

Signatura: REPL.VIII/2/R.2
Tema: 4
Fecha: 11 abril 2008
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Ante el desafío, conseguir resultados: el FIDA 2010-2012

Consulta sobre Octava Reposición
de los Recursos del FIDA — Segundo período de sesiones
Roma, 22 y 23 de abril de 2008

Para **examen**

Nota para los miembros de la Consulta

Este documento se presenta a la Consulta sobre la Octava Reposición de los Recursos del FIDA para su examen.

A fin de aprovechar al máximo el tiempo disponible en los períodos de sesiones de la Consulta, se invita a los miembros que deseen formular preguntas técnicas acerca del presente documento a dirigirse al funcionario del FIDA que se indica a continuación antes del período de sesiones:

Edward Heinemann

Gerente de Programas

Tel.: (+39) 06 5459 2398

Correo electrónico: e.heinemann@ifad.org

Las peticiones de información sobre el envío de la documentación del presente período de sesiones deben dirigirse a:

Deirdre McGrenra

Oficial encargada de los Órganos Rectores

Tel.: (+39) 06 5459 2374

Correo electrónico: d.mcgrenra@ifad.org

Índice

Abreviaturas y siglas	ii
Resumen operativo	iii
Parte I: El contexto mundial	1
A. La pobreza hoy día	1
B. Un mundo en mutación	2
C. La agricultura en el programa mundial de desarrollo	4
D. La función del FIDA hoy día	6
Parte II: La evolución del FIDA en un mundo en mutación	8
A. Treinta años de evolución	8
B. Gestión orientada a los resultados de desarrollo	9
C. Mejora del desempeño y de los resultados	13
Parte III: El camino por delante	15
A. Afrontar el futuro	15
B. Cuestiones fundamentales	17
C. Prioridades programáticas por región	21
D. Necesidades de financiación para la Octava Reposición	25
Índice de palabras y términos clave	26
Anexos	
I. Resultados producidos respecto de las conclusiones y recomendaciones de la Consulta sobre la Séptima Reposición	28
II. Marco de medición de los resultados para la presentación de informes sobre los progresos alcanzados en la aplicación del Marco Estratégico del FIDA	33
III. Nuevos procesos e instrumentos para mejorar la eficacia institucional y de desarrollo del FIDA y medir los resultados y el desempeño	34
IV. Desempeño del FIDA respecto de los compromisos de cooperación enunciados en la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al desarrollo	38
V. Hipótesis para la Octava Reposición	39

Abreviaturas y siglas

AIF	Asociación Internacional de Fomento
AGRA	Alianza para una Revolución Verde en África
AOD	asistencia oficial para el desarrollo
ARRI	informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BAfD	Banco Asiático de Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
CMR	resultado de la gestión institucional
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
CPPMS	sistema institucional de planificación y gestión del desempeño
EEl	evaluación externa independiente
EMBRAPA	Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FCA	facultad para contraer compromisos anticipados
GCIAI	Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional
GPP	gerente del programa en el país
IFP	informe final del proyecto
IFPRI	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias
IPCC	Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático
ISP	informe sobre la situación del proyecto
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
ODM	objetivo de desarrollo del Milenio
OE	Oficina de Evaluación
OPEP	Organización de Países Exportadores de Petróleo
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PPME	país pobre muy endeudado
PPR	informe sobre los resultados de la cartera
RIDE	informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SFEP	Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas
TRC	Comité de Examen Técnico

Resumen operativo

1. Tres de cada cuatro de las personas que padecen pobreza extrema en el mundo —es decir, unos 720 millones de personas— viven en zonas rurales y dependen de la agricultura y otras actividades relacionadas con ella para obtener sus medios de vida. La mayoría de esas personas se halla en Asia meridional y África subsahariana. En todas partes, las mujeres se encuentran entre las personas más vulnerables y marginadas. En un mundo que cambia velozmente, está surgiendo una serie de nuevos problemas —sobre todo, el rápido aumento de los precios de los alimentos y el cambio climático— que amenazan el avance hacia el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio (ODM). Los habitantes pobres de las zonas rurales de los países en desarrollo son enormemente vulnerables a los efectos de ambos fenómenos, y cada vez son más quienes probablemente se verán empujados a una pobreza mayor y correrán un riesgo como nunca antes de padecer hambre. Si no se despliegan importantes esfuerzos adicionales, muchos de los países en desarrollo más pobres no alcanzarán el primer ODM (ODM 1), es decir, el de reducir la pobreza extrema y el hambre a la mitad para 2015.
2. Actualmente, existe un amplio acuerdo en que la agricultura —sobre todo la agricultura de pequeñas explotaciones— es esencial para el desarrollo y la disminución de la pobreza, no sólo porque constituye el medio de vida de grandes cantidades de personas pobres que viven en las zonas rurales, sino además porque es el motor del crecimiento económico y la proveedora de servicios medioambientales. Ello no obstante, no están llegando los niveles superiores de asistencia necesarios para alcanzar el ODM 1. La asistencia oficial para el desarrollo (AOD) destinada a la agricultura sigue siendo inferior al 3% del total de la AOD y, sin embargo, no están aumentando sustancialmente las corrientes de recursos.
3. El FIDA es una institución financiera internacional y también una organización especializada de las Naciones Unidas. Su meta es conseguir el empoderamiento de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales para que mejore su seguridad alimentaria y aumenten sus ingresos. El programa de préstamos y donaciones del FIDA ha ido aumentando a un ritmo del 10% anual desde 2003, y en 2007 su cuantía ascendió a USD 600 millones. Sus actividades se centran principalmente en la agricultura y en ayudar a las mujeres y los hombres muy pobres, comprendidos los que viven en zonas remotas y marginadas, a aumentar la producción de alimentos y obtener ingresos sostenibles. El FIDA está aplicando la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo y cumpliendo sus compromisos en materia de asociaciones; además, apoya los esfuerzos encaminados a mejorar la eficacia general de las Naciones Unidas, entre otras cosas, participando activamente en las actividades piloto de la iniciativa “Una ONU” y trabajando estrechamente con otras organizaciones con sede en Roma.
4. El FIDA ha adoptado la gestión orientada a los resultados de desarrollo como base para establecer sistemas e instrumentos coherentes y vinculados entre sí para planificar, supervisar y evaluar sus resultados en la esfera del desarrollo. Este enfoque ha sustentado el Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo que, en respuesta a la evaluación externa independiente del FIDA ultimada en 2005, estableció un marco para incorporar una serie de reformas en la organización. Este ambicioso Plan de Acción está a punto de concluir.
5. En el contexto del Plan de Acción, el FIDA ha elaborado su Marco Estratégico (2007-2010), que ha orientado todas sus reformas sucesivas. Ha establecido una serie de nuevos instrumentos, procesos institucionales, políticas y estrategias para mejorar las actividades en los países y las de los proyectos y los resultados correspondientes. En conjunto, gracias a ello se toman plenamente en cuenta en

todas las actividades cuestiones fundamentales como la focalización y el género, la innovación y la gestión de los conocimientos, y la sostenibilidad de los proyectos. El FIDA ha asumido además la responsabilidad de supervisar directamente los proyectos a los que presta apoyo y ha integrado en el presupuesto 15 iniciativas de presencia en los países. Una serie conexas de reformas ha servido para alinear los recursos humanos y financieros del FIDA con los objetivos de la organización y asegurar que se gestionen correctamente: el establecimiento de la planificación, la presupuestación y la presentación de informes basándose en los resultados; la supervisión y la mejora de los principales índices de eficiencia financiera, y el desarrollo y la aplicación temprana de un marco de gestión de los recursos humanos.

6. El FIDA ha establecido además una serie de instrumentos para medir sus progresos en cuanto al logro de los resultados e informar al respecto. Gracias a ello se ha constatado que los resultados de los proyectos están mejorando, habiéndose calificado de satisfactorios en cuanto a los resultados generales a un 80% de los proyectos y habiéndose concluido que, en términos generales, el FIDA está en vías de alcanzar todos los objetivos fijados en el Plan de Acción para 2009, aunque debe prestarse especial atención a la sostenibilidad. El FIDA está obteniendo además buenos resultados en cuanto al cumplimiento de sus compromisos en el marco de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo. Se están atajando los fallos detectados anteriormente en materia de diálogo sobre políticas, asociaciones y enseñanzas extraídas y gestión de los conocimientos.
7. El FIDA tiene capacidad de ejecutar un programa de trabajo de USD 3 000 millones entre 2010 y 2012, el período de la Octava Reposición, y seguir mejorando a la vez los resultados y el impacto. Por la experiencia anterior del FIDA, cabe afirmar que un programa de trabajo de USD 3 000 millones catalizaría una cuantía similar de cofinanciación, lo que daría lugar a unas inversiones generales en apoyo de la agricultura y la reducción de la pobreza rural de cerca de USD 6 000 millones durante el período trienal de la reposición. Así pues, mediante una utilización dinámica, pero prudente, de sus recursos internos, el FIDA podría ejecutar un programa de trabajo de USD 3 000 millones con una reposición total de USD 1 200 millones.
8. Basándose en supuestos razonables, este nivel de financiación permitiría al FIDA aportar financiación a proyectos que ayuden a crear oportunidades económicas para más de 50 millones de mujeres y hombres pobres de las zonas rurales, de los que entre 20 y 25 millones vivirían en África subsahariana. Además de las muchas personas a las que se llegaría directamente, otros muchos millones se beneficiarían de los resultados de la labor del FIDA de reforzamiento de las capacidades nacionales y la defensa de políticas favorables a los pobres ante sus países miembros e internacionalmente. Gracias a ello, el FIDA podría hacer una contribución importantísima y ayudar a la población rural pobre de todo el mundo a afrontar los problemas que se les plantean: el triple flagelo de la pobreza, el aumento de los precios de los alimentos y el cambio climático.

Parte I: El contexto mundial

A. La pobreza hoy día

1. **Avance insuficiente hacia el primer objetivo de desarrollo del Milenio.** En la Cumbre del Milenio, la comunidad internacional se comprometió a reducir a la mitad el porcentaje de personas que viven en pobreza extrema y que padecen hambre entre 1990 y 2015. Desde entonces, se ha avanzado considerablemente en la reducción de la pobreza: entre 1990 y 2004, el porcentaje de personas que viven con menos de 1 dólar al día disminuyó del 28% al 19% de todos los habitantes del mundo en desarrollo, al tiempo que la cantidad absoluta de personas que viven en esas condiciones también disminuyó, pasando de 1 250 millones a 970 millones.¹ En cambio, se ha progresado menos en la reducción del hambre: el porcentaje de quienes padecen hambre sólo se redujo marginalmente entre 1990-1992 y 2001-2003, del 20% al 17%, al tiempo que aumentaba la cantidad absoluta hasta representar, según las estimaciones, 824 millones de personas en 2003.²
2. Estas cifras generales ocultan enormes diferencias regionales. El rápido crecimiento económico registrado en Asia oriental, especialmente en China, ha ayudado a reducir el porcentaje de quienes viven con menos de 1 dólar al día, del 30% en 1990 al 9% en 2004. También se han alcanzado grandes progresos en Asia meridional, donde el porcentaje de quienes viven en la pobreza disminuyó del 43% al 31%. En otras regiones se registraron progresos menores. En África subsahariana el porcentaje pasó del 47% al 41%; en América Latina, del 10% al 9%, y en Europa oriental y Asia central, en cambio, aumentó ligeramente. Si no se despliegan importantes esfuerzos adicionales, en muchos de los países en desarrollo más pobres no se alcanzará el ODM 1.
3. Es en África subsahariana donde el desafío es mayor. Aunque las tasas de crecimiento económico han ascendido en promedio a casi el 6% en los tres últimos años, esta situación todavía no está dando lugar a unas tasas de pobreza y hambre mucho menores; la cantidad de personas que vive con menos de 1 dólar al día aumentó en realidad en 58 millones entre 1990 y 2004, y en este último año ascendía a unos 300 millones de personas. Aunque en África subsahariana sólo vive el 31% de las personas que padecen pobreza extrema en el mundo, ese porcentaje está aumentando. Además, tres cuartas partes de los habitantes “sumamente pobres” del mundo —es decir, quienes luchan por sobrevivir con 0,50 dólares al día, o menos aún— viven en África subsahariana. Los 120 millones de mujeres y hombres que constituyen este grupo representan casi una de cada cinco personas de los habitantes de la región y en su inmensa mayoría viven en zonas rurales.
4. **La pobreza mundial sigue siendo predominantemente rural.** La población del mundo se está urbanizando cada vez más, a pesar de lo cual aproximadamente cerca del 55% de la población del mundo en desarrollo (3 000 millones de personas) todavía vive en las zonas rurales. En América Latina y Asia oriental, los números absolutos de habitantes de las zonas rurales ya están disminuyendo, a causa de la emigración a las zonas urbanas y del menor incremento de la población, pero se prevé que la población rural siga aumentando en Asia meridional hasta 2025 y en África, hasta por lo menos 2030.
5. A causa de los elevados niveles de emigración de las zonas rurales, grandes cantidades de hogares de los países en desarrollo tienen miembros tanto en ámbitos urbanos como rurales. En muchos lugares, el hogar se ha convertido en una unidad que comprende ambas categorías, borrando la distinción entre los sectores urbano y rural. No obstante ello, y a pesar de la disminución de los niveles

¹ Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI), 2007.

² Informe sobre los objetivos de desarrollo del Milenio, Naciones Unidas, 2006.

de pobreza rural en los 15 últimos años, la pobreza en el mundo sigue siendo abrumadoramente rural. Tres cuartas partes de las personas extremadamente pobres de los países en desarrollo —unos 720 millones— viven en zonas rurales³, y casi tres cuartas partes de ellos viven bien en Asia meridional (unos 330 millones) o bien en África subsahariana (unos 200 millones). Como los índices de pobreza rural más que duplican en promedio a los que se registran en las zonas urbanas, la mayoría de los pobres seguirá viviendo en zonas rurales en un futuro inmediato.

