

a

FIDA

FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA

Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos del FIDA – Segundo período de sesiones

Roma, 21 y 22 de abril de 2005

EL RUMBO A SEGUIR

ÍNDICE

	PÁGINA
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
INTRODUCCIÓN	1
PRIMERA PARTE – LA SITUACIÓN MUNDIAL	3
I. LA RIQUEZA Y LA POBREZA EN EL MUNDO Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO	3
II. EL CARÁCTER EMINENTEMENTE RURAL DE LA POBREZA MUNDIAL Y LA SITUACIÓN DE LA AGRICULTURA Y DE LA ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO	4
III. FUNCIÓN DEL FIDA EN EL SISTEMA DE ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO	8
SEGUNDA PARTE– EL RUMBO A SEGUIR	10
I. LA EVALUACIÓN EXTERNA INDEPENDIENTE DEL FIDA	10
II. ACLARAR LA FUNCIÓN DEL FIDA Y SU CENTRO DE INTERÉS	11
A. Cuestiones fundamentales para los ingresos rurales y la seguridad alimentaria	11
B. Aumentar la capacidad y las oportunidades de la población pobre de influir en las relaciones y las políticas	12
III. ELABORAR UN NUEVO MODELO OPERATIVO	12
A. Innovación, conocimientos y diálogo sobre políticas	13
B. De una cartera de proyectos a un programa en el país	14
C. Supervisión: asociaciones y presencia en el país	16
D. Reforzamiento de las capacidades a escala regional	17
E. Contribuir a establecer un entorno mundial favorable	17
F. La gestión financiera en el FIDA	18
IV. REFORZAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS	19
A. Una falta de conocimientos básica	19
B. Reforzamiento de las asociaciones de aprendizaje	19
C. Aprendizaje y gestión de los conocimientos en el FIDA	21
V. AUMENTAR LA EFICACIA EN TÉRMINOS DE DESARROLLO Y PROMOVER UNA CULTURA BASADA EN LOS RESULTADOS Y EL DESEMPEÑO	22
A. Un marco estratégico y un inventario de políticas actualizado	22
B. Un nuevo instrumento de planificación a medio plazo	22
C. Seguimiento de la eficacia, los resultados y el desempeño	22
D. La contribución de la Junta Ejecutiva del FIDA	23

	PÁGINA
TERCERA PARTE – AVANZAR	24
I. FINANCIACIÓN DE LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA DE LAS ZONAS RURALES: LA SÉPTIMA REPOSICIÓN	24
II. LAS DONACIONES DEL PROGRAMA DE TRABAJO DEL FIDA	25
III. CANALES DE COMUNICACIÓN CON LOS PAÍSES Y PRESENCIA SOBRE EL TERRENO	26
IV. SUPERVISIÓN	27
V. CONSECUENCIAS PRESUPUESTARIAS	27
 APÉNDICE	
 HIPÓTESIS PARA EL PERÍODO DE LA SÉPTIMA REPOSICIÓN: SÉPTIMA REPOSICIÓN DE USD 800 MILLONES, CRECIMIENTO ANUAL DEL PROGRAMA DE TRABAJO DEL 10%	 29

ABREVIATURAS Y SIGLAS

AIF	Asociación Internacional de Fomento (del grupo del Banco Mundial)
AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
EI	Evaluación externa independiente
FAD	Fondo Africano de Desarrollo
GAP	Gestión de activos y pasivos
GPP	Gerente del programa en el país
ODM	Objetivo de desarrollo del Milenio
PBAS	Sistema de asignación de recursos basado en los resultados
RIMS	Sistema de gestión de los resultados y el impacto

INTRODUCCIÓN

1. Desde que en el año 2000 se aprobaron los objetivos de desarrollo del Milenio (ODM), el avance en el cumplimiento de las metas de reducción de la pobreza ha sido desigual, sobre todo en las zonas rurales de muchos países en desarrollo. La pobreza de esas zonas se ha convertido en el factor más determinante de la pobreza extrema que hay en el mundo: más de 800 millones de los habitantes de esas zonas —cifra que representa, aproximadamente el 74% del total— viven con menos de 1 dólar estadounidense al día.

2. Para llevar a buen término la lucha contra la pobreza, hay que incrementar la asistencia al desarrollo, y las políticas mundiales deben volverse más receptivas a los intereses de los países en desarrollo y de los pobres. Se están contrayendo compromisos para abordar ambos temas, y los países en desarrollo prometen, cada vez más, contribuciones para cumplir el objetivo de destinar el 0,7% del producto interno bruto (PIB) a la asistencia para el desarrollo. Sin embargo, lo que se necesita no es sólo más asistencia, sino asistencia más *eficaz*. A tal fin, habrá que focalizar mejor la asistencia y las reformas normativas, que deberán dirigirse a resolver los problemas concretos que afronta la población rural pobre al intentar mejorar sus medios de subsistencia en un entorno que se transforma con rapidez.

3. Ninguna institución ni organización, por sí sola, puede aportar soluciones nuevas, sino que éstas deben provenir de los agricultores, los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los asociados internacionales de la esfera del desarrollo trabajando en colaboración y dentro de un marco común. Como recalcó el Secretario General de las Naciones Unidas en la declaración introductoria de su informe de 21 de marzo de 2005, titulado *Un concepto más amplio de la libertad*, para cumplir los ODM hay que mejorar la gobernanza, respetar los principios del Estado de derecho, luchar contra la corrupción y adoptar un enfoque integrador del desarrollo que permita que la sociedad civil y el sector privado desempeñen su papel.

4. El FIDA es la única institución internacional de desarrollo que se ocupa exclusivamente de la pobreza de las zonas rurales. Ha ayudado a millones de pobres de esas zonas a aumentar sus ingresos y seguridad alimentaria. Su postura ha sido la de beneficiar a los pobres y procurar que los países se identifiquen con los proyectos que se realicen en ellos. También se ha ocupado de la difícil tarea de potenciar la capacidad productiva de la población rural pobre y su capacidad de obtener ingresos, así como de las espinosas cuestiones políticas y sociales que subyacen a ella (por ejemplo, las cuestiones del género y la etnia), en una época en que la atención del mundo se dirige hacia otros asuntos.

5. Los Estados Miembros del FIDA le han pedido que desempeñe un papel más importante en la creación y la dinamización de las asociaciones (nacionales e internacionales, bilaterales y multilaterales), que son esenciales para dar un impulso más efectivo que permita despejar los obstáculos que dificultan a los agricultores, ganaderos y pescadores en pequeña escala aumentar sus ingresos y seguridad alimentaria. Para desempeñar ese papel debidamente, debe evolucionar, y debe dotarse de los medios oportunos. El FIDA debe *evolucionar* porque ahora su tarea es respaldar buenos proyectos y crear un marco general de programas y políticas nacionales e internacionales de lucha contra la pobreza de las zonas rurales. El FIDA debe *dotarse de medios* porque el cambio exige innovación y conocimientos.

6. En el empeño de reducir la pobreza es fundamental que los países dirijan el proceso y se apropien de él, y éste debe ser el principio rector de la labor de armonización y coordinación, como se indica con elocuencia en la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo. Para obtener buenos resultados, los países deben ejercer ese liderazgo apoyándose en la capacidad de que disponen para identificar y resolver los problemas fundamentales de los medios de subsistencia. Será en ese aspecto precisamente, es decir, en cómo reforzar la capacidad de los gobiernos, los agricultores, la sociedad civil y el sector privado, en el que el FIDA centrará todo su empeño.

7. El FIDA apoya a países cuyas condiciones institucionales, sociales y económicas varían. Los programas, proyectos y demás actividades que ejecuta en cada país deben ajustarse a las necesidades, condiciones y objetivos nacionales y abordarlos de manera plena. Los proyectos y programas del FIDA cada vez están más integrados en el marco de las políticas y estrategias nacionales de reducción de la pobreza y de desarrollo agrícola y rural, a fin de ayudar a cumplir los objetivos de desarrollo y reducción de la pobreza que se hayan fijado esos países. Aprovechando las enseñanzas y las ideas de su experiencia práctica, el FIDA contribuirá, de manera activa, a elaborar políticas y estrategias nacionales, sobre todo los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) y otros marcos estratégicos análogos. Asimismo, algunos países han adoptado programas agrícolas sectoriales e instrumentos análogos para cumplir sus objetivos de desarrollo rural. Dentro de esos países, y según lo dispuesto en el documento sobre enfoques sectoriales,¹ el FIDA estudiará la mejor manera de colaborar con sus asociados para fomentar la aplicación de esos instrumentos sectoriales nacionales e incorporar sus actividades, de manera directa, en los programas sectoriales.

8. Lo esencial del FIDA sigue siendo su voluntad de dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza aumentando sus capacidades y sus recursos. Por tanto, tiene que velar por que los pobres asuman el liderazgo del diseño y la ejecución de los proyectos y de todo el proceso de elaboración de políticas y programas nacionales de desarrollo rural. El FIDA colaborará con instituciones nacionales y con la comunidad internacional para facilitar la creación de asociaciones, invertir en capacidad, estudiar las posibilidades de innovación y fomentar la ampliación del alcance de las soluciones que hayan funcionado. Ayudará a los países para que asuman el liderazgo de las actividades de lucha contra la pobreza de las zonas rurales fortaleciendo su comunicación con ellos. A tal fin, afianzará y ampliará su participación en la labor internacional de lucha contra la pobreza en el sector rural.

9. Una de las aportaciones más importantes del FIDA será la de promover estrategias nacionales de reducción de la pobreza que se basen más en la consulta con la población rural pobre. Para aplicar esas estrategias de manera eficaz se necesitarán más recursos, tanto nacionales como internacionales, que habrán de destinarse al desarrollo rural y agrícola. Es evidente que, en la actualidad, hay un “desfase” en el cumplimiento del objetivo de destinar más recursos al desarrollo agrícola y de las zonas rurales y emplearlos mejor, y un FIDA más fuerte ayudará, en parte, a eliminar ese problema.

10. A tal fin, el FIDA destinará sus recursos a los ámbitos en que puedan tener mayor valor añadido y se registrará por los resultados. Elaborará un nuevo marco estratégico y un nuevo mecanismo de planificación trienal a medio plazo que concretará ese marco en unos objetivos y unas actividades a los que irán unidos unos indicadores supervisables de ejecución y resultados. Definirá un diálogo sobre políticas claro y unos objetivos de asociación y aprendizaje que se integrarán en todas sus actividades. El marco estratégico y el plan trienal a medio plazo se someterán a la consideración de la Junta Ejecutiva.

11. En el presente documento se fija el rumbo que el FIDA pretende seguir. Sus puntos sobresalientes se enunciarán en el informe de la Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos del Fondo y sentarán las bases del plan de acción que la dirección detallará y presentará a la Junta Ejecutiva previo cálculo de los costos conexos. En la primera parte del presente documento se exponen la situación mundial y las deficiencias importantes que minan la capacidad de hacer frente a la pobreza, que es un fenómeno casi exclusivamente rural. En la segunda parte se detallan los planes del FIDA para aumentar su propio impacto y ayudar a intensificar la labor general de lucha contra la pobreza a escala mundial. En la tercera parte se enuncian las cuestiones fundamentales que habrán de estudiarse en la Consulta para que el Fondo pueda aprovechar plenamente su potencial.

¹ Véase el documento “Política del FIDA sobre los enfoques sectoriales en la agricultura y el desarrollo rural”, presentado a la Junta Ejecutiva en el 84° período de sesiones de abril de 2005.

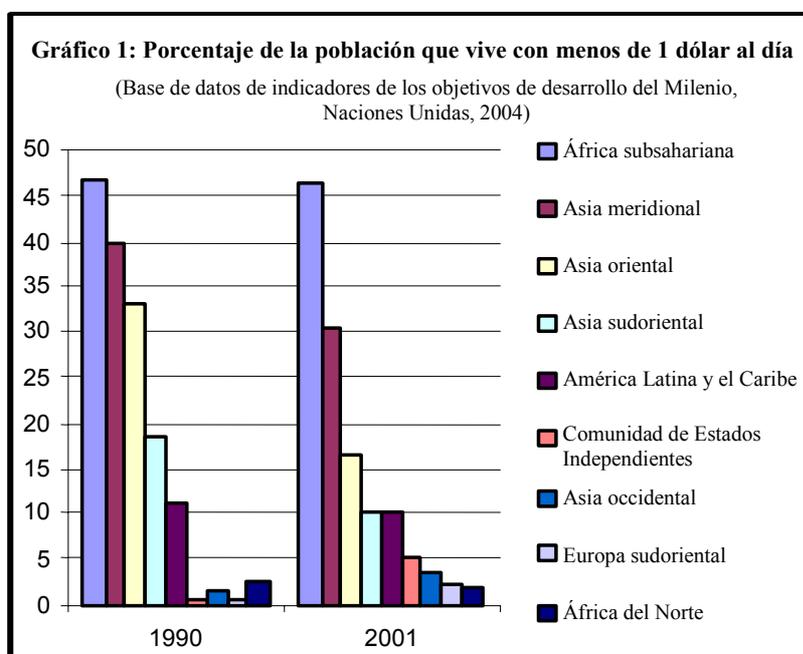
PRIMERA PARTE – LA SITUACIÓN MUNDIAL

I. LA RIQUEZA Y LA POBREZA EN EL MUNDO Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO

12. El mundo ha atravesado un período de expansión extraordinaria de la riqueza. Entre 1970 y 2000, el PIB mundial en cifras reales aumentó en un 150% y el comercio se amplió en un 360%. En el período comprendido entre 2000 y 2003, el PIB mundial aumentó otro 6%. Los ingresos crecieron de manera considerable en los países desarrollados y, de manera aún más considerable, en muchos países en desarrollo. Los ingresos mundiales aumentaron y la integración mundial se intensificó. Ambos procesos estaban relacionados. Sin embargo, los ingresos no aumentaron para todos. En el año 2000 había 38 países que seguían registrando unos ingresos per cápita anuales inferiores a USD 400.

