencia de sus procesos, y sus capacidades y posibilidades tecnológicas.
144. **Personal. El programa de mejora de las competencias existentes para alcanzar la excelencia operacional ha ayudado a dotar al personal de los conocimientos y herramientas necesarios para mejorar su desempeño y subsanar la falta de competencias esenciales,** en particular a través de capacitaciones específicas encaminadas a apoyar la labor de descentralización. Hasta la fecha, 514 miembros del personal han participado en más de 1 800 sesiones de capacitación. Los procedimientos revisados de gestión del desempeño han contribuido a producir un cambio en la cultura de trabajo, impulsando la interacción con el personal directivo y la gestión del desempeño basada en datos empíricos. Asimismo, el programa de separación del servicio de mutuo acuerdo ha contribuido a atender las necesidades estratégicas en materia de fuerza de trabajo haciendo especial hincapié en la promoción de la agenda de diversidad del FIDA. Por ejemplo, se ha superado la meta del MGR de la FIDA12 relativa a las mujeres en puestos de categoría P-5 y superiores, establecida en el 40 %, hasta alcanzar el 42,6 %. Se procurará mantener este indicador y continuar con esta tendencia positiva.
145. **Procesos. El FIDA revisó nueve de sus procesos institucionales⁵⁶,** lo que dio lugar a mejoras en los sistemas y procedimientos examinados y permitió ahorrar aproximadamente 9 400 horas de trabajo del personal. Entre los beneficios cualitativos cabe mencionar las mejoras en el conocimiento de los procesos y la experiencia del usuario y la definición de funciones y responsabilidades más claras.
146. **Tecnología. El FIDA ha estado examinando oportunidades para automatizar y dar mayor uso a los datos,** entre las que cabe mencionar la introducción de automatizaciones robóticas de los procesos tanto para los equipos de operaciones como para el resto de equipos institucionales. Por ejemplo, la plataforma Omnidata ofrece autoservicios de análisis y aprendizaje automático. La tecnología también apuntala las líneas de trabajo relativas al personal y los procesos. Con relación a esta última, prosigue la labor en materia de desembolso de préstamos, en particular la transición hacia acuerdos de retiro de fondos exclusivamente digitales, así como la relativa a las adquisiciones y contrataciones, con un nuevo sistema integral de adquisiciones y contrataciones que previsiblemente permitirá obtener eficiencias operacionales de hasta 3 500 horas anuales. Por último, la línea de trabajo relativa a la tecnología ha dado lugar a la creación de una plataforma de gestión del talento para las iniciativas centradas en las personas, lo que garantizará que la contratación y la gestión del talento en el FIDA se lleven a cabo de forma simplificada y centrada en el cliente.
147. **Las contrataciones se están demorando más de lo previsto.** Como se señaló en el RIDE de 2022, el Fondo no alcanzó las metas establecidas para la FIDA11. Los beneficios de la reestructuración del proceso de contratación prevista en el Plan

⁵⁶ Viajes, contratación, gestión de consultores, adquisiciones y contrataciones institucionales, desembolso de préstamos, fondos suplementarios, procesamiento de documentos, adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, y comunicación interna y externas.

para el personal, los procesos y la tecnología comenzarán a notarse en 2023. El aumento en el número de días de contratación obedece a una combinación de diversos factores asociados con un incremento significativo en el número de puestos vacantes, la reciente creación de una gran cantidad de puestos nuevos, un aumento en el número de dimisiones y la conclusión de una serie de acuerdos de separación del servicio de mutuo acuerdo. El FIDA está trabajando en un amplio plan para reducir la tasa de puestos vacantes y mejorar la eficiencia del proceso de contratación.

148. **El compromiso del personal y las horas de trabajo del personal ahorradass por año plantean desafíos adicionales.** A pesar de que, según los resultados de la encuesta general del personal de 2022, el índice de compromiso del personal fue positivo en un 74 %, el personal llamó la atención sobre cuestiones fundamentales como la carga de trabajo, el empoderamiento de los trabajadores y el entorno general del lugar de trabajo. Es poco probable que se logre alcanzar la meta correspondiente a este indicador, establecida en el 80 %, antes de que finalice el plazo de implementación del Plan para el personal, los procesos y la tecnología⁵⁷. Asimismo, en cuanto a las horas de trabajo del personal ahorradass por año, los beneficios se harán efectivos en un plazo mayor al previsto inicialmente. La Dirección es plenamente consciente de estos desafíos y está decidida a resolverlos en el mediano plazo.

C. Fortalecimiento de los mecanismos de salvaguardias y la gestión del riesgo institucionales

Gestión del riesgo institucional

149. **El FIDA continúa avanzando desde un nivel de madurez del riesgo “en desarrollo” a uno “consolidado”** para mejorar su cultura y prácticas de gestión del riesgo. Como parte del Marco de Gestión del Riesgo Institucional, el FIDA ha introducido procesos amplios y estructurados de evaluación del riesgo y sistemas de gobernanza eficaces que promueven una definición clara de las funciones y las responsabilidades. A través de su Oficina de Gestión del Riesgo Institucional (RMO), el Fondo seguirá dando prioridad a la sensibilización sobre el riesgo y las actividades de gestión del riesgo incluidas en su plan de trabajo, lo que facilitará la transición hacia un nivel más alto de madurez del riesgo que apuntalará la calificación crediticia de la institución y la plena implementación de su modelo financiero híbrido. Asimismo, el Fondo continuará centrándose en incorporar un marco de gestión del riesgo institucional más sólido y sus correspondientes pilares y en apoyar la visión estratégica y el mandato del FIDA, en particular a través de un seguimiento continuo y la elaboración de informes claros sobre su perfil de riesgo.

150. **Está previsto que los comités sobre riesgo que comenzaron su andadura en el primer trimestre de 2021, un instrumento de gobernanza fundamental, favorezcan y mejoren la eficacia de la gestión del riesgo institucional.** Estos comités velan por que se aplique el apetito de riesgo establecido y se realice un seguimiento permanente de las tendencias y la exposición al riesgo a través del tablero de riesgos institucionales y se ocupan de mejorar la incorporación del riesgo en la toma de decisiones. Recientemente, el FIDA ha comenzado a aplicar los nuevos procedimientos de gestión del riesgo operacional y a utilizar la base de datos sobre recopilación y notificación de datos sobre incidentes y pérdidas para realizar un seguimiento efectivo y evaluar la eficacia del Marco de Control Interno que debe orientar la elaboración de evaluaciones de los riesgos y análisis del impacto cada vez más eficaces. El Fondo continuará apoyando la plena operatividad

⁵⁷ Los aspectos más destacados en la encuesta general del personal guardan relación con el mandato del FIDA y el orgullo del personal por la labor realizada, así como su sentimiento de logro personal. Algunas de las cuestiones más importantes señaladas en la encuesta se refieren a la carga de trabajo y la conciliación de la vida laboral y personal, así como a las reformas en curso, entre ellas, la segunda fase de la descentralización y sus efectos en el personal y la carga de trabajo.

del BRAM, así como el mantenimiento y la confirmación de la calificación crediticia AA+, mientras que la supervisión eficaz del riesgo y las orientaciones conexas corresponderán a la RMO. Por último, cabe señalar que el FIDA lleva a cabo análisis de hipótesis para apoyar sus prioridades estratégicas y también adopta objetivos realistas para su capacidad de financiación.

Acoso sexual y explotación y abusos sexuales

151. **En relación con el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales, el FIDA se comprometió a elaborar planes de acción bienales** (medida objeto de seguimiento núm. 36) con los siguientes objetivos: i) prevenir el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales y dar respuesta a estos actos de forma coordinada con el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y ii) ofrecer actualizaciones periódicas a la Junta Ejecutiva sobre los progresos, los desafíos y los riesgos existentes, incluidos los enfoques centrados en las víctimas y supervivientes y las medidas tomadas en la Sede y en cada país. Desde la publicación de la [Política del FIDA sobre Prevención y Respuesta frente al Acoso Sexual y la Explotación y los Abusos Sexuales](#) en 2018, el FIDA ha llevado a cabo sendos planes de acción para los períodos 2018-2019 y 2020-2021 y está aplicando actualmente el correspondiente a 2022-2023⁵⁸. Por lo tanto, la medida núm. 36 sigue en curso.

152. **El FIDA ha trabajado para reforzar las políticas, los procedimientos, los contratos y las cartas de nombramiento.** Tanto la fuerza de trabajo del FIDA como los asociados en la ejecución reciben capacitación sistemáticamente. En 2022, 785 miembros del personal del FIDA, tanto de plantilla como externos, completaron el curso obligatorio de capacitación en línea sobre explotación y abusos sexuales, así como el módulo independiente sobre acoso sexual en el lugar de trabajo, y casi 1 300 miembros del personal de los proyectos asistieron a capacitaciones sobre acoso sexual y explotación y abusos sexuales organizadas por la Oficina de Ética en el marco de talleres. El Fondo también extendió a los prestatarios y receptores la obligación de atenerse a la Política del FIDA sobre Prevención y Respuesta frente al Acoso Sexual y la Explotación y los Abusos Sexuales introduciendo modificaciones en las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola y las Directrices para la adquisición de bienes en el ámbito de los proyectos. En enero de 2021, el FIDA publicó una guía específica sobre esta materia⁵⁹.

153. **Las salvaguardias también se aplican utilizando sistemas específicos.** Desde 2019, el FIDA participa tanto en la base de datos segura de las Naciones Unidas "Clear Check", un instrumento de referencia para comprobar si los solicitantes de empleo tienen antecedentes de conducta sexual indebida, como en el sistema de seguimiento del Secretario General de las Naciones Unidas para los casos de explotación y abusos sexuales. El Fondo es la única organización que cuenta con un sistema confidencial de pronta notificación de las denuncias verosímiles de este tipo de casos, al que los Estados Miembros pueden acceder por medio de una plataforma interactiva específica.

154. **El FIDA ha ampliado su programa de funcionarios de contacto para las cuestiones relacionadas con la explotación y los abusos sexuales.** Se capacitó a más de 70 miembros del personal para que actúen como funcionarios de contacto o funcionarios suplentes en todas las oficinas en los países donde el Fondo financia operaciones. Los funcionarios de contacto también garantizan una colaboración más estrecha con los coordinadores residentes y las redes locales de las Naciones Unidas contra la explotación y los abusos sexuales. El FIDA ofrece apoyo a las víctimas y a otras personas afectadas a través de diferentes medios, entre ellos la Oficina de Ética y el Consejero del Personal, que es un psicólogo

⁵⁸ El documento [EB 2022/136/R.16](#) contiene la última actualización sobre el plan de acción para el período 2022-2023.