6. La mayoría de los pobres de las zonas rurales depende directa o indirectamente de la agricultura. Los más pobres de ellos son quienes no tienen tierras, los jornaleros, quienes cultivan parcelas demasiado pequeñas o demasiado secas para satisfacer sus necesidades, los pastores nómadas, los habitantes de los bosques y las comunidades que practican la pesca de subsistencia. Los pueblos indígenas (sobre todo en Asia y América Latina) son sólo el 4% de la población del mundo, pero representan nada menos que el 15% de las personas extremadamente pobres del mundo. Las mujeres siguen estando entre las personas más vulnerables y marginadas en todas partes, y en muchos países el éxodo de los hombres de las zonas rurales está dando lugar a una “feminización” de las economías rurales.
7. Los factores que determinan la pobreza rural son complejos y varían enormemente de una región a otra, pero en todas partes las mujeres y los hombres pobres carecen de activos, sobre todo de tierra y agua. Muchos de ellos viven en zonas áridas y semiáridas que cultivan, o en laderas escarpadas de montaña o en zonas de colinas remotas. También carecen de acceso a financiación, servicios y mejores tecnologías y mercados; no poseen los conocimientos ni las competencias que necesitan para mejorar su productividad agrícola, y les falta la organización que precisan para ejercer influencia en los mercados y entre los prestatarios de servicios y las personas encargadas de formular las políticas. Con frecuencia, la pobreza rural va acompañada de conflictos, a menudo en la comunidad o la familia, normalmente por el control del acceso a los activos. Ahora bien, en semejantes circunstancias difíciles, la población rural pobre ha concebido estrategias de supervivencia que a menudo se basan en los conocimientos transmitidos de una generación a otra, y esos son recursos importantes para superar la pobreza.

B. Un mundo en mutación

8. Vivimos en un mundo que está cambiando rápidamente. Dos cuestiones interrelacionadas, el aumento de los precios de los alimentos y el cambio climático, ya están influyendo enormemente en todo el planeta, especialmente —y con un grado enorme de inmediatez— en la población rural pobre de los países en desarrollo. En conjunto, la pobreza, el aumento de los precios de los alimentos y el cambio climático equivalen a lo que Lennart Båge, Presidente del FIDA, ha denominado el “triple flagelo” de los retos al desarrollo.
9. **Los precios de los alimentos.** Entre 1974 y 2005, los precios de los alimentos en los mercados mundiales disminuyeron en tres cuartas partes en valores reales. Desde entonces, se han disparado. Los precios de todos los alimentos básicos principales —el trigo, el maíz, el arroz y los aceites comestibles— han alcanzado cifras nunca antes vistas, o están próximos a alcanzarlas, y cada día preocupa más la inflación impulsada por el precio de los alimentos, tanto en el mundo en desarrollo como en el mundo desarrollado. Los factores que impulsan los precios al alza se deben en gran medida a la demanda y, entre ellos, está la demanda en rápido crecimiento de productos cárnicos y lácteos de alto valor por parte de las poblaciones urbanas cada vez más ricas de grandes economías como las de China y la India, lo que a su vez ha aumentado la demanda de cereales para manufacturar piensos. Además, está la demanda en rápido crecimiento de maíz para la fabricación industrial de bioetanol, lo cual está disminuyendo la cantidad de

³ La diferentes fuentes de datos arrojan cifras muy distintas de pobres y de pobres rurales. Esta cifra procede del IFPRI (2007) y de Chen y Ravallion (2007).

cereales disponibles en el mercado mundial. Ahora bien, también son importantes factores correspondientes a la oferta: los elevados precios del petróleo han aumentado el costo de la compra de abonos y del transporte de alimentos y, en los últimos meses, el mal tiempo ha disminuido la producción mundial de cereales.

10. Estos aumentos de los precios están teniendo drásticas consecuencias en todo el mundo. En varios países han estallado disturbios y protestas por los precios de los alimentos; las democracias frágiles están experimentando la presión, que se traduce en inseguridad alimentaria, y muchos gobiernos han adoptado medidas de emergencia, entre ellas prohibiciones de exportar alimentos e imposición de controles a los precios de los alimentos, lo cual distorsiona los mercados y plantea problemas al comercio. Agrava el sentimiento de incertidumbre respecto de los precios el hecho de que las reservas mundiales de alimentos se encuentren al nivel más bajo registrado jamás en cuanto a porcentaje de producción.
11. Ahora parece probable que los elevados precios de los alimentos no vayan a bajar y, de hecho, tanto el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) como la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) prevén que los precios de los cereales seguirán aumentando, al menos del 10% al 20% de ahora a 2015. En los países en desarrollo, muchos productores rurales están en estado de alerta para beneficiarse del aumento de los precios de sus cultivos alimentarios, pero los mercados de cultivos alimentarios, y los de productos agrícolas en general, también se están volviendo más exigentes, y otros muchos no podrán aprovechar las nuevas oportunidades, al no poder acceder a dichos mercados o producir para ellos con fiabilidad las cantidades que necesitan, ni con los niveles de calidad cada vez más rigurosos que imponen. Sin embargo otros saldrán perdiendo: el aumento de los valores de las tierras podría provocar el desplazamiento de los agricultores pobres cuyo acceso a las tierras y a sus derechos de tenencia es inseguro; y los más pobres de las zonas rurales —en particular, los jornaleros sin tierra y los pequeños agricultores más pobres— tendrán que pagar más por los alimentos que tienen que comprar. En muchos países de África subsahariana, la mayoría de los hogares rurales pobres gastan más en comprar alimentos de lo que obtienen por los alimentos que cultivan y venden. Estos hogares serán los que más padezcan, y como las corrientes de asistencia alimentaria han caído a su nivel más bajo desde 1973, corren riesgos nuevos y gravísimos de padecer hambre.
12. **El cambio climático.** El Cuarto Informe de Evaluación (Cambio Climático 2007) del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) correspondiente a 2007 eliminó cualquier duda razonable sobre la realidad del cambio climático, sus causas y las consecuencias que tendrá para toda la humanidad si no se adoptan medidas adecuadas y puntuales. El recalentamiento del sistema climático no ofrece lugar a dudas y se está acelerando. Ya están aumentando las temperaturas y se prevé que aumenten más, hasta 3° Celsius durante el siglo XXI. Los niveles del mar aumentarán, cambiará el régimen de lluvias y se multiplicarán los fenómenos climáticos extremos. Los países que más peligro corren de sufrir las amenazas relacionadas con el clima son, salvo escasísimas excepciones, países en desarrollo.⁴
13. Se prevé que la producción agrícola disminuirá en las regiones tropicales y en la mayoría de las templadas, a consecuencia de la variabilidad del clima y de un aumento no previsible del período vegetativo, la disminución de la disponibilidad de agua, las nuevas pautas de las plagas y las enfermedades y la pérdida de diversidad biológica. Según un análisis reciente, la producción de los países en

⁴ *IDA and Climate Change: Making Climate Action Work for Development* (La AIF y el cambio climático: medidas contra el cambio climático que promuevan el desarrollo).

desarrollo podría disminuir entre el 9% y el 21% de ahora al año 2080⁵, e incluso en una fecha tan temprana como 2030 África meridional podría haber perdido más del 30% de uno de los principales cultivos alimentarios, el maíz, y Asia meridional el 10% o más de alimentos básicos como el mijo, el maíz y el arroz.⁶

14. Prácticamente en todas partes, las peores consecuencias recaerán en los habitantes más pobres y más vulnerables de las zonas rurales. El aumento de la temperatura no sólo hará disminuir el rendimiento de la mayoría de los cultivos, sino que además —sobre todo en África— reducirá la superficie que se presta a la producción agrícola, y muchas personas que actualmente viven en los márgenes de las tierras cultivables no podrán seguir aprovechándolas. Es probable que sean más frecuente y más graves los episodios de sequías y de grandes inundaciones, que empujarán a muchos habitantes de las zonas rurales a la pobreza y a muchos de los pobres a la miseria; las mujeres padecerán todas estas consecuencias de forma desproporcionada. Casi 50 millones más de personas podrían correr riesgos mayores de padecer hambre en 2020.
15. En conjunto, es probable que el aumento de los precios de los alimentos y el cambio climático den lugar a una incertidumbre generalizada, a una crisis y a cambios en el sector agrícola de los países en desarrollo. Pueden suponer nuevas oportunidades para algunas personas, pero también crearán riesgos y peligros para los pobres de las zonas rurales de todo el mundo, y no cabe duda de que empujarán a grandes cantidades de habitantes de las zonas rurales a una pobreza aún más honda. Así pues, el cambio climático y el aumento de los precios de los alimentos están haciendo que sea aún más difícil alcanzar el ODM 1. Para lograrlo, será esencial fortalecer la capacidad de la población rural pobre para que aumente su producción de alimentos al mismo tiempo que se adapta al cambio climático: una tarea imponente.

C. La agricultura en el programa mundial de desarrollo

16. Después de muchos años de inversiones insuficientes y en disminución en la agricultura por parte de los gobiernos, el sector privado y los organismos de desarrollo, cada vez se reconoce más que la agricultura es fundamental para que haya desarrollo. Más recientemente, el *Informe sobre el desarrollo mundial 2008* del Banco Mundial, titulado "Agricultura para el desarrollo", reconocía explícitamente que la agricultura es fundamental para el desarrollo por ser motor del crecimiento de la economía en general, medio de vida de la mayoría de quienes viven con menos de 1 dólar al día y proveedora de servicios medioambientales. En cuanto a la reducción de la pobreza, en él se señala que el crecimiento del PIB originado en la agricultura es al menos el doble de eficaz en reducir la pobreza extrema que el crecimiento del PIB generado en otros sectores de la economía.
17. Pues bien, a pesar de este acuerdo general acerca de la importancia de la agricultura para el crecimiento y la reducción de la pobreza, el apoyo que realmente se presta al sector sigue siendo terriblemente bajo. En los países en proceso de transformación y urbanizados, el gasto público en la agricultura ascendió al 7% y al 3% del gasto público total, respectivamente en 2004; mientras que en los países agrícolas —normalmente, los más pobres de todos los países en desarrollo— sólo se gastó en promedio el 4% de los recursos presupuestarios totales en apoyar a la agricultura —el sector que representó la actividad económica más importante de casi el 70% de la población y que contribuyó al 29% del PIB—. ⁷

⁵ William Cline: *Global Warming and Agriculture: New Country Estimates Show Developing Countries Face Declines in Agricultural Productivity*.

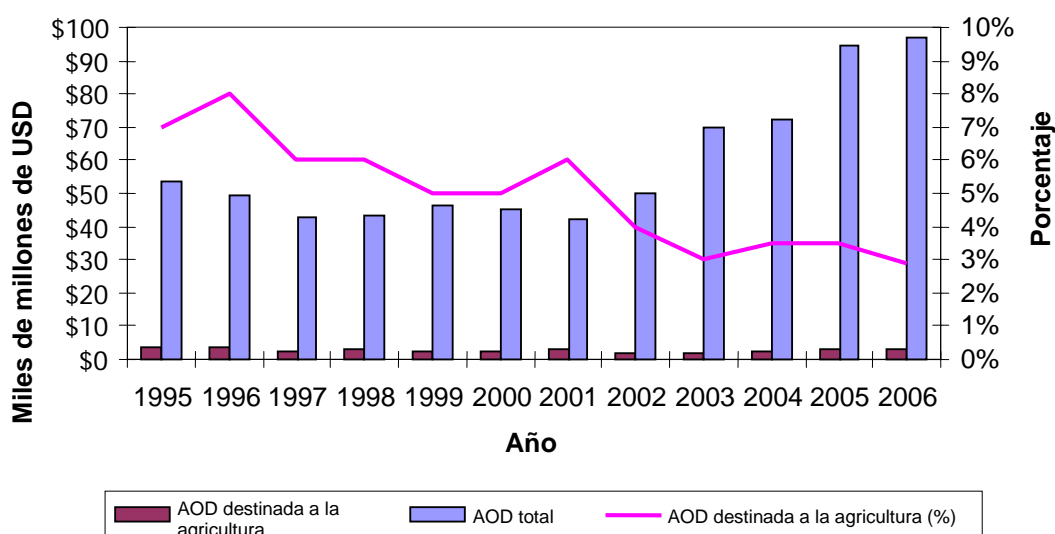
⁶ David Lobell, Marshall Burke, Claudi Tebaldi, Michael Mastrandrea, Walter Falcom y Rosamond Taylor: "Prioritizing Climate Change Adaptation Needs for Food Security to 2030".

⁷ Banco Mundial: *Informe sobre el desarrollo mundial 2008*.

18. Esta insuficiencia de inversiones de los gobiernos nacionales se refleja en la pauta de la AOD. La cuantía de la AOD destinada a la agricultura disminuyó en valores nominales de USD 8 000 millones en 1984 a unos USD 3 000 millones en 2006, año en el que constituía menos del 3% de la AOD total. Actualmente, la AOD total destinada a la agricultura africana asciende a unos USD 1 200 millones, es decir, el mismo nivel que en 1975. Algunos donantes bilaterales se han retirado totalmente del sector, a pesar de lo cual no ha habido aumentos sustanciales de las corrientes de recursos de ninguna de las instituciones financieras multilaterales, salvo el FIDA.