13. Los líderes mundiales que se reunieron en la Cumbre del Milenio, celebrada en septiembre de 2000, subrayaron que era inadmisibile una situación en que se postergaba a una parte considerable del mundo y de su población. Esa postura se plasmó en un compromiso común que no tenía precedentes, dada la concreción de sus objetivos y metas; y esos objetivos fueron, precisamente, los objetivos de desarrollo del Milenio.

14. Desde que se celebró la Cumbre del Milenio ha habido algunos avances importantes en el cumplimiento de los ODM, sobre todo en la India y China, cuyos progresos, sumados, constituyen el grueso de los conseguidos hasta la fecha. En cambio, en otros muchos países, sobre todo los del África subsahariana, pero también los de algunas partes de Asia y América Latina, se ha avanzado poco. Sigue habiendo 1 100 millones de personas que viven con unos ingresos inferiores al equivalente de 1 dólar al día y 2 700 millones que viven con menos del equivalente a 2 dólares diarios.



15. Nunca se ha sentido de manera tan acuciante la necesidad de avanzar. En enero de 2005, en el Informe del Proyecto del Milenio del Secretario General, se declaró que los progresos eran insuficientes. Y sólo un mes antes, en diciembre de 2004, el Grupo de alto nivel sobre las amenazas, los desafíos y el cambio había declarado que la pobreza constituía una amenaza muy peligrosa para la paz y la seguridad

internacionales. La reducción de la pobreza a escala mundial ha pasado a ocupar el centro del debate político tanto en los países en desarrollo como en los desarrollados. La inercia no ayudará a cumplir los ODM, sobre todo en los países más pobres.

16. En septiembre de 2005 los líderes mundiales volverán a reunirse para examinar los progresos alcanzados, así como para trazar el rumbo a seguir. En los análisis más fidedignos se afirma claramente que los ODM no se cumplirán, en general, en la fecha prevista de 2015, a no ser que se produzcan grandes cambios en la asistencia para el desarrollo y en el sistema internacional de relaciones económicas.²

II. EL CARÁCTER EMINENTEMENTE RURAL DE LA POBREZA MUNDIAL Y LA SITUACIÓN DE LA AGRICULTURA Y DE LA ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO

17. Para cumplir los ODM en el año 2015, las actividades de lucha contra la pobreza deben ser concretas y efectivas. En los programas de reducción de la pobreza habrá que tener en cuenta las características de los pobres y las circunstancias en que viven, y focalizar, de manera concreta, los recursos y las actividades de los que serán beneficiarios. La inmensa mayoría de los pobres, alrededor del 75%, viven en las zonas *rurales*,³ situación que no ha variado mucho desde que el FIDA la puso de relieve, por primera vez, en su *Informe sobre la pobreza rural 2001*.⁴ Los países más pobres son aquéllos cuya economía y sociedad son predominantemente agrícolas y las *personas* más pobres viven predominantemente en las zonas rurales.

18. Incluso en los países en desarrollo que más avanzan en el cumplimiento de los ODM, muchos de los habitantes de las zonas rurales siguen viviendo en la pobreza. Hay que atender las necesidades de esas zonas y, para ello, hay que ofrecer a sus pobres oportunidades de obtener ingresos y puestos de trabajo, así como de realizar actividades productivas. No podrá avanzarse en el desarrollo del sector rural hasta que se equilibre la desigualdad de oportunidades y de recursos *dentro* de ese sector, para lo cual será particularmente necesario reconocer el papel de las mujeres pobres y potenciarlo y resolver, en gran parte del mundo, el problema de la exclusión social de los grupos étnicos minoritarios. Toda medida de lucha contra la pobreza de las zonas rurales en la que no se tengan en cuenta los mecanismos de marginación y exclusión tiene muchas probabilidades de fracasar.

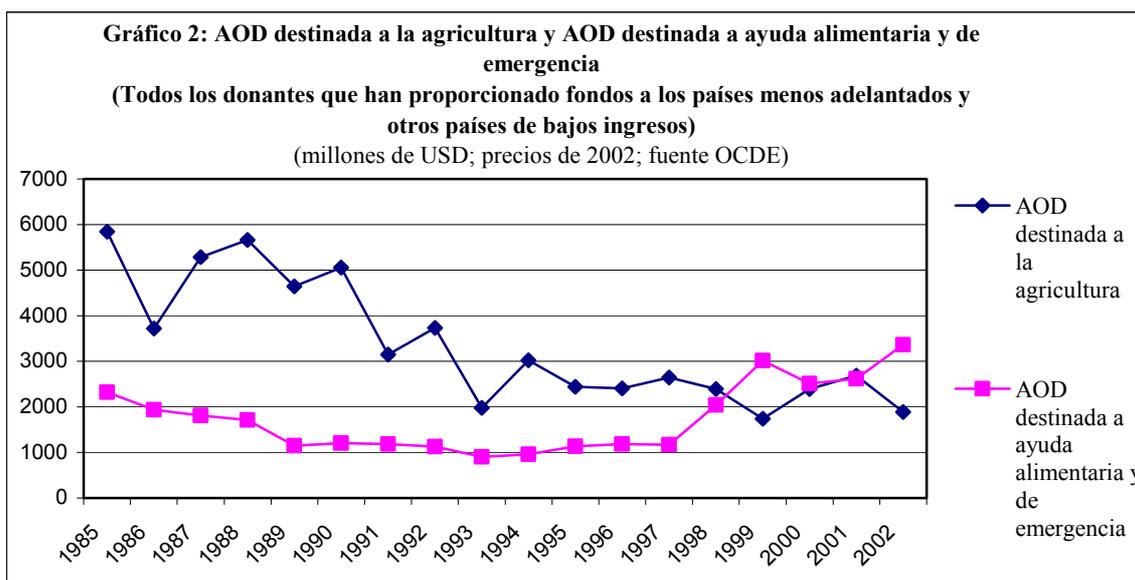
19. La asistencia para el desarrollo destinada a la agricultura ha sido escasa. En cifras reales, expresadas en USD, la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) destinada a la agricultura *disminuyó en más de dos tercios* entre 1985 y 2002 (véase el gráfico 2). Los organismos bilaterales y los bancos multilaterales de desarrollo relegaron a un segundo plano la asistencia para el desarrollo destinada a la agricultura.⁵ Sin embargo, la agricultura ha seguido siendo, de por sí, un elemento fundamental para la mayoría de las personas de todo el mundo que viven en condiciones de pobreza extrema, a quienes ha ofrecido medios y perspectivas de subsistencia.

² *Invirtiendo en el desarrollo: un plan práctico para conseguir los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Panorama, Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas, Nueva York, Naciones Unidas, 2005.

³ Los porcentajes regionales de la población rural cuyos ingresos son inferiores a 1 dólar diario son los siguientes: Asia Oriental, 79,6%; Asia Meridional, 77,2%; Europa Oriental y Asia Central, 52,6%; África subsahariana, 73,3%, y América Latina y el Caribe, 41,9%. Fuente: *Indicadores del desarrollo mundial*, Banco Mundial, 2004.

⁴ *Informe sobre la pobreza rural 2001: el desafío consistente en acabar con la pobreza rural*, publicado por cuenta del FIDA por Oxford University Press, 2001.

⁵ Por ejemplo, los datos del Banco Mundial concuerdan, en general, con la evolución de la AOD, si bien los préstamos al sector agrícola, entendidos como porcentaje del total de préstamos, disminuyeron aún más, concretamente un 75%, ya que pasaron de representar el 30% del total de préstamos en 1980 al 7% en 2003.



20. No hay datos fidedignos sobre el total de los fondos de AOD asignados a las zonas *rurales*. No obstante, parece probable que hayan aumentado algunos gastos en servicios sociales (sobre todo, gastos de sanidad y educación), así como los gastos en infraestructuras. Aún así, la asistencia para el desarrollo destinada a actividades y recursos que guardan relación directa e inmediata con los ingresos y la productividad de la población rural pobre ha disminuido drásticamente.

21. La voluntad de los propios países en desarrollo de fomentar el desarrollo agrícola ha evolucionado de manera comparable, en general, a la inversión en AOD. El porcentaje del gasto público destinado a la agricultura en los países más pobres arroja unas cifras extraordinariamente bajas (y ha disminuido en los países de ingresos más bajos y más dependientes de la agricultura). En los últimos 20 años, se ha registrado una correlación clara entre el incremento del gasto público destinado a la agricultura en los países en desarrollo y su progreso en la reducción de la pobreza (véase el gráfico 3). Si se compara el África subsahariana con Asia Oriental y Meridional se comprueba algo sorprendente: en Asia hay una correlación entre la rapidez con que se ha avanzado en el cumplimiento del primer ODM (reducir a la mitad la pobreza y el hambre) y el incremento del gasto público en agricultura, ya alto de por sí. En cambio, en el África subsahariana, donde el gasto público en agricultura fue extremadamente bajo y no hizo sino disminuir más en el decenio de 1990, no ha habido progreso alguno. La decisión que se adoptó en la Cumbre de la Unión Africana de 2002 de recomendar que el 10% del presupuesto nacional se destine a la agricultura denota un cambio de dirección esperanzador.

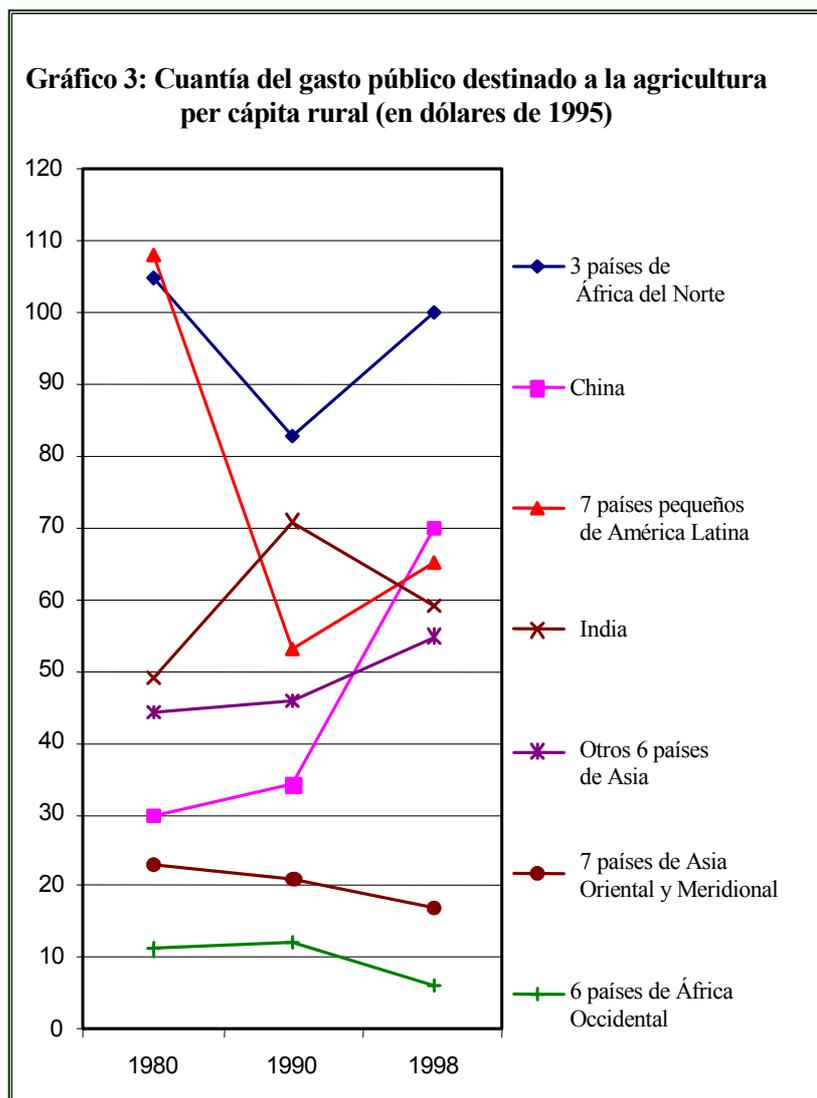
22. En el Informe del Proyecto del Milenio se declara que la transformación del desarrollo de las zonas rurales y de su población es condición *sine qua non* para cumplir los ODM. En el citado informe figura como *primera* de las esferas principales de inversión y normativa la titulada “Desarrollo rural: aumento de la producción alimentaria y de los ingresos”.⁶ Para que se produzca dicha transformación, habrá que subsanar las deficiencias fundamentales que menoscaban las actividades de desarrollo de ámbito nacional y mundial:

- a) las deficiencias que afectan a los *recursos materiales*: habrá que incrementar, de manera cuantiosa, la asistencia que se ofrece a los procesos de desarrollo rural y agrícola que guardan relación de manera directa con la productividad y los ingresos de la población rural pobre;

⁶ *Invirtiendo en el desarrollo*, página 33.

