

a

FIDA

FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA

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

Roma, 14 y 15 de diciembre de 2005

CONTRIBUCIÓN DEL FIDA A LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO: INFORME DE LA CONSULTA SOBRE LA SÉPTIMA REPOSICIÓN DE LOS RECURSOS DEL FIDA (2007-2009)

Por el presente documento se insta a la Consulta a examinar la versión revisada de la sección A del informe.

A. El Plan de Acción

18. El principal instrumento de cambio interno en el FIDA durante el período de la Séptima Reposición será el Plan de Acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo y aplicar la respuesta de la dirección del Fondo a la EEI. Este Plan de Acción, aprobado por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2005 y presentado en un anexo del informe de la Consulta, se basa en las recomendaciones de la EEI, en los criterios de la Junta Ejecutiva sobre las esferas de cambio prioritarias y en las opiniones de la propia dirección del FIDA sobre las necesidades de cambio. Su elaboración detallada y la aplicación, así como el logro efectivo de los objetivos indicados en el párrafo anterior, abarcarán tres esferas de acción principales: planificación estratégica y orientación, elaboración de un nuevo modelo operativo, y gestión de los conocimientos e innovación. Cada una de estas actividades se integrará plenamente en el componente del cambio relativo a la gestión de los recursos humanos y contará con asistencia en materia de tecnología de la información y las comunicaciones.

19. En el Plan de Acción se asignará prioridad a **la adopción de nuevos enfoques más precisos para aumentar la eficacia de las políticas y los programas nacionales e internacionales encaminados a reducir la pobreza rural**. Para superar el estancamiento en el desarrollo rural y la reducción de la pobreza que se observa en muchos países se necesitan nuevas soluciones, y la función del FIDA en el sistema internacional —como organismo multilateral especializado en la reducción de la pobreza rural y la inseguridad alimentaria— consiste en ayudar a formularlas. Mediante su Plan de Acción, el Fondo reforzará las estrategias y la asistencia para el desarrollo rural generando y ensayando respuestas mejores e innovadoras a los problemas fundamentales con que tropieza la población pobre de las zonas rurales en materia de ingresos y seguridad alimentaria, y movilizándolo recursos y asociaciones para aplicar esas soluciones en gran escala. El FIDA realizará inversiones para elaborar métodos que permitan activar tanto la asistencia internacional como los recursos de los propios países en desarrollo. Una función fundamental de la gestión de los conocimientos en el marco del Plan de Acción consistirá en consolidar las lecciones aprendidas tanto de los éxitos como de los fracasos en esferas como el microcrédito, la función de los compradores internacionales en la

Formatted: Bullets and Numbering

integración de los productores rurales en las cadenas de suministro mundiales y en entidades asociativas como las organizaciones de agricultores, las organizaciones de mujeres y la sociedad civil. Las “notas de aprendizaje” se convertirán en un componente integral de las operaciones del FIDA y se pondrán a disposición en un formato útil y accesible tanto dentro de la institución como para todos sus asociados.

20. En un **marco estratégico revisado y actualizado** se indicarán, con mayor claridad, las **características** y las **modalidades** de las operaciones del FIDA, con inclusión de las esferas temáticas en las que el Fondo ofrece prestar apoyo, así como su *modus operandi* con respecto a las asociaciones y los procesos tanto nacionales como internacionales. Este marco estratégico proporcionará orientación para la coordinación con los gobiernos nacionales, los agricultores, las organizaciones de mujeres, los sistemas de armonización en el marco de los DELP y otros procesos fundamentales de planificación nacional del desarrollo. Los documentos fundamentales de estrategia del FIDA (incluido el Marco Estratégico), que harán hincapié en la función central de las asociaciones y la ventaja comparativa en la planificación y las operaciones del Fondo, se elaborarán en consulta con los principales asociados y con otros grupos. Asimismo, en el nuevo marco estratégico se aprovecharán y reflejarán las conversaciones que se entablen con las principales organizaciones asociadas, ante todo con el Banco Mundial, el Banco Africano de Desarrollo y la FAO, a fin de aclarar mejor y formalizar sus respectivas ventajas comparativas y la división del trabajo necesaria para asegurar la eficacia de las asociaciones.