Gráfico 1

La disminución de la asistencia oficial para el desarrollo destinada a la agricultura



19. La población rural pobre tampoco está recibiendo la ayuda que necesita para adaptarse al cambio climático. A mediados de 2007, la financiación multilateral concedida en el marco de las distintas iniciativas establecidas dentro de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) había ascendido a USD 26 millones únicamente.⁸ Aunque los donantes bilaterales y multilaterales están aumentando gradualmente, el apoyo que prestan para la adaptación lo hacen a partir de una base sumamente baja, y la planificación y la financiación con miras a la adaptación al cambio climático todavía no son elementos fundamentales de los programas de la mayoría de los organismos donantes.
20. Aunque la comunidad de donantes tradicionales sigue prestando escasa atención al desarrollo agrícola y rural y a los nuevos problemas a que se enfrentan los pobres de las zonas rurales, están surgiendo nuevas fuentes de financiación. En muchos países están aumentando rápidamente —aunque de manera imprevisible— las inversiones privadas, tanto nacionales como extranjeras, en las cadenas de valor agrícolas. En todos los países en desarrollo y a escala masiva, las remesas de los migrantes no sólo ayudan a los miembros de las familias rurales a satisfacer sus necesidades básicas, sino que además les permiten invertir en activos agrícolas.⁹ Fundaciones privadas, como la Fundación Bill y Melinda Gates, se están convirtiendo en fuentes importantes de financiación del desarrollo agrícola, y nuevos donantes oficiales, como el Brasil, China y la India, están prestando apoyo a la agricultura africana.

⁸ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): *Informe sobre el Desarrollo Humano 2007/2008*.

⁹ En 2006, el total de las remesas a los países en desarrollo ascendió a USD 300 000 millones (FIDA, 2007).

21. En general, está surgiendo un consenso acerca de la importancia crucial de invertir en el desarrollo agrícola para alimentar al mundo, alcanzar los ODM, en particular el ODM 1, y abordar el cambio climático. Ahora bien, sucede que simplemente no se están haciendo inversiones. Nunca ha habido una necesidad tan grande de incrementar esas inversiones, comprendida la asistencia para el desarrollo, centradas específicamente en habilitar a la población rural pobre para que produzca más alimentos.

D. La función del FIDA hoy día

22. El FIDA es una institución financiera internacional y también una organización especializada de las Naciones Unidas. Además, es la única organización de esa índole consagrada exclusivamente a la agricultura y a la reducción de la pobreza rural en los países en desarrollo. Tiene un historial confirmado de asociado de confianza de gobiernos y otras partes interesadas nacionales: un asociado que conjuga un empeño nuevo en alcanzar y medir resultados en materia de desarrollo con la legitimidad que le da su condición de organización de las Naciones Unidas y la amplísima composición de sus miembros y su estructura de gobierno.
23. La meta del FIDA es conseguir el empoderamiento de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales para aumentar su productividad, mejorar su seguridad alimentaria e incrementar sus ingresos. El eje de su actuación es la agricultura de pequeñas explotaciones, en tanto que fuente principal de medios de vida de la población rural pobre. Su producto principal son los proyectos: no proyectos del FIDA, sino proyectos de los gobiernos miembros, que elaboran conjuntamente con el FIDA y luego gestionan y ejecutan en colaboración con los asociados nacionales y con apoyo del FIDA.¹⁰
24. La ventaja comparativa del FIDA estriba en la índole singular de su asociación en actividades de financiación internacional y la gobernanza intergubernamental, que se ha templado gracias a su experiencia y su historial. Se define en el *Marco Estratégico del FIDA (2007-2010)*, en tres áreas generales, ninguna de las cuales es propia únicamente del FIDA. Es la combinación de las tres lo que constituye la ventaja comparativa específica del Fondo.
- La colaboración con sus asociados —los gobiernos, la sociedad civil, las ONG, los agentes del sector privado y la comunidad internacional dedicada al desarrollo— para elaborar y ejecutar proyectos y programas sólidos e innovadores que respondan a las prioridades nacionales en materia de reducción de la pobreza rural, sean coherentes con los objetivos del FIDA y, sobre todo, permitan a la población rural pobre aumentar su producción agrícola, su seguridad alimentaria y sus ingresos.
 - El empoderamiento de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales mediante el fomento de sus conocimientos teóricos y prácticos y la confianza en sus propias fuerzas, y el fortalecimiento de la capacidad de sus organizaciones para proporcionar beneficios tangibles a sus miembros e influir en las instituciones y los procesos normativos que los afectan y hacer que aquéllas rindan cuentas.
 - La extracción de enseñanzas de la experiencia adquirida en los proyectos que financia y la utilización de los conocimientos como base para participar en el diálogo con los gobiernos y otros asociados en actividades de desarrollo, con miras a influir en las políticas e inversiones en desarrollo agrícola y rural.

¹⁰ En este documento se utiliza la palabra “proyecto” en sentido genérico y abarca inversiones que van desde proyectos diferenciados que se ejecutan en una zona determinada y a los que el FIDA apoya hasta programas sectoriales en los que intervienen múltiples partes interesadas y a los que el FIDA contribuye.

25. El FIDA es la única institución financiera internacional que trabaja directa y sistemáticamente con las poblaciones rurales más marginadas, las instituciones comunitarias de base y las organizaciones de agricultores. Esta experiencia le otorga una ventaja comparativa especialmente grande en la prestación de apoyo al desarrollo agrícola y rural y le dota de unos cimientos sólidos a partir de los cuales contribuir y ayudar a encabezar asociaciones más amplias dirigidas a reducir la pobreza rural.
26. El FIDA sabe que no existe un único planteamiento válido para la prestación de apoyo a las comunidades rurales pobres. El apoyo debe ir dirigido a grupos específicos y ajustarse a las situaciones concretas en que se encuentra cada uno de ellos. Así pues, en algunas regiones el FIDA trabaja con determinados grupos —en particular, los pueblos indígenas y otras minorías étnicas— que han sido excluidos de los procesos generales de desarrollo; en otros, en cambio, en los que la mayoría de los habitantes de las zonas rurales son muy pobres, la labor del FIDA consiste en apoyar programas más generales de lucha contra la pobreza rural. En todas partes, un elemento clave de la labor del FIDA es disminuir las desigualdades de género y empoderar a las mujeres.
27. En todos sus programas, el FIDA se centra en una o más de las seis cuestiones de importancia primordial para los pobres de las zonas rurales: la ordenación de las tierras y el agua; las tecnologías agrícolas y los servicios de producción; el acceso a los mercados, los servicios financieros rurales; el empleo no agrícola, y los procesos de planificación y programación locales. Variando la combinación de estos aspectos y ajustando sus enfoques a las circunstancias y necesidades de cada comunidad asociada, el FIDA es capaz de mantener su ventaja comparativa y su mandato y responder a la vez a las necesidades de comunidades muy diversas. El FIDA no trabaja en los sectores sociales y no presta asistencia de emergencia.
28. **Las asociaciones.** El FIDA trabaja cada vez más sistemáticamente mediante asociaciones, para mejorar la eficacia de sus actividades de desarrollo sobre el terreno y desempeñar un papel eficaz de promoción de políticas favorables a los pobres de las zonas rurales en el seno de la comunidad internacional del desarrollo. Es signatario de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda y está adherido a los principios de la asunción de los proyectos y programas por los países como algo propio, la alineación entre los donantes y los asociados, la armonización interinstitucional, la gestión orientada a los resultados y la responsabilización mutua. Ha concebido nuevos instrumentos y procesos para que sus programas y proyectos apoyen enfoques de reducción de la pobreza rural asumidos por los países y dirigidos por éstos y que estén plenamente armonizados con los de otras organizaciones. El FIDA participa cada vez en mayor medida en los mecanismos de coordinación de donantes y diálogo sobre políticas en los países, y está plenamente empeñado en respaldar los esfuerzos encaminados a mejorar la eficacia general de las Naciones Unidas en la obtención de resultados de desarrollo, entre otras cosas, participando activamente en las actividades piloto de la iniciativa “Una ONU”.
29. En cuanto al aumento de la seguridad alimentaria mundial, nunca ha sido mayor la necesidad de establecer asociaciones estrechas con la FAO y el Programa Mundial de Alimentos (PMA), las organizaciones hermanas del FIDA con sede en Roma. Los tres organismos han inventariado su vasta colaboración y están cooperando muy estrechamente para basarse pragmáticamente en ella, centrándose especialmente en los nuevos desafíos que deben afrontar los pobres de las zonas rurales.
30. Aunque el FIDA colabora productivamente con un amplio abanico, cada vez mayor, de asociados sobre temas concretos o en regiones específicas, tiene un número reducido de asociados estratégicos clave con los que trabaja en estrechísima unión: las principales instituciones financieras multilaterales, es decir, el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo (BASD), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y

el Banco Africano de Desarrollo (BAfD). Este último es, en concreto, un asociado cada vez más importante y él y el Fondo colaboran en una evaluación conjunta de su labor relativa a la agricultura en África a fin de extraer enseñanzas y sentar las bases para afianzar aún más su asociación.

31. El FIDA patrocina al Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCIAI) y financia a instituciones del GCIAI para que conciben y difundan nuevas tecnologías agrícolas que beneficien a los productores rurales pobres. El IFPRI del GCIAI es un asociado especialmente importante en cuestiones como la innovación y el cambio climático. Siempre que es posible, el FIDA cofinancia proyectos con otros miembros de la comunidad internacional dedicada al desarrollo. Además de los bancos antes mencionados, sus asociados principales en esta tarea son el Fondo de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) para el Desarrollo Internacional, el mayor socio en actividades de cofinanciación del FIDA, y el Fondo Belga de Supervivencia, un importante asociado en partes de África subsahariana.
32. El FIDA también participa más activamente en asociaciones establecidas por la comunidad internacional dedicada al desarrollo. Ejemplos recientes de ello son la Plataforma Mundial de Donantes para el Desarrollo Rural, la Conferencia Internacional de Tokio sobre el Desarrollo de África (TICAD) y el Fondo de Incentivos Empresariales para África, asociaciones a las cuales ha aportado su experiencia y su focalización en la pobreza rural. Más recientemente, ha participado activamente en los debates de múltiples interesados acerca de cómo movilizar más recursos para la agricultura, especialmente en África. El FIDA está llegando además a nuevos socios. Ya ha empezado a colaborar con la Fundación Bill y Melinda Gates y la Alianza para una Revolución Verde en África (AGRA), centrándose en la ejecución y la financiación conjuntas. Está ayudando además a la Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria (EMBRAPA) a establecer sus propias asociaciones en África.

Parte II: La evolución del FIDA en un mundo en mutación

A. Treinta años de evolución

33. En 2008, el FIDA cumple 30 años. Gracias al apoyo y al empeño de sus miembros, ha ampliado sistemáticamente sus inversiones en el desarrollo agrícola y rural, incluso en momentos en que la mayoría de los demás donantes reducían su apoyo. En estos tres decenios el enfoque del FIDA de la reducción de la pobreza rural ha evolucionado considerablemente.
34. En 1974, se celebró en Roma la primera Conferencia Mundial de la Alimentación, a raíz de las situaciones de hambre devastadora surgidas en Bangladesh y el Sahel. En la Conferencia se reconoció la necesidad de aumentar sustancialmente las inversiones en producción agrícola en los países en desarrollo, y en una de sus resoluciones, promovida y patrocinada por los países de la OPEP, se instó a que se crease inmediatamente el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) para financiar proyectos de desarrollo agrícola en los países en desarrollo. El FIDA inició sus actividades en 1978 y su objetivo era movilizar recursos adicionales para ... "proyectos y programas destinados en forma expresa a iniciar, ampliar o mejorar los sistemas de producción de alimentos y a reforzar las políticas e instituciones en el marco de las prioridades y estrategias nacionales"¹¹. El FIDA se estableció como una asociación de países desarrollados, países de la OPEP y otros países en desarrollo y su estructura de gobierno refleja esta asociación.

¹¹ *Convenio Constitutivo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (1976).*

35. En sus primeros años, el FIDA otorgó préstamos a gobiernos para proyectos que habían sido concebidos por otras instituciones multilaterales y que muchas veces estaban cofinanciados con ellas. Con el paso del tiempo, el FIDA procuró definir un planteamiento más específico de los distintos países y focalizado y comenzó a poner en marcha sus propios proyectos; en 1989, más del 90% de los proyectos aprobados por la Junta Ejecutiva fueron iniciados por el FIDA. Los proyectos agrícolas apoyados por el Fondo se fueron caracterizando cada vez más por su enfoque participativo, su focalización en los problemas concretos de las mujeres rurales y una preocupación por el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias.
36. En la actualidad, el enfoque del FIDA sigue estando definido por su comprensión evolutiva de los problemas de la reducción de la pobreza rural y de la necesidad de respaldar activamente las estrategias nacionales de lucha contra la pobreza, reforzar las capacidades nacionales y cumplir su compromiso respecto de una mayor eficacia de la asistencia. Todo ello constituye el contexto del actual *Marco Estratégico del FIDA (2007-2010)* y de toda una serie de reformas institucionales ya efectuadas o en curso de aplicación que han permitido al FIDA poner en práctica todas las medidas especificadas en las conclusiones y recomendaciones de la Séptima Reposición (véase el anexo I).
37. En 2007, el programa de préstamos y donaciones del FIDA ascendió a USD 600 millones. Se asignaron recursos del programa a todos los países miembros activos de manera transparente y uniforme, mediante el sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS). Se proporcionó financiación consistente en donaciones, en lugar de préstamos, a los países que reunían los requisitos necesarios para obtener recursos en condiciones muy favorables y con niveles de endeudamiento altos, utilizando como base el marco de sostenibilidad de la deuda establecido por la Asociación Internacional de Fomento (AIF). Todo ello, junto con la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME), en la que también participa el FIDA, le permite contribuir al esfuerzo internacional encaminado a reducir el impacto de la deuda insostenible en las actividades de lucha contra la pobreza en nombre de sus miembros.