- b) las deficiencias *institucionales*: habrá que respaldar la creación de las instituciones (de la población rural pobre, del Estado, del sector privado y de la sociedad civil) que sean indispensables para dinamizar, aún más, una reforma de la economía rural que mejore las condiciones de vida de los pobres;
- c) deficiencias que afectan a las *políticas*: habrá que respaldar los procesos *nacionales* de formulación de unas políticas de desarrollo agrícola y rural que ofrezcan oportunidades a la población rural pobre teniendo en cuenta la rapidez con que suele evolucionar la coyuntura nacional e internacional, y también habrá que ayudar a mejorar la comprensión de los procesos *internacionales* que determinan las posibilidades de esa población a escala local y nacional, y
- d) las deficiencias que afectan al *aprendizaje*: habrá que tener en cuenta que las oportunidades y los problemas que se presentan, hoy en día, a la población rural pobre son distintos y que la cooperación para el desarrollo que se preste con miras a cumplir los ODM habrá de tratar a los *pobres* como agentes de la lucha contra la pobreza, planteamiento distinto del tradicional, que se basaba en criterios sectoriales.

23. En la Conferencia Internacional sobre la Financiación del Desarrollo que se celebró en Monterrey del 18 al 22 de marzo de 2002 se consideró que la reducción de la pobreza, así como la reforma de la ayuda, el servicio de la deuda y las políticas, formaban parte, inequívocamente, de los procesos generales de la inversión y el comercio. Ello abona la conclusión que se desprende de los casos de cumplimiento de los ODM en que se han obtenido mejores resultados, a saber: para agilizar la reducción de la pobreza hay que ofrecer a los pobres la posibilidad de ocupar nuevas posiciones, y mejores, en las actividades normales de la vida económica.



24. En general se ha renunciado a la idea de que exista un único camino para lograr el desarrollo, basado en un conjunto uniforme de medidas económicas, reformas institucionales y condiciones materiales. Ahora se considera que el desarrollo es un proceso que adopta formas concretas distintas en lugares y épocas distintos, y que son los propios países quienes deben dirigirlo atendiendo a sus características y situación particulares.⁷ De lo anterior se desprende que lo ideal es descentralizar la asistencia internacional para el desarrollo adoptando unas medidas de lucha contra la pobreza que sean propias de cada país y se formulen mediante un diálogo de ámbito nacional con todas las partes interesadas importantes y, sobre todo, con los pobres.

⁷ El Banco Mundial explica este cambio de perspectiva en los siguientes términos: “Este cambio de enfoque se debe al reconocimiento de que no existe un plan único de reforma que pueda dar resultado en todos los países, y que todo programa nacional de reforma debe diseñarse, con el compromiso del país de que se trate, de modo que se ajuste a la situación específica de dicho país.” *Del financiamiento para fines de ajuste al financiamiento en respaldo de la política de desarrollo: principales aspectos de la actualización de la política del Banco Mundial*, Washington D.C.: Banco Mundial, agosto de 2004, página 11.

III. FUNCIÓN DEL FIDA EN EL SISTEMA DE ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO

25. La asunción del liderazgo por los países y su apropiación de los proyectos, la adhesión común a los ODM, la aparición de estrategias nacionales de reducción de la pobreza y la coordinación y armonización de la asistencia tienen *posibilidades* de convertirse en factores potentes que ayuden a reducir la pobreza de las zonas rurales con más rapidez. Sin embargo, esas posibilidades sólo se *concretarán* cuando las actividades nacionales e internacionales estén informadas por una comprensión más profunda de lo que se necesita para ofrecer oportunidades económicas sostenibles. La dificultad radica en no quedarse sólo en el reconocimiento de que las estrategias de reducción de la pobreza deben plasmar las condiciones nacionales concretas, sino en velar por que además plasmen las oportunidades concretas y particulares de la propia población pobre.

26. Las oportunidades que tiene la población rural pobre de obtener ingresos y seguridad alimentaria dependen, ante todo, de sus *propios* bienes productivos y de su *propia* organización; por ejemplo, por lo que se refiere a la producción, la comercialización, los créditos y la ordenación de los recursos terrestres e hídricos. La lucha contra la pobreza está ligada de manera inextricable a la mejora de la capacidad económica de la propia población rural pobre y a la reforma de las relaciones sociales que determinan esa capacidad. Esta población se define no sólo en función de sus ingresos y grado de seguridad alimentaria sino de la posición social que hace que se les *considere* pobres: como en el caso de las mujeres pobres y los miembros pobres de grupos indígenas o de otro tipo de grupos marginados.

27. El apoyo a la reducción de la pobreza ha aumentado, pero *sigue faltando* la capacidad de formular y gestionar una reforma de los bienes de producción y las relaciones económicas de las zonas rurales que favorezca a los pobres y de promover dicha reforma en las estrategias y los programas nacionales. Se corre el peligro de que, en los DELP, no se traten debidamente las cuestiones relacionadas con la pobreza de las zonas rurales y de que, en los programas nacionales de ámbito general que se ocupan del desarrollo rural, no se tengan en cuenta los problemas fundamentales que atañen a la subsistencia de la población rural pobre ni se los aborde conforme exijan las variaciones de la situación económica. Es fundamental reforzar la capacidad de los procesos y los asociados nacionales para determinar los problemas relacionados con la subsistencia y solucionarlos. Éste será el objetivo del FIDA.

28. La aportación del Fondo no consistirá en ofrecer soluciones fáciles para reducir la pobreza de las zonas rurales. Habida cuenta de la rapidez con que evoluciona la situación, su principal recurso será la capacidad de aprender y de fomentar el aprendizaje de los demás. El valor añadido de las actividades del FIDA provendrá de un enfoque en el que se conjugarán los siguientes factores: la potenciación sostenible del papel de la población rural pobre; la creación de asociaciones en las que participen esa población, los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, y la propuesta de soluciones que estén en consonancia con las estrategias nacionales bajo el liderazgo de los propios países de la labor coordinada de asistencia para el desarrollo.

29. Los objetivos a los que aspira el FIDA y las actividades que respalda guardan particular relación con el primer ODM y las metas previstas para cumplirlo.⁸ No obstante, el cumplimiento de los ODM, todos los cuales guardan relación con la labor del Fondo, dependerá de que la población rural pobre pueda aliviar su pobreza y su hambre. En todos los programas del FIDA se otorga máxima prioridad a la equidad de género y a la lucha contra el VIH/SIDA. Además, el FIDA promueve la ordenación sostenible del medio ambiente en su condición de organismo que acoge al Mecanismo Mundial y de organismo de ejecución del Fondo para el Medio Ambiente Mundial. Todas esas

⁸ Para cumplir el primer objetivo, “erradicar la pobreza extrema y el hambre”, se prevén dos metas concretas: i) reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas cuyos ingresos son inferiores a 1 dólar por día, y ii) reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padecen hambre.

actividades tienen un impacto práctico inmediato en los problemas que entraña la pobreza de las zonas rurales. Por intermedio de las asociaciones que mantiene con otras entidades, como el Fondo Belga de Supervivencia, el FIDA se ocupa también de las cuestiones de la mortalidad infantil, la salud materna y la educación de adultos. La tarea del Fondo por lo que respecta a los ODM no es la de marcarse nuevos objetivos, ya que siempre se ha ocupado de mitigar la pobreza y el hambre por medio de un aumento de la producción y los ingresos. Además, muchos de los elementos del programa para mejorar la eficacia de la ayuda forman parte fundamental, desde hace mucho tiempo, de las prácticas operacionales del FIDA, a saber, la asunción del liderazgo por los países y su apropiación de los proyectos, el alineamiento de las actividades con las estrategias nacionales, la financiación con cargo a los recursos presupuestarios y el fomento de los procedimientos nacionales y de la capacidad de prestar servicios nacionales. Así pues, la misión del FIDA consistirá en aprovechar la nueva coyuntura que ha permitido llegar a un consenso con respecto a los ODM, a fin de aumentar de manera considerable tanto la magnitud como la calidad de su aportación a la labor general de reducción de la pobreza.

30. En el año 2000, el FIDA ocupaba el tercer lugar de la lista de instituciones financieras internacionales que proporcionaban más asistencia para el desarrollo de la agricultura, por detrás del Banco Mundial (Asociación Internacional de Fomento) y el Banco Asiático de Desarrollo.⁹ Por lo que respecta a su cartera actual de proyectos y programas activos, cuyo número se acerca a 200, el Fondo ha aportado alrededor de USD 3 000 millones del total de más de USD 6 000 millones. Cuando funcionen a pleno rendimiento, estos programas ayudarán a cerca de 100 millones de hombres y mujeres pobres a construir una vida mejor y más segura tanto para sí mismos como para su familia. Esos 100 millones representan más del 10% de la población rural pobre del mundo que vive con menos de 1 dólar al día. A fin de acelerar la reducción de la pobreza rural, el FIDA debe ampliar su campo de acción y ser un asociado más fuerte en la formulación de programas nacionales generales. Estudiará nuevas soluciones para abordar problemas vitales del sector rural mediante proyectos muy focalizados y ayudará a organizar y financiar las respuestas a mayor escala que plasmen estas soluciones y las pongan a disposición de un mayor número de personas pobres de las zonas rurales cuyas vidas no han mejorado.

⁹ En el año 2000, la clasificación de instituciones financieras internacionales que concedieron mayores préstamos para el desarrollo del sector agrícola fue la siguiente: Banco Mundial/Asociación Internacional de Fomento, USD 2 576 millones; Banco Asiático de Desarrollo, USD 1 051 millones, y FIDA, USD 409 millones.

SEGUNDA PARTE– EL RUMBO A SEGUIR

I. LA EVALUACIÓN EXTERNA INDEPENDIENTE DEL FIDA

31. En la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA se recomendó que se realizara una evaluación externa independiente (EEI) para determinar la contribución del FIDA a la reducción de la pobreza rural, examinar la importancia de la misión y los objetivos de la organización, evaluar el aprendizaje y el desempeño institucionales y formular recomendaciones sobre las orientaciones normativas y las medidas que es preciso adoptar para mejorar los resultados del FIDA.

32. La EEI no dejó dudas acerca de la importancia vital de la misión del FIDA.¹⁰ Se constató que los proyectos del FIDA habían hecho aumentar la seguridad alimentaria y los ingresos que la población rural pobre obtenía de la agricultura. También se constataba que sus resultados, medidos en función de unos indicadores generales del éxito de la ejecución de los proyectos, habían sido equivalentes a los de organizaciones de desarrollo comparables aun sin tener en cuenta el hecho de que los proyectos apoyados por el FIDA se habían centrado exclusivamente en la población rural pobre y con frecuencia se habían ejecutado en las zonas más remotas y difíciles.

33. Según la EEI, la cuestión más acuciante para el FIDA es potenciar al máximo el valor añadido en un contexto de *nuevas* posibilidades y alianzas: “La dificultad máxima estriba en que el FIDA demuestre cuál es su función distintiva ateniéndose a un enfoque bien definido de la innovación, la focalización, las asociaciones y el diálogo sobre políticas, encaminado en todos los casos a obtener resultados para los pobres de las zonas rurales —y concretamente los más pobres— como contribución al empeño mundial concertado de alcanzar los ODM”.¹¹ La dirección del FIDA está de acuerdo con la EEI en la identificación que ésta hace de los ámbitos en que se necesitan nuevos cambios. Se han llevado ya a la práctica varias iniciativas importantes, entre las que cabe mencionar las siguientes:

- a) modernización del sistema de gestión de los recursos humanos para establecer las bases del perfeccionamiento del personal;
- b) utilización de procedimientos para mejorar el despliegue de los recursos humanos en las áreas de las operaciones, las políticas y los conocimientos;
- c) reforzamiento de las divisiones de políticas y de comunicaciones, y establecimiento de una Dependencia de Planificación Estratégica y Presupuesto;
- d) establecimiento de un sistema de gestión de activos y pasivos;
- e) reforzamiento de la medición y el análisis objetivo de los resultados adjudicando a la Oficina de Evaluación un carácter independiente y mediante la puesta en práctica de un sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS);
- f) articulación de un enfoque estratégico e integrado de la programación de las actividades en los países y su ejecución (evolución de los documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) como instrumentos de planificación);

¹⁰ En el informe se indica que: “Ese mandato [del FIDA] sigue siendo pertinente, y la importancia atribuida recientemente en los informes parciales sobre los ODM al desarrollo del sector rural lo legitima todavía más. Sin duda, el problema que motivó la creación del FIDA sigue existiendo y es poco probable que desaparezca en el futuro próximo”, “Evaluación externa independiente del FIDA – Borrador de informe final”, enero de 2005, página II-12.