⁵⁹ [Prevención y respuesta frente al acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales](#)

profesional. Asimismo, presta apoyo a los beneficiarios de proyectos que han sido víctimas de explotación y abusos sexuales a través de servicios, programas y redes que funcionan conforme a la Estrategia Amplia de las Naciones Unidas sobre la Asistencia y el Apoyo a las Víctimas de la Explotación y los Abusos Sexuales Cometidos por Personal de las Naciones Unidas y Personal Asociado.

Discurso de odio, discriminación y racismo

155. El Fondo se comprometió a realizar una encuesta a nivel de toda la Organización, basada en el plan de acción del FIDA para hacer frente al discurso de odio y compuesta por preguntas sobre racismo, y a presentar los resultados a la Junta Ejecutiva (medida objeto de seguimiento núm. 37). La encuesta se llevó a cabo en el cuarto trimestre de 2021 con el fin de recabar información en todo el FIDA sobre la prevalencia y las causas del discurso de odio, la discriminación y el racismo en el Fondo y el entorno de trabajo. Los resultados de la encuesta se difundieron internamente y se presentaron a la Junta Ejecutiva en su 135.º período de sesiones, lo que da por completada esta medida.
156. Los cambios institucionales señalados anteriormente constituyen catalizadores cruciales tanto para los programas transformadores en los países como para el marco financiero de efecto transformador. La descentralización contribuirá a que el personal del FIDA pueda satisfacer mejor las necesidades de los gobiernos clientes y los grupos objetivo. La creciente diversidad y descentralización del personal exige la adopción de salvaguardias institucionales para promover un espacio de trabajo seguro e inclusivo en las oficinas del FIDA. A su vez, es indispensable reforzar la estructura de gestión del riesgo institucional para velar por la sostenibilidad del marco financiero del FIDA, que se está transformando rápidamente, como se explica en la sección V.

V. Marco financiero transformador



El FIDA está adaptando su modelo operacional para ampliar su programa de trabajo, asegurando al mismo tiempo su sostenibilidad financiera

Hitos alcanzados

- Ciento nueve Estados Miembros realizaron contribuciones a los recursos básicos por un valor total de USD 1 278 millones antes de diciembre de 2022, convirtiendo a la FIDA12 en la mayor reposición de recursos básicos.
- Se calcula que las necesidades de préstamos para sostener el programa de préstamos y donaciones de la FIDA12 ascienden a USD 1 200 millones; los planes del Fondo para obtener recursos en préstamo están bien encaminados: a fecha de diciembre de 2022 ya se había conseguido el 59 % del total.
- El **BRAM se introdujo con éxito**, tanto es así que está previsto que se apruebe el 92 % de los fondos en 40 países antes de que finalice la FIDA12. El monto previsto para el BRAM en un plazo de tres años es de USD 1 090 millones.
- El FIDA **reforzó su estructura financiera y jurídica** introduciendo modificaciones en los textos básicos y adoptando la resolución del Consejo de Gobernadores relativa a la facultad de obtención de préstamos en los mercados financieros.
- Por último, el **establecimiento del PSFP y del ASAP+** permite movilizar recursos adicionales y prestar una mayor atención a la resiliencia al cambio climático y la participación del sector privado.

Prioridades y desafíos para el futuro

- Existe un déficit de USD 22,3 millones en relación con los recursos necesarios para alcanzar la meta del programa de préstamos y donaciones para la FIDA12, fijada en USD 3 500 millones.
- **Las colocaciones privadas y los préstamos bilaterales plantearon dificultades** debido a los defectos en los procesos de gobernanza y la imprevisibilidad de los plazos y la ejecución de estos instrumentos.
- Además, debido a su sobreendeudamiento y escaso margen fiscal, **algunos países no solicitaron recursos del BRAM**.

Progresos realizados en relación con los compromisos para la FIDA12 (3 medidas objeto de seguimiento completadas y 1 medida en curso)	
Compromiso	Medidas objeto de seguimiento y metas alcanzadas a finales de 2022
Aumentar los recursos mediante la integración de la toma de préstamos para lograr el objetivo del programa de préstamos y donaciones fijado en USD 3 500 millones y la incorporación de dos nuevos programas (el ASAP+ y el PSFP) con miras a lograr un programa general de aproximadamente USD 11 000 millones.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento del PSFP (medida núm. 38) • Establecimiento del ASAP+ (medida núm. 39) • Establecimiento del BRAM (medida núm. 40) • Tasa de cofinanciación de 1:1,6, superior a la meta de 1:1,5 (MGR de la FIDA12, 3.4.3) • Participación en grupos de trabajo sobre gestión de la deuda creados por bancos multilaterales de desarrollo (medida núm. 41) (en curso)

157. **El modelo operacional de la FIDA12 se basa en una estructura financiera institucional amplia** sustentada en un marco de gestión del riesgo, que ha sido diseñado tanto para mantener la sostenibilidad financiera a largo plazo como para garantizar la financiación del desarrollo sostenible. El marco financiero del FIDA sigue apoyándose en las contribuciones a los recursos básicos, pero incluye fuentes diversificadas para financiar un programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones y un programa de trabajo valorado en USD 8 750 millones,

aproximadamente. En particular, el FIDA ha comenzado a ampliar su programa de obtención de recursos en préstamo para ofrecer más financiación a todos los países que cumplan los requisitos. A lo largo de la FIDA12, el Fondo también ha movilizado cofinanciación y fondos suplementarios, dados los buenos resultados obtenidos durante la FIDA10 y la FIDA11. Además, ha institucionalizado la financiación privada a través del establecimiento del PSFP. En cuanto a la asignación de recursos, el BRAM garantiza que el FIDA continúe prestando servicio a los países de ingreso mediano alto, al tiempo que concede prioridad a la asignación de recursos básicos para los países de ingreso bajo e ingreso mediano bajo.

158. **El FIDA ha comenzado a aplicar los dos pilares de capital y liquidez para vigilar su capacidad de compromiso y financiación y gestionarla activamente.** A fin de acompañar la ejecución del programa de préstamos y donaciones y la adopción de fuentes de financiación diversificadas, las reformas financieras introducidas en años anteriores se harán plenamente efectivas a lo largo de la FIDA12. Entre estas reformas destacan las siguientes: i) la modificación del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD); ii) la nueva metodología relativa a los recursos disponibles para compromisos; iii) la nueva Política de Liquidez del FIDA; iv) la plena implementación del Marco Integrado para la Obtención de Préstamos; v) la Política de Suficiencia de Capital, y vi) la creación de una función independiente de gestión del riesgo. Estas reformas, sumadas al continuo cumplimiento de las mejores normas del sector relativas a la información financiera, fortalecieron la sólida posición del FIDA, en particular a través de una gestión más activa de su capacidad de desembolso, y son fundamentales para poder implementar sin contratiempos el BRAM recientemente introducido.

159. Asimismo, el FIDA reforzó su función de cumplimiento introduciendo procedimientos de diligencia debida en materia de integridad en relación con las sanciones y la lucha contra el blanqueo de dinero y la financiación del terrorismo. También introdujo una solución informática automatizada y estándar en el sector, que permite examinar diariamente y realizar un seguimiento permanente de todos los archivos maestros de los proveedores, asociados y miembros del personal del FIDA y sus contrapartes en las etapas finales de las operaciones. Esto demuestra que se aplican las mejores prácticas y se observan normas exigentes en materia de integridad, a las que las contrapartes financieras prestan cada vez más atención.

160. **Estas reformas y mejoras fueron decisivas en numerosas negociaciones, en particular en relación con los préstamos bilaterales.** El FIDA vigila la aplicación de las nuevas políticas utilizando un conjunto específico de indicadores básicos de resultados, cuyo progreso se controla mediante informes y a través de los nuevos comités sobre riesgo. La aplicación de las nuevas políticas y reformas fue decisiva para las agencias de calificación crediticia, que en 2021 confirmaron la calificación AA+ del FIDA con una perspectiva estable. La calificación del FIDA como emisor de deuda también sirvió de base para calificar su Programa de Eurobonos a Mediano Plazo, establecido en diciembre de 2021.

161. **A fin de apoyar la renovación del marco financiero, el Consejo de Gobernadores también modificó los textos básicos del FIDA en febrero de 2021.** Las modificaciones perseguían los siguientes tres objetivos: i) registrar las prácticas actuales, en particular las relacionadas con la obtención de recursos en préstamo y la concesión de préstamos a bancos de desarrollo nacionales y subnacionales y otras entidades similares; ii) aplicar políticas y estrategias ya aprobadas, en particular el MSD y el Marco que rige los reembolsos acelerados y los reembolsos anticipados voluntarios, y iii) aplicar los objetivos estratégicos de la FIDA12 en relación con el Marco Integrado para la Obtención de Préstamos y el mecanismo para la conversión en efectivo anticipada. Por último, para complementar la facultad de obtención de préstamos incluida explícitamente en las modificaciones al Convenio Constitutivo del FIDA, el Consejo de Gobernadores aprobó una resolución en la que se clarifica esta función.

A. Tendencias relativas a la movilización de recursos

162. En consonancia con el papel del FIDA como depositario de financiación para el desarrollo, la movilización de recursos en la FIDA12 abarca la totalidad del programa de trabajo, así como los tres pilares fundamentales de financiación del Fondo: i) las contribuciones a los recursos básicos; ii) los recursos tomados en préstamos, y iii) los recursos suplementarios y otras fuentes de cofinanciación. Mientras que el objetivo del programa de préstamos y donaciones para la FIDA12 asciende a USD 3 500 millones, el correspondiente al programa de trabajo general, más amplio, alcanza los USD 8 750 millones, lo que pone de relieve el valor añadido del FIDA como depositario de los programas en los países, que se financian a través de una variedad de fuentes.

Recursos básicos

163. Para diciembre de 2022, **el FIDA había recibido promesas de contribución a la FIDA12 procedentes de 109 Estados Miembros por un valor total de USD 1 278 millones**. También había recibido una contribución especial de USD 20 000 de la Santa Sede. Esta reposición, hasta el momento la más cuantiosa en términos de contribuciones a los recursos básicos, podría revertir la tendencia a la baja que se ha venido observando desde la FIDA10.

164. **Las contribuciones a los recursos básicos durante la FIDA12 aumentaron en todas las Listas**, lo que puso de relieve el firme apoyo de los Estados Miembros, tanto donantes como prestatarios. De todos los Estados Miembros que formularon promesas de contribución, 19 duplicaron como mínimo la contribución realizada a la FIDA11, 18 contribuyeron a la FIDA12 pese a no haberlo hecho a la FIDA11 y 51 realizaron promesas coherentes con la hipótesis D (incrementando su contribución al menos un 40 %).

165. **El FIDA ha recibido pagos e instrumentos de contribución para la FIDA12 por valor de USD 1 079 millones**, lo que equivale al **84 %** de las promesas de contribución recibidas. Esto demuestra el firme compromiso de los Estados Miembros con la visión y el mandato del Fondo. Además, se han recibido pagos correspondientes al **39 %** de las promesas, un resultado positivo si se tiene en cuenta que solo ha pasado un año desde el inicio del ciclo de la FIDA12.