B. Gestión orientada a los resultados de desarrollo

38. De conformidad con el compromiso asumido con el programa relativo a la eficacia de la ayuda, el FIDA ha adoptado un enfoque de la gestión orientada a los resultados de desarrollo como manera de focalizar la labor de la organización en el logro de resultados de desarrollo y en su medición. La generalización eficaz de ese enfoque es un aspecto fundamental de todos los esfuerzos que el FIDA despliega para aumentar su eficacia en términos de desarrollo.
39. El programa del FIDA en lo relativo a la gestión orientada a los resultados de desarrollo se centra, sobre todo, en establecer sistemas e instrumentos coherentes y vinculados para planificar, supervisar y evaluar los resultados de desarrollo. Sustentan este enfoque cuatro principios sencillos:
- Los objetivos estratégicos del FIDA están claramente definidos y enunciados.
 - Todos los sistemas, procesos y recursos (humanos y financieros) están centrados en alcanzar esos objetivos estratégicos.
 - Todos los sistemas, procesos y utilizaciones de los recursos son coherentes unos con otros y están alineados entre sí.
 - Se supervisa claramente el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos, y esa información se utiliza en la adopción de decisiones y el aprendizaje.

40. **El Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo.** Este enfoque de la gestión orientada a los resultados de desarrollo ha constituido la base de la aplicación del Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo. El Plan de Acción se preparó en respuesta a la evaluación externa independiente (EEI) del FIDA realizada en 2005 y estableció un marco para las reformas necesarias destinadas a mejorar la eficacia y el impacto del FIDA en sus actividades de desarrollo. El Consejo de Gobernadores lo suscribió en febrero de 2006, considerando que era "el principal instrumento de cambio interno en el FIDA".¹²
41. El Plan de Acción tiene por finalidad mejorar la eficacia del FIDA en términos de desarrollo abordando tres dimensiones críticas de su actuación: la pertinencia, la eficacia y la eficiencia. En el documento del Plan de Acción se definieron más de 40 entregas en las tres esferas generales de la planificación y la orientación estratégicas; la calidad y el impacto de los proyectos, y la gestión de los conocimientos y la innovación.
42. A finales de 2007, se habían aprobado las 14 entregas que debían presentarse a la Junta Ejecutiva, se había completado la mayor parte de las demás entregas y los productos derivados del Plan de Acción ya estaban empezando a transformar la manera en que el FIDA abordaba sus operaciones. Los datos preliminares indican que está mejorando a un ritmo constante la calidad de los proyectos que el FIDA apoya (véase el párrafo 57). El eje de la actuación está pasando ahora a centrarse en integrar de manera generalizada los sistemas y los instrumentos establecidos y mantener el impulso del cambio.
43. **El Marco Estratégico del FIDA (2007-2010).** El Marco Estratégico representa una entrega fundamental del Plan de Acción y, en tanto que declaración de los objetivos del FIDA, ha sido el punto de partida de todas las reformas posteriores. Fue aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2006 y en él se indica de qué manera el FIDA puede cumplir mejor su mandato y aprovechar los instrumentos de que dispone para aumentar al máximo su contribución a la reducción de la pobreza rural. Se determina la ventaja comparativa del FIDA y se define cómo se jerarquizan sus objetivos de desarrollo, sus principios clave de actuación y las áreas temáticas de su labor. Además se explica cómo se debe gestionar y organizar el FIDA para alcanzar los objetivos de desarrollo fijados. Un marco de medición de los resultados sirve para supervisar el progreso en cuanto al logro de los objetivos definidos en él (véase el anexo II) y ya se ha empezado a presentar informes al respecto (párrafos 54 y 55).
44. **Mejorar la eficacia en términos de desarrollo.** Una serie de reformas se ha centrado en establecer un conjunto de instrumentos y procesos institucionales que se respalden mutuamente para mejorar las actuaciones del FIDA a nivel de países y proyectos. En el anexo III a) figura información más detallada sobre estas cuestiones.
45. El punto de partida es el nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basado en los resultados, que define un programa en el país coherente, encaminado a alcanzar un número limitado de objetivos dimanantes del Marco Estratégico al tiempo que se respalda el marco normativo nacional de la lucha contra la pobreza rural. El COSOP aporta el contexto con respecto al cual se diseñan los nuevos proyectos que el FIDA apoya. Se ha reforzado la calidad del diseño de proyectos (calidad en las etapas iniciales) mediante mejoras en tres ámbitos principales: a) nuevas directrices para el diseño de proyectos; b) un nuevo sistema de mejora de la calidad, y c) un nuevo sistema de garantía de calidad autónomo.

¹² GC 29/L.4.

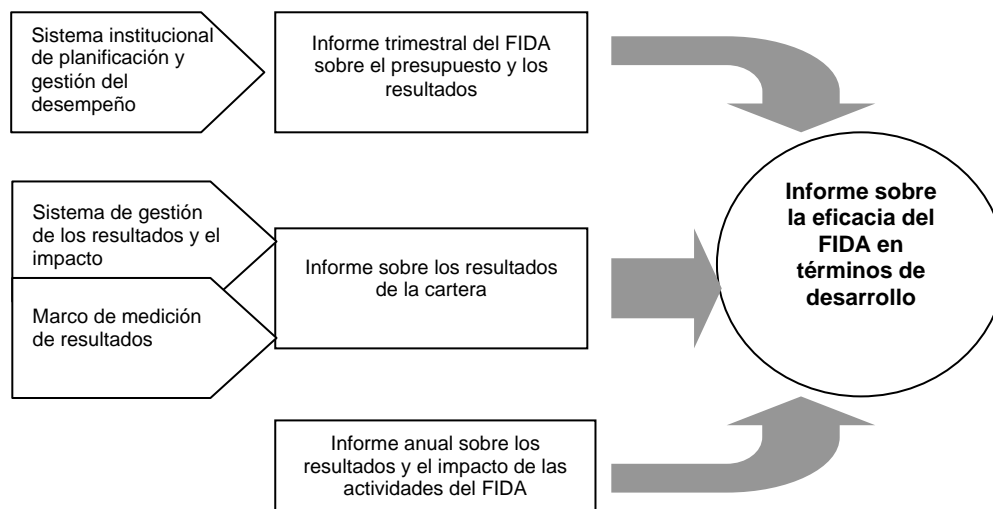
46. Para mejorar los resultados de la ejecución de los proyectos y además aumentar la capacidad del FIDA de sacar enseñanzas de sus proyectos y difundir estos conocimientos, el FIDA está asumiendo cada vez más responsabilidades en materia de supervisión de los proyectos que financia, en lugar de confiar esta función a una institución cooperante. A finales de 2007, más de la mitad de la cartera de proyectos había sido objeto de supervisión directa y se había formado al personal en las funciones y responsabilidades de supervisión.
47. El programa piloto del FIDA relativo a la presencia sobre el terreno le permitió mejorar el apoyo a la ejecución, las asociaciones en los países, la intervención en el diálogo sobre políticas y la gestión de los conocimientos. El FIDA ha incorporado la presencia en los países en su presupuesto, y está mejorando su gestión y el apoyo al personal presente en los países. En 2008, la labor se centrará en gestionar con eficacia las 15 iniciativas en curso de presencia en los países y en elaborar una estrategia a plazo medio para la presencia en los países.
48. Una tarea fundamental ha sido conseguir que todas las actividades del FIDA estuvieran alineadas con los objetivos definidos en el Marco Estratégico y que los respaldaran. Para lograrlo, el FIDA ha elaborado una nueva serie de políticas y estrategias aprobadas por la Junta Ejecutiva (una política de focalización, una estrategia de innovación y una estrategia de gestión de los conocimientos); ha definido un nuevo proceso para elaborar y aplicar las políticas del FIDA, y ha velado por que todos sus nuevos instrumentos y procesos de fomento de la eficacia en términos de desarrollo¹³ exijan que todos los programas y proyectos del FIDA cumplan las disposiciones de las políticas y estrategias, en la fase de diseño y durante la ejecución.
49. **Reforzar la eficacia y la eficiencia institucionales.** Para mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo se precisan sistemas institucionales que permitan alinear los recursos humanos y financieros del FIDA con los objetivos de la organización y garantizar que están bien gestionados. Para lograrlo, se han emprendido una serie de reformas (véase el anexo III b)), todas las cuales han estado sustentadas por los sistemas internos mejorados de gestión de los conocimientos y por un enfoque global de la planificación y la gestión de los resultados, así como por la evaluación y la gestión de los riesgos y las oportunidades.
50. El sistema institucional de planificación y gestión del desempeño (CPPMS) comprende ocho resultados de la gestión institucional (CMR), dimanantes de los objetivos establecidos en el Marco Estratégico. Cada uno de los CMR tiene sus propios indicadores básicos de resultados, que la dirección del FIDA utiliza para conocer los progresos alcanzados. El CPPMS permite a la dirección orientar los recursos humanos y financieros del FIDA a los objetivos definidos en el Marco Estratégico y proporciona la base necesaria para: a) planificar las actividades y elaborar los presupuestos, mediante el programa de trabajo y presupuesto anual basado en los resultados; b) medir los resultados e informar al respecto (véanse los párrafos 54 y 55), y c) establecer vínculos entre todas las prioridades y los resultados a todos los niveles con los de la organización mediante planes de gestión centrados en los CMR en el plano de los departamentos, las divisiones y entre el personal.
51. Cada año, el FIDA reduce su presupuesto en administración y el apoyo que presta para la elaboración de proyectos a los gobiernos de los países miembros (el Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas [SFEP]) como porcentaje de su programa de trabajo. Concretamente, está adoptando las siguientes medidas: a) medir y reducir la proporción del presupuesto administrativo y el SFEP con

¹³ En particular, el COSOP basado en los resultados, el nuevo proceso de diseño de proyectos, el sistema de mejora de la calidad, el sistema de garantía de la calidad, las directrices sobre supervisión y el marco de medición de los resultados.

respecto al programa de trabajo año tras año (esa proporción pasó del 17,1% en 2006 al 16,8% en 2007 y bajará al 16,3% en 2008), y b) medir y aumentar la proporción de gastos correspondientes a costos operacionales en comparación con los no operacionales.

52. Para fortalecer la gestión de los recursos humanos, recientemente el FIDA ha concebido, y empezado a aplicar, un marco de recursos humanos con miras a actuar para: a) reforzar la gestión de los recursos humanos; b) mejorar la capacidad de la función de recursos humanos; c) respaldar la puesta en práctica de los valores fundamentales del FIDA; d) crear, formar y dotar de incentivos a una plantilla de personal con un desempeño muy eficiente; e) alinear la medición y los incentivos de los recursos humanos con las prioridades institucionales, y f) reducir los costos. Además, se ha creado un comité de gestión estratégica de recursos humanos, presidido por el Presidente, encargado de orientar esos procesos y de seguir los cambios. Una prioridad importante en 2008 es promover más cambios y reformas en el ámbito de la gestión y la alineación de los recursos humanos.
53. Un factor esencial de cualquier proceso de cambio es la existencia de una cultura institucional propicia, y el FIDA ha adoptado medidas para crear una cultura impulsada por los resultados y basada en valores. En 2007, el personal del FIDA definió los siguientes valores fundamentales: atención prioritaria a los resultados, integridad, profesionalidad y respeto. Se espera ahora que la dirección y los funcionarios del FIDA asuman esos valores en todos los aspectos de su labor y se les responsabiliza de hacerlo mediante el sistema de evaluación de la actuación profesional empleado por el FIDA. La introducción del sistema de evaluación de 360 grados y la publicación de información sobre el personal directivo superior derivada de dichas evaluaciones ayudó a sentar las bases de ese cambio de cultura. Prosigue la labor encaminada a conseguir que los procesos, los procedimientos y los comportamientos personales de los funcionarios del FIDA sean coherentes con los valores, a formar al personal en su significado y aplicación, y a establecer un sistema de observancia e incentivos.
54. **La medición del desempeño y los resultados.** Para medir los progresos en cuanto al logro de los resultados e informar al respecto, el FIDA ha elaborado un conjunto de instrumentos de presentación de informes relacionados entre sí, entre los que sobresale el informe anual sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), que se redactó por vez primera en 2007. En este informe se recoge una síntesis de alto nivel de los resultados conseguidos en tres esferas: la pertinencia del mandato y las operaciones del FIDA; la eficacia en términos de desarrollo de las operaciones apoyadas por el FIDA, y la eficacia y la eficiencia institucionales en el logro de esos resultados.

Gráfico 2

Sistema de medición de los resultados del FIDA y de información al respecto

55. El informe se basa en una serie más amplia de fuentes de datos que los informes similares de otras organizaciones (que con frecuencia únicamente usan los datos de las evaluaciones). En primer lugar, utiliza información del informe sobre los resultados de la cartera (PPR), que se prepara anualmente para facilitar información a la Junta Ejecutiva sobre los resultados y el impacto de todos los préstamos y donaciones del FIDA. A su vez, el PPR presenta los logros de los programas y proyectos comparándolos con el marco de medición de los resultados, y cuantifica los datos recogidos en el ámbito del sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS). En el RIDE se utilizan los datos procedentes de ambas fuentes. En segundo lugar, el RIDE utiliza información del CPPMS, que ofrece resultados relativos al desempeño institucional; en tercer y último lugar, se basa en el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI), que prepara la Oficina de Evaluación independiente. En el gráfico 2 se muestra la relación existente entre los distintos instrumentos de medición y presentación de informes.