¹¹ Borrador de informe final, página II-12.

- g) análisis a través de experiencias piloto de la supervisión directa de proyectos y de opciones para mantener la presencia sobre el terreno;
- h) aplicación de un sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), y
- i) elaboración de una política nueva sobre el papel del programa de donaciones y la ampliación de su tamaño, y de documentos normativos como la “Estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él” y la “Política del FIDA sobre los enfoques sectoriales en la agricultura y el desarrollo rural”.

34. En la EEI se insta al FIDA a profundizar en estas iniciativas y añadirles nuevos elementos, y a conjugarlas en un sistema coherente y eficaz, que denomina “nuevo modelo operativo” y que representa un paso adelante del FIDA en lo que respecta a su capacidad de innovación e influencia. La dirección del FIDA ha denominado este conjunto de iniciativas “El rumbo a seguir”.

II. ACLARAR LA FUNCIÓN DEL FIDA Y SU CENTRO DE INTERÉS

35. Se ha acumulado una gran cantidad de experiencia en la resolución de cuestiones relacionadas con la gestión macroeconómica y los servicios sociales que plantea el crecimiento y la reducción de la pobreza. Pero se dispone de menos experiencia, conocimientos y capacidades para abordar los problemas de los pobres rurales como productores agrícolas y generadores de ingresos. El FIDA aportará a la labor a escala nacional e internacional de reducir la pobreza, cada vez más coordinada, dos dimensiones que son fundamentales para lograr que se cumplan los ODM en las zonas rurales: participar en la modificación de las condiciones materiales y sociales que influyen directamente en la productividad, los ingresos y la seguridad alimentaria de la población rural pobre, y trabajar *con* la población rural pobre y sus organizaciones, tales como las organizaciones de agricultores, para buscar soluciones a los obstáculos al desarrollo que padecen y crear un entorno de políticas, instituciones y recursos favorable.

A. Cuestiones fundamentales para los ingresos rurales y la seguridad alimentaria

36. En todo el mundo, la población rural pobre se encuentra sometida a las relaciones de comerciales y a nuevas formas de competencia por obtener influencia y recursos, que incluyen la competencia por los activos mismos de la población pobre. Mientras estas personas no estén en situación de hacer frente a esos desafíos y a la competencia en mejores condiciones y de aprovechar las nuevas oportunidades, lo que aporta prosperidad a los *demás* entraña una pobreza continua y más intensa para *ellas*.

37. La mayoría de la población rural pobre fundamenta sus sistemas de vida en las empresas muy pequeñas que posee; es fundamental que refuerce su capacidad y aumente sus oportunidades de generar, por sí y para sí, más ingresos y alimentos en el curso normal de su vida productiva, por ejemplo con el establecimiento de relaciones de mercado en unas economías caracterizadas por la liberalización interna y la globalización externa. Los fundamentos microeconómicos de esta potenciación han de integrarse plenamente en las estrategias nacionales y sectoriales de reducción de la pobreza. Esta integración ayudará a acelerar no sólo la reducción de la pobreza sino también el crecimiento general.

38. Las condiciones de la población rural pobre varían enormemente en función de las zonas geográficas, los sistemas de producción, el género y las características socioculturales. No obstante, hay un número limitado de factores comunes que influyen de un modo fundamental en la capacidad de la población rural pobre de lograr una mejora sostenible de sus ingresos y su seguridad alimentaria, y el FIDA se centrará en aumentar la capacidad de la población pobre, los gobiernos y otros asociados

para hacerles frente. Entre estos factores cabe destacar: la seguridad del acceso a activos naturales (especialmente tierra y agua) y la gestión de los mismos; unas relaciones equitativas y eficientes con otros agentes en los intercambios comerciales; el acceso a servicios financieros para lograr medios de subsistencia mejores y más seguros, y el acceso a información, conocimientos y tecnología. Sin un acceso adecuado o seguro a la tierra y el agua, la existencia misma de la población rural pobre resulta precaria. Sin un acceso a servicios financieros, es difícil invertir para mejorar la productividad y la competitividad, o para cumplir las normas y criterios básicos que derivan de la evolución de la demanda de productos agrícolas y rurales. Sin eficiencia y poder de negociación en el mercado, el rendimiento del esfuerzo y la inversión se mantendrá bajo. Y sin conocimientos, tecnología e información resulta difícil saber cómo y qué producir, y cómo venderlo. Éstas son las cuestiones fundamentales a que ha de hacer frente la población rural pobre. El FIDA responderá a una amplia gama de necesidades coyunturales, pero una de sus labores básicas será reforzar la capacidad de la población pobre y del sistema de desarrollo para hacer frente a estas dificultades.

39. A lo largo de su historia, el FIDA se ha centrado en estos factores *tal y como los padecen* las mujeres y hombres pobres de las zonas rurales, y los grupos indígenas y otros grupos marginados. La categoría de “pobres de las zonas rurales” oculta una compleja realidad de desigualdades, en la que es posible que la mayoría de esas personas sufran procesos especiales de exclusión. Uno de los requisitos que deben cumplir las estrategias de reducción de la pobreza rural es que no sólo han de ser *sensibles* a la exclusión en todas sus manifestaciones sino incluir como objetivo expreso y central que dicha exclusión *se supere*.

B. Aumentar la capacidad y las oportunidades de la población pobre de influir en las relaciones y las políticas

40. Los pobres rurales tienen que tratar individualmente con agentes de mercado, grupos e instituciones que tienen un poder y unos recursos mucho mayores que los suyos y unos objetivos distintos. Esta asimetría determina quién encabeza el cambio y quién se beneficia del mismo. Estas relaciones son necesarias, y la solución para los pobres no es eludirlas sino llegar a intervenir en condiciones más equitativas. Un elemento vital de la contribución del FIDA al logro de una capacidad nacional sostenible de reducción de la pobreza rural será, por consiguiente, aumentar la capacidad de la población rural pobre de administrar mejor sus propios recursos (por ejemplo, en las instituciones financieras rurales y en las organizaciones de ordenación de la tierra de carácter asociativo) y sus relaciones con otros grupos (por ejemplo, a través de grupos de comercialización agraria y escuelas agrarias).

41. Las políticas y la legislación son también factores vitales que configuran los procesos de crecimiento rural y determinan quiénes se benefician de ellos. El hecho mismo de que los pobres *sean* pobres es un indicio claro de que su influencia política es débil. El FIDA trabajará con asociados nacionales para crear capacidad y reforzar los procesos que permiten que las preocupaciones y metas de la población rural pobre se expresen, entiendan y reflejen en los mecanismos nacionales de formulación de políticas y leyes. La reducción de la pobreza rural exige establecer amplias asociaciones en las que participen los gobiernos, la población rural pobre y sus organizaciones, el sector privado y la comunidad internacional de desarrollo. La plena participación de la población pobre y sus organizaciones es un requisito indispensable del éxito: el crecimiento y la reducción de la pobreza dependen de ellos como productores y generadores de ingresos.

III. ELABORAR UN NUEVO MODELO OPERATIVO

42. El liderazgo de los países y su apropiación de las actividades presupone la elaboración y aplicación de estrategias, políticas y programas en los propios países. La capacidad de los asociados en los países y la eficacia de los procesos locales serán un factor determinante del éxito. Debido al largo período en el que el desarrollo rural y agrícola se dejó de lado, estos procesos y capacidades

frecuentemente no son sólidos. Cuando se encuentran deficiencias, éstas han de ser el centro de esfuerzos especiales por reforzarlas. El FIDA participará en la prestación de apoyo al desarrollo de capacidad, centrándose expresamente en los *procesos y capacidades, a escala de los países, que influyen en la identificación del carácter evolutivo de la pobreza rural y en la respuesta a ésta.*

43. Los sistemas a escala de los países tendrán que atender las cuestiones que plantea la globalización, y que cambian rápidamente, y desarrollar y aplicar respuestas nacionales a las cuestiones relacionadas con la pobreza rural. Habrán de disponer de una importante capacidad de *innovación, diálogo sobre políticas y gestión del aprendizaje y los conocimientos* por lo que una de las principales prioridades del FIDA será la colaboración para desarrollar esas capacidades. En el marco de referencia de la reducción de la pobreza rural como proceso dirigido por los países: la *innovación* incluye la identificación y adopción por los agentes nacionales, y en particular los pobres y sus organizaciones, de nuevos enfoques para superar los obstáculos a los medios de subsistencia rurales que hayan individualizado y consideren prioritarios; el *diálogo sobre políticas* incluye principalmente mejorar los procesos nacionales de participación y consulta dentro de los gobiernos y entre éstos y la población rural pobre, las instituciones rurales y el sector privado, y una *gestión del aprendizaje y los conocimientos* más eficaz supone que los asociados en el desarrollo rural generen y compartan información sobre las experiencias nacionales e internacionales con respecto a enfoques viables para abordar los problemas que plantea la pobreza rural.

A. Innovación, conocimientos y diálogo sobre políticas

44. En sí misma la innovación no es un fin, sino un medio para responder mejor a las preguntas que no han recibido una buena respuesta en el pasado. Para el FIDA, las innovaciones más importantes son aquéllas que modifican la forma en que los pequeños propietarios y otras personas pobres invierten en la producción, comercializan sus productos, administran sus bienes, se organizan entre sí, se comunican e interactúan con sus asociados, e influyen en las políticas y las instituciones. Las nuevas respuestas no serán eficaces si no resuelven las cuestiones importantes para los medios de subsistencia de la población rural pobre, y si la innovación no se desarrolla con la propia población rural pobre y no es adoptada por ésta. El FIDA reforzará, con la Iniciativa para la integración de innovaciones, su capacidad de identificar, validar, difundir y ampliar el alcance de innovaciones de forma más sistemática en el curso de sus operaciones.

45. La creación de un entorno de políticas y programas favorable a la población pobre ha de basarse en el conocimiento de la realidad y diversidad de las condiciones locales, así como de las aspiraciones y posibilidades de la población rural pobre. Este conocimiento muchas veces es escaso, en especial en lo que respecta a las condiciones de las mujeres rurales pobres y de los grupos marginados. El FIDA trabajará con asociados en los países para mejorar las capacidades locales de aprendizaje y comunicación, en particular las de la población rural pobre y sus organizaciones. Además, procurará darles a conocer enfoques de los medios de subsistencia que se han puesto a prueba en otras partes, como la garantía de la tenencia de la tierra, el acceso al agua y el fomento de la cadena de valor. Los objetivos del FIDA en la esfera de la adquisición de conocimientos y el aprendizaje se articularán en los COSOP y se reflejarán en sus programas. En la sede, el FIDA desarrollará procesos de gestión de la difusión de conocimientos como elemento fundamental para promover el impacto, la innovación, la creación de asociaciones y el diálogo sobre políticas.

46. Es necesario que todas las actividades apoyadas por el FIDA en los países permitan acumular conocimientos sobre la eficacia de los nuevos enfoques que puedan integrarse a los procesos normativos y estratégicos. El objetivo será que otros agentes a escala nacional tengan acceso a los resultados de esta actividad y que este conocimiento pueda ser utilizado más ampliamente. Así pues, por ejemplo, un proyecto dedicado a la oferta de nuevos productos financieros rurales debe permitir que se conozca el cómo y el porqué de su éxito y que estos conocimientos se compartan activamente con todas las partes interesadas en el sector financiero y el desarrollo rural.

47. El FIDA, además de incluir el aprendizaje, la adquisición de conocimientos y la comunicación como funciones normales en los proyectos y programas, prestará apoyo a las redes nacionales de desarrollo rural y a grupos locales y organizaciones (en asociación con grupos de especialistas externos, cuando proceda) para realizar estudios especializados mediante la concesión de donaciones por países.

48. Las políticas y programas no están sólo determinados por los conocimientos, sino también por la política y el diálogo sobre políticas. Si existen mecanismos nacionales de consulta con los asociados en el desarrollo, el FIDA participará directamente en el debate de las estrategias nacionales de reducción de la pobreza y las políticas de desarrollo rural y, cuando proceda, en la elaboración de programas sectoriales rurales. El Fondo procurará asegurarse de que las políticas y programas de reducción de la pobreza dan respuesta a los problemas fundamentales que pesan sobre los medios de subsistencia rurales, y de que su elaboración se basa en un sistema de consultas y diálogo que recoge las opiniones de la propia población rural pobre. Además de promover con más eficacia un *diseño* favorable a los pobres (por ejemplo, fomentando la celebración de consultas con la población rural pobre, la realización de estudios de referencia sobre la pobreza y el análisis de la misma), el FIDA se esforzará por diseñar y poner en práctica un sistema de seguimiento participativo de la ejecución y el impacto de los programas con miras a garantizar un flujo adecuado de información procedente de la población rural pobre. El objetivo es hacer un seguimiento de los *resultados* en la esfera de la reducción de la pobreza.