166. **El actual nivel de movilización de recursos para la FIDA12 deja un déficit de USD 22,3 millones** en relación con los requisitos de movilización correspondientes al programa de préstamos y donaciones revisado, que asciende a USD 3 500 millones. Dada la importancia fundamental de los recursos básicos para prestar servicio a los países de ingreso bajo e ingreso mediano bajo y habida cuenta del compromiso del FIDA con estos países (véase la medida objeto de seguimiento núm. 17), es primordial alcanzar el objetivo de reposición. Si este objetivo no se alcanza, el Fondo quizás tenga que subsanar el déficit existente reduciendo uniformemente del programa de préstamos y donaciones las asignaciones con arreglo al PBAS que aún no se han aprobado.

Recursos tomados en préstamo: estado de la aplicación del plan de captación de fondos y oportunidades para desbloquear el potencial que ofrece la calificación crediticia del FIDA

167. **Según las últimas previsiones, para sostener el programa de préstamos y donaciones de la FIDA12 será necesario tomar en préstamo aproximadamente USD 1 200 millones**, que se conseguirán a través del Marco Integrado para la Obtención de Préstamos⁶⁰. En esta cifra se incluyen préstamos de asociados en condiciones favorables por valor de USD 93 millones, pero el monto restante se obtendrá a través de préstamos con garantía soberana y colocaciones privadas. Los planes relativos a la toma de recursos en préstamo están bien encaminados. El FIDA firmó dos préstamos de asociados en condiciones favorables,

⁶⁰ Las previsiones se revisan cada año en el documento relativo a los recursos disponibles para compromisos.

uno con Finlandia (2021) y otro con la India (2022), por un valor total de USD 93 millones, con los que consiguió los recursos necesarios para el programa de préstamos y donaciones revisado valorado en USD 3 500 millones. Los préstamos con garantía soberana también avanzan conforme a lo previsto: en noviembre de 2021, el FIDA formalizó un préstamo con garantía soberana por valor de USD 454,2 millones con el Banco de Desarrollo KfW y, en noviembre de 2022, firmó un acuerdo general con el Banco Europeo de Inversiones de hasta EUR 500 millones, que se irán utilizando en función de las necesidades que surjan durante la FIDA12 y la FIDA13. Las colocaciones privadas también están bien encaminadas. El FIDA emitió dos colocaciones privadas en junio de 2022 por un valor total de USD 150 millones. Estas dos primeras emisiones fueron muy sonadas y despertaron el interés de muchos inversores.

168. **Como resultado, en diciembre de 2022, el FIDA ya había logrado el 59 % de los USD 1 200 millones que se calcula que necesitará durante la FIDA12.** Actualmente está ampliando su base de inversores aprobados, para lo cual ha solicitado a la Junta Ejecutiva que apruebe otros posibles conjuntos de inversores y transacciones. Para conseguir los fondos adicionales necesarios para la FIDA12 al costo de financiación más favorable, será fundamental contar con una amplia base de inversores.

Enseñanzas extraídas de la plena aplicación del Marco Integrado para la Obtención de Préstamos

169. El FIDA ha extraído varias enseñanzas iniciales de la emisión de las dos primeras colocaciones privadas y la actual combinación de fuentes de financiación:

- a) **Las colocaciones privadas dan a conocer el nombre del FIDA en nuevos foros**, lo que puede dar lugar a nuevas esferas de colaboración. No solo constituyen un medio de financiación adicional, sino que también permiten divulgar la misión del FIDA entre un nuevo público compuesto por inversores con objetivos de impacto y bancos comerciales, cuyos mundos están sumamente interconectados.
- b) **Es práctico realizar operaciones a través de una plataforma de emisión de eurobonos a mediano plazo que haya sido acordada previamente.** Las colocaciones privadas se ejecutan con gran rapidez una vez que se llega a un acuerdo sobre las condiciones comerciales con los inversores.
- c) **Es preciso que el FIDA revise el proceso de gobernanza para las colocaciones privadas.** El proceso actual exige que los inversores sean aprobados previamente por la Junta Ejecutiva; debido a dificultades vinculadas con los plazos, el FIDA corre el riesgo de perder las oportunidades que surgen en un contexto de volatilidad de los mercados, en los que las ventanas de inversión se abren y se cierran muy rápidamente. Por esta razón, es fundamental crear una base amplia de inversores aprobados con condiciones y modalidades de ejecución flexibles para minimizar el riesgo de financiación en el marco de la política actual. El FIDA ha establecido un eficiente y completo proceso interno de debida diligencia para nuevos inversores que llevan a cabo equipos específicos utilizando sofisticadas herramientas de evaluación. El Fondo podría estudiar la posibilidad de revisar el proceso de gobernanza para informar a la Junta Ejecutiva después de las ejecuciones.

- d) **En los mercados volátiles, las oportunidades para emitir colocaciones privadas son limitadas.** La extrema volatilidad y la incertidumbre en torno a los tipos de interés, combinadas con las fluctuaciones cambiarias y el fortalecimiento del dólar de los Estados Unidos, son especialmente problemáticas para las colocaciones privadas a largo plazo. En estas condiciones de mercado, los inversores muestran una marcada preferencia por los bonos líquidos a corto plazo, lo que puede repercutir en el calendario de ejecución del plan de captación de fondos.
- e) **Las oportunidades para obtener préstamos bilaterales (préstamos de asociados en condiciones favorables y préstamos con garantía soberana) también son limitadas.** Estos instrumentos ofrecen estructuras de amortización a largo plazo que resultan ventajosas para el perfil de los pasivos del FIDA y también constituyen la base de las asociaciones de larga duración. Sin embargo, los períodos de negociación son largos (a veces se prolongan hasta 12 meses). Además, a diferencia del FIDA, que aplica una política de no asignación de fondos a fines específicos para que los préstamos bilaterales puedan financiar el programa de préstamos y donaciones en su totalidad, los bancos de desarrollo normalmente conceden préstamos bilaterales para proyectos específicos que aprueban con anterioridad para asegurarse de que estos reúnen los requisitos establecidos en sus políticas.

170. **En resumen, las reformas financieras, así como la presentación de información financiera conforme a las mejores normas del sector, mejoraron la estructura financiera del FIDA a través de la obtención de recursos en préstamo.** Las dificultades que plantean las colocaciones privadas y los préstamos bilaterales radican en su proceso de gobernanza y el carácter imprevisible de los plazos y la ejecución (en el caso de las colocaciones privadas, debido a la volatilidad de los mercados y, en el de los préstamos bilaterales, por la reducida oferta y los largos períodos de negociación). En cierta medida, esta imprevisibilidad merma la eficiencia de la planificación de la liquidez y las previsiones financieras del FIDA. Esta situación empeoraría si el FIDA tuviese que aumentar significativamente su dotación de préstamos durante la FIDA13.

Cofinanciación

171. **Aprovechando la ampliación de su papel de financiador directo a depositario de financiación para el desarrollo durante la FIDA11, el Fondo está ejecutando la cartera de inversiones de la FIDA12 mediante proyectos de cofinanciación.** Teniendo en cuenta una media móvil de 36 meses, la cofinanciación nacional está superando las expectativas con una tasa de 1:0,88 (la meta para la FIDA12 se estableció en 0,80). La movilización de cofinanciación nacional seguirá siendo prioritaria durante el resto de la FIDA12. Entre los principales cofinanciadores nacionales se encuentran los Gobiernos y las instituciones financieras nacionales.

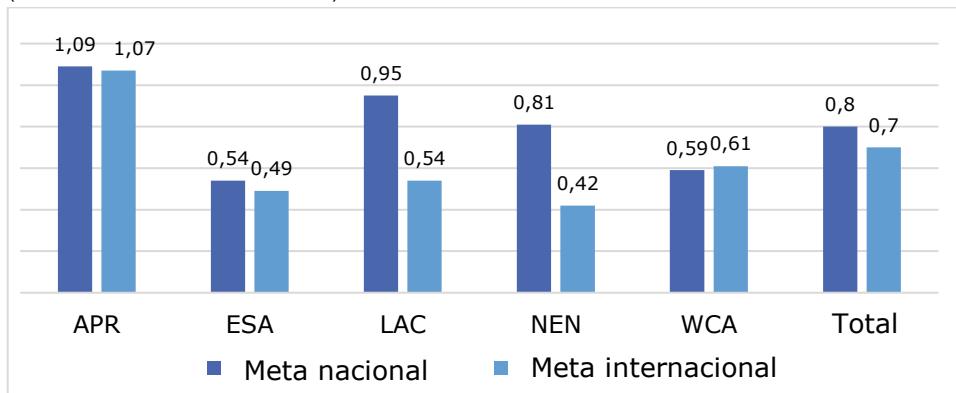
172. **La cofinanciación internacional también avanza por buen camino a razón de 1:0,77, superando la meta de 0,70,** que aumentó con respecto a la correspondiente a la FIDA11, fijada en 0,60. Los resultados obtenidos por el FIDA pese al aumento de la meta para la FIDA12 demuestran una vez más que los asociados internacionales consideran al Fondo una institución líder en materia de desarrollo agrícola y rural. Entre los cofinanciadores internacionales del FIDA se encuentran el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, el BAsD, el Banco Africano de Desarrollo, el Fondo Verde para el Clima y el Banco Islámico de Desarrollo. Los proyectos cofinanciados en la región de Asia y el Pacífico impulsan las tasas de cofinanciación del FIDA en todo el mundo, lo que concuerda con las altas metas fijadas para esta región en relación con el resto de regiones (gráfico 10). Aun así, el FIDA se ha propuesto distribuir la cofinanciación de manera más uniforme entre todos los países. Sin embargo, es posible que tenga dificultades para lograr este objetivo, habida cuenta de la presión vinculada a la constante

reducción de los márgenes fiscales gubernamentales como consecuencia de la desaceleración económica provocada por la pandemia y del reciente aumento del precio de los alimentos.

Gráfico 10.

Metas de cofinanciación nacional e internacional en la FIDA12

(Período de 36 meses: 2022-2024)



Nota: Nota: APR: Asia y el Pacífico; ESA: África Oriental y Meridional; LAC: América Latina y el Caribe; NEN: Cercano Oriente, África del Norte y Europa; WCA: África Occidental y Central.