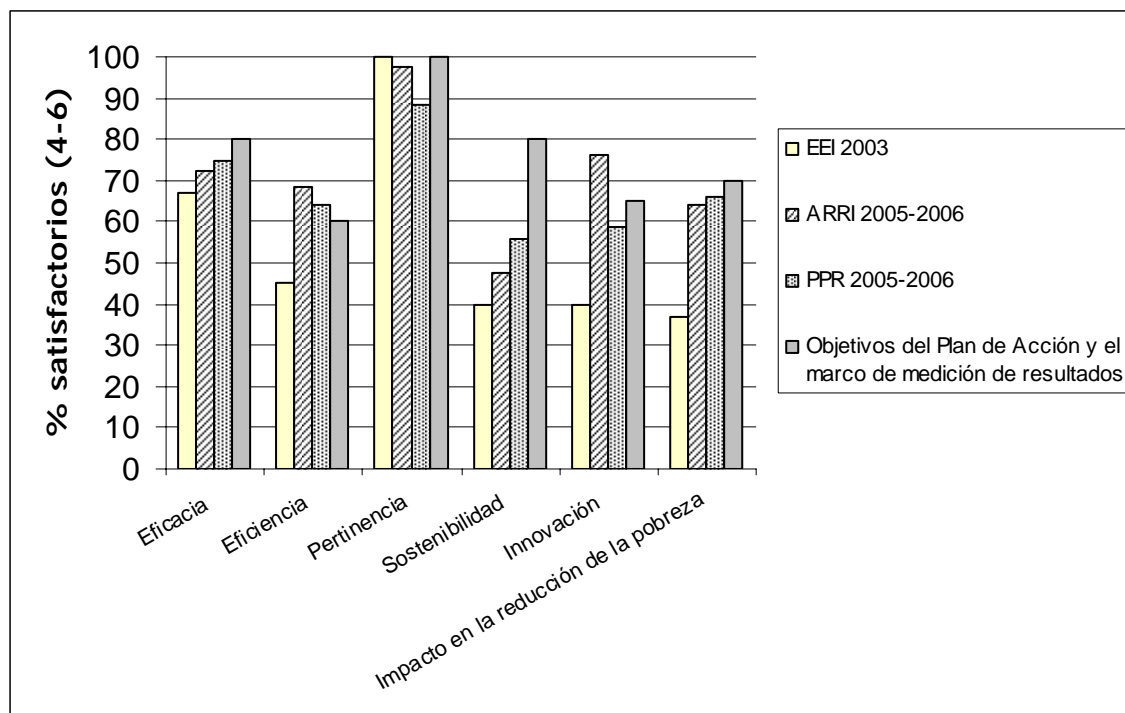
C. Mejora del desempeño y de los resultados

56. En el RIDE de 2007 se llega a la conclusión de que el mandato del FIDA de reducir la pobreza rural y la inseguridad alimentaria sigue siendo sumamente pertinente. El FIDA hace una importante contribución al sector de la agricultura y el desarrollo rural en unas circunstancias en las que las corrientes de ayuda destinadas a las actividades rurales productivas siguen siendo escasas. El FIDA también está participando activamente en las iniciativas de armonización y alineación en los países, las regiones y en el plano internacional y, según la encuesta de seguimiento de la Declaración de París, realizada en 2006 por el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE), los resultados obtenidos por el FIDA en el cumplimiento de los compromisos asumidos en virtud de la Declaración son positivos si se comparan con los de otras instituciones financieras multilaterales y organizaciones de las Naciones Unidas (véase el anexo IV).
57. **Eficacia en términos de desarrollo.** El RIDE comparó los resultados de los proyectos financiados por el FIDA en 2005-2006 con los recogidos en la EEI de 2003, que se utilizaron como base de referencia. Fundándose en los datos disponibles, en el RIDE se llegó a la conclusión de que los resultados de los proyectos estaban mejorando y que —a condición de que se mantuviese esa

situación— el FIDA iba bien encaminado, en general, para cumplir todos los objetivos de su Plan de Acción en 2009, aunque se debía prestar especial atención a la sostenibilidad. Esta conclusión concuerda con las del ARRI, en el que se constató que el 80% de los proyectos evaluados en 2006 habían obtenido unos resultados generales satisfactorios. En el gráfico 3 que figura a continuación se muestran los resultados.

Gráfico 3

Resultados comparados con los recogidos en la EEI, y objetivos del Plan de Acción y el marco de medición de resultados



Fuente: Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo 2007

58. De los resultados de la evaluación recogidos en el RIDE se deducía que, en el pasado, el desempeño no había sido totalmente satisfactorio en cuanto a la participación en el diálogo sobre políticas, el establecimiento de asociaciones estratégicas y la inversión en el aprovechamiento de las enseñanzas extraídas y la gestión de los conocimientos en términos más generales. Todas estas cuestiones se abordan ahora de manera más sistemática en los nuevos COSOP basados en los resultados y se supervisarán expresamente en los informes sobre la marcha de los COSOP. En los países en que el FIDA está presente, este enfoque ayudará a mejorar los resultados en esas esferas, a lo que también contribuirá la puesta en práctica de la estrategia de gestión de los conocimientos.
59. Los datos del RIMS, que es el sistema utilizado por los proyectos para informar sobre los resultados alcanzados, complementan los del RIDE. En 2006, 104 proyectos —algo más de la mitad de los proyectos en curso de ejecución— facilitaron datos sobre los resultados alcanzados ese año, entre los que destacaban los siguientes: 476 000 hectáreas de recursos de propiedad común fueron objeto de prácticas de ordenación mejoradas y más de 50 000 hectáreas de tierra se mejoraron gracias a medidas de conservación o a la rehabilitación de los sistemas de riego; 82 proyectos prestaron apoyo a 21 000 grupos de comunitarios o productores—en 5 000 de los cuales había mujeres que ocupaban puestos directivos— en los que participaron más de 300 000 personas pobres de zonas

rurales; gracias a 23 proyectos 183 000 explotaciones agrícolas familiares pudieron adoptar mejores tecnologías agrícolas, y 108 instituciones de microfinanciación a las que el FIDA prestaba asistencia informaron de que habían concedido préstamos a 8,4 millones de personas, el 82% de las cuales eran mujeres.

60. **Eficacia y eficiencia institucionales.** En el RIDE se examinó también el desempeño institucional cotejándolo con los CMR y se constató que el desempeño estaba muy, o bastante, encaminado con respecto a los tres CMR operacionales (mejor gestión de los programas en los países, mejor diseño de los proyectos y mayor apoyo a la ejecución), y que iba relativamente por buen camino en cuanto a los cuatro CMR de apoyo institucional (mejor movilización y gestión de los recursos, mejor gestión de los recursos humanos, mejor gestión de los riesgos y mayor eficiencia administrativa).¹⁴ El desempeño reflejó tanto los buenos resultados obtenidos en cuanto a la introducción y la generalización inicial en toda la organización de numerosas iniciativas relacionadas con el Plan de Acción como la focalización explícita en lograr resultados en esas esferas y el establecimiento gradual de una cultura de resultados en toda la organización.

Parte III: El camino por delante

A. Afrontar el futuro

61. El FIDA ha crecido considerablemente en los últimos años y hoy en día es una de las mayores fuentes de financiación para el desarrollo en el ámbito del desarrollo agrícola en muchos países en desarrollo. Como se ha expuesto anteriormente en la segunda parte de este documento, el FIDA ha conjugado el crecimiento con una mejora de los resultados, y además ha desarrollado la capacidad de seguir cambiando. El FIDA está ahora preparado para obtener muchos más resultados en la lucha mundial contra la pobreza rural, ampliando sus inversiones en el desarrollo agrícola y aumentando sus capacidades en tanto que asociado para hacer frente a los desafíos permanentes de la pobreza rural, aumentando su impacto en la formulación de políticas de alcance nacional, regional y mundial, e innovando para tener en cuenta el nuevo contexto del desarrollo.
62. Durante el período de la Octava Reposición, el FIDA movilizará sus recursos, su experiencia y sus conocimientos para contribuir al logro del ODM 1 y la erradicación del hambre y la pobreza extremas. La región de África subsahariana es en la que se está avanzando menos hacia ese objetivo y la región donde la pobreza es más profunda y está más arraigada. En el marco del PBAS, el FIDA gastará entre un 40% y un 50% de sus recursos en esa región durante el período de la Octava Reposición. El FIDA será un asociado primordial en las actividades de desarrollo agrícola de muchos gobiernos nacionales de esta región y desempeñará un importante papel no sólo como financiador, sino también ayudando a establecer políticas e instituciones propicias para combatir la pobreza rural. En todo el mundo en desarrollo, el FIDA trabajará para que la población rural pobre esté en condiciones de aprovechar las nuevas oportunidades económicas. Las necesidades de los países de medianos ingresos, sobre todo de América Latina, Asia y Cercano Oriente y África del Norte, están cambiando rápidamente. A fin de satisfacer mejor las nuevas necesidades de financiación para ayudar a reducir la pobreza rural, el FIDA elaborará un enfoque más diferenciado y estudiará las posibilidades que haya de desarrollar nuevos productos financieros (véanse los párrafos 73 y 78).

¹⁴ En 2007 sólo había siete CMR y el octavo se introdujo en 2008.

63. El FIDA atenderá además las necesidades especiales de los Estados frágiles, guiándose por su política para la prevención de las crisis y la recuperación posterior, formulada en 2006. El planteamiento consistirá en promover un desarrollo económico de base que pueda sentar bases sólidas para reforzar a los países frágiles. El FIDA ayudará a la población rural pobre a mejorar o recuperar la producción agrícola, alcanzar o recobrar la seguridad alimentaria y edificar gradualmente su base de activos, su capital social y sus medios de vida; ayudará a suprimir causas hondamente arraigadas de crisis, como los conflictos en torno a los recursos naturales; y ayudará a las comunidades rurales a colaborar con más eficacia con sus gobiernos, los donantes y los agentes del sector privado. La financiación para los países en situación posterior a conflictos se facilitará mediante el programa de trabajo y presupuesto ordinario, de conformidad con la política de 2006.
64. El FIDA aprovechará y reforzará su ventaja comparativa actual, que se basa en los proyectos innovadores, el empoderamiento de la población rural pobre y el diálogo sobre políticas basado en la experiencia (párrafo 24). Mantendrá su enfoque selectivo, limitando su labor a seis esferas temáticas generales: la ordenación de las tierras y el agua, la mejora de las tecnologías agrícolas y los servicios de producción, el acceso a los mercados, los servicios financieros rurales, el empleo fuera del sector agrícola y los procesos locales de planificación y programación. En todas estas esferas, el objetivo fundamental será conseguir que las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales tengan un mayor acceso a esos activos, servicios y procesos, y sean capaces de utilizarlos con eficacia. Al tiempo que mantendrá su selectividad y su focalización, el FIDA tendrá en cuenta los problemas nuevos y en ciernes a que se enfrenta la población rural pobre y velará por que se aborden en sus proyectos y programas en los países.
65. La experiencia del FIDA en cuanto a concebir y poner en práctica enfoques de reducción de la pobreza rural que den buenos resultados hace que esté bien situado para promover las innovaciones necesarias para acelerar el progreso y abordar los nuevos problemas. En aplicación de la nueva estrategia de innovación, el FIDA también buscará y fomentará activamente enfoques, tecnologías, asociaciones y disposiciones institucionales innovadores que puedan contribuir a reducir la pobreza rural. La innovación es ahora parte integrante de todos los nuevos COSOP; se trata de un factor clave de éxito con respecto al cual se juzgan todos los diseños de los proyectos; es una de las cuestiones en las que las misiones de supervisión tienen la obligación de centrar su atención; y se informa al respecto en tanto que constituye uno de los indicadores del marco de medición de resultados. Las investigaciones favorables a los pobres, los intercambios de productos básicos y los sistemas de información sobre los mercados, el seguro contra riesgos climáticos y las asociaciones entre el sector público y el privado basadas en las zonas rurales son ejemplos del tipo de innovación que procurará aprovechar con sus asociados. El valor agregado propio del FIDA consistirá en ayudar a desarrollar esas innovaciones relacionadas con la agricultura en favor de las poblaciones rurales pobres y en ampliarlas y reproducirlas, incorporando las enseñanzas extraídas en los niveles nacional y de políticas y, de nuevo, en los sistemas de gestión de los conocimientos del FIDA.
66. En una época de desafíos mundiales, el intercambio de conocimientos especializados y experiencias cobrará todavía más importancia y la puesta en práctica de la estrategia de gestión de los conocimientos del FIDA será fundamental para la contribución del Fondo. En 2009, el FIDA publicará su informe sobre la pobreza rural, en el que se recogerán y darán a conocer ampliamente los conocimientos y la comprensión de la pobreza rural y del desarrollo acumulados por

el FIDA y sus asociados en los últimos 30 años. El Fondo utilizará el informe no sólo para promover políticas internacionales, sino también para conformar su comprensión y sus enfoques propios al entrar en el período de la Octava Reposición.

67. Al seguir ampliando su programa de trabajo, el FIDA podrá hacer una contribución directa mayor al desarrollo agrícola y la reducción de la pobreza rural y convertirse en un defensor más eficaz del cambio normativo y el desarrollo en los planos nacional e internacional. Ahora bien, el desafío de la erradicación de la pobreza rural es demasiado grande y complejo como para que una sola organización trabaje aisladamente. El FIDA saldrá al exterior para hallar y desarrollar nuevas posibilidades de asociación y afianzar las ya existentes, tanto con miras a aumentar la eficacia de sus propias actividades de desarrollo como para multiplicar el efecto de su contribución a los esfuerzos mundiales para reducir la pobreza rural. Este mayor crecimiento permitirá además al Fondo ser un asociado más eficaz de otros grandes financiadores de las actividades de desarrollo. Desempeñando su función de propugnador de políticas, el FIDA utilizará su experiencia en materia de proyectos y en los países para defender a los pobres de las zonas rurales en el plano internacional; seguirá respaldando a las organizaciones de agricultores para que ofrezcan a los pobres de las zonas rurales la posibilidad de defenderse por sí mismos y —trabajando en asociación con otras importantes instituciones de investigación y desarrollo y con fundaciones privadas— desempeñará un papel fundamental a la cabeza de los esfuerzos mundiales para responder ante los desafíos del desarrollo agrícola y la reducción de la pobreza rural.
68. En el futuro, el crecimiento exigirá una gestión cuidadosa y un enfoque estratégico del desarrollo de los sistemas y procesos del Fondo. El FIDA mantendrá la atención centrada en los resultados. Utilizará sus nuevos instrumentos y procedimientos para mejorar la calidad de la labor que realiza en los países y los proyectos, y supervisar los resultados y el impacto, a fin de mejorar continuamente la eficacia de sus actividades de desarrollo en los proyectos y los países. Utilizará sus recursos financieros y humanos con más eficacia aún; cuidará de que se utilicen de manera tal que estén centrados en los objetivos estratégicos de la organización y alineados con éstos, y medirá los resultados de los recursos empleados. Seguirá aplicando las reformas institucionales necesarias y consolidará e incorporará enérgicamente las reformas realizadas en los dos últimos años para evitar cualquier retroceso. En los últimos años, la dirección del FIDA ha sostenido frecuentes debates informales con los miembros de la Junta Ejecutiva sobre los proyectos de políticas y estrategias y ha valorado debidamente las orientaciones que ha recibido; esta relación de trabajo se mantendrá durante el período de la Octava Reposición.