21. Un nuevo instrumento de planificación y seguimiento (de los resultados y el impacto) respaldará la adopción de medidas que den contenido concreto a las definiciones de la función y el interés prioritario del FIDA y del impacto previsto de sus operaciones. Los principales **indicadores de los resultados y el impacto** de la institución en relación con su función e interés prioritario se incorporarán en un nuevo plan a medio plazo. Este plan será el marco para abordar la planificación y presupuestación mediante un enfoque de gestión basada en los resultados y abarcará la determinación de metas del FIDA que puedan ser supervisadas, tanto en lo que se refiere al impacto como a las actividades de apoyo, así como la formulación de directrices amplias para la asignación de los recursos generales del Fondo.

22. En septiembre de 2007 se presentará el primer programa de trabajo y presupuesto del FIDA que incluirá el conjunto de operaciones previstas en el plan a medio plazo para ese año. Mediante un sistema mejorado de planificación estratégica, presupuestación y seguimiento, que utilizará como puntos de referencia los de otras instituciones multilaterales equiparables, se examinará el cumplimiento y el desempeño y se presentará el correspondiente informe. Sobre la base de las metas del plan a medio plazo y de los mecanismos de seguimiento de los progresos realizados, así como de las conclusiones de la Oficina de Evaluación acerca de la sostenibilidad de los beneficios de los proyectos, el FIDA presentará a su Junta Ejecutiva **informes periódicos sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo**, en los que se combinarán diversos indicadores, tanto cuantitativos como cualitativos, y se aprovecharán los resultados del RIMS. Los objetivos institucionales establecidos en el Marco Estratégico y elaborados en el plan a medio plazo proporcionarán la base para la planificación y la presentación de informes del FIDA a nivel nacional, que responderán al interés prioritario y a la ventaja comparativa de la institución mediante la incorporación de los correspondientes indicadores de los resultados y el impacto. En el Plan de Acción se reafirmará inequívocamente la función central del informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA como principal instrumento para evaluar el desempeño institucional y como medio de asegurar un aprendizaje y un mejoramiento permanentes. El Plan de Acción incluye el compromiso del Fondo de tratar de alcanzar objetivos de desempeño como los siguientes:

- que el 100% de los proyectos tengan un nivel alto o sustancial de coherencia con las prioridades de desarrollo de los países.
- que el 80% de los proyectos tengan resultados satisfactorios, y
- que el 60% de los proyectos tengan un nivel de eficacia alto o sustancial).

Deleted: (incluidos los indicadores relativos a las metas del

Formatted: Indent: Before: 1 cm, Hanging: 0,63 cm

Formatted: Bullets and Numbering

23. Mediante un nuevo sistema de garantía de calidad, basado en gran medida en la experiencia de otras IFI, entre ellas el Banco Mundial, se asegurará la coherencia normativa y mejorará la calidad desde el principio en todas las operaciones principales y se elaborarán y aplicarán nuevos criterios para evaluar la calidad del diseño y la ejecución de los proyectos en relación con la orientación efectiva hacia la población más pobre, la sostenibilidad, la innovación y las asociaciones. Al mismo tiempo, el Plan de Acción aplicará normas estrictas a la cartera actual para garantizar que cada año se introduzcan mejoras, en particular en las esferas mencionadas.

Formatted: Font: Bold,
Complex Script Font: Bold

Formatted: Font: Not Bold,
Complex Script Font: Not Bold

24. El sistema de garantía de calidad aprovechará los resultados del proceso interno de fortalecimiento de la capacidad técnica y temática del FIDA, y también se basará en la utilización intensiva del acervo de conocimientos especializados y complementarios de otras organizaciones. Con respecto a la exigencia de calidad desde el principio, y en consonancia con el espíritu de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, el diseño de los proyectos y programas se examinará en los países con asociados fundamentales de ámbito nacional e internacional, y la documentación de estas consultas se incorporará al proceso de aprobación de esas operaciones. Cuando existan las condiciones apropiadas, la elaboración de los proyectos se integrará plenamente en los procesos nacionales de planificación del sector agrícola. En este contexto el Fondo mantendrá una estrecha coordinación con sus asociados del sistema de las Naciones Unidas y con las IFI, en particular mediante el sistema de coordinadores residentes. En el ámbito del FIDA, los procesos encaminados a garantizar la calidad desde el principio se mejorarán mediante un mecanismo más sistemático de examen externo *inter pares*, que el Fondo ya se aplica con carácter experimental en sus operaciones de financiación rural.