173. **La movilización de cofinanciación administrada por el FIDA ha arrojado muy buenos resultados en los últimos años**, lo cual ha despertado un interés cada vez mayor entre los Estados Miembros y otros asociados. En estos casos, los asociados proporcionan cofinanciación para proyectos de inversión financiados por el FIDA a través de acuerdos de préstamo directo que firman con el Gobierno receptor y formalizan un acuerdo independiente con el FIDA para prestar determinados servicios financieros, administrativos y técnicos. De esta manera, el Gobierno obtiene cofinanciación adicional y el FIDA se asegura de que la financiación se integre adecuadamente en la cartera total de inversiones y reduce al mínimo los costos de transacción adicionales que el prestatario tendría que sufrir si recurriese a múltiples asociados financieros. El asociado financiero disfruta de acceso a las capacidades financieras, administrativas y técnicas del FIDA y sus fondos producen un mayor impacto al destinarse a un proyecto de inversión liderado por el FIDA que si se invirtiesen en una iniciativa independiente. **La particular condición del FIDA como institución de financiación del desarrollo que es a la vez un organismo especializado de las Naciones Unidas y una institución financiera internacional —provista ahora de una sólida calificación crediticia y sometida en su totalidad a la evaluación por pilares de la Unión Europea— facilita este tipo de acuerdos.**

174. Los recursos proporcionados para cofinanciar proyectos y programas del FIDA se canalizan directamente desde el asociado financiero al prestatario, al que el Fondo facilita diversos servicios —normalmente de diseño, supervisión de proyectos, examen de documentos relativos a las adquisiciones y contrataciones y administración financiera— a un costo previamente acordado con el proveedor de los fondos o el asociado financiero. El FIDA ha firmado acuerdos marco de cofinanciación con el Gobierno de España y la Cassa di Depositi e Prestiti, a través de los cuales cada asociado proporciona cofinanciación para la cartera del FIDA durante la FIDA12 y en reposiciones ulteriores mediante sendas dotaciones financieras de EUR 200 millones. En ambos casos, el FIDA está obligado a prestar servicios específicos (por ejemplo, de diseño, supervisión de proyectos, examen de documentos relativos a las adquisiciones y contrataciones y administración financiera) para cada proyecto cofinanciado. El Fondo prevé más acuerdos de este tipo con otros asociados en el futuro.

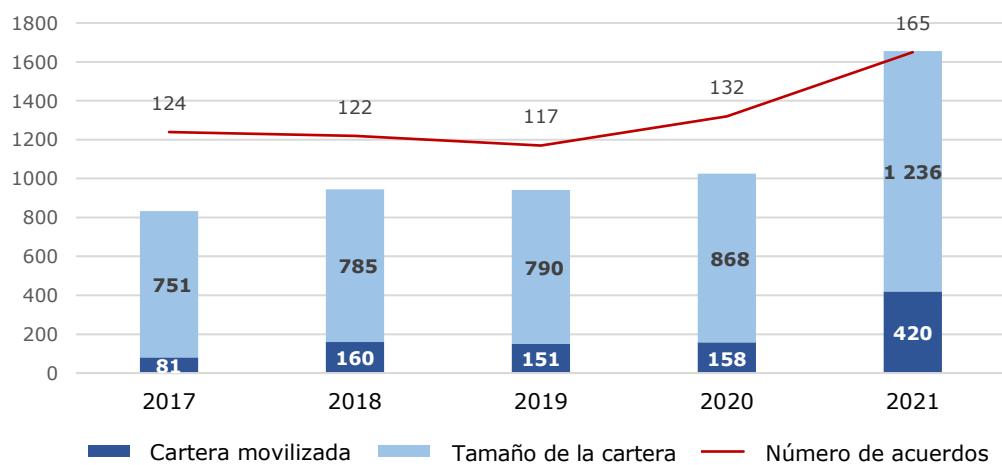
Recursos suplementarios y otras fuentes de cofinanciación

175. **Para fortalecer la capacidad del FIDA como depositario de financiación para el desarrollo, se elaboraron nuevas orientaciones internas sobre movilización y gestión de recursos suplementarios**, que se aprobaron entre 2021 y 2022. También se creó un comité de movilización de recursos para mejorar la coordinación interdepartamental en este ámbito, en particular para fondos suplementarios y cofinanciación. Entre otras posibles medidas que se están estudiando para ampliar la movilización de recursos del Fondo durante la FIDA12 y la FIDA13 cabe señalar las siguientes: i) continuar consolidando iniciativas temáticas en iniciativas de múltiples donantes y fondos fiduciarios (es decir, ASAP+ y PSFP); ii) aumentar al máximo la movilización de fondos verticales y otros recursos multilaterales (por ejemplo, el FNAM, el Fondo Verde para el Clima, la Unión Europea y el PMASA); iii) acentuar el foco en los recursos suplementarios no basados en donaciones, como los fondos de cofinanciación mediante préstamos, presentando al FIDA como un asociado pertinente para las entidades financieras interesadas en proporcionar cofinanciación mediante préstamos para los proyectos del Fondo o en beneficiarse de su capacidad de administración de préstamos y su apoyo al diseño, la supervisión y la ejecución de proyectos, y iv) mejorar la posición del FIDA en la estructura de financiación para el desarrollo (por ejemplo, creando fondos de intermediación financiera relevantes para la labor del Fondo).

176. **En los últimos años se ha observado una marcada tendencia positiva en la movilización de recursos suplementarios**, impulsada por el papel del FIDA como depositario de financiación para el desarrollo, el firme interés de los asociados para colaborar con el Fondo mediante este tipo de acuerdos y las positivas experiencias de los asociados financieros. La evolución de la cartera en curso durante el período comprendido entre 2017 y 2021 muestra una tendencia positiva desde 2019 para los nuevos fondos movilizados cada año (gráfico 11). La cartera en su conjunto aumentó aproximadamente un 42 % en 2021, en comparación con 2020, lo que supuso un aumento significativo respecto de los incrementos graduales de años anteriores.

Gráfico 11.

Tendencias en la movilización de recursos suplementarios (2017-2021)
(en millones de dólares de los Estados Unidos)



177. **El aumento de la movilización de nuevos fondos suplementarios en 2021 se debe en gran medida a los fondos mundiales para el clima y el medio ambiente**, que aportaron un total de USD 224,9 millones en recursos suplementarios (un aumento del 469 % con respecto a 2020). La mayor parte del aumento en la financiación aportada por estos fondos correspondió al Fondo Verde para el Clima, que realizó nuevas contribuciones por valor de USD 191,5 millones para programas en el Brasil y el Sahel. El FIDA ha vuelto a conseguir recientemente la acreditación del FNAM como entidad de ejecución y está realizando todos los trámites necesarios para ser acreditado nuevamente por el Fondo Verde para el Clima.

Asociación con la Comisión Europea

178. **El FIDA ha superado la evaluación de la Comisión Europea relativa a los nuevos pilares obligatorios.** El FIDA es actualmente el único organismo de las Naciones Unidas que ha sido evaluado en cada uno de los nueve pilares de la Unión Europea⁶¹. Este logro reviste una importancia fundamental, habida cuenta de que la Unión Europea es el mayor donante de fondos suplementarios: ha aportado más de EUR 650 millones para cofinanciar inversiones del FIDA y apoyar la labor del Fondo con las organizaciones de agricultores, la investigación en agricultura, las remesas y la agenda de transversalidad.

179. **El FIDA y la Comisión Europea (Dirección General de Asociaciones Internacionales) participaron en un diálogo estratégico.** El objetivo del diálogo era el siguiente: i) hacer un balance de los resultados y las experiencias en materia de cooperación; ii) intercambiar ideas sobre políticas temáticas y prioridades operacionales, y iii) reforzar y aumentar las asociaciones entre el FIDA y la Unión Europea para hacer frente a los desafíos mundiales en el ámbito de la pobreza rural, la inseguridad alimentaria y los sistemas alimentarios. En abril de 2022, el FIDA y la Comisión Europea llegaron a los siguientes acuerdos:

- a) **Esferas de cooperación entre ambas instituciones:** i) financiación innovadora para sistemas agroalimentarios inclusivos; ii) condiciones favorables para la innovación y el empleo juvenil, y iii) cambio climático, resiliencia, secuestro de carbono y pequeños productores. También se señalaron otras posibles esferas de colaboración en el futuro y se subrayó la necesidad de consolidar la continua colaboración en las esferas temáticas de trabajo del FIDA a través de programas y proyectos existentes.
- b) **Modalidades de colaboración:** i) (co)financiación de proyectos y programas; ii) colaboración en lo referente a productos de conocimiento, y iii) promoción de prioridades conjuntas en materia de políticas.

El sector privado

180. **Los avances en la colaboración del FIDA con los asociados del sector privado** tienen por objeto afrontar la falta de financiación y acceso a los mercados y a las cadenas de valor centrando la atención en los segmentos menos atendidos. La Estrategia del FIDA para la Colaboración con el Sector Privado (2019-2024) persigue los siguientes objetivos: i) movilizar fondos e inversiones privadas hacia pequeñas y medianas empresas rurales y la agricultura en pequeña escala, y ii) expandir los mercados y aumentar los ingresos y las oportunidades de empleo de los grupos objetivo del FIDA. Estas metas han sido concebidas para contribuir a los tres objetivos estratégicos de la FIDA12: capacidad productiva, acceso a los mercados y resiliencia de la población rural.

⁶¹ La evaluación comprende pilares obligatorios —sistema de control interno (pilar 1), sistema contable (pilar 2), auditoría externa (pilar 3), subvenciones (pilar 4), exclusión del acceso a la financiación (pilar 7), publicación de información sobre los perceptores (pilar 8) y protección de datos (pilar 9)— y pilares opcionales —contratación pública (pilar 5) e instrumentos financieros, incluidas las garantías presupuestarias (pilar 6)—.

181. **El PSFP es un instrumento fundamental del FIDA para aplicar la estrategia relativa al sector privado.** El objetivo del PSFP es movilizar financiación e inversiones del sector privado que reporten beneficios económicos, sociales y ambientales a las poblaciones rurales pobres y los pequeños productores, en particular en los países de ingreso bajo, los países de ingreso mediano bajo y los países en situación de fragilidad, haciendo especial hincapié en la creación de empleo juvenil, el empoderamiento de la mujer y la mejora de la resiliencia al cambio climático. Además, el PSFP contribuirá a la sostenibilidad financiera del FIDA a largo plazo, ya que generará ingresos que favorecerán la ampliación y diversificación de su base de recursos, en consonancia con la labor en curso relativa a la nueva estructura financiera.

182. **El PSFP atrae inversiones del sector privado, conocimientos especializados e innovaciones en beneficio de los pequeños productores.** La creación de este programa en febrero de 2021 permitió completar la medida objeto de seguimiento núm. 38. El FIDA diseñó el PSFP para complementar otras medidas aplicadas por el Fondo y sus asociados para el desarrollo. El efecto de atracción del PSFP se logra reduciendo el riesgo de las inversiones del sector privado de dos maneras: en primer lugar, aprovechando la amplia experiencia técnica y los conocimientos especializados del FIDA en el sector agrícola y trabajando en las zonas más pobres de los países en desarrollo; en segundo lugar, movilizando los recursos del PSFP, que el FIDA procura obtener de diversos tipos de donantes y de inversores con objetivos de impacto. **Hasta ahora, el FIDA ha conseguido EUR 25 millones procedentes de Alemania, Finlandia y Luxemburgo.** Además, existen debates muy avanzados sobre posibles contribuciones significativas en forma de donación y capital reembolsable con diversos donantes y asociados.