B. Cuestiones fundamentales

La eficacia en términos de desarrollo

69. **Alcanzar resultados y medirlos.** La gestión orientada a los resultados de desarrollo del FIDA se centra en mejorar los resultados de desarrollo de los proyectos y programas en los países que el FIDA apoya. La labor que se lleve a cabo en el futuro permitirá generalizar la aplicación de los nuevos instrumentos y procesos que ya se han implantado y mejorar la calidad de los proyectos en las etapas iniciales, de los resultados durante la ejecución y del impacto al término de la ejecución. El éxito dependerá también de que los recursos humanos y financieros del Fondo estén mejor alineados, gestionados y supervisados. El conjunto de sistemas de medición y presentación de informes del FIDA (párrafos 54 y 55), y concretamente el marco de medición de resultados, será esencial al respecto. Se utilizará para informar a la Junta Ejecutiva y como base para efectuar los ajustes que sea preciso a los instrumentos y procesos en que se basan los esfuerzos que el FIDA despliega para alcanzar resultados de desarrollo.

70. **La eficacia de la asistencia.** El FIDA aplicará activamente el programa relativo a la eficacia de la asistencia en todas las actividades en los países. Tiene un buen historial en lo relativo a cumplir los compromisos en materia de asociación asumidos en virtud de la Declaración de París (anexo IV) y se basará en ello y proseguirá supervisando sus logros en esos terrenos. En los planos regional y mundial, las prioridades inmediatas serán: a) participar en el estudio de seguimiento ampliado de 2008 de los compromisos en materia de asociación asumidos en París; b) participar en el Foro de alto nivel sobre la Eficacia de la Ayuda, que se celebrará en Accra en septiembre de 2008; c) seguir participando en la Empresa conjunta sobre gestión orientada a los resultados de desarrollo del CAD/OCDE y participar en la Empresa conjunta sobre gestión financiera pública y la iniciativa relativa a la armonización jurídica que ha puesto en marcha el Banco Mundial; d) apoyar a las comunidades de práctica sobre gestión de resultados en África y Asia y participar en ellas, y e) apoyar la iniciativa encaminada a hacer participar a la sociedad civil, comprendidas las organizaciones de agricultores, en el Foro de alto nivel de Accra y en los debates sobre la eficacia de la asistencia.
71. El FIDA seguirá apoyando los esfuerzos por mejorar la eficacia general de las Naciones Unidas en lo relativo a obtener resultados de desarrollo. Seguirá participando en las iniciativas "Una ONU" en los ocho países piloto entre otras cosas, y reforzará su colaboración con las organizaciones con sede en Roma, tanto para mejorar la eficacia de sus actividades de desarrollo como para promover reformas institucionales. El Fondo seguirá desempeñando además un papel activo en la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación y sus comités fundamentales (Comité de Alto Nivel sobre Programas, Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Comité de Alto Nivel sobre Gestión) para mejorar la eficacia del sistema de las Naciones Unidas en conjunto, y lograr, por ejemplo, una mayor armonización de los enfoques de política, los programas, las actividades en los países y las prácticas operativas.
72. **Asegurar la sostenibilidad.** Mejorar más la sostenibilidad de los beneficios de los proyectos es una prioridad fundamental para el FIDA, que se alcanzará mejorando la calidad del diseño de los proyectos, prestando un mejor apoyo a la ejecución de los proyectos y definiendo en una fase temprana del proceso una estrategia de salida de cada proyecto. Se están definiendo los rasgos fundamentales del diseño para promover la sostenibilidad (tecnológica, financiera y económica, institucional y ambiental) que orientarán la labor del FIDA al respecto. Se abordará explícitamente la sostenibilidad en todas las fases del ciclo de los proyectos y se ha incluido como uno de los seis factores clave de éxito por los que se guía el diseño de los proyectos y los sistemas de mejora y garantía de la calidad. Al incorporar la sostenibilidad es como un aspecto principal de uno de los seis indicadores del marco de medición de resultados, se asegurará que esta cuestión recibe una atención permanente durante todo el ciclo de los proyectos. Se supervisarán de cerca los resultados con objeto de alcanzar el ambicioso objetivo del Plan de Acción de un índice de sostenibilidad del 80% para finales de 2009.
73. **Un enfoque por países diferenciado.** Los países miembros del FIDA tienen sectores agrícolas muy diversos y pautas de pobreza rural totalmente distintas. En algunos países, los recursos aportados por conducto de los programas en los países del FIDA pueden representar un porcentaje importante de la financiación del sector; en cambio, en los países de medianos ingresos (de América Latina, Asia y Cercano Oriente y África del Norte), cuyo número crece cada vez más, lo que los gobiernos esperan de los proyectos apoyados por el FIDA es que sirvan de laboratorios para ensayar nuevos enfoques de reducción de la pobreza rural. El Fondo adaptará mejor sus instrumentos, estrategia y enfoques para que sean más receptivos a las muy distintas necesidades y demandas de los países miembros. En todos los casos, se

pondrá un riguroso empeño en conseguir la innovación, el aprendizaje y el intercambio de conocimientos acerca de lo que funciona y de lo que no, para que el FIDA pueda contribuir a un mejor entendimiento de estos aspectos e influir en las políticas en el plano nacional.

74. **El cambio climático.** En el ámbito de su mandato, el FIDA desplegará esfuerzos especiales para ayudar a los pobres de las zonas rurales a adaptarse mejor al cambio climático e incluso a sumarse al empeño mundial por mitigar sus efectos. El Fondo tiene una importante experiencia en materia de colaboración con las comunidades rurales de zonas marginadas para aumentar su seguridad alimentaria y disminuir su vulnerabilidad a crisis externas, principalmente las relacionadas con el clima. Se basará en los conocimientos adquiridos para ayudarles a adaptarse al cambio climático. Las actividades que al respecto se realizarán serán normalmente: a) mejorar las técnicas agrícolas, como la gestión del agua, medidas de conservación de las tierras y el agua, y desarrollo y adopción de variedades de cultivos resistentes a la sequía; b) fomentar planteamientos colectivos de ordenación sostenible de los recursos naturales, como los bosques, los pastos, las cuencas hidrográficas, y los recursos hídricos y de pesca; c) hacer frente a las consecuencias de las catástrofes y prepararse ante los riesgos, entre otras cosas, recurriendo a sistemas de alerta temprana y seguros contra fenómenos climáticos, y d) fomentar fuentes diversificadas de ingresos que no se limiten a la producción agrícola.
75. En todo el mundo hay una variedad cada vez mayor de mecanismos de financiación para actividades de adaptación y mitigación.¹⁵ Concretamente, los proyectos de mitigación deben poder generar corrientes de ingresos destinados a las comunidades rurales por sus labores de custodia del medio ambiente mundial, que puedan ayudarles a disminuir su vulnerabilidad ante el cambio climático. A este respecto, el papel del FIDA consistirá en procurar que esos mecanismos sean más accesibles a los pobres de las zonas rurales y ayudar a los países en desarrollo a diseñar proyectos que arrojen verdaderos beneficios para los pobres de las zonas rurales y a obtener acceso a financiación para ellos.¹⁶
76. Crear asociaciones con las organizaciones que tienen conocimientos especializados y experiencia en problemas relacionados con el cambio climático y afianzar las ya existentes será un aspecto fundamental. El apoyo del FIDA al sistema del GCIAI para la investigación favorable a los pobres seguirá siendo una importante fuerza impulsora de las tecnologías agrícolas adaptadas a las zonas marginales. Sus asociaciones cada vez más estrechas con la FAO y el IFPRI —centradas en ambos casos parcialmente en el cambio climático— y su participación en asociaciones colectivas como el programa de trabajo de Nairobi sobre el impacto, la vulnerabilidad y la adaptación al cambio climático en el marco de la CMNUCC, el Grupo de Gestión Ambiental de las Naciones Unidas, el grupo de trabajo sobre medio ambiente de las instituciones financieras multilaterales y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), ayudarán al FIDA a extraer enseñanzas de los conocimientos acumulados mundialmente. Sobre todo, el FIDA generalizará la utilización de las mejores prácticas *ad hoc* en enfoques sistemáticos. Incorporará plenamente las cuestiones relativas al cambio climático en el ciclo de los programas en los países y de los proyectos, a fin de aplicar directamente recursos financieros al programa relativo al cambio climático, y supervisará los resultados. Para ello, contratará a especialistas, fortalecerá sus directrices en materia de evaluaciones ambientales, elaborará notas técnicas y formará a su personal operacional.

¹⁵ Por ejemplo el Mecanismo para un Desarrollo Limpio de Kyoto, el Fondo de Biocarbono del Banco Mundial y otros muchos fondos públicos y privados relativos al carbono.

¹⁶ En la 13ª reunión de la Conferencia de las Partes de la CMNUCC, celebrada en Bali en diciembre de 2007, se estableció una hoja de ruta para poner en marcha un proceso global de negociación que permita la plena aplicación de la CMNUCC en 2009: a este respecto, tienen especial importancia para el FIDA las propuestas de mejorar las actividades relativas a la adaptación y la mitigación.

77. **El género.** En 2003, el FIDA adoptó el Plan de Acción sobre Género con el propósito de aumentar la coherencia de sus actividades en la integración de la perspectiva de género a los procesos operativos y las actividades. Con financiación suplementaria de Alemania, Italia, el Japón y Noruega, ya se ha llevado a cabo en gran medida ese proceso de integración. El marco para la generalización de la perspectiva de género y el empoderamiento de la mujer en las actuaciones del FIDA, que se publicará en breve, se basará en el Plan de Acción y contextualizará el enfoque del FIDA enunciado en el Marco Estratégico y la política de focalización. Se desplegarán esfuerzos para mejorar la calidad del diseño y promover la generalización de la perspectiva de género y la igualdad de género en todos los aspectos de la ejecución de los proyectos. La creación de capacidades, la gestión de los conocimientos y el fortalecimiento de las asociaciones contribuirá a este programa de actuación. Los principios del marco se han integrado de manera generalizada en los procesos de diseño de los nuevos COSOP y de los proyectos, se han incorporado a los factores clave de éxito que orientan los sistemas de mejora y garantía de la calidad, y se reflejan en los sistemas de medición de los resultados del FIDA.

La gestión de los recursos humanos y financieros

78. **Los productos financieros.** Los productos financieros del FIDA han cambiado muy poco desde su establecimiento en 1978. Hay préstamos (y en algunos países, donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda) que se conceden a los gobiernos según una de las tres modalidades de condiciones, y (en cuantía limitada) donaciones a organizaciones internacionales y ONG. Para responder más ágilmente al cambio de la demanda de financiación para luchar contra la pobreza rural de sus miembros —en particular los países de medianos ingresos—, el FIDA revisará sus productos financieros con objeto de ampliar la gama que puede ofrecer.
79. **Futuras reformas de los recursos humanos.** El desarrollo del FIDA y sus resultados institucionales dependen de que tenga el personal adecuado, por lo que se refiere al número de empleados, las competencias, la calidad y la distribución en torno a las esferas prioritarias fundamentales, para ejecutar un programa de trabajo pertinente y de alta calidad. En 2007, se empezó a aplicar el programa de alineación y gestión de los recursos humanos y se estableció el marco para las futuras actuaciones en esos terrenos. Ahora bien, las prácticas del FIDA relativas a los recursos humanos todavía no se ajustan plenamente a las mejores prácticas, y en 2008 la reforma de la gestión de los recursos humanos seguirá siendo la tarea más importante del programa de cambio y reforma institucionales del FIDA en curso. Un elemento clave de dicha reforma será una iniciativa concreta para la alineación de los recursos humanos, que actualmente está en proceso de elaboración. La Directora de la División de Recursos Humanos, que acaba de ser nombrada, asumirá la responsabilidad específica de dirigir el programa de reforma de los recursos humanos. Para 2009 la gestión de los recursos humanos se habrá reforzado notablemente: a nivel estratégico, con la puesta en funcionamiento del Comité de Gestión Estratégica de Recursos Humanos, la aplicación de los marcos de recursos humanos y un nuevo marco de aprendizaje y perfeccionamiento; mediante la modernización de la División de Recursos Humanos, que hará extensivos a toda la organización una serie de servicios como la evaluación de 360 grados, y mejorará los procedimientos de contratación y la gestión de la actuación profesional; y mediante la incorporación de la gestión de los recursos humanos como una de las prioridades entre las funciones básicas de todo el personal directivo, lo cual aparecerá reflejado en las descripciones de puestos, las evaluaciones de la actuación profesional y la capacitación.