25. Con arreglo al Plan de Acción se elaborarán procesos, políticas e instrumentos para lograr y reforzar la armonización de las actividades de desarrollo de la comunidad internacional y fortalecer los procesos nacionales e internacionales de formulación de políticas. La función del FIDA no consiste únicamente en prestar apoyo para el cumplimiento de las prioridades nacionales y la aplicación de los sistemas de coordinación internacionales, sino también en conseguir que éstos redunden en mejores resultados para los pobres de las zonas rurales. El Fondo contribuirá a mejorar los enfoques nacionales en materia de reducción de la pobreza colaborando con los sistemas nacionales y utilizándolos para desarrollar sus actividades. Contribuirá al logro del indicador de los objetivos fundamentales de la Declaración de París mediante: el apoyo al establecimiento de estrategias nacionales de desarrollo operativas: el desarrollo de una labor analítica conjunta, y la promoción de sistemas comunes de apoyo técnico. El Fondo actuará en el marco de los presupuestos nacionales por conducto de los sistemas locales de gestión financiera de los recursos públicos, prestando apoyo para la ejecución eficaz de las políticas nacionales de presupuestación y planificación descentralizadas en las zonas rurales. Con arreglo a las nuevas directrices institucionales en materia de asociaciones, el FIDA aclarará los medios para responder a los resultados de la Asamblea General sobre la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas y al documento final de la Cumbre Mundial celebrada en septiembre del presente año, en relación con la iniciativa encaminada a lograr una mayor coherencia sistémica promoviendo “una administración más rigurosa de las entidades” en las esferas del desarrollo, la asistencia humanitaria y el medio ambiente.

Deleted: progreso

Deleted: relativo

Deleted: . Prestará apoyo al

Deleted: promoverá el establecimiento

Deleted: y

26. Mediante la **participación sistemática en la elaboración y aplicación de los DELP, y de los enfoques sectoriales, como se indica en la política del FIDA relativa a estos enfoques,** el Fondo seleccionará oportunidades de diálogo determinadas por su experiencia sobre el terreno o por los requisitos para lograr el éxito de los proyectos. Aprovechando los mecanismos de seguimiento de la pobreza y las estrategias de lucha contra la pobreza que existen a nivel nacional, el FIDA promoverá la incorporación de las enseñanzas extraídas en proyectos piloto con miras a garantizar el acceso equitativo de los pobres de las zonas rurales a los activos, los servicios, la información, la tecnología y los mercados que necesitan para su progreso económico y social en el marco de las actividades principales de política y programación encaminadas a reducir la pobreza, y mediante el nuevo modelo operativo apoyará procesos participativos y consultivos a fin de que otros asociados locales para el desarrollo, en

Deleted: E

especial las organizaciones de los pobres, puedan aportar sus conocimientos y su experiencia al análisis de las políticas de reducción de la pobreza.

27. Para participar con eficacia en el proceso de preparación de los DELP y en otras formas de coordinación de la ayuda, será necesario introducir más concisión y transparencia en los documentos relativos a los programas en los países. El instrumento de planificación del FIDA en los países será el **documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basado en los resultados.** Estos documentos, en cuya elaboración participarán el FIDA, los gobiernos, las organizaciones de agricultores, las partes interesadas nacionales y los mecanismos de coordinación de la asistencia, constituirán la plataforma para el compromiso del Fondo con los países asociados. Mediante los nuevos COSOP, los objetivos y las modalidades institucionales del Fondo se articularán con las características específicas y los procesos de los países. En estos documentos se incorporarán e integrarán objetivos prioritarios en materia de programas, políticas, asociaciones y gestión de conocimientos, que respondan a la situación de los países.