183. **Hasta la fecha, el FIDA ha ejecutado seis operaciones sin garantía soberana a través del PSFP** en Estado Plurinacional de Bolivia, Camboya, Madagascar, Mozambique, Nigeria y Uganda, además de una inversión en acciones por valor de EUR 8,49 millones en el Fondo de Inversión para Agroempresas⁶². La inversión total del FIDA en las seis operaciones fue de USD 25,5 millones, a los que se sumaron USD 140,7 millones adicionales, lo cual generó un costo total de USD 166,2 millones y un efecto de apalancamiento de 6,5. Teniendo en cuenta sus respectivos marcos lógicos, cabe esperar que estas seis operaciones sin garantía soberana produzcan los siguientes efectos directos: i) aumento de los ingresos y las ganancias de los pequeños productores que participan en los sistemas alimentarios; ii) incremento de la producción y la productividad de los agricultores; iii) acceso mejorado a financiación para pequeños productores, poblaciones rurales pobres y pequeñas y medianas empresas agrícolas que participan en los sistemas alimentarios, y iv) mejora de la resiliencia de los pequeños productores frente a los efectos del cambio climático. Se calcula que estas operaciones benefician directamente a unas 403 000 personas e indirectamente a alrededor de 1,4 millones.

Ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala

184. **El FIDA creó el ASAP+ con el fin de contribuir a subsanar el déficit de financiación para el clima** dirigida a prestar apoyo a los productores rurales en pequeña escala, fortaleciendo la resiliencia de las poblaciones vulnerables, y movilizar recursos adicionales a través del Programa de Resiliencia Rural. El ASAP+, establecido formalmente en octubre de 2020 (lo que permitió completar la medida objeto de seguimiento núm. 39), tiene por objeto canalizar USD 500 millones en concepto de financiación adicional para el clima con miras a cubrir el costo adicional estimado que acarrea la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus

⁶² Esta inversión en acciones fue la primera operación sin garantía soberana que llevó a cabo el FIDA, con una contribución de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación.

efectos en el marco del programa de préstamos y donaciones y ampliar el alcance de la financiación climática dirigida a las poblaciones más vulnerables. La movilización de recursos para el ASAP+ se inició formalmente en 2020, y hasta la fecha se han conseguido aproximadamente USD 92 millones de siete donantes bilaterales (Alemania, Austria, Dinamarca, Irlanda, Qatar, Noruega y Suecia) y la Presidencia alemana del G7. Se han aprobado cuatro proyectos financiados con cargo al ASAP+ (Brasil, Etiopía, Malawi y Níger), y ya se han puesto en marcha seis diseños adicionales (CompensACTION Brasil, Burkina Faso, CompensACTION Etiopía, CompensACTION Lesotho, Somalia y Yemen). En 2022, el ASAP+ firmó un innovador acuerdo de colaboración con la Presidencia alemana del G7 para poner a prueba sistemas de pagos por servicios ecosistémicos y de participación en el mercado del carbono en tres países (Brasil, Etiopía y Lesotho).

Iniciativa para la Reducción de la Deuda de los Países Pobres muy Endeudados

185. En su 135.º período de sesiones celebrado en abril de 2022, la Junta Ejecutiva aprobó medidas de alivio de la deuda en el marco de la Iniciativa para la Reducción de la Deuda de los Países Pobres Muy Endeudados (PPME) para Somalia y el Sudán. También pidió a la Dirección que estudiara fuentes adicionales de financiación para reducir la carga de la compensación de la deuda sobre los recursos del FIDA para nuevos compromisos. En respuesta, la Dirección examinó la posibilidad de obtener una mayor compensación a través del Fondo Fiduciario para la Reducción de la Deuda administrado por el Banco Mundial⁶³. Las negociaciones concluyeron con la aceptación del Banco Mundial de aumentar el nivel de compensación.

Recursos suplementarios para la Iniciativa del FIDA para Hacer Frente a la Crisis y el Mecanismo de Estímulo del FIDA para la Población Rural Pobre

186. **El Fondo ha movilizado fondos adicionales para apoyar sus iniciativas de respuesta a situaciones de crisis.** Estas iniciativas se integran bien con las medidas adoptadas en el marco de los programas en curso para reasignar fondos y reorganizar las prioridades de gasto de los planes de trabajo anual y presupuestos correspondientes. El RPSF y la Iniciativa para Hacer Frente a la Crisis movilizaron aproximadamente un total de USD 83,7 millones y demostraron que los donantes están interesados en prestar apoyo al FIDA en este tipo de actividades. No obstante, la experiencia también puso de relieve la necesidad de aplicar un enfoque institucional de respuesta a las crisis más estructurado, que además sea menos reactivo y menos dependiente de fondos suplementarios imprevisibles y facilite una actuación más rápida en tiempos de crisis.

B. Actualización sobre la implementación del BRAM

187. **El BRAM es un componente esencial del marco financiero transformador del modelo operacional de la FIDA12.** Este mecanismo permite al Fondo ampliar su programa de trabajo y prestar más atención a los países más pobres y vulnerables, asegurándose al mismo tiempo de que los países con ingresos per cápita más altos también dispongan de recursos suficientes. Un aspecto aún más importante es que el BRAM contribuye a la sostenibilidad financiera del Fondo. El BRAM se estableció con la aprobación de la Junta Ejecutiva en abril de 2021, lo que permitió completar la medida objeto de seguimiento núm. 40, y se puso en marcha en enero de 2022, cuando entraron en vigor las modificaciones a las Políticas y Criterios en materia de Financiación del FIDA.

188. **El BRAM es actualmente el único mecanismo de financiación del programa de préstamos y donaciones a través del cual el FIDA proporciona financiación a los países de ingreso mediano alto**, en consonancia con la medida objeto de seguimiento núm. 18, según la cual el FIDA debe poner a

⁶³ El FIDA se ha beneficiado del apoyo financiero del Fondo Fiduciario para la Reducción de la Deuda desde 2006, lo que le ha permitido cubrir hasta dos terceras partes de las prestaciones totales en concepto de alivio de la deuda a que tienen derecho los países en el punto de culminación.

disposición de estos países entre el 11 % y el 20 % de su programa de préstamos y donaciones mediante recursos tomados en préstamo (véase la sección II.A para más información). En septiembre de 2022, el 90 % de los países que cumplían los requisitos habían manifestado formalmente su interés por acceder a los recursos del BRAM. Además de los países de ingreso mediano alto, los países de ingreso bajo e ingreso mediano bajo que cumplen los requisitos también pueden acceder a estos recursos. Continúa el diálogo con los países que reúnen las condiciones exigidas para optar al BRAM, en particular con los países de ingreso bajo e ingreso mediano bajo, a través de reuniones bilaterales entre los equipos del FIDA y los representantes de estos países para que las contrapartes conozcan las fuentes de financiación que el Fondo pone a su disposición.

189. **El monto total previsto para el BRAM en un ciclo de tres años asciende a USD 1 090 millones.** En el cuadro 1 se contrapone el tamaño del BRAM al de los recursos del PBAS para la FIDA12. Está previsto que el 92 % de los recursos disponibles con arreglo al BRAM (es decir, USD 1 000 millones de un total de USD 1 090 millones) se aprueben antes de que finalice 2024. Esta financiación beneficiará a 40 países. En 2022, se aprobó un total de USD 147 millones para el BRAM.

Cuadro 1

Recursos del PBAS y del BRAM para la FIDA12
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

Tipo de recursos	Monto para la FIDA12	Diferencia con respecto a la FIDA11
MSD (básicos)	425	(170)
Ajenos al MSD (básicos)	1 860	(388)
BRAM/préstamos	1 090	660
Total	3 375	102

190. **La Dirección equilibra la necesidad de preservar la estabilidad de la cartera con la necesidad, igualmente importante, de garantizar que los recursos tomados en préstamo se utilicen para maximizar el impacto en materia de desarrollo.** La selección de los países con derecho a acceder al BRAM se realiza sobre la base de los criterios generales de selección de países para la FIDA12⁶⁴, a los que se añade un criterio adicional vinculado al nivel de endeudamiento de los países. La distribución de los recursos del BRAM, además, está sujeta al cumplimiento del objetivo del FIDA de mantener una calificación crediticia media de BB o superior para la cartera de este mecanismo. La admisibilidad de cada país también puede cambiar, en función del análisis de la deuda que llevan a cabo el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial. Como consecuencia, los 52 países que cumplían los requisitos de acceso al BRAM al comienzo del ciclo de la FIDA12 se redujeron a 48 en septiembre de 2022 (9 países de ingreso bajo, 27 de ingreso mediano bajo y 12 de ingreso mediano alto). **A la luz de la actual crisis mundial, la Dirección continuará realizando un seguimiento de la efectiva utilización del BRAM, ya que el sobreendeudamiento y el reducido margen fiscal pueden disuadir a algunos países de solicitar recursos a través de este mecanismo.**

C. Colaboración entre el FIDA y los bancos multilaterales de desarrollo en materia de deuda

191. **El FIDA se ha comprometido a participar en grupos de trabajo sobre gestión de la deuda creados por bancos multilaterales de desarrollo** y procura colaborar con otros foros mundiales sobre seguimiento, transparencia y gestión de

⁶⁴ Otros principios que rigen el acceso a los recursos obtenidos mediante préstamo a través del BRAM son los siguientes: la oferta de dichos recursos; los límites por país basados en los riesgos; la existencia de condiciones de financiación diferenciadas, y el acceso en función de la demanda. Véase el documento EB 2022/S12/R.2 para obtener más información sobre los requisitos de acceso al BRAM.

la deuda, en consonancia con la medida objeto de seguimiento núm. 41 (en curso). En el transcurso de la FIDA12, el Fondo sigue aumentando su visibilidad como miembro de pleno derecho en las reuniones de los bancos multilaterales de desarrollo sobre vulnerabilidad al endeudamiento y financiación para el desarrollo sostenible. Estas actividades llevaron al FIDA a participar en 2022 en la primera conferencia nacional organizada por el Banco Mundial sobre captación de acreedores, uno de los pilares fundamentales de la Política de Financiamiento Sostenible para el Desarrollo. A este respecto, el FIDA seguirá dialogando con otras instituciones multilaterales, incluido el FMI, acerca de las disposiciones relativas al Marco de Sostenibilidad de la Deuda, el aumento de la vulnerabilidad al endeudamiento de determinados países y la respuesta conjunta y armonizada de los bancos multilaterales de desarrollo.