C. Prioridades programáticas por región

80. En todos los países en desarrollo, el FIDA mantendrá su selectividad y su focalización y trabajará exclusivamente en apoyo de los objetivos definidos en su Marco Estratégico. Ahora bien, las circunstancias que afrontan los pobres de las zonas rurales varían enormemente de una región a otra y entre los distintos países. En todas partes, el FIDA adaptará sus planteamientos para ajustarse a las necesidades locales y aprovechar las oportunidades que se presenten. Los COSOP basados en los resultados seguirán siendo la base para conseguirlo. Las mayores regiones en las que actúa el Fondo son enormemente heterogéneas, pero en todas ellas hay muchas características y problemas específicos de la región. Así pues, en cada región el FIDA tendrá varias prioridades programáticas comunes, que se describen en los párrafos que vienen a continuación.
81. **África occidental y central** es la región más pobre del mundo. Es probable que sólo dos países de la región alcancen el ODM 1 y sigue aumentando en ella la cantidad de pobres que viven en las zonas rurales. Aunque la región se ha vuelto cada vez más estable y democrática, seis países padecen actualmente conflictos, y tres están apenas saliendo de ellos. Los problemas en materia de gobernanza siguen afectando a las intervenciones de desarrollo, y la capacidad de gestión y la transparencia financiera son a menudo escasas. La igualdad de género sigue siendo un grave problema. La región se enfrenta además a la variabilidad climática, y 10 países que tienen zonas semiáridas o áridas padecen sequías periódicas y crónicas e inseguridad alimentaria; el cambio climático está agravando estos problemas. La inseguridad alimentaria crónica y la extrema pobreza alcanzan ya niveles muy elevados, y sobre todo en los países que dependen de las importaciones para alimentarse, el aumento de los precios de los alimentos está perjudicando enormemente a los pobres.
82. Sin embargo, la región está alcanzando índices más altos de crecimiento, por ejemplo, en el sector agrícola, y una mayor estabilidad en la región hace que parezcan estar mejorando las perspectivas futuras. El rápido crecimiento demográfico es un problema grave, pero también ofrece oportunidades a los agricultores conforme aumentan los mercados urbanos de productos agrícolas. Las organizaciones de agricultores están desempeñando un papel cada vez más importante en el diálogo sobre políticas y en la prestación de servicios a los agricultores. Cerca del 50% de la población tiene menos de 25 años de edad y es prioritario prestarle ayuda para que encuentre trabajo o ponga en marcha negocios. La agricultura sigue siendo el principal medio de vida de la mayoría de los pobres de las zonas rurales y su importancia sigue siendo fundamental para las economías nacionales de la región. Es esencial aumentar notablemente las inversiones públicas y privadas destinadas al desarrollo agrícola y rural para que haya un avance importante hacia el logro de los ODM.
83. El programa de préstamos y donaciones del FIDA se centrará en las esferas temáticas generales recogidas en el Marco Estratégico, al tiempo que se prestará especial atención a la gestión de la base de recursos para la agricultura en el contexto del cambio climático, y a aumentar la capacidad de resistencia de los pobres de las zonas rurales a la vulnerabilidad, las catástrofes naturales y las pandemias, y la inseguridad alimentaria, especialmente en el Sahel. Seguirán siendo una prioridad intersectorial el desarrollo de las instituciones y la creación de capacidades, sobre todo entre las organizaciones de agricultores y las microempresas. Otras cuestiones fundamentales serán la focalización en los pobres productivos y las personas sin tierra; y la equidad de género y el acceso de las mujeres a los recursos, los servicios y los beneficios derivados de las intervenciones. Las actividades apoyadas por el FIDA tendrán en cuenta el contexto de la gobernanza, y se adaptarán a él, y contribuirán cada vez más a los procesos de elaboración de políticas en los planos nacional, regional y panafricano. El BafD será uno de los asociados capitales del FIDA en la región. La focalización

permanente en la innovación y la gestión y el intercambio de los conocimientos entre todos los proyectos, programas y agentes de desarrollo rural constituirá la base de un diálogo sobre políticas fundamentado y de la ampliación del alcance de de las experiencias positivas.

84. **África oriental y meridional.** Sólo tres países de la región están en vías de alcanzar el ODM 1; y es en esta región, la más rural de todas, donde la reducción de la pobreza depende más claramente del desarrollo agrícola y rural. La mayoría de las economías de la región están creciendo a un ritmo sostenido, y están surgiendo nuevas oportunidades de invertir en la agricultura de pequeñas explotaciones para que los hombres y las mujeres pobres de las zonas rurales puedan aumentar sus ingresos y mejorar sus medios de vida.
85. Durante el período de la Octava Reposición, el FIDA pondrá especialmente el acento en incrementar la productividad agrícola. Posee una base sólida de inversiones en el desarrollo de mercados agrícolas, vinculando a los pequeños agricultores a otros agentes del sector privado a lo largo de las cadenas de suministro; ante el aumento de los precios de los alimentos, se prestará más atención a equilibrar los beneficios que reciben los pequeños agricultores, tanto en su condición de productores como de consumidores. El FIDA tiene además una considerable experiencia en desarrollo de sistemas financieros rurales y se hará más hincapié en lograr que funcionen mejor en favor de la población rural pobre. La ordenación de las tierras y los recursos hídricos —comprendido el mantenimiento de la fertilidad del suelo— es un elemento básico de muchas inversiones y adquirirá más importancia, sobre todo habida cuenta de que la superficie media cultivada por agricultor sigue disminuyendo y se están multiplicando las crisis ambientales causadas por el cambio climático. El principal cauce para compartir conocimientos ha sido el apoyo prestado a las redes temáticas, que se consolidarán y vincularán a otras redes de África subsahariana, de conformidad con el principio de hacer del FIDA una organización de conocimientos más eficaz.
86. En la región trabajan muchos donantes y la Declaración de París es fundamental para orientar la labor del FIDA dentro de los países. Son aspectos prioritarios el promover la asunción por los países de las políticas, los programas y los proyectos como algo propio y la alineación de los proyectos que el Fondo apoya con los sistemas de los gobiernos y su armonización con los de otras organizaciones donantes. La presencia del FIDA en los países es fundamental para alcanzar estos objetivos. Las estrategias de asistencia conjuntas y los enfoques sectoriales son rasgos importantes en el panorama del desarrollo en la región, y el FIDA participa activamente en ambos. Las fundaciones y los programas privados ofrecerán nuevas oportunidades de establecer asociaciones innovadoras: en concreto, la AGRA está pasando a ser un asociado cada vez más importante conforme el FIDA se esfuerza por llegar al sector privado y hacerle participar, vinculándolo con los pequeños agricultores y en otras actividades adicionales.
87. **Asia y el Pacífico.** La región de Asia y el Pacífico habrá superado el ODM 1 en 2015, pero este éxito no está distribuido parejamente en todos los países de la región, sino que se concentra enormemente en los países que tienen elevados niveles sostenidos de crecimiento global, acompañados de programas sólidos de reducción de la pobreza. Además, a pesar de sus éxitos, la región seguirá albergando a más pobres rurales que cualquier otra del mundo. Asimismo, a pesar de los éxitos alcanzados en la lucha contra la pobreza, una cantidad cada vez mayor de personas está expuesta a una intensidad y frecuencia cada vez mayores de riesgos, económicos y naturales, superpuestos al aumento de los precios de los alimentos, el cambio climático, la salud pública y los conflictos. Por último, el corolario de los resultados en materia de crecimiento es un aumento de la desigualdad.

88. En 2015, la pobreza rural que haya todavía en la región se dará fundamentalmente en zonas remotas, de tierras altas, marginales y más desfavorecidas que irán a la zaga del resto de las economías nacionales, en las que la productividad agrícola sea baja, los medios de vida rurales estén escasamente diversificados y las instituciones sean débiles. Muchos de los pobres serán indígenas o pertenecerán a minorías étnicas y serán en su mayoría mujeres, ancianos y jóvenes. La estrategia del FIDA estará centrada en esos grupos. El FIDA reforzará la capacidad de los habitantes pobres de las zonas rurales, en su condición de ciudadanos con derecho a expresarse y productores con capacidad de elección, así como sus instituciones. El FIDA respaldará la mejora de la productividad agrícola y la competitividad, la ampliación de las oportunidades de obtener medios de vida rurales, la mitigación de los riesgos y la creación de capacidades para dar respuesta a las crisis externas.
89. Para que la estrategia resulte eficaz, el FIDA se ocupará de que los países se sientan dueños de los programas y proyectos y trabajará en asociación con otros interlocutores en actividades de desarrollo y con el sector privado. El FIDA se centrará en soluciones innovadoras ideadas en la propia región y respaldará activamente su reproducción y ampliación por otros, así como su generalización mediante el diálogo sobre políticas. El FIDA colaborará estrechamente y de manera diferenciada con los países que tengan modelos de reducción de la pobreza que hayan dado buenos resultados y facilitará el intercambio de conocimientos especializados entre los países de la región, centrándose en las necesidades de intercambio de conocimientos. Los factores clave de éxito serán una firme orientación a la obtención de resultados y la consecución de la sostenibilidad, sobre todo en el contexto del apoyo a la ejecución y de la supervisión directa. Un importante factor posibilitador será el aumento de la presencia en los países.
90. **América Latina y el Caribe.** A pesar del rápido crecimiento económico que se ha registrado recientemente, del hecho de que la mayoría de los países de la región hayan alcanzado la condición de países de medianos ingresos y de la rápida urbanización de sus economías, sigue habiendo desigualdades flagrantes. Más de la mitad de la población rural vive por debajo de la línea de pobreza, a menudo en entornos vulnerables. Así sucede especialmente en el caso de los pueblos indígenas, que en muchos países son los más desfavorecidos; ante la subida vertiginosa de los precios de los alimentos, está surgiendo en las zonas rurales de la región un nuevo grupo de personas que padecen inseguridad nutricional y alimentaria. Los países de la región plantean necesidades muy concretas al FIDA: nuevos instrumentos de financiación y de intercambio de conocimientos que se correspondan con sus programas de desarrollo y aprovechen más las disposiciones avanzadas de colaboración dentro de la región, comprendida la cooperación Sur-Sur. El FIDA procurará satisfacer sus necesidades, y su estrategia se centrará en las cuestiones que prometen reducir con más eficacia la pobreza rural, prestando especial atención a la innovación, la supervisión de los resultados, la ampliación del alcance y el intercambio de conocimientos. Para poner en práctica con eficacia este programa será fundamental colaborar con asociados escogidos estratégicamente.
91. Los mercados de alimentos de la región están cambiando rápidamente y aumenta a gran velocidad la demanda de productos agrícolas de elevado valor. El FIDA centrará cada vez más su atención en esos mercados y prestará asistencia a los pequeños agricultores para que tengan acceso a ellos. A fin de atender las necesidades específicas de las mujeres pobres de las zonas rurales, el FIDA promoverá la creación de oportunidades de empleo no agrícola. Las remesas pueden ser una gran fuente de inversiones en las economías rurales, que el FIDA, con su amplia experiencia en financiación rural, puede hacer que actúen a favor de la reducción de la pobreza rural. Las crisis sanitarias son un factor determinante

en más de la mitad de los casos de hogares que anteriormente no eran pobres pero que terminan cayendo en la pobreza crónica, y los planes de microseguro basados en grupos desempeñarán un importante papel en abordar estos riesgos y otros similares, como la pérdida de cosechas.

92. El cambio climático en el planeta depende fundamentalmente de lo que sucede en América Latina. Basándose en experiencias regionales de ordenación comunitaria de los recursos naturales y los bosques y de enfoques basados en el mercado para la conservación de los bosques y las zonas agrícolas, el FIDA establecerá vinculaciones más explícitas entre su cartera y el programa relativo al cambio climático. La descentralización ha progresado moderadamente en la región, habiéndose desplazado más recursos y poderes a las autoridades locales. Éstas y las autoridades municipales pueden desempeñar papeles importantes en la lucha contra la pobreza rural, y el FIDA respaldará los procesos a favor de la descentralización rural, al tiempo que promueve la intervención de las autoridades locales y de la sociedad civil y de los líderes representativos de los beneficiarios en la gestión de los programas en los países.
93. **Cercano Oriente y África del Norte.** Se trata de una amplia región, que abarca países transzonales menos adelantados de carácter agrícola como Somalia, el Sudán y el Yemen, donde la pobreza está generalizada; economías en curso de transformación como las de Egipto, Marruecos y Azerbaiyán, que tienen menores niveles de pobreza general, pero en las que hay una enorme diferencia entre la pobreza urbana y la rural; y países en curso de urbanización como Armenia y Turquía, en los que todavía existen bolsas desperdigadas de pobreza rural. Cada uno de estos grupos exige tipos diferentes de políticas, estrategias e inversiones de desarrollo agrícola y rural.
94. La pobreza en la región está asociada habitualmente a la desigualdad de género, índices de fertilidad elevados que dan lugar a altas tasas de dependencia, bajos índices de instrucción (especialmente entre las mujeres) y tasas altísimas de desempleo (sobre todo entre los jóvenes). En general, los avances en la reducción de la pobreza han sido lentos en los últimos años. La pobreza rural está impulsada por diversos factores conjugados. La región es una de las más secas del mundo, con una superficie cultivable limitada y grave escasez de agua. También hay insuficientes servicios de microfinanciación rural, las instituciones de comercialización de productos rurales son débiles y no hay bastantes inversiones públicas en infraestructura material y social. Normalmente, la representación de los pobres de las zonas rurales por medio de las organizaciones de base es limitada; la sociedad civil y el sector privado son débiles en las zonas rurales; la gobernanza de las instituciones públicas nacionales y locales es deficiente; se carece de una descentralización eficaz; las políticas comerciales de fijación de precios agrícolas están distorsionadas, y los recursos comunes, como el agua y los pastos, se gestionan de manera deficiente.
95. Las prioridades temáticas del FIDA tienen por eje cuatro temas fundamentales: a) ampliar la microfinanciación que se presta a los pobres de las zonas rurales, pasando de las líneas bancarias de crédito tradicionales al estudio de modelos e instrumentos alternativos que lleven los servicios financieros a los pobres de las zonas rurales; b) atajar el desempleo de los jóvenes rurales, integrando la generación de empleo en los programas de reducción de la pobreza rural; c) vincular a los pequeños cultivadores de productos básicos no tradicionales con los mercados nacionales e internacionales, centrándose particularmente en cadenas de suministro favorables a los pobres en subsectores especializados en los que la región posee una ventaja comparativa, y d) administrar los recursos de tierras y aguas con más eficacia y disminuir la vulnerabilidad al aumento de los precios de los alimentos y al cambio climático, especialmente gracias a la mejora de la capacidad de adaptación de los grupos-objetivo del FIDA para hacer frente a sequías cada vez más frecuentes, a regímenes de lluvias que disminuyen o

cambian, y a la propagación de la desertificación. La incorporación generalizada de la perspectiva de género, el empoderamiento de la población rural y la descentralización, así como el apoyo a las actividades de investigación y extensión agrícolas sobre tierras de secano, son importantes cuestiones intersectoriales que exigen enfoques innovadores siempre que sea posible aplicarlos.