49. Los procesos nacionales de diálogo sobre políticas que tratan de la reducción de la pobreza y la elaboración de programas sectoriales constituyen un foro natural donde se puede iniciar la promoción de la reducción de la pobreza rural. El FIDA participa en los procesos de los DELP y los enfoques sectoriales, así como en la elaboración de otros marcos de políticas y programas de reducción de la pobreza rural. Sin embargo, la formulación ininterrumpida de políticas y programas sensibles a las necesidades de la población rural pobre dependerá fundamentalmente de unos procesos normativos basados en sistemas nacionales eficaces de análisis y expresión de los intereses rurales. El FIDA promoverá, con los gobiernos y otros interesados, organizaciones y capacidades que permitan incluir eficazmente las preocupaciones y opiniones de la población rural pobre en los procesos normativos (por ejemplo, en el de los DELP, pero también en otros foros en los que se aborden cuestiones rurales fundamentales como la tierra y los mercados).¹²

B. De una cartera de proyectos a un programa en el país

50. El principal centro de interés del FIDA en sus operaciones será prestar apoyo a los países en desarrollo para que elaboren, financien y apliquen programas y proyectos sólidos y eficaces de inversión y cambio normativo del desarrollo agrícola y rural. Para mantener la importancia atribuida al liderazgo de los propios países, es fundamental que los *medios* de participación reflejen la situación y las prioridades nacionales en la forma de estructurar la labor de reducción de la pobreza. En todos los casos, el *fin* será el mismo: reforzar la capacidad nacional para lograr una reducción importante y sostenible de la pobreza rural haciendo frente a los obstáculos más importantes que pesan sobre el desarrollo rural y agrícola a favor de la población rural pobre y contando con ella.

51. Las actividades en los países serán definidas, ordenadas por prioridad y elaboradas con los interesados en los países, y serán convenidas con los gobiernos nacionales en el marco de sus estrategias de desarrollo y reducción de la pobreza y de sus mecanismos de coordinación. El conjunto

¹² Véase la nota a pie de página n.º 1.

de las actividades del FIDA en los países estará constituido por una serie de inversiones basadas en préstamos y donaciones. Además de suplir directamente algunas limitaciones de los activos materiales e institucionales, estas inversiones:

- promoverán la capacidad de las instituciones y organizaciones del país, en particular las de la población rural pobre, para identificar estas limitaciones, participar en la búsqueda de soluciones y difundir conocimientos;
- garantizarán que los conocimientos generados sobre las condiciones locales y las oportunidades para mejorarlas se difunden de forma amplia y sistemática;
- promoverán la incorporación de la experiencia y los conocimientos adquiridos en los procesos nacionales de formulación de políticas y prestarán apoyo a los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación, y
- facilitarán la aplicación de soluciones comprobadas en mayor escala (ampliación del alcance) a través de programas nacionales de creación de capacidad y desarrollo rural.

52. En el contexto de las preocupaciones que suscita el efecto de los niveles insostenibles de endeudamiento sobre las perspectivas de reducción de la pobreza de los países más pobres, es posible que el FIDA tenga que introducir un nuevo elemento de donación en su asistencia financiera a los países que pueden optar a préstamos en condiciones muy favorables. Los recursos generales destinados a los programas en cada país estarán determinados por el PBAS. Las distintas condiciones que se aplicarán al conceder los recursos (préstamos en condiciones muy favorables y donaciones) pondrán de manifiesto la situación de sostenibilidad de la deuda de cada país.

53. Los proyectos y programas financiados por el Fondo se vincularán con los procesos generales de desarrollo, reducción de la pobreza y formulación de políticas. Así pues, un proyecto que, por ejemplo, estudie las posibilidades de colaboración entre organizaciones de campesinos y el sector privado para establecer una cadena de valor podrá recibir el apoyo colateral de una pequeña donación por países a un grupo nacional que identifique los problemas legislativos y participe en las consultas con dependencias gubernamentales sobre las posibles opciones de cambio. Otros recursos adicionales podrían destinarse a apoyar la realización de reuniones y conferencias con los interesados con el fin de preparar el terreno para un programa nacional de apoyo a los pequeños productores para que puedan penetrar en nuevos mercados.

54. Los proyectos y programas del FIDA dependerán de la situación en que se encuentra cada país (por ejemplo, si disponen ya de sistemas adecuados para promover un régimen de tenencia de tierras seguro para la población rural pobre); el carácter de la base de recursos disponible (por ejemplo, si el acceso al agua constituye un problema grave), y las iniciativas que hayan lanzado otros asociados en el país, tanto nacionales como internacionales. Todas las actividades reflejarán las prioridades y estrategias nacionales y constituirán una base práctica para el desarrollo ulterior de enfoques y capacidades nacionales. También habrán de ser compatibles con acuerdos a escala nacional para racionalizar la demanda de las escasas capacidades nacionales. Los proyectos del FIDA, financiados tanto con préstamos como con donaciones, y la intervención de éste en las políticas irán configurando cada vez más, en cada país, un programa coherente destinado a prestar apoyo a los objetivos de desarrollo y de lucha contra la pobreza de ese país.

55. El punto estratégico de referencia para el programa en cada país será el COSOP, que será elaborado por el FIDA y los interesados a escala nacional, dirigidos por el gobierno. Partiendo del análisis de las cuestiones relativas al marco institucional y normativo rural que se hayan identificado conjuntamente en el curso de la aplicación del PBAS, en el COSOP se articularán los objetivos generales de la asistencia del FIDA y las principales metas de innovación y cambio correspondientes a los mismos (validadas de acuerdo con el Marco Estratégico, las prioridades y las políticas del FIDA, por un lado, y las estrategias y mecanismos nacionales, por otro). En el COSOP también se

determinarán las modalidades que se utilizarán, los indicadores de las realizaciones susceptibles de seguimiento y un conjunto indicativo de recursos coherente con el PBAS y la política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones. El COSOP será examinado por la Junta Ejecutiva del FIDA.

C. Supervisión: asociaciones y presencia en el país

56. La supervisión de proyectos es uno de los canales de comunicación más importantes entre el FIDA y los procesos a escala nacional. El concepto y la práctica de la supervisión ejercida por el FIDA se reformarán¹³ para tener en cuenta el imperativo de desarrollar las capacidades nacionales a fin de lograr una participación eficaz en la reducción de la pobreza rural. También se revisarán atendiendo al hecho de que la atención ha pasado de centrarse en la gestión de los recursos a una utilización más flexible de los mismos, por ejemplo mediante la adquisición y la difusión en tiempo real de conocimientos. Para ello, se optará por crear asociaciones en los países para supervisar y orientar las actividades, lo que permitirá generar una corriente continua de insumos que se utilizarán para el desarrollo de conocimientos, políticas y programas. En consecuencia, se movilizarán organizaciones y asociados locales para la supervisión y el seguimiento de los resultados de las actividades financiadas por el FIDA, siempre que sea posible. Estos cambios trascenderán los límites de la relación tradicional entre los gerentes de programas en los países (GPP) del FIDA y los propios países y exigirá el establecimiento de “equipos en los países” del FIDA, que también gestionarán las aportaciones fundamentales del Fondo a los procesos nacionales de creación de asociaciones, diálogo sobre políticas, aprendizaje y gestión de conocimientos.

57. Los equipos en los países incluirán a los GPP y a los asociados que participen directa e indirectamente en las actividades apoyadas por el FIDA y servirán de marco para el intercambio sistemático de experiencias; el apoyo mutuo en la ejecución y el seguimiento; la participación en procesos de supervisión de proyectos, y la colaboración con otros interesados para plantear las cuestiones que surjan en foros más amplios centrados en la reducción de la pobreza y el desarrollo rural. Los equipos en los países estarán apoyados por un equipo de gestión del programa en el país, constituido en la sede del FIDA y que estará formado por el GPP, el economista regional, el asesor principal de la División de Asistencia Técnica y oficiales de administración de préstamos, jurídicos y de comunicaciones, así como el personal responsable expresamente de la gestión de los conocimientos. El equipo de gestión de los programas en los países en la sede del FIDA operará de forma flexible y responsable, en función de la diversidad de situaciones y necesidades nacionales.

58. Los equipos en los países desempeñarán también un papel fundamental en la elaboración y ejecución de los programas en los países y prestarán particular atención a las áreas de la innovación que puedan beneficiarse de la experiencia internacional. Gracias a los equipos en los países se garantizará una participación regular en los procesos nacionales de asistencia al desarrollo y reducción de la pobreza y la contribución sistemática a los mismos, por ejemplo con la realización de consultas y la coordinación con las organizaciones de las Naciones Unidas en el país, así como con las instituciones de Bretton Woods y los organismos bilaterales de desarrollo. Los equipos en los países se esforzarán por establecer relaciones entre las iniciativas de las organizaciones de la población pobre y de la sociedad civil, por un lado, y el sistema de asistencia al desarrollo, por otro.

59. Las funciones de los equipos del FIDA en los países variarán en función del nivel y el tipo de compromiso del FIDA respecto de cada país, así como de las circunstancias locales (por ejemplo, el grado de desarrollo y la intensidad de los procesos de coordinación, y la existencia de redes y coaliciones independientes en torno a cuestiones relacionadas con la reducción de la pobreza rural). Serán coordinados por los GPP en el marco de los COSOP. Como se indica en la EEI, el FIDA, cuando proceda, se propone aumentar el número de funcionarios destacados en los países (*presencia*

¹³ A condición de que se enmiende el *Convenio Constitutivo del FIDA*. Véase *infra*.

sobre el terreno) para que sirvan de apoyo a los equipos en los países con objeto de prestar asistencia al desarrollo y encargarse de la supervisión y la aplicación del programa general en el país, incluida la participación en la supervisión. El personal contratado para tal fin tendrá la autoridad suficiente para permitir la descentralización de la adopción de decisiones ordinarias. Para el diseño ulterior de la presencia sobre el terreno se aprovechará la experiencia obtenida gracias al Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno.

60. En caso de que la intervención del FIDA pueda llegar a aportar un valor añadido particularmente elevado a los esfuerzos nacionales (y regionales) por reducir la pobreza, el GPP puede ser trasladado al país. Destacar al GPP puede ser un instrumento temporal para crear capacidad. Como se recomienda en la EEI, el funcionamiento eficaz del equipo en el país exigirá reducir el número actual de países por GPP y buscar la aproximación al ideal de un GPP por país, en particular si los programas en los países son especialmente activos.

D. Reforzamiento de las capacidades a escala regional

61. Los países en desarrollo y sus asociados internacionales en el desarrollo prefieren las iniciativas institucionales regionales que dan más importancia a las condiciones locales en la reducción de la pobreza. Por ejemplo, se considera que la Nueva Alianza para el Desarrollo de África es un mecanismo que apoya la preparación de estrategias de desarrollo a escala nacional, incluidas estrategias sectoriales. También se considera un medio para reforzar instituciones fundamentales (por ejemplo, a través del apoyo a la gobernanza) y de movilizar inversiones regionales (por ejemplo, en infraestructura). La Comunidad de África Meridional para el Desarrollo y el Mercado Común del Cono Sur se consideran mecanismos que disminuyen los obstáculos al comercio regional, lo que tiene una importancia vital para los pequeños productores rurales. La Comunidad Económica de los Estados de África Occidental es un órgano de coordinación de la estrategia de desarrollo agrícola en la región, lo mismo que la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN).

62. El FIDA ampliará su colaboración con las instituciones e iniciativas regionales, centrándose en el reforzamiento de las capacidades para elaborar y aplicar políticas que influyan en las opciones a escala local de los medios de subsistencia de la población rural pobre (por ejemplo, comercio y comunicaciones regionales, normas y reglamentos regionales para las instituciones financieras rurales), así como en la capacidad de aquéllas de prestar apoyo a las políticas a escala nacional y los programas de reducción de la pobreza. El FIDA prestará también apoyo a la capacidad de las organizaciones de la población pobre de establecer vínculos regionales y expresar sus intereses ante los órganos regionales.

E. Contribuir a establecer un entorno mundial favorable

63. La capacidad de los agentes *a escala de países* de participar en actividades locales eficaces para reforzar la capacidad y los activos de la población rural pobre depende, en parte, de las oportunidades que generen las políticas *a escala mundial*. En la Declaración del Milenio se indica expresamente este hecho al pedir el establecimiento de una nueva alianza internacional para el desarrollo que abarque no sólo la ayuda, sino el progreso en el comercio y el alivio de la deuda. La Conferencia Internacional sobre la Financiación del Desarrollo, celebrada en 2002, elaboró estos aspectos en el Consenso de Monterrey.

64. En el diálogo mundial sobre políticas no se presta muchas veces atención suficiente a la posición del sector rural y agrícola en los procesos más amplios de cambio económico. Todavía puede hacerse mucho para crear más conciencia de estas preocupaciones, en particular en lo que respecta a los *productores pobres y en pequeña escala*. Igualmente, en el debate a escala mundial sobre la eficacia de la asistencia al desarrollo no se ha prestado la debida atención a la necesidad urgente de

armonizar la asistencia para acelerar el desarrollo rural y agrícola en los países en desarrollo, ni tampoco al reto que supone combinar el apoyo a programas nacionales de carácter general con oportunidades para la innovación en la elaboración de nuevos enfoques relacionados con las cuestiones rurales.