192. **La adhesión a los principios básicos de financiación sostenible obligará a actualizar la Política sobre Financiación en Condiciones No Favorables de 2018.** En el momento de la aprobación de esta política, la Dirección se había comprometido a informar a los Estados Miembros sobre el proceso de aplicación y las propuestas de cara al futuro. En la actualidad, muchos bancos multilaterales de desarrollo e IFI han adoptado nuevas disposiciones y modalidades de financiación, que en su mayoría promueven la transparencia de la deuda, una mejor gestión sostenible de la deuda y la captación de acreedores, en lugar de aplicar un enfoque disuasorio (reducción del volumen o endurecimiento de las condiciones de la anterior Política sobre Financiación en Condiciones No Favorables). Sin embargo, si no logran aplicar medidas adecuadas y verificables o superan su umbral de financiación en condiciones no favorables, los prestatarios seleccionados pueden recibir una asignación de reserva a lo largo del ciclo. **La Dirección propone formular principios de alto nivel e incluirlos en las deliberaciones sobre las reposiciones y se compromete a actualizar la Política antes de que comience la FIDA13.**

193. Por último, como parte de los cambios institucionales de adecuación a la finalidad prevista, la Dirección introdujo una función financiera para el desarrollo. El nuevo equipo se coordina con los departamentos y divisiones encargados de la movilización de recursos, la planificación y asignación de recursos financieros, y la ejecución de los programas en curso durante las operaciones. Además, desempeña un papel de convergencia entre las dimensiones financiera, estratégica y de desarrollo de las operaciones con y sin garantía soberana que lleva a cabo el FIDA.

VI. Perspectivas futuras: Implementación de la FIDA12 y preparación para la FIDA13

194. **El FIDA avanza por buen camino para cumplir los compromisos asumidos en el marco de la FIDA12 antes de que finalice 2024.** El Fondo se ha mostrado proactivo a la hora de aprobar las políticas, estrategias y herramientas de orientación operacional que cimentan un enfoque más centrado en una transformación rural inclusiva y sostenible, en particular en las situaciones de fragilidad. También ha ajustado su marco de asignación de recursos y las correspondientes herramientas para ofrecer la máxima financiación posible en condiciones favorables a los países de ingreso bajo e ingreso mediano bajo sin dejar de conceder préstamos a los países de ingreso mediano alto. Los cuatro temas transversales actuales ya se han incorporado de forma amplia a los COSOP y los proyectos, pero, habida cuenta del tiempo que transcurre entre el diseño de un proyecto y la evaluación del impacto después de su finalización, los resultados mensurables tardarán en materializarse plenamente. El FIDA ha compendido las enseñanzas extraídas de sus operaciones, evaluaciones y experiencias sobre el terreno en una serie de planes de acción y herramientas de orientación con el fin de introducir mejoras en las esferas en que los programas en los países han obtenido tradicionalmente peores resultados. Además de los temas transversales, ya existen planes de acción sobre eficiencia, sostenibilidad, y SyE, pero la revisión de la

estrategia de ampliación de escala aún no se ha completado. Se ha puesto en marcha un nuevo e innovador modelo operacional, pero se tardará más tiempo en combinar esta esfera con otros temas transversales prioritarios. Otra esfera nueva para el FIDA es la relativa a ICT4D. Si bien ya se ha comenzado a incorporar a los programas en los países, esta esfera requiere un seguimiento más estrecho.

195. **Para apoyar y acompañar los programas transformadores en los países, el FIDA se ha sometido a un significativo cambio institucional.** La descentralización, respaldada por el Plan para el personal, los procesos y la tecnología, sigue arrojando muy buenos resultados. El Plan tendrá efectos notables en el desembolso de los préstamos y en las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, dos dimensiones fundamentales para la eficiencia. El FIDA también adoptará un nuevo plan de acción sobre acoso sexual y explotación y abusos sexuales, al tiempo que realizará un seguimiento de los discursos de odio, la discriminación y el racismo a través de encuestas específicas, que compartirá con los Estados Miembros. Las contrataciones, no obstante, se están demorando más de lo previsto debido al creciente número de puestos vacantes que produce una alta rotación de personal. La próxima evaluación a nivel institucional en materia de descentralización (2023) ayudará a orientar a la Dirección en cuanto a cómo proceder con los planes de descentralización en lo que queda de la FIDA12 y en la FIDA13 y reposiciones ulteriores. Las conclusiones de esta evaluación a nivel institucional se utilizarán en la elaboración del documento relativo al modelo operacional y el marco financiero de la FIDA13 que se presentará en el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA13 a mediados de 2023.

196. **El FIDA también ha ajustado su marco financiero para adaptarse a un nuevo modelo operacional, ampliar su programa de trabajo y garantizar su sostenibilidad financiera.** La creación del PSFP y del ASAP+ permiten movilizar recursos adicionales y prestar más atención a la resiliencia al clima y a la colaboración con el sector privado, dos factores fundamentales para la transformación rural sostenible y el fomento de la resiliencia de los grupos objetivo del FIDA. El BRAM ha suscitado un gran interés entre los prestatarios, tanto es así que está previsto aprobar casi todos los fondos disponibles antes de que finalice la FIDA12. En cuanto al Marco Integrado para la Obtención de Préstamos, el FIDA ha logrado conseguir aproximadamente la mitad de los recursos necesarios para todo el período; sin embargo, las colocaciones privadas y los préstamos bilaterales plantean problemas en cuanto a su proceso de gobernanza y la imprevisibilidad de los plazos y la ejecución. Además, el sobreendeudamiento y el reducido margen fiscal han llevado a algunos países a abstenerse de solicitar recursos a través del BRAM. Es imprescindible movilizar recursos básicos para poder prestar servicio a los países de ingreso bajo e ingreso mediano bajo. Si no se alcanza el objetivo de recabar USD 1 550 millones en concepto de recursos básicos, será difícil seguir ofreciendo el mismo nivel de financiación con arreglo al PBAS, sobre todo para los países de ingreso bajo sobreendeudados. Durante la FIDA13, la capacidad del Fondo para actuar como depositario de financiación para el desarrollo adquirirá aún más importancia para prestar apoyo a estos países.

197. **Sin embargo, la ejecución del programa de préstamos y donaciones con inclusión de los compromisos transversales depende en gran medida de la demanda de los Gobiernos.** Se ha observado que los compromisos transversales se encuentran entre los factores determinantes de la complejidad de los proyectos y pueden reducir la agilidad del FIDA a la hora de responder a nuevas necesidades. La práctica actual de incorporar ampliamente los temas transversales a todos o casi todos los proyectos deberá revisarse durante la FIDA13. Al tiempo que las ambiciones crecen y el foco se traslada a la obtención de resultados más transformadores, el FIDA debe conseguir la flexibilidad necesaria para adaptarse al contexto de cada país y centrarse en las prioridades acordadas para los diferentes programas en los países. Sin renunciar a las ambiciones, esto podría consistir en

examinar los diferentes niveles de progreso en relación con los cuatro temas en los últimos ciclos y el mejor modo de intensificar el impacto en cada uno de ellos en el futuro. También se deben tener en cuenta el papel cada vez más central del clima y la financiación para el clima en el modelo operacional del FIDA, las crecientes ambiciones en relación con los enfoques de carácter transformador en materia de género, la necesidad de ampliar el impacto en la esfera de la nutrición y la posibilidad de aprovechar nuevos instrumentos como el PSFP para fortalecer las actividades del Fondo dirigidas a los jóvenes, así como la necesidad de encontrar maneras adecuadas para integrar otras prioridades, como el medio ambiente y la biodiversidad, una mayor inclusión social, el sector privado, ICT4D, y la fragilidad. El documento de orientación estratégica de la FIDA13 incluirá propuestas para fortalecer estas esferas temáticas.

198. La FIDA12 ha sembrado muchas semillas de cambio para cumplir su mandato de aumentar la seguridad alimentaria y los ingresos de la población rural. Durante la FIDA13, será necesario afianzar estos cambios fundamentales para continuar ampliando e intensificando el impacto y al mismo tiempo garantizar la sostenibilidad de este último a lo largo del tiempo. Para ello, **se garantizará una alta continuidad entre la FIDA12 y la FIDA13 y se procurará alcanzar un equilibrio entre el continuo progreso en relación con las prioridades temáticas, la calidad del diseño de los proyectos y la sostenibilidad financiera**. La atención se centrará en el mandato básico del FIDA, el principio de universalidad y las esferas de ventaja comparativa, especialmente relevantes para el actual contexto mundial. La capacidad del FIDA para cumplir su mandato básico es crucial para hacer frente a los desafíos en materia de clima y seguridad alimentaria y fomentar la resiliencia frente a futuras perturbaciones en todos los países. Cuanto más se centre el FIDA en esta cuestión, más ambicioso podrá ser. En lo que queda de la FIDA12 y posteriormente en la FIDA13, el Fondo se esforzará por mantener un alto nivel de ambiciones y conseguir los recursos necesarios para alcanzarlas.

Status of IFAD12 Commitments

Key	Complete	Ongoing – on track	Ongoing - delayed
-----	----------	--------------------	-------------------