D. Necesidades de financiación para la Octava Reposición

96. Se reconoce ampliamente que para conseguir una reducción importante de aquí a 2015 de la proporción de habitantes de las zonas rurales que viven con menos de 1 dólar al día y que padecen hambre, se necesitan con apremio niveles considerablemente más altos de inversiones en el desarrollo agrícola y rural. La ventaja comparativa del FIDA radica en que trabaja con comunidades pobres para ayudarles a aumentar la producción agrícola y sus ingresos. Está, pues, en excelentes condiciones para desempeñar un papel importante en la ejecución de esas inversiones. El FIDA se ha ganado una sólida reputación al haber conseguido obtener mejores resultados a la vez que su programa de trabajo aumentaba un 10% desde 2003, y está dispuesto a ampliar el alcance de sus actividades con más rapidez para llegar a más personas pobres de las zonas rurales y acelerar así el progreso hacia el logro del ODM 1.
97. El FIDA tiene capacidad para realizar un programa de trabajo de USD 3 000 millones entre 2010 y 2012, el período de la reposición, y, al mismo tiempo, seguir mejorando sus resultados y su impacto. Por la experiencia anterior del FIDA, un programa de trabajo de USD 3 000 millones catalizaría una cuantía similar de cofinanciación, lo que daría lugar a unas inversiones generales en apoyo de la reducción de la pobreza rural de cerca de USD 6 000 millones en el período trienal de la reposición.
98. Gracias a la utilización dinámica, pero prudente, de sus recursos internos, el FIDA podría ejecutar un programa de trabajo de USD 3 000 millones con una reposición total de USD 1 200 millones, lo cual supondría un aumento considerable en comparación con el objetivo de la última reposición de USD 720 millones, pero representa únicamente el 0,4% de la AOD mundial. En el anexo V figuran los pormenores de esta hipótesis de reposición.
99. Naturalmente, es difícilísimo cuantificar la contribución de una sola organización al logro de resultados de desarrollo, pero, conforme a la experiencia anterior y a supuestos razonables, cabe afirmar que este nivel de financiación permitiría al FIDA financiar proyectos que ayuden y creen oportunidades económicas para más de 50 millones de mujeres y hombres pobres de las zonas rurales, de los que de 20 a 25 millones vivirían en África subsahariana. Además de las muchas personas a las que se llegaría directamente, otros muchos millones se beneficiarían de los resultados de la labor del FIDA de reforzamiento de las capacidades institucionales y las políticas favorables a los pobres en sus países miembros e internacionalmente. Gracias a ello, el FIDA podría hacer una contribución importantísima para ayudar a los pobres de las zonas rurales de todo el mundo a afrontar los desafíos que se les plantean: el triple flagelo de la pobreza, el aumento de los precios de los alimentos y el cambio climático.

Índice de palabras y términos clave

	Párrafos (del informe principal; las referencias más importantes figuran en negrita)
Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo	40-42 , 43, 57, 60, 72, anexos I, III a)
Banco Africano de Desarrollo (BAfD)	30
Alianza para una Revolución Verde en África (AGRA)	32, 86
productividad agrícola	7, 85, 88
Fondo Belga de Supervivencia	31
Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCIAl)/ investigación agrícola	31, 76
cambio climático	8-11 , 15, 19, 21, 31, 74-76 , 81, 83, 85, 87, 92, 95, 99
ventaja comparativa	23-25 , 27, 43, 64, 95-96
sistema institucional de planificación y gestión del desempeño (CPPMS)	50 , 55, anexo III b)
Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria (EMBRAPA)	32
Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)/organizaciones con sede en Roma	11, 29 , 76
productos financieros	62, 78
Estados frágiles	63
género/mujer	6, 7, 14, 23-24, 26, 59, 64, 77 , 81, 83, 88, 91, 94, 95, anexos II, III
Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM)	76
Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME)	37, anexo III b)
reforma de los recursos humanos	52, 79
pueblos indígenas	6, 26, 90, anexo III
innovación	41, 48, 65 , 73, 83, anexo III a)
Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI)	11, 31 , 76
gestión de los conocimientos	41, 48, 49, 58, 66, 73, 77, 83, 85, anexo III a)
gestión orientada a los resultados de desarrollo	38-39 , 40, 69, 70
países de medianos ingresos	62, 73 , 78, 90
Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP)	34
Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional	31
Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo	28, 56 , 70, anexo IV
asociaciones	28-32 , 67, 76, 86, anexos III-IV

sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS)	37, 62, anexos I, III b)
garantía de la calidad	45, 72, 77, anexo III a)
mejora de la calidad	45, 72, 77, anexo III a)
programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP)	45, 58, 77, 80, anexos I, III a)
medición de los resultados	22, 38-39, 54-55 , 69, 72
Informe sobre la pobreza rural	66
<i>Marco Estratégico del FIDA (2007-2010)</i>	24, 36, 43 , 45, 48, 50, 77, 83, anexos I, III a)
sostenibilidad	57, 72
focalización	26 , 48, 77, 95, anexo III a)
Conferencia Internacional de Tokio sobre el Desarrollo de África (TICAD)	32
eficacia de las Naciones Unidas	28, 71
Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC)	19, 76

Resultados producidos respecto de las conclusiones y recomendaciones de la Consulta sobre la Séptima Reposición

Asunto ^a	Conclusiones y recomendaciones	Próximas etapas	Conclusión
Plan de Acción	El FIDA ejecutará el Plan de acción para mejorar su eficacia en términos de desarrollo, aprobado por la Junta Ejecutiva en su 86º período de sesiones, en diciembre de 2005.	<p>Entregas a la Junta Ejecutiva previstas en el Plan de Acción, 2006-2007^b</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Marco revisado de los COSOP basados en los resultados, septiembre de 2006 2. Modelo revisado de aprobación de proyectos, septiembre de 2006 3. Marco estratégico revisado 2007-2010, diciembre de 2006 4. Política de supervisión, diciembre de 2006 5. Presentación de préstamos y donaciones conforme al modelo revisado, diciembre de 2006 6. Informe sobre la marcha de la aplicación del Plan de Acción, diciembre de 2006 7. Plan a medio plazo, abril de 2007 	<p>Examinada o aprobada mediante los siguientes documentos de la Junta Ejecutiva:</p> <p>EB 2006/88/R.4: Propuesta de marco revisado para los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales basados en los resultados</p> <p>EB 2006/88/R.5: Propuesta de modelo revisado de informe y recomendación del Presidente para la aprobación de proyectos</p> <p>EB 2006/89/R.2/Rev.1: Marco Estratégico del FIDA (2007-2010)</p> <p>EB 2006/89/R.4/Rev.1: Política del FIDA de supervisión y apoyo a la ejecución</p> <p>EB 2006/88/R.5: Propuesta de modelo revisado de informe y recomendación del Presidente para la aprobación de proyectos</p> <p>EB 2006/89/R.47: Informe sobre la marcha de la aplicación del Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo</p> <p>EB-2006-88-Minutes: Actas del 88º período de sesiones de la Junta Ejecutiva</p>

Asunto ^a	Conclusiones y recomendaciones	Próximas etapas	Conclusión
		<p>8. Presentación de la evaluación del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, septiembre de 2007</p> <p>9. Programa de trabajo y presupuesto basado en los resultados, diciembre de 2007</p> <p>10. Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo, diciembre de 2007</p> <p>11. Informe sobre la aplicación del Plan de Acción, diciembre de 2007</p>	<p>EB 2007/91/R.6 + CRP2: Evaluación a nivel institucional del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno + Presencia del FIDA en los países</p> <p>EB 2007/92/R.2/Rev.1: Programa de trabajo, Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2008</p> <p>EB 2007/92/R.9/Rev.1: Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo</p> <p>EB 2007/92/R.10/Rev.1: Informe final sobre la aplicación del Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo</p>
<p>Sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS)</p>	<p>La Consulta reiteró que el PBAS se hará extensivo a todo el programa de préstamos como sistema uniforme de comparación y asignación de recursos, teniendo en cuenta la necesidad de reflejar las prioridades en cuanto a la distribución regional de la asistencia al desarrollo (sobre todo para África y otros prestatarios similares que reciben ayuda en condiciones muy favorables) y de mantener al menos la proporción de dos tercios de los recursos para ellos. A este respecto, el FIDA seguirá destinando por lo menos el actual porcentaje de recursos al África subsahariana, siempre que los resultados de los diversos países lo justifiquen, para apoyar los esfuerzos de esos países por utilizar eficazmente dichos recursos con objeto de ayudar a la población rural pobre a salir de la pobreza y lograr la seguridad alimentaria.</p> <p>Antes del período de sesiones de la Junta Ejecutiva de abril de 2006, el FIDA organizará un seminario oficioso para sus miembros con objeto de examinar posibles modificaciones de la fórmula.</p> <p>En abril de 2006 la Junta Ejecutiva decidirá cómo hacer operativas las revisiones del sistema uniforme de comparación y asignación de recursos en todo el programa de préstamos. A tal efecto, la Junta Ejecutiva podría establecer un grupo</p>	<p>Antes del período de sesiones de la Junta Ejecutiva de abril de 2006: seminario oficioso sobre el PBAS</p> <p>Abril de 2006: Examen de la Junta Ejecutiva de las cuestiones relevantes del PBAS y decisión acerca del grupo de trabajo</p>	<p>Celebrado el 31 de marzo de 2006</p> <p>En el período de sesiones de la Junta Ejecutiva de abril de 2006, presentación de algunas propuestas en el documento</p>

Asunto ^a	Conclusiones y recomendaciones	Próximas etapas	Conclusión
	<p>de trabajo encargado de examinar las cuestiones pertinentes del sistema existente, incluidas modificaciones basadas en elementos de la propia fórmula, como las evaluaciones de los resultados y las ponderaciones de la población y de los ingresos, y mantener al mismo tiempo la ponderación general de los resultados. Estos cambios se harán efectivos con el programa de trabajo para 2007, primer año de la Séptima Reposición del FIDA, que se presentará a la Junta en septiembre de 2006.</p>	<p>Septiembre de 2006: presentación a la Junta Ejecutiva de las prioridades estratégicas y el programa de trabajo y presupuesto para 2007 junto con el sistema uniforme de comparación y asignación aplicado a todo el programa de préstamos</p>	<p>EB 2006/87/R.8: Propuestas de modificación del sistema de asignación de recursos del FIDA basado en los resultados (PBAS), sobre las que se llegó a un acuerdo según consta en el documento EB-2006-87-Minutes: Actas del 87º período de sesiones de la Junta Ejecutiva</p> <p>Se estableció el grupo de trabajo (EB-2006-87-Minutes: Actas del 87º período de sesiones) de la Junta Ejecutiva del que se rinde informe en el documento EB 2007/92/R.46: Informe sobre la marcha de la aplicación del sistema de asignación de recursos basado en los resultados</p> <p>Recogido en el documento EB 2006/88/R.3/Rev.1: Prioridades estratégicas y programa de trabajo y presupuesto del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2007</p>
<p>Marco de sostenibilidad de la deuda</p>	<p>La dirección del FIDA deberá presentar a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2006 propuestas para la puesta en práctica del marco de sostenibilidad de la deuda, incluidas disposiciones relativas a: la presentación de informes sobre el estado de aplicación del marco; la proporción de recursos necesarios y la repercusión en las finanzas del Fondo; las consecuencias para los desembolsos del FIDA a los países en desarrollo; la aplicación de un enfoque de volumen modificado apropiado a fin de obtener ingresos para compensar los cargos por servicios que hayan dejado de percibirse, y las metodologías que se empleen en el marco de sostenibilidad de la deuda, así como la armonización del enfoque del Fondo con los de otras instituciones financieras multilaterales.</p> <p>Los Estados Miembros del FIDA, en particular los principales contribuyentes a la asistencia oficial para el desarrollo, convengan en hacer efectiva una compensación al FIDA en concepto de reembolso del principal que haya dejado de percibirse como consecuencia de la aplicación del marco de sostenibilidad de la deuda, con arreglo a un mecanismo de pago paulatino, similar al adoptado en la decimocuarta reposición de los recursos de la Asociación Internacional de Fomento (AIF).</p> <p>El FIDA obtendrá una compensación íntegra por el pago de los cargos por servicios que deje de percibir, mediante (en el caso de la AIF) la retención y la administración de una parte de los recursos a los que se aplique su enfoque de volumen modificado (EVM).</p>	<p>Septiembre de 2006: presentación de propuestas a la Junta Ejecutiva para la puesta en práctica del marco de sostenibilidad de la deuda</p>	<p>Examinado en el período de sesiones de la Junta Ejecutiva de septiembre de 2006 y diferido (EB-2006-89-Minutes) a abril de 2007, fecha en que se aprobó (EB 2007/90/R.2): Disposiciones propuestas para la aplicación de un marco de sostenibilidad de la deuda en el FIDA, según consta en el documento EB-2007-90-Rev.1-Minutes: Actas del 90º período de sesiones de la Junta Ejecutiva</p>

Asunto ^a	Conclusiones y recomendaciones	Próximas etapas	Conclusión
	<p>Los artículos pertinentes del <i>Convenio Constitutivo del FIDA</i> se modifiquen para dar