65. La contribución del FIDA a la labor por conseguir que el diálogo mundial sobre políticas sea más favorable al sector rural se fundamentará en las perspectivas de los asociados a escala nacional y regional. Al igual que en las operaciones del Fondo a escala nacional, la creación de asociaciones estratégicas con una dirección activa será fundamental para reforzar los análisis y su exposición, incluido el apoyo para aumentar la capacidad de respuesta de las redes institucionales ya existentes a cuestiones normativas mundiales. La cuestión no es generar una capacidad paralela sino colaborar para asegurarse de que las cuestiones que afectan a la población rural pobre se incorporan en los análisis y de que el mensaje se transmite con eficacia. Igualmente, aunque el FIDA siga representando y transmitiendo las opiniones de la población rural pobre, también ayudará a prestar apoyo a actividades tales como foros de agricultores para que sirvan de canal para la expresión directa de los intereses de la población pobre.

66. En este contexto, el FIDA actuará como canal de transmisión de cuestiones desde la escala local (por ejemplo, dificultades para el desarrollo de los pequeños agricultores derivadas de la reglamentación mundial y de las ayudas y políticas exteriores de los países desarrollados) a la escala del diálogo mundial. También servirá de medio de transmisión de algunos de los cambios que se han producido a escala mundial para que se tengan en cuenta cuando se elaboren estrategias y actividades viables a escala nacional.

F. La gestión financiera en el FIDA

67. En la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA se recomendó que la dirección del Fondo examinara la política de inversiones de la organización en lo que respecta a la seguridad de las inversiones y la gestión de activos y pasivos (GAP), y se informara a la Junta Ejecutiva al respecto. La GAP se centra en la administración de los activos y pasivos del FIDA y los correspondientes riesgos financieros. En este contexto, el FIDA presentó el marco de su GAP, que fue aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2003 como medio eficaz para gestionar los riesgos financieros. En junio de 2004 se informó de la situación de su aplicación a la Junta Ejecutiva, en un seminario oficioso. En este examen se definieron cuatro puntos sobre los que cabía actuar, de los que tres fueron abordados en 2004. Primero, se creó una sección de GAP dependiente de la División de Tesorería como centro de coordinación de las funciones de GAP del FIDA, que estaban repartidas entre diversas divisiones. A continuación, el modelo financiero del FIDA fue transformado y ampliado por esta nueva sección para acomodarlo a la perspectiva más amplia de la GAP. Segundo, nuevos análisis de GAP llevaron a una reducción de los riesgos de mercado de la cartera de inversiones mediante la creación de una nueva cartera de tenencias hasta el vencimiento y mediante la liquidación de la cartera de acciones para financiar la nueva cartera en 2005. Tercero, el riesgo de las tenencias en divisas se redujo en 2004 eliminando algunas posiciones monetarias sin cobertura. El cuarto punto de actuación sería la propuesta de modificación de la definición de recursos comprometibles que se describe a continuación.

68. En el examen de la GAP realizado en 2003 se puso de manifiesto que el riesgo de liquidez del FIDA, debido a la elevada liquidez de su cartera de inversiones, era mínimo y que su nivel de liquidez era elevado en comparación con el de otras instituciones financieras. Por consiguiente, en el examen se propuso, como cuarto punto de actuación, cambiar la definición de recursos disponibles para compromisos, lo que permitiría al FIDA aumentar el nivel de préstamos manteniéndose al mismo tiempo dentro de unos niveles de liquidez prudentes. En la actualidad, los recursos disponibles para compromisos del FIDA sólo incluyen efectivo e inversiones, además de pagarés en la medida en que no hayan sido todavía comprometidos para préstamos y donaciones o asignados a la Reserva General.

Además, la Junta Ejecutiva está autorizada a utilizar hasta tres años de reflujos futuros de los préstamos para cubrir insuficiencias en los recursos disponibles para compromisos. En el examen de la GAP se recomendó la inclusión de una parte de las cantidades por recibir en concepto de préstamos, así como de las cantidades por recibir de los instrumentos de contribución de los Estados Miembros, en la definición de recursos comprometibles. Esta decisión se basó también en el historial del FIDA en los últimos 28 años, en el que se registran muy pocos prestatarios morosos, y en la observación de que los instrumentos de contribución depositados por los miembros reflejan los compromisos jurídicos escritos de los miembros (como los pagarés, incluidos actualmente) de hacer aportaciones a los recursos en un período de reposición. Naturalmente, se propone que tanto las cantidades por recibir en concepto de préstamos como las cantidades por recibir en concepto de contribuciones se incluyan tras haberse deducido de ellas las provisiones para pérdidas y otro tipo de provisiones. La nueva definición de recursos comprometibles se utilizará en el contexto de un sistema de GAP sólido, que incluirá contrapesos y controles, un seguimiento periódico y un amplio margen de rectificación en caso de acontecimientos imprevistos. El marco de GAP se examina más detalladamente en el documento REPL. VII/2/R.3.

IV. REFORZAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS

A. Una falta de conocimientos básica

69. Ni los gobiernos, ni las instituciones de la sociedad civil ni otros asociados en el desarrollo pueden favorecer *eficazmente* a los pobres de las zonas rurales si no comprenden dónde está la población rural pobre, cómo se gana la vida, qué oportunidades y dificultades concretas tiene y qué mecanismos permitirán capacitar a la población pobre para mejorar sus ingresos y su seguridad alimentaria. Sobre todo, no podrán ser eficaces si no entienden cómo concibe la población pobre su propio mundo pues todos los esfuerzos por reducir la pobreza que han tenido éxito han consistido en esfuerzos realizados *con* los pobres y no *para* ellos. Este punto de vista tiene particular importancia en lo que respecta a las condiciones de las mujeres y los grupos étnicos marginados, cuya inclusión bajo el encabezamiento general de “pobres de las zonas rurales” puede inducir a error sobre las dificultades con que se enfrentan y las oportunidades reales.

70. La participación de la población rural pobre en los sistemas de comunicación y representación social normalmente es baja y con frecuencia no se escuchan las opiniones de la población pobre sobre su propia situación. Las instituciones rurales son débiles y muchas veces no pueden desempeñar eficazmente las funciones de información y análisis que les corresponden. Mientras tanto, las actividades de los asociados internacionales en el desarrollo en la esfera de la investigación y el análisis de cuestiones relacionadas con la agricultura y los medios de subsistencia han disminuido al mismo tiempo que la AOD para la agricultura. La falta tradicional de atención a las cuestiones económicas relacionadas con la población rural pobre significa también que gran parte de los conocimientos acumulados hasta el momento sobre la agricultura tiene una relación limitada con los problemas con que se enfrenta actualmente la población pobre.

B. Reforzamiento de las asociaciones de aprendizaje

71. Es fundamental que la elaboración de programas y el diálogo sobre políticas se basen en las condiciones locales. Sin embargo, la globalización significa que los pequeños agricultores y otros pobres de las zonas rurales tienen muchos problemas similares, a los que el FIDA pretende responder con su orientación estratégica general del desarrollo. La actuación y la comprensión a escala local y nacional se pueden reforzar aprovechando y compartiendo experiencias adquiridas en otras partes. La gestión de los conocimientos del FIDA se realizará a tres niveles. A escala de los países, extraerá lecciones de sus propios proyectos, de las asociaciones estratégicas y las establecidas para la ejecución de proyectos y programas, y de los centros locales de conocimiento. Estos conocimientos adquiridos a escala de los países se difundirán luego a escala regional a través de las instituciones

regionales adecuadas. Por último, a escala mundial, los conocimientos sobre los procesos de reducción de la pobreza, “lo que funciona y lo que no”, se difundirán y validarán a través de instituciones y redes internacionales.

72. El FIDA administrará su programa de donaciones de forma que sirva de base para una estrategia de asociaciones focalizadas que permita lograr una mejor comprensión del acceso a los recursos naturales y su gestión, las relaciones equitativas de mercado, la financiación rural y las cuestiones relacionadas con la información y la tecnología con que se enfrenta la población rural pobre de los países en desarrollo; y para mejorar la difusión de experiencias y constataciones entre todos los asociados en el desarrollo rural a escala mundial, regional y, sobre todo, nacional. El FIDA procurará servir de catalizador y facilitador de los sistemas mundiales de aprendizaje sobre la pobreza y los medios de subsistencia rurales, influyendo en las capacidades de otras instituciones especializadas, y reforzándolas, para que se centren en los conocimientos adecuados y en su difusión, y para mejorar el aprendizaje y la difusión de conocimientos.

73. El FIDA pondrá en marcha un número limitado de asociaciones estratégicas de elevada calidad para el aprendizaje y la comunicación con centros internacionales y regionales de excelencia (que pueden incluir instituciones nacionales con capacidad reconocida a escala regional e internacional) y les prestará apoyo. Muchas de estas asociaciones ya existen, entre ellas la participación del FIDA en el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre, la colaboración con el Banco Mundial, y otros, para la realización de análisis del impacto social y en la pobreza, el copatrocinio del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional, su función como sede que alberga al Mecanismo Mundial, la colaboración con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación en la creación de sistemas de gestión de los conocimientos, que parten de la base, entre los campesinos pobres, y el desarrollo de redes mundiales y regionales como la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra, FIDAFRIQUE (una red de organizaciones y proyectos, basada en Internet, que trabaja con los pobres rurales en África Occidental y Central) y FIDAMERICA (una red similar basada en Internet que abarca América Latina y el Caribe).

74. Este tipo de asociaciones, especialmente las establecidas con instituciones que cuentan con una base amplia de apoyo e influencia (como el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias), se convertirán en el elemento fundamental de la contribución del FIDA a la gestión mundial y regional del aprendizaje y los conocimientos para la reducción de la pobreza rural. Las asociaciones se promoverán en un marco de un compromiso mutuo y estarán orientadas a la obtención de resultados por lo que se refiere a aumentar el conjunto de conocimientos, de mejor calidad, a disposición de los gobiernos, las organizaciones de agricultores y las instituciones nacionales y regionales. Estas asociaciones serán gestionadas y supervisadas activamente en función de objetivos estratégicos e institucionales.

75. El contenido sustancial de estas asociaciones será la realización de inversiones conjuntas en programas a medio plazo con el fin de establecer prioridades sobre lo que es necesario comprender mejor; crear inventarios de experiencias y conocimientos pertinentes; identificar deficiencias importantes; organizar estudios, actividades de investigación-acción, intercambios, etc., y difundir los resultados entre los asociados y algunos agentes determinados a escala nacional, regional e internacional. El objetivo será influir en los sistemas existentes para que respondan mejor a cuestiones concretas en interés de la población rural pobre, por ejemplo, ampliar los análisis sectoriales para que incluyan un examen más profundo de las condiciones de los productores *pobres* y analizar mejor las cuestiones más importantes que afectan a las mujeres rurales pobres como productoras y generadoras de ingresos en el marco de sus propias estrategias de supervivencia. Los resultados se utilizarán en las actividades que reciben apoyo del FIDA pero el grupo de usuarios previsto estará formado por todas las instituciones y organizaciones interesadas en el desarrollo agrícola y rural para reducir la pobreza.

C. Aprendizaje y gestión de los conocimientos en el FIDA

76. El propio FIDA tiene que aprender, y ha de ser un ávido usuario de conocimientos de vanguardia procedentes de cualquier tipo de fuente. Ello supondrá dos procesos: sistematizar los conocimientos obtenidos de centros especializados externos y reforzar los propios procesos internos de aprendizaje del FIDA.

77. El FIDA movilizará sus asociaciones estratégicas de aprendizaje tanto para reforzar sus propias actividades como para aprovechar al máximo el efecto catalizador de la institución. Los asociados institucionales en la labor de aprendizaje participarán directamente en el diseño de actividades y proyectos del FIDA, estableciéndose así una conexión directa entre los centros especializados y los asociados del FIDA a escala nacional. Consecuentemente, los acuerdos institucionales con estos centros sustituirán a muchos de los acuerdos especiales de consultoría a los que actualmente recurre el FIDA. El Fondo aprovechará también estas relaciones institucionales en los procesos internos de garantía y control de la calidad (por ejemplo, examen del diseño de actividades y programas) para lo que movilizará los mejores expertos técnicos disponibles *dentro de la comunidad dedicada al desarrollo rural* para prestar apoyo a actividades que se orienten expresamente hacia el logro de un impacto amplio mediante la difusión del conocimiento de ejemplos de prácticas óptimas.

78. Los procesos internos de aprendizaje se reforzarán vertical y horizontalmente. El reforzamiento vertical supondrá un contacto más directo y sistemático del personal con las experiencias a escala de países y de actividades, mediante una mayor participación del mismo en los procesos locales de elaboración de programas y políticas y de compilación de conocimientos, incluida una participación más directa en la supervisión a escala de los países. El reforzamiento horizontal supondrá una organización cada vez mayor de los procesos de trabajo tomando como base el modelo de trabajo en equipo. A escala de los países, los GPP trabajarán dentro de los equipos en los países y, en la sede, tanto la preparación de las actividades como la gestión de su ejecución se llevarán a cabo dentro de la estructura de los equipos de gestión de los programas en los países. La preparación de actividades se vinculará cada vez más con los grupos temáticos de referencia del FIDA, que representarán puntos internos de apoyo y facilitarán las relaciones con los asociados externos en el aprendizaje para realizar operaciones en cada una de las esferas de atención estratégica del FIDA.