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
1. Transformational country programmes - Deepening and expanding impact – leaving no one behind	1.1. Increased ambition on mainstreaming and other priority issues, and enhanced targeting of the most vulnerable rural people	1. Increase target for climate finance to 40 per cent of the IFAD12 PoLG	Q4 2024	Ongoing	Currently the climate finance percentage of IFAD's approved IFAD12 PoLG stands at 28 per cent. IFAD is confident that this MA will be achieved by the end of IFAD12.
		2. Present a strategy on biodiversity to the Executive Board	Q4 2021	Complete	IFAD's first-ever Biodiversity Strategy (2022-2025) was presented to the EB in at the 134th session of the Executive Board (EB 2021/134/R.10)
		3. Develop specific agro-biodiversity initiatives to improve management and restoration of water or land ecosystems	Q4 2022	Ongoing - delayed	IFAD has prepared a technical guidance note "Enhancing Agrobiodiversity through Agroecology – How to do agroecology projects that enhance agrobiodiversity". In the second half of IFAD12 focus will be on the use of this guidance note complemented by other actions linked to the implementation of IFAD's Biodiversity Strategy to increase IFAD's support to agrobiodiversity.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
		4. Ensure that 60 per cent of new investment projects explicitly prioritize youth and youth employment	Q4 2024	Complete	As of December 2022, 68 per cent of IFAD12 approved projects are youth sensitive. IFAD will continue to monitor this MA to make sure the target is met once all IFAD12 approvals are completed.
		5. Ensure that 60 per cent of new investment projects are nutrition sensitive at design	Q4 2024	Complete	Currently 64 per cent of IFAD12 approved projects are nutrition sensitive. IFAD will continue to monitor this MA to make sure the target is met once all IFAD12 approvals are completed.
		6. Present an updated policy for IFAD's work with indigenous peoples for approval to the Executive Board	Q2 2022	Complete	IFAD presented the updated Indigenous Peoples Policy at the 137th session of the Executive Board (EB 2022/137/R.6).
		7. Ensure that at least 10 new projects include indigenous peoples as a priority target group	Q4 2024	Ongoing	So far 2 projects have been approved that include indigenous peoples as a priority target group.
		8. Replenish the Indigenous Peoples Assistance Facility including through mobilization of additional resources from other partners	Q4 2022	Ongoing	A proposal to mobilise US\$ 2.5 million of IFAD regular grant resources to complement the Sida contribution to the IPA will be submitted.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
		9. Present a strategy for persons with disabilities to the Executive Board	Q2 2022	Complete	IFAD presented a new Disability Inclusion Strategy to the December 2022 Executive Board (EB 2022/137/R.7).
		10. Ensure that at least five new projects include persons with disabilities as a priority target group	Q4 2024	Complete	So far 5 projects have been approved that include Persons with Disabilities (PWD) as a priority target group.
		11. Revise IFAD's targeting policy to better reflect mainstreaming and social inclusion priorities (indigenous peoples, persons with disabilities)	Q4 2022	Ongoing - delayed	The updated Targeting Policy will be presented to the Executive Board in May 2023
		12. Strengthen reporting on mainstreaming themes and commitments through a stand-alone annual report to complement the RIDE	Q3 2023	Ongoing	This mainstreaming-focused companion report to the RIDE will be launched in September 2023, reporting on 2022 as the first year of implementation of IFAD12.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
1.2. Strategic focus on fragility, conflict and building resilience	13. Review IFAD's engagement in fragile situations, including the special programme on fragility, to improve performance in building resilience, reducing humanitarian need and engaging effectively in conflict-affected situations		Q4 2022	Ongoing - delayed	An approach paper will be approved in Q3 2023.
	14. Develop specific initiatives for enhanced IFAD engagement in the Sahel and Horn of Africa, leveraging 2RP (including the 3S and the GGWI initiatives) to increase resources and strengthen collaboration with partners		Q4 2023	Ongoing	As of October 2022, there were 27 ongoing projects and six ongoing grants in the Sahel and the Horn of Africa.
	15. Allocate at least 25 per cent of core resources to countries with fragile situations		Q4 2021	Complete	Core resource allocations programmed for IFAD12 are on-target as presented to the EB in February 2022 (EB 2022/S12/R.2).
	16. Develop a new strategy for IFAD's engagement in Small Island Developing States		Q4 2022	Complete	The SIDS Strategy was approved by the EB in the 136th session of the Board (EB 2022/135/R.5).

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
2. Transformational country programmes -	1.3. Prioritizing IFAD's core resources for the poorest countries	17. Allocate 100 per cent of core resources to LICs and LMICs, ensuring that 55 per cent are allocated to Africa, and 50 per cent to sub-Saharan Africa	Q4 2021	Complete	Core resource allocations programmed for IFAD12 are on-target as presented to the EB in February 2022 (EB 2022/S12/R.2).
	18. UMICs access between 11 per cent and 20 per cent of the IFAD12 PoLG through the use of borrowed resources	Q4 2024	Ongoing	Compliance with commitment 18 will be monitored through the IFAD12 cycle and it will be reported on to the Board at the end of IFAD12.	
	19. Present a graduation policy for approval to the Executive Board	Q3 2021	Complete	IFAD's graduation policy was approved by the EB at the 133rd session of the Board (EB 2021/133/R.5).	
	1.4. Strategic partnerships to enhance impact	20. Present a new SSTC strategy to the Executive Board	Q4 2021	Complete	The SSTC Strategy for 2022-2027 was approved by the EB at the 134th session of the Board (EB 2021/134/R.8).
		21. Expand the SSTC Trust Fund and develop new SSTC initiatives in at least ten country programmes	Q4 2024	Ongoing	The period under review saw progress in partnership building around SSTC. Feedback from regional divisions indicates more than 20 ongoing IFAD country programmes that include SSTC components or activities.
2. Transformational country programmes -	2.1. Enhancing performance and efficiency	22. Develop an action plan on project-level efficiency	Q4 2021	Complete	The Efficiency Action Plan was approved by PMC on 1 November 2022.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
Operationalizing transformational country programmes		23. Develop a project-level M&E action plan	Q4 2022	Complete	The project-level M&E action plan was approved by PMC on 6 December 2022.
		24. Review and update IFAD's Development Effectiveness Framework	Q4 2021	Complete	The Development Effectiveness in the Decade of Action: An update to IFAD's Development Effectiveness Framework was presented at the 134th session of the Executive Board (EB 2021/134/R.24).
		25. Update IFAD's value for money scorecard for IFAD12 and continue reporting on it as part of the RIDE	Q3 2023	Ongoing	The RIDE 2023 will feature a dedicated annex with the updated VfM scorecard, adapted to the IFAD12 business model and priorities, and related progress.
		26. Develop an operating model and guidelines for innovation in IFAD	Q3 2021	Ongoing - delayed	A new definition of innovation was approved on 9 March 2022. IFAD and UNSCC have adopted the UN Innovation Toolkit, and the two organizations will sign a letter for intent for partnership.
		27. Ensure that 50 per cent of COSOPs and CSNs approved in IFAD12 have identified ICT4D opportunities	Q4 2024	Complete	15 COSOPs and CSNs were approved in 2022, out of which 8 or 53 per cent have identified ICT4D opportunities. IFAD will continue to monitor this MA to make sure the target is met once all IFAD12 approvals are completed.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
		28. Ensure that at least five projects integrate ICT4D or digital agricultural approaches	Q4 2024	Complete	As of December 2022, 8 Projects have integrated ICT4D or digital Agriculture approaches. Approval of additional projects is foreseen until 2024.
	2.2. Sustainability and scaling up results	29. Enhance tools and approaches to achieve policy impact related to IFAD's strategic objectives	Q4 2022	Complete	In 2022, four companion tools (covering CLPE definitions, rationale and outcomes, planning, and M&E) were published and the curriculum for one OPAC course introducing staff to CLPE at IFAD was established. A second, practice-focused course will be produced by early 2023.
		30. Introduce country programme level indicators on measuring policy impact related to IFAD's strategic objectives	Q4 2022	Complete	A dedicated inter-departmental working group integrated into the new templates/guidelines for COSOPs, COSOP-Gs and CSNs a set of model indicators for CLPE to be used in COSOP RMFs.
		31. Develop and implement an action plan on the sustainability of results	Q4 2021	Complete	The Sustainability Action Plan was approved at PMC on 8 November 2022.
		32. Update IFAD's scaling up strategy	Q4 2021	Ongoing - delayed	The PMC endorsed the approach paper in June 2022 and a first draft of the update has been prepared for wider consultations. It is expected that the final draft update would be ready for review and approval during Q1 2023.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
2.3 Expanding IFAD's toolkit for supporting rural poor people	33. Present a new Policy for Grant Financing for the approval of the Executive Board	33. Present a new Policy for Grant Financing for the approval of the Executive Board	Q2 2021	Complete	IFAD's Regular Grant Policy was approved by the EB at the 132nd session of the Board (EB/2021/132/R.3).
		34. Develop guidelines and pilot multi-phased programmatic approaches	Q4 2024	Ongoing	The drafting and consultation process began in Q4 2022.
3. Transformational institutional change	3.1. Increase IFAD's decentralization, while strengthening institutional safeguard mechanisms and risk management	35. Increase decentralization from 32 per cent to 45 per cent of staff	Q4 2023	Ongoing	39.6 per cent of staff positions are in the field. The RO in APR, initially expected to be operationalized in 2023, has been deferred to 2024. The establishment of the LAC RO remains on track for 2024, with its location to be decided in 2023.
		36. Develop biennial IFAD action plans to prevent and respond to SH/SEA aligned with United Nations Sustainable Development Group strategies and best practices, and provide regular implementation updates to the Executive Board on progress, challenges and risks, including on victim/survivor-centred	Ongoing	Ongoing	IFAD has implemented its 2018–2019 and 2020–2021 SH/SEA action plans, and the 2022–2023 action plan is under way (EB 2022/135/R.14 and EB 2022/136/R.16).

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
		approaches and action at HQ and country level			
		37. Building on IFAD's anti-hate speech action plan, undertake an IFAD-wide survey, including questions on racism, and report the results to the Executive Board	Q3 2021	Complete	The survey was carried out in the fourth quarter of 2021 in order to gather information from across IFAD on the prevalence and sources of hate speech, discrimination and racism in relation to IFAD and the working environment. The results of the Survey were shared internally, and with the EB at its 135th session (EB 2022/135/R.3).
4. Transformational financial framework	4.1. Increase resources by integrating borrowing to	38. Establish the PSFP to crowd in private sector investments, know-how and innovation for the	Q4 2021	Complete	The PSFP was established by the IFAD12 Replenishment consultation in February 2021 (IFAD12/4(R)/INF.1).

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
	achieve a target PoLG of US\$3.5 billion and introducing two new programmes – ASAP+ and PSFP – with a view to an overall PoW of approximately US\$11 billion	benefit of small-scale producers			
		39. Establish ASAP+ to assist in closing the climate finance gap for small-scale producers and strengthening the resilience of vulnerable populations, and mobilize additional resources through 2RP	Q4 2021	Complete	ASAP+ was established at the Consultation on the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources — Third Session (IFAD12/3/R.2/Add.3). Resource mobilization for ASAP+ was formally launched in 2021, with ca. US\$ 92 million mobilized to date from seven bilateral donors (Austria, Denmark, Germany, Ireland, Qatar, Norway and Sweden) and the German Presidency of the G7.
		40. Present a proposal for establishment of an access mechanism for borrowed resources to the Executive Board	Q2 2021	Complete	The creation of the BRAM was approved by the EB at the 132nd session of the Board (EB 2021/132/R.9/Rev.1).
		41. Participate in MDB debt management working groups and seek to engage with other global forums on debt monitoring, transparency and debt management	Ongoing	Ongoing	IFAD is a full member of MDB Meetings on debt vulnerabilities and sustainable development financing. IFAD will continue engaging with other multilateral institutions on discussions around Debt Sustainability Framework arrangements, exacerbation of debt vulnerabilities of

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
					specific countries and joint-harmonized response of MDBs.

IFAD12 Results Management Framework indicators

[these indicators will be reported on holistically in the 2023 RIDE]

Tier I – Goals and Context

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>SDG Sub-indicator</i>	<i>Baseline (year)</i>	<i>Results (year)</i>
1.1 SDG 1: No poverty					
1.1.1	Proportion of population below the international poverty line of US\$1.90 a day (SDG 1.1.1)	UNSD	1.1.1	N/A	9.2 (2020)
1.2 SDG 2: Zero Hunger					
1.2.1	Prevalence of food insecurity (SDG 2.1.2)	UNSD	2.1.2	N/A	33 (2020)
1.2.2	Prevalence of malnutrition among children under 5 years of age (SDG 2.2.2)	UNSD	2.2.2	N/A	6.7% (W); 5.7% (O) (2020)
1.2.3	Productivity of small-scale food producers (SDG 2.3.1) (new)	UNSD	2.3.1	N/A	-
1.2.4	Average income of small-scale food producers (SDG 2.3.2)	UNSD	2.3.2	N/A	-
1.2.5	Government expenditure on agriculture (index) (SDG 2.a.1)	UNSD	2.A.1	N/A	0.28 (2020)

Key	Above Target	Below Target
------------	--------------	--------------

Tier II – Development Impact and results⁶⁵

⁶⁵ All persons-based indicators will be disaggregated by sex (M – Male; F - Female) and youth status (young – Y; not young - NY) and where feasible to include persons with disabilities.