28. Mediante el Plan de Acción el FIDA procurará asimismo determinar los medios más eficaces en función de los costos para potenciar su presencia sobre el terreno, así como su participación constructiva en el diálogo en los países, la colaboración con los donantes, la prestación del apoyo y la gestión de los conocimientos. En el Plan de Acción del FIDA se procurará determinar los medios más eficaces en función de los costos de incrementar la presencia en los países, su participación constructiva en el diálogo a nivel nacional, la colaboración con los donantes, así como el apoyo a la ejecución y la gestión de los conocimientos. Para evitar retrasos en el aplicación de las medidas apropiadas y necesarias, el Fondo llevará a cabo de inmediato una rápida evaluación de su presencia sobre el terreno y de las experiencias piloto realizadas hasta la fecha, con inclusión de los aspectos relativos a los costos y las ventajas iniciales que se hayan señalado. También elaborará un modelo institucional para los equipos en los países que incorporará un conjunto de prácticas óptimas en materia de participación en el diálogo sobre políticas, apoyo a la ejecución y colaboración entre los donantes. Posteriormente, el programa piloto iniciado durante la Sexta Reposición se someterá a una evaluación sistemática e independiente y se comparará con las experiencias de descentralización y las enseñanzas extraídas de otras IFI. En una tercera etapa el FIDA elaborará, si procede, una política en materia de presencia sobre el terreno en la que se definirán los casos (por ejemplo, la cartera en situación de riesgo) en que se requiera un nivel de participación más elevado que el previsto en el modelo institucional de los GPP. En esta política se proporcionarán directrices para determinar enfoques apropiados que sean más idóneos, flexibles y económicos. La naturaleza y la focalización de la capacidad del FIDA a nivel nacional variará de un país a otro según las diferentes necesidades y oportunidades de los países, pero responderán al objetivo común de adaptar las actividades del Fondo a las prioridades y los procesos nacionales. Esta inversión en los procesos y las capacidades locales se verá reforzada, al igual que el aprovechamiento de esos medios, por la adopción en el FIDA de un enfoque para la supervisión de los proyectos y el acopio e intercambio sistemático de experiencias en materia de innovaciones, que estará abierto a la participación de organizaciones competentes en los países.

29. El FIDA reforzará la integración, el aprendizaje recíproco y la convergencia estratégica en la programación por países. **El Plan de Acción introducirá la aplicación de enfoques en la gestión de los programas en los países que abarquen la colaboración entre los equipos en los países y los equipos de la Sede que se encargan de la programación de los programas en los países basándose en la experiencia y capacidad institucionales y estableciendo vínculos con los nuevos procesos de gestión de los conocimientos y garantía de calidad.** Estas actividades se verán respaldadas por las metas y los indicadores de los resultados de los países que tendrán que incorporarse en todos los COSOP y deberán estar en consonancia con las metas institucionales y los indicadores de los resultados y el impacto.

Deleted: Los nuevos COSOP, en cuya preparación intervendrán el FIDA, los gobiernos, las organizaciones de agricultores, las partes interesadas nacionales y los mecanismos de coordinación de la asistencia, serán el plan de trabajo a medio plazo acordado para la prestación del apoyo del Fondo a la elaboración, la aplicación y el fortalecimiento de las estrategias y los programas nacionales (con inclusión de los DELP y de los enfoques sectoriales) en materia de reducción de la pobreza rural.

Deleted: En primer lugar, el programa piloto ejecutado durante el período de la Sexta Reposición se someterá a un examen minucioso a fin de determinar los enfoques más idóneos, flexibles y económicos, así como los que ofrezcan los medios más eficaces de integración en los procesos y servicios del sistema de las Naciones Unidas y de otros asociados en los países (en la mayor parte de las iniciativas relativas a la presencia en los países con arreglo al programa piloto se utilizan los locales del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y en ningún caso se trata de operaciones independientes). En segundo lugar, los resultados de ese examen se incorporarán a los COSOP de los países para poder adoptar decisiones acordes con las necesidades, el alcance y los requisitos específicos de cada programa, teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos apropiados, tanto financieros como humanos.

Deleted: Por consiguiente, 1

Deleted: de colaboración

30. **Las futuras estrategias del FIDA en materia de gestión de los conocimientos e innovación** se definirá y aplicará en el marco del Plan de Acción. La incorporación de las innovaciones ya está abarcada por un programa importante del Fondo en curso de ejecución (la Iniciativa para la integración de innovaciones), pero es fundamental elaborar una estrategia más clara, que incluya la determinación y la gestión de los riesgos, para poder aplicar ese programa con el nivel de eficacia necesario.

Formatted: Keep with next, Keep lines together

Deleted:

31. La función del FIDA en la gestión de los conocimientos no consistirá en actuar como un centro de estudios estratégicos o de análisis de políticas, como el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IIPA). El desafío que debe afrontar el Fondo en materia de gestión de los conocimientos consiste en asegurar un aprendizaje continuo y efectivo basado en sus actividades y en vincular todas esas enseñanzas con las extraídas por otros agentes que comparten sus esferas de actividad y su orientación, ante todo y principalmente, mediante el sistema de desarrollo e intercambio de conocimientos en que se basan las notas de aprendizaje y el portal del FIDA de la pobreza rural.