79. Para que el FIDA apoye eficazmente la gestión de los conocimientos se necesitarán mayores recursos de personal y unos programas adecuados de capacitación y formación para promover el aprendizaje y la adquisición de conocimientos. Estos programas incluirán la gestión del aprendizaje y los conocimientos dentro del FIDA; las comunicaciones orientadas al desarrollo; y el establecimiento, gestión y utilización de asociaciones de aprendizaje y conocimientos.

80. La experiencia indica que sólo se podrá lograr un aprendizaje y una acumulación de conocimientos de alta calidad si ambas actividades se gestionan y supervisan activamente, para lo cual estos aspectos se incluirán como una de las prioridades institucionales más importantes en los sistemas de planificación y seguimiento a medio plazo y anuales, y los logros se evaluarán mediante exámenes institucionales y de la actuación profesional. El FIDA movilizará también el asesoramiento y la asistencia de otras instituciones que se ocupan del desarrollo y que están en la vanguardia del diseño y la aplicación de sistemas de gestión de los conocimientos.

**V. AUMENTAR LA EFICACIA EN TÉRMINOS DE DESARROLLO
Y PROMOVER UNA CULTURA BASADA EN LOS RESULTADOS Y EL DESEMPEÑO**

81. Para ejercer una influencia importante en los esfuerzos de reducción de la pobreza rural el FIDA tendrá que fijarse objetivos claros, con indicadores mensurables del éxito, en un marco de transparencia y responsabilidad interna y externa. En consecuencia, el FIDA actualizará su Marco Estratégico, operará en un nuevo marco de planificación a medio plazo y sistemáticamente medirá sus avances y resultados e informará sobre ellos.

A. Un marco estratégico y un inventario de políticas actualizado

82. El FIDA opera actualmente de conformidad con su Marco Estratégico para 2002-2006. Teniendo en cuenta que en 2007 se iniciará el período de la Séptima Reposición, en 2006 se elaborará un Marco Estratégico actualizado para 2007 y años sucesivos, que será sometido a la consideración de la Junta Ejecutiva del FIDA. En este marco se definirán los objetivos del Fondo y el modo de abordar sus operaciones y constituirá el marco directivo de las nuevas estrategias regionales y para la ultimación de nuevas estrategias y políticas intersectoriales.

83. El FIDA preparará documentos en los que se establecerán expresamente políticas sobre cuestiones fundamentales para dar a los asociados y al personal mejores orientaciones e información. En estos documentos de política se recogerán la experiencia y las prácticas óptimas del FIDA y sus asociados en el desarrollo, entre ellos sus asociados institucionales en el aprendizaje y la adquisición de conocimientos. Los documentos serán debatidos y aprobados por la Junta Ejecutiva y se darán a conocer a la comunidad de desarrollo.

84. En las esferas en las que el FIDA pretende reforzar significativamente su posición, como las asociaciones, la influencia en las políticas y el aprendizaje y la comunicación para el desarrollo, se establecerán mecanismos internos de examen especiales para asegurar la aplicación de las políticas en todos los planes y actividades importantes.

B. Un nuevo instrumento de planificación a medio plazo

85. Con el fin de establecer un marco a medio plazo para el programa de trabajo y presupuesto anual, el FIDA preparará en 2006 un plan trienal a medio plazo para el período 2007-2009 en el que se establecerán los objetivos del FIDA en función del nuevo Marco Estratégico, se fijarán metas e indicadores de las realizaciones que puedan ser objeto de supervisión, se identificarán los objetivos internos de desarrollo más importantes y se establecerán directrices para la utilización general de los recursos en función de los objetivos. El plan a medio plazo, de tres años de duración, se presentará a la Junta Ejecutiva como instrumento indicativo. El mecanismo de autorización presupuestaria seguirá siendo la aprobación del programa de trabajo y presupuesto anual.

C. Seguimiento de la eficacia, los resultados y el desempeño

86. El valor real de cualquier plan está condicionado por la solidez del sistema de medición y seguimiento del desempeño. El FIDA elaborará (con asistencia externa, de ser necesario) indicadores de los resultados para cada uno de sus objetivos estratégicos, dentro de un marco de responsabilidad. Este marco de responsabilidad vinculará la estrategia con la acción mediante la consolidación de la planificación, la elaboración de presupuestos y el seguimiento, y servirá de fundamento para el seguimiento cuantitativo del desempeño institucional. En este contexto, se establecerán unos indicadores básicos del desempeño en las esferas de la innovación, la ampliación del alcance de las actividades y la creación de asociaciones. El marco de responsabilidad aprovechará el RIMS, el PBAS y los informes de la Oficina de Evaluación, y desarrollará instrumentos adicionales de medición de las

actividades no previstas por estos sistemas. El seguimiento de los resultados a escala de los países se basará en los sistemas nacionales, a medida que se vayan consolidando, con el apoyo, entre otras cosas, de los propios programas del FIDA.

87. El FIDA elaborará informes periódicos sobre la eficacia que serán sometidos a la Junta Ejecutiva. El Fondo utilizará asesores externos para evaluar las dimensiones cualitativas y cuantitativas del desempeño y hacer comparaciones con los resultados de otras organizaciones de desarrollo.

88. El establecimiento de un sistema eficaz de planificación y medición de los resultados que sirva de plataforma para la gestión institucional guiada por los resultados y orientada a éstos se basará en los logros del Programa de Cambio Estratégico (por ejemplo, en las esferas de la administración del presupuesto y la presentación de informes), la creación de la Dependencia de Planificación Estratégica y Presupuesto y la aplicación del PBAS y el RIMS. No obstante, se necesitarán unas inversiones considerables y la movilización de la experiencia de otras instituciones en la esfera de la planificación y la presupuestación vinculadas a los resultados.

89. La presentación de informes sobre proyectos y actividades individuales incluirá indicadores que reflejen los objetivos institucionales y en los países. Además, se elaborarán informes sobre los resultados de los países, ampliándose los exámenes de los resultados de la cartera para incluir la contribución de las actividades individuales al logro de los objetivos en cada país. Para ello, se solicitarán las opiniones de los asociados en los países y de los asociados colaboradores.

D. La contribución de la Junta Ejecutiva del FIDA

90. La Junta Ejecutiva es uno de los activos más importantes del FIDA *para el desarrollo*. En sí misma, es un foro mundial en el que los países en desarrollo y desarrollados debaten las cuestiones que plantea la reducción de la pobreza rural y es un recurso que el FIDA debe aprovechar para definir medios que sirvan a los Estados Miembros, tanto desarrollados como en desarrollo, en sus operaciones en los países. La amplia composición de la Junta Ejecutiva ha sido un factor importante que ha permitido al FIDA mantener una estrategia de asistencia dirigida por los países y adaptada a las circunstancias locales. También se examinarán las formas de dar a la Junta Ejecutiva mayores oportunidades de mantener un debate estratégico y ofrecer orientaciones normativas a la institución.

TERCERA PARTE – AVANZAR

91. El FIDA tiene que mejorar aún más el impacto y la sostenibilidad de sus proyectos, así como su función catalizadora; tiene que seguir ocupándose de las cuestiones fundamentales que afectan a los sistemas productivo y de obtención de ingresos de la población rural pobre y debe darles respuesta en los ámbitos material, institucional y normativo. Las directrices que se han expuesto en el presente documento se basan en otras previas, pero, en conjunto, constituyen un avance importante ya que, aun incorporando muchas de las recomendaciones de la EEI, abarcan más que ellas.

92. Si el FIDA desea avanzar, tendrá que realizar preparativos cuidadosos, aportar los recursos y ejercer la supervisión necesarios. Teniendo en cuenta las decisiones y orientaciones de la Consulta, el FIDA elaborará un plan de acción que someterá a la consideración de la Junta Ejecutiva y en el que se ofrecerán detalles sobre su ejecución, plazos, fases principales e indicadores de resultados, estimaciones de gastos y procedimientos de presentación de informes y revisión.

93. En la Consulta habrán de adoptarse decisiones sobre las siguientes cuestiones, y proporcionarse las orientaciones oportunas: el nivel de la Séptima Reposición; el modelo de gestión de activos y pasivos y la nueva definición de “recursos comprometibles”; el porcentaje de los recursos previstos en el programa de trabajo anual del FIDA que se proporcionará a los Estados Miembros a título de donación; la supervisión de proyectos y la presencia del Fondo en los países, y un acuerdo sobre los recursos para ejecutar el plan de acción. Es posible que, para intensificar la supervisión de los proyectos y acrecentar la financiación mediante donaciones, haya que recomendar al Consejo de Gobernadores que modifique el *Convenio Constitutivo del FIDA*.

I. FINANCIACIÓN DE LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA DE LAS ZONAS RURALES: LA SÉPTIMA REPOSICIÓN

94. La Cumbre del Milenio, celebrada en el año 2000, y los ODM que adoptaron los líderes mundiales que se reunieron en aquella ocasión han obligado a replantearse la cuestión del desarrollo y han convertido la erradicación de la pobreza en el objetivo general de la cooperación para el desarrollo. A fin de respaldar las medidas adoptadas por los países en desarrollo para mejorar sus resultados nacionales, los países desarrollados prometieron elevar su AOD considerablemente. A partir de la celebración de la Cumbre del Milenio en el año 2000 y de la Conferencia Internacional sobre la Financiación del Desarrollo en 2002, ha habido indicios alentadores de que se están empezando a cumplir las promesas de elevar la AOD. Se prevé que el total de la AOD, que en la época de la Conferencia de Monterrey era de alrededor de USD 54 000 millones, llegue a USD 88 000 millones, aproximadamente, en 2006 y a USD 100 000 millones, aproximadamente, en 2010.

95. El FIDA ocupa una posición clave en el nuevo marco de la erradicación de la pobreza extrema. Conforme se ha recalcado en la EEI¹⁴, el mandato del Fondo “sigue siendo pertinente, y la importancia atribuida recientemente en los informes parciales sobre los ODM al desarrollo del sector rural lo legitima todavía más. Sin duda, el problema que motivó la creación del FIDA sigue existiendo y es poco probable que desaparezca en el futuro próximo.”

96. A lo largo de los 27 años que lleva funcionando, el FIDA ha acumulado un historial de respaldo eficaz a los programas de lucha contra la pobreza de las zonas rurales en una amplia gama de condiciones sociales, económicas e institucionales. Las ideas que se han planteado en la EEI y el programa de cambio que se ha expuesto en el presente documento ayudarán a incrementar, aún más, el impacto, la eficacia y la sostenibilidad de los proyectos y programas financiados por el Fondo. Por

¹⁴ Véase la nota a pie de página n.º 10.

consiguiente, éste se halla en buenas condiciones para ampliar de manera sensible su programa de trabajo y su impacto, a fin de prestar servicios a un número mayor de hombres y mujeres pobres de las zonas rurales y prestárselos de manera más eficaz.

97. En ese sentido, la Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos del Fondo se celebra en un momento particularmente apropiado.

98. En las Consultas sobre la Quinta y la Sexta Reposiciones, el FIDA recibió contribuciones por valor aproximado de un tercio del 1% del total de la AOD. En un momento en que el mundo presta tanta atención a la pobreza y ha reconocido que la pobreza rural es un *elemento fundamental* de los problemas que plantea la pobreza en general, el FIDA debe mantener, como mínimo, ese porcentaje de la AOD total. Si, durante el período de la Séptima Reposición, que abarca de 2007 a 2009, se cumplen las promesas de los países integrantes del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD), es probable que las corrientes de AOD superen los USD 85 000 millones anuales. En caso de que se mantenga la proporción de un tercio del 1%, los recursos de la Séptima Reposición serían de USD 800 millones, aproximadamente.

99. Los resultados de las reposiciones de fondos de desarrollo comparables avalan también el incremento del nivel de la Séptima Reposición de los Recursos del FIDA. El año pasado se terminaron de reponer los recursos de la Asociación Internacional de Fomento (AIF), que experimentaron un incremento del 30%, y del Fondo Africano de Desarrollo (FAD), que experimentaron un incremento del 43%. El nivel previsto para la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA había sido de USD 560 millones y, teniendo en cuenta los tipos de cambio actuales, las promesas de contribución y las contribuciones efectivas de los Miembros a dicha reposición han sumado un total que supera los USD 600 millones. En tanto que institución cuyos mandato y misión guardan una relación esencial con el ODM de erradicar la pobreza, el FIDA puede prever, para su Séptima Reposición, un incremento parecido al de las reposiciones de la AIF y el FAD. Si se logra un incremento medio equivalente al de las reposiciones citadas, es decir, un incremento de alrededor del 37%, el nivel de la Séptima Reposición sería de USD 800 millones, aproximadamente.