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>SDG Target</i>	<i>Baseline (IFAD10 2016-2018)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁶</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
2.1 Impact indicator							
2.1.1	Number of people experiencing economic mobility (millions)	IFAD11 Impact Assessment (IFAD11 IA)	2.3, 1.2	N/A	44	77.4	68
2.1.2	Number of people with improved production (millions) (SO1)	IFAD11 IA	2.3	N/A	47	62.4	51
2.1.3	Number of people with improved market access (millions) (SO2)	IFAD11 IA	2.3	N/A	46	64.4	55
2.1.4	Number of people with greater resilience (millions) (SO3)	IFAD11 IA	1.5	N/A	24	38.2	28
2.1.5	Number of people with improved nutrition (millions)	IFAD11 IA	2.1	N/A	12	0.6	11
2.2 Outreach, outcomes and outputs							
2.2.1	Number of persons receiving services promoted or supported by the project (millions)	Core indicators	1.4	110	120	91.2 (M49/F51) (Y22/NY78)	127
2.2.2	Number of hectares of farmland under water-related infrastructure constructed/rehabilitated	Core indicators	2.3	450 000	70 000	599 300	610 000
2.2.3	Number of persons trained in production practices and/or technologies (millions)	Core indicators	2.3	2.7	3.5	2.9 (M53/F47)	3.25

⁶⁶ Figures are taken from RIDE 2022 (end-2021)

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>SDG Target</i>	<i>Baseline (IFAD10 2016-2018)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁶</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
						(Y12/NY88)	
2.2.4	Number of persons in rural areas accessing financial services (savings, credit, insurance, remittances, etc.) (millions)	Core indicators	2.3	18	23	8.3 (M42/F58) (Y19/NY81)	22.5
2.2.5	Number of rural enterprises accessing business development services	Core indicators	8.2	600 000	100 000	1 965 250	900 000
2.2.6	Number of persons trained in income-generating activities or business management (millions)	Core indicators	4.4	2.7	3.2	3.2 (M31/F69) (Y28/NY72)	3.1
2.2.7	Number of supported rural producers that are members of rural producers' organizations	Core indicators	2.3	0.7	1.2	1.2 (M61/F39) (Y13/NY87)	1
2.2.8	Number of beneficiaries with new jobs/employment opportunities (new)	Core indicators	8.5	N/A	N/A	-	Tracked ⁶⁷
2.2.9	Number of kilometres of roads constructed, rehabilitated or upgraded	Core indicators	9.1	12 000	20 000	11 650	19 000
2.2.10	Number of hectares of land brought under climate-resilient management (millions)	Core indicators	2.4	1.5	1.5	1.8	1.9
2.2.11	Number of groups supported to sustainably manage natural resources and climate-related risks	Core indicators	2.4	10 000	10,000	46 370	11 500

⁶⁷ Outcome indicators are "Tracked" when they are new, because they are without any historical data, and employing new calculation methodologies.

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>SDG Target</i>	<i>Baseline (IFAD10 2016-2018)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁶</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
2.2.12	Number of households reporting adoption of environmentally sustainable and climate-resilient technologies and practices	Core indicators	13.1	300 000	300 000	220 550	350 000
2.2.13	Number of tons of greenhouse gas emissions (carbon dioxide equivalent [CO2e]) avoided and/or sequestered (million tons of CO2e over 20 years)	Core indicators	13.1	65	65	-112 million tCO2e over 20 years	95
2.2.14	Number of persons/households provided with targeted support to improve their nutrition (millions)	Core indicators	2.1	5	5	2.1 (M40/F60) (Y33/NY67)	6
2.2.15	Percentage of women reporting minimum dietary diversity (MDDW)	Core indicators	2.1	20	N/A	14	25
2.2.16	Number of beneficiaries gaining increased secure access to land (new)	Core indicators	1.4	N/A	N/A	-	Tracked
2.3	Project-level development outcome ratings at completion						
2.3.1	Overall project achievement (ratings 4 and above) (percentage) (PCR ratings)	PCR ratings	-	N/A	90	91	90
	Overall project achievement (ratings 4 and above) (percentage) (IOE ratings)	IOE ratings	-	N/A	N/A	75	Tracked
2.3.2	Government's performance (ratings 4 and above) (new)	PCR ratings	-	80	80	84	80
2.3.3	IFAD's performance (ratings 4 and above) (new)	PCR ratings	-	N/A	N/A	92	90

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>SDG Target</i>	<i>Baseline (IFAD10 2016-2018)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁶</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
2.3.4	Efficiency (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	67	80	76	80
2.3.5	Sustainability of benefits (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	71	85	82	85
2.3.6	Scaling up (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	88	95	86	95
2.3.7	Gender equality (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	88	90	90	90
	Gender equality (ratings 5 and above)	PCR ratings	-	N/A	60	53	60
2.3.8	Environment and natural resource management (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	84	90	94	90
2.3.9	Adaptation to climate change (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	83	85	92	90

Tier III – Delivering Impact

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁸</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
Transformational country programmes						
3.1 Performance of country programmes						
3.1.1	Relevance of IFAD country strategies (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	93	90	94	90
		COSOP completion reviews (CCRs)	N/A	80	100	80
3.1.2	Effectiveness of IFAD country strategies (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	89	90	89	90
		CCRs	N/A	80	72	80
3.1.3	Partnership-building (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	91	90	91	90
		CCRs	N/A	80	94	80
3.1.4	Country-level policy engagement (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	83	90	81	90
		CCRs	N/A	80	72	80
3.1.5	Knowledge management (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	93	90	93	90
		CCRs	N/A	N/A	72	80

⁶⁸ **Bolded figures** have been updated with preliminary 2022 progress. All others were last updated in the RIDE 2022 (end-2021).

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁸</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
3.1.6	COSOPs integrating private sector interventions complementing the PoLG (new)	Quality assurance review	N/A	N/A	89	50
3.2	Designing for impact					
3.2.1	Overall rating for quality of project design (ratings 4 and above)	Quality assurance ratings	93	95	100	95
3.2.2	Overall rating for quality of grant-funded projects at entry (ratings 4 and above)	Quality assurance ratings	100	90	100	95
3.2.3	Projects designed to be gender transformative	Corporate validation	32	25	50	35
3.2.4	Climate finance: Climate-focused PoLG	Corporate validation based on <i>MDB Methodologies for Climate Finance Tracking</i>	34	25	28	40
3.2.5	Climate capacity: Projects designed to build adaptive capacity	Corporate validation	N/A	N/A	67	90
3.2.6	Appropriateness of targeting approaches in IFAD investment projects	Quality assurance ratings	93	90	100	90

	<i>Impact</i>	<i>Source</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁸</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
3.2.7	Quality of project target group engagement and feedback (ratings 4 and above) (new)	Supervision ratings	N/A	N/A	90	80
3.2.8	Overall quality of SSTC in COSOPs (ratings of 4 and above) (percentage) (new)	Quality assurance ratings	N/A	N/A	100	90
3.3	Proactive portfolio management					
3.3.1	Disbursement ratio	Oracle FLEXCUBE	17.9	17	15.8	15
3.3.2	Overall implementation progress (ratings 4 and above)	Supervision ratings	89	N/A	83	85
3.3.3	Proactivity index	Corporate databases	55	N/A	80	70 ⁶⁹
	Transformational financial framework					
3.4	Resources					
3.4.1	Debt-to-equity ratio	Corporate databases	8.1	Tracked	29	Tracked
3.4.2	Deployable capital	Corporate databases	40.3	Tracked	38	Tracked
3.4.3	Cofinancing ratio	GRIPS	1:1.37	1:1.4	1:1.65	1:1.5
3.4.3	Cofinancing ratio (international)	GRIPS	1:0.61	1:0.6	1:0.77	1:0.7
3.4.3	Cofinancing ratio (domestic)	GRIPS	1:0.76	1:0.8	1:0.88	1:0.8

⁶⁹ The target reflects a new definition in line with other international financial institutions, which includes restructuring of ongoing projects

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁸</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
3.4.4	Leverage effect of IFAD private sector investments ⁷⁰	Corporate databases	N/A	N/A	6.5	5
3.5	Institutional efficiency					
3.5.1	Ratio of IFAD's administrative expenditure to the PoLG (including IFAD-managed funds)	Corporate databases	11.2	12.9	13.52	12.5
3.5.2	Ratio of the administrative budget to the ongoing portfolio of loans and grants	Corporate databases	2.1	2.1	2.06	2.1
3.6	Decentralization					
3.6.1	Ratio of budgeted staff positions in ICOs/regional hubs	Corporate databases	32	33	39.6	45
3.6.2	Decentralization effectiveness (new)	ICO Survey	N/A	N/A	72	80
3.7	Human resource management					
3.7.1	Percentage of women in P-5 posts and above	Corporate databases	33.9	35	42.6	40
3.7.2	Time to fill Professional vacancies	Corporate databases	94	100	102	90
3.7.3	Percentage of staff completing SH/SEA online training	Corporate databases	N/A	N/A	98	98
3.7.3	Percentage of PMUs completing training on SH/SEA for new projects	Corporate databases	N/A	N/A	73	50
3.7.4	Performance management (new)	Corporate databases	N/A	N/A	-	50
3.8	Transparency					

⁷⁰ This is defined as the aggregate size of public and private sector resources mobilized thanks to IFAD's own investment and support to non-sovereign projects, across the portfolio.

<i>Impact</i>		<i>Source</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>IFAD11 target (end-2021)</i>	<i>Current⁶⁸</i>	<i>IFAD12 target (end-2024)</i>
3.8.1	Percentage of PCRs submitted within six months of completion, of which the percentage publicly disclosed	PMD	67/74	85/90	85/77	85/90
3.8.2	Comprehensiveness of IFAD's publishing to IATI standards	IATI	86	75	86	75

IFAD12 Commitments Summary

IFAD12 Business Model Pillar	MA Status (as of 31 December 2022)				
	Complete		Ongoing		Total
	#	%	#	%	#
Transformational country programmes – Deepening and expanding impact – leaving no one behind	11	27%	10	24%	21
Transformational country programmes – Operationalizing transformational country programmes	9	22%	4	10%	13
Transformational institutional change	1	2%	2	5%	3
Transformational financial framework	3	7%	1	2%	4
Total	24	59%	17	41%	41