32. La estrategia del FIDA en materia de gestión de los conocimientos e innovación se guiará por los principios básicos siguientes:

- a) Focalización de su participación en cuestiones y esferas temáticas en las que cuenta con una ventaja comparativa, que se determinarán en el Marco Estratégico.
- b) Aprovechamiento de las actividades basadas en préstamos y donaciones como plataformas para el desarrollo de los conocimientos mediante la inclusión expresa de objetivos y mecanismos pertinentes.
- c) Asignación de más tiempo del personal del FIDA a la gestión interna de los conocimientos, con un mayor nivel de calidad.
- d) Creación de incentivos para fomentar la innovación y el intercambio de conocimientos entre el personal del FIDA.
- e) Establecimiento de asociaciones a largo plazo para el desarrollo y la difusión de los conocimientos con un número limitado de centros especializados (incluso en el diseño y el desarrollo de programas) en los planos mundial y regional.
- f) Realización de inversiones en la capacidad de los centros regionales y nacionales para analizar determinadas cuestiones y opciones en materia de agricultura y de reducción de la pobreza rural en asociación con organizaciones de pobres de las zonas rurales.
- g) Elaboración de un programa específico de intercambio de conocimientos e información para incluir a los asociados en las actividades de desarrollo.

33. En el marco del Plan de Acción, el FIDA perfeccionará la capacidad de su personal para apoyar la evolución de las funciones y responsabilidades y creará un marco de evaluación y suministro de incentivos para velar por que todos los empleados contribuyan de una manera eficaz y sistemática al logro de los objetivos institucionales. El Fondo examinará y revisará las competencias fundamentales de su personal a la luz de la revisión de su modelo operativo. La contratación se llevará a cabo en función de las competencias necesarias y la formación del personal se ampliará para mejorar su capacidad a fin de que pueda desempeñar las nuevas tareas. El FIDA llevará a cabo un análisis de las competencias y la carga de trabajo del personal, sobre la base de cuyos resultados se elaborará un programa de rotación y redistribución del personal en función de las nuevas necesidades operacionales.

Formatted: Bullets and Numbering

34. En relación con el aumento de la responsabilización institucional (mediante la adopción de un sistema de gestión basado en los resultados y el examen de la eficacia en términos de desarrollo), se ampliará la responsabilización individual y colectiva del personal sobre la base de unas definiciones

individuales y colectivas más claras de los objetivos y resultados derivados de los objetivos institucionales y del seguimiento periódico de la actuación profesional. En este contexto, se introducirán instrumentos y modalidades de gestión de los recursos humanos para potenciar la capacidad de la dirección, así como su interés por mejorar la actuación profesional y su apertura, mediante:

- a) Un sistema de remuneración del personal con arreglo a su actuación profesional.
- b) Una mayor responsabilización de la Junta Ejecutiva respecto de los resultados en materia de desarrollo.
- c) El establecimiento de bases de referencia para evaluar el desempeño del Fondo con respecto a los de instituciones multilaterales de desarrollo equiparables.
- d) La utilización de asistencia externa de alto nivel para evaluar el desempeño institucional.
- e) La inclusión de todos los niveles de la dirección en las actividades de evaluación y preparación (*coaching*) en el marco del centro de perfeccionamiento de la capacidad de gestión (iniciativa conjunta con el Programa Mundial de Alimentos [PMA] y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO]).

35. Mediante el Plan de Acción descrito en los párrafos anteriores, el FIDA podrá afrontar las nuevas oportunidades y dificultades indicadas en la EEI, subsanar sus deficiencias y, sobre todo, incrementar la eficacia en términos de desarrollo. En la mayor parte de los países, los recursos que pueda aportar el Fondo ni siquiera bastarán para realizar todas las inversiones que requiere la solución integral de un solo problema, incluso a nivel subsectorial. En consecuencia, el FIDA deberá elaborar su plan de programas y de ampliación del alcance de sus actividades en estrecha colaboración con los gobiernos nacionales y los mecanismos de coordinación de la asistencia. La ventaja comparativa del Fondo para atender las necesidades específicas de la población pobre se concretará en el establecimiento de asociaciones con organizaciones de agricultores y de mujeres, así como con organizaciones comunitarias, y en la realización de inversiones destinadas a potenciarlas, lo cual permitirá que las opiniones de las organizaciones del grupo-objetivo del FIDA tengan más influencia en los procesos de elaboración de las políticas y los programas a nivel local y nacional.

Formatted: Bullets and Numbering