100. Una reposición de USD 800 millones permitiría al FIDA incrementar la dotación de su programa de trabajo en un 10% anual, aproximadamente, y, gracias a ello, los préstamos y las donaciones anuales del Fondo pasarían de USD 500 millones en 2005 a un promedio anual durante el período de la Séptima Reposición de USD 668 millones (como se indica en el anexo).

101. En la actualidad, los programas del FIDA prestan servicios a unos 10 millones más de pobres al año. Con una reposición de USD 800 millones esa cifra podría elevarse a 14 millones anuales. Así pues, de aquí a 2015, los programas del FIDA podrían prestar servicios a 150 millones más de pobres de las zonas rurales, con lo que incrementarían su eficacia e impacto y ayudarían considerablemente a que se cumplieran los ODM.

II. LAS DONACIONES DEL PROGRAMA DE TRABAJO DEL FIDA

102. En la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA se estudiaron la cuantía y la finalidad de las donaciones del programa de trabajo del Fondo y se recomendó que se incrementara dicha cuantía del 7,5% al 10% y que el incremento se aplicara a una nueva categoría de donaciones por países que se regirían por las condiciones previstas en la nueva política de donaciones y en las directrices correspondientes, que habían sido aprobadas por la Junta Ejecutiva (véase la política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones, que figura en el documento EB 2003/80/R.5/Rev.1). La recomendación se atuvo a las disposiciones vigentes del *Convenio Constitutivo del FIDA*, en las que se prevé lo siguiente: “La proporción de las donaciones no excederá normalmente de la octava parte de los recursos que se asignen en un ejercicio financiero cualquiera” (*Convenio Constitutivo del FIDA*, artículo 7, sección 2 b)).

103. La comunidad internacional se muestra cada vez más preocupada por el impacto negativo que los altos niveles de endeudamiento externo tienen en la reducción sostenible de la pobreza en los países más pobres. En fecha reciente, otros fondos internacionales de desarrollo se han comprometido a incorporar un componente de donaciones sustanciales de mayor cuantía a los servicios de financiación que prestan en los países en desarrollo más pobres. El propio FIDA se ha comprometido a aliviar la carga insoportable que entraña la deuda pública externa para los países más pobres participando plenamente en la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME). Dada la situación y teniendo en cuenta que el FIDA debe poder ofrecer recursos en condiciones comparables a las de otras instituciones financieras multilaterales, la dirección del Fondo propone que, en la Consulta sobre la Séptima Reposición, se estudie si será necesario modificar el *Convenio Constitutivo del FIDA* para elevar el tope de la proporción de donaciones que pueden hacerse con cargo a los recursos del programa de trabajo, que ahora es del 12,5%. Ello tendría por objeto armonizar la situación del FIDA con la de otras instituciones de desarrollo en lo que respecta a la aplicación de una metodología de sostenibilidad de la deuda destinada a apoyar proyectos y programas en los países facultados para contraer préstamos en condiciones muy favorables.

III. CANALES DE COMUNICACIÓN CON LOS PAÍSES Y PRESENCIA SOBRE EL TERRENO

104. En la Consulta sobre la Sexta Reposición también se trató la cuestión de la *presencia sobre el terreno*, que atañía principalmente al despliegue en los países de personal local financiado por el FIDA para ayudar en la ejecución de proyectos, el diálogo sobre políticas, la creación de asociaciones y la gestión de los conocimientos. Teniendo en cuenta el “Informe de la Consulta sobre la Sexta Reposición”, la Junta Ejecutiva acordó que el FIDA estudiara las posibilidades de incrementar su presencia sobre el terreno por medio de un programa piloto de tres años de duración que se ejecutaría en 15 países (“Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno”, documento EB 2003/80/R.4).

105. Muchos países prestatarios han instado al FIDA a que estreche su comunicación con los procesos de desarrollo y coordinación que tienen lugar en los países, lo que le ayudará no sólo a ejecutar los proyectos de manera más eficaz, sino también a intervenir en las estrategias normativas de los países con más fuerza. El estrechamiento de dicha comunicación habrá de organizarse de manera flexible, dependiendo de las oportunidades que se le presenten al FIDA en cada país concreto. En los casos en que el programa del país sea particularmente importante y en que las perspectivas de lograr un impacto y una influencia sensibles sean particularmente prometedoras, podrá destacarse en el país a un funcionario del Fondo.

106. La dirección del FIDA propone que en la Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos del FIDA, se examine la cuestión de la comunicación del Fondo con los procesos internos de los países y que, en concreto, se adopten las siguientes medidas:

- que el FIDA estreche su comunicación con los procesos internos de los países para aumentar el impacto de sus actividades y participar, de manera más eficaz, en la elaboración de las políticas y las estrategias nacionales de reducción de la pobreza de las zonas rurales;
- que el modelo de canal de comunicación dependa de las condiciones y oportunidades particulares de cada país, las cuales podrán exigir que se movilice a funcionarios dentro del país de que se trate bajo la supervisión de los GPP o que, en algunos casos, se envíe a los GPP a esos países, y
- que el modelo de canal de comunicación del Fondo se defina en el plan de acción que se presentará a la Junta Ejecutiva en 2006.

IV. SUPERVISIÓN

107. Las actividades de supervisión del FIDA se rigen por la siguiente disposición del *Convenio Constitutivo* (artículo 7, sección 2 g)):

“El Fondo confiará la administración de los préstamos, a los efectos del desembolso de la suma correspondiente al préstamo y la supervisión de la ejecución del proyecto o programa de que se trate, a instituciones internacionales competentes. Estas instituciones serán de carácter mundial o regional y en cada caso su selección deberá contar con la aprobación del beneficiario.”

108. La modificación de las modalidades de supervisión del FIDA obedece a una serie de factores, entre los que cabe citar los siguientes: la recomendación de la EEI en materia de supervisión; el proceso de coordinación y armonización de la ayuda (cuya exposición más reciente se encuentra en la “Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo”), y la necesidad que tiene el Fondo de intensificar su colaboración con los asociados locales en las actividades de seguimiento y orientación. La dirección del FIDA propone que en la Consulta se estudie la posibilidad de recomendar al Consejo de Gobernadores que se revise la disposición que acaba de citarse omitiendo las expresiones “internacionales” y “de carácter mundial o regional”. Este enfoque reforzado de la supervisión se detallará en el plan de acción que examine la Junta Ejecutiva.

V. CONSECUENCIAS PRESUPUESTARIAS

109. Desde hace varios años, el FIDA ha procurado atender las nuevas exigencias de sus Estados Miembros, que han obedecido a los cambios habidos en los planos nacional e internacional en la manera de encarar la reducción de la pobreza, partiendo de un presupuesto administrativo de crecimiento real nulo. Sin embargo, para aplicar las recomendaciones de la EEI y ejecutar el plan de acción de manera eficaz, se necesitarán recursos presupuestarios adicionales. Se recomienda que en el informe de la Consulta conste, en primer lugar, que la ampliación del programa de trabajo entraña consecuencias presupuestarias y, en segundo lugar, que, para ejecutar debidamente el plan de acción que emane de la Consulta sobre la Séptima Reposición, se necesitarán fondos adicionales. También se recomienda incorporar en el informe un marco financiero, que tendrá que haberse acordado en la Consulta y que permitirá a la Junta Ejecutiva aprobar una dotación de fondos que se ciña a dicho marco atendiendo a las propuestas detalladas que se hagan al respecto en el plan de acción.

Hipótesis para el período de la Séptima Reposición:
Séptima Reposición de USD 800 millones,
aumento del 10% anual del programa de trabajo

1) Supuestos en que se basa la hipótesis:

- Séptima Reposición de USD 800 millones.
- Programa de trabajo de USD 550 millones en 2006, con un crecimiento del 10% anual durante el período de la Séptima Reposición.
- 10% de donaciones para el programa de trabajo.
- Una definición de “recursos comprometibles” basada en el marco de gestión de activos y pasivos que incluya las cantidades por recibir de los instrumentos de contribución de los Estados Miembros y, en esta hipótesis, cinco años de reflujos de los préstamos como recursos disponibles para compromisos. Los reflujos de los préstamos incluidos se definen, de manera cautelosa, como el 95% del principal y los intereses anuales, una vez excluidos los reflujos del principal y los intereses que se prevé no recibir debido a la Iniciativa relativa a los PPME, en la medida en que las contribuciones al FIDA en el marco de dicha iniciativa no basten para cubrir esos reflujos que dejarán de percibirse.
- Tipo de cambio USD/DEG de 1,5498 al 31 de diciembre de 2004, que se mantendrá en el futuro.

2) Resultados de esta hipótesis:

El cuadro que figura a continuación muestra el nivel y el crecimiento anual del programa de trabajo si se supone un crecimiento anual del 10% durante el período de la Séptima Reposición, 2007-2009, lo que hará que el programa de trabajo llegue a un nivel de USD 732 millones en 2009.

Año	2005	2006	2007	2008	2009
Programa de trabajo (en millones de USD)	500	550	605	666	732
Crecimiento anual del programa de trabajo (%)		10%	10%	10%	10%

De acuerdo con esta hipótesis, se llegará a una utilización del 59% de cinco años de reflujos futuros de préstamos, equivalentes a 3,1 años, para adquirir compromisos durante el período de la Séptima Reposición. Las proyecciones muestran un nivel aceptable de liquidez durante el período de la Séptima Reposición. Las proyecciones a largo plazo de la liquidez dependen de una serie de supuestos sobre los períodos futuros de reposición, con inclusión de los programas de trabajo y el nivel de las reposiciones.

	Sexta Reposición 2004-2006	Séptima Reposición 2007-2009
Nivel total previsto de la Reposición (millones de USD)	560	800
Nivel medio anual de la Reposición (millones de USD)	187	267
Promedio anual del programa de trabajo (millones de USD)	513	668
Utilización máxima anual de cinco años de reflujos futuros de préstamos (%)	46% ¹⁾	59%
Nivel mínimo de liquidez durante el período (millones de USD)	2 484	2 349

1) De acuerdo con el límite máximo actual de la facultad para contraer compromisos anticipados.

3) Información adicional sobre la hipótesis, basada en las posibles tendencias durante el período de la Octava Reposición:

3a) Resultados de la hipótesis en el período de la Octava Reposición si se presupone un crecimiento anual ininterrumpido del 10% del programa de trabajo durante dicho período.

El cuadro que figura a continuación muestra el nivel y el crecimiento anual del programa de trabajo si se presupone un crecimiento ininterrumpido anual del 10% también durante el período de la Octava Reposición, 2010-2012, según lo cual el programa de trabajo se situará en un nivel de USD 974 millones en 2012.

Año	2010	2011	2012
Programa de trabajo (millones de USD)	805	886	974
Crecimiento anual del programa de trabajo anual (%)	10%	10%	10%

Este programa de trabajo se podrá mantener durante la Octava Reposición si el nivel de ésta asciende a USD 1 100 millones. De acuerdo con esta hipótesis, los cinco años de reflujos de los préstamos se utilizarán totalmente para compromisos. Las proyecciones muestran un nivel aceptable de liquidez también durante el período de la Octava Reposición y una liquidez menor, pero sostenible, durante varios períodos posteriores de reposición, presuponiendo que los niveles de las reposiciones y los programas de trabajo se mantengan iguales en términos reales.

	Octava Reposición 2010-2012
Nivel total previsto para la Reposición (millones de USD)	1 100
Nivel medio anual de la Reposición (millones de USD)	367
Promedio anual del programa de trabajo (millones de USD)	888
Utilización máxima anual de cinco años de reflujos futuros de préstamos (%)	100%
Nivel mínimo de liquidez durante el período (millones de USD)	2 352

3b) Resultados de la hipótesis en el período de la Octava Reposición si se presupone un crecimiento anual del 8% del programa de trabajo durante dicho período.

El cuadro que figura a continuación muestra el nivel y el crecimiento anual del programa de trabajo si se presupone un crecimiento anual del 8% durante el período de la Octava Reposición, 2010-2012, según lo cual el programa de trabajo se situará en un nivel de USD 922 millones en 2012.

Año	2010	2011	2012
Programa de trabajo (millones de USD)	791	854	922
Crecimiento anual del programa de trabajo anual (%)	8%	8%	8%

Este programa de trabajo se podrá mantener durante el período de la Octava Reposición si se presupone que el nivel de ésta ascenderá a USD 1 000 millones. También se utilizarán, según esta hipótesis, cinco años de reflujos futuros de préstamos para compromisos. Las proyecciones de la liquidez se mantienen aceptables durante el período de la Octava Reposición pero muestran una liquidez menor, aunque sostenible, durante varios períodos posteriores de reposición, presuponiendo que los niveles de las reposiciones y los programas de trabajo se mantengan en términos reales.

	Octava Reposición 2010-2012
Nivel total previsto para la Reposición (millones de USD)	1 000
Nivel medio anual de la Reposición (millones de USD)	333
Promedio anual del programa de trabajo (millones de USD)	856
Utilización máxima anual de cinco años de reflujos futuros de préstamos (%)	100%
Nivel mínimo de liquidez durante el período (millones de USD)	2 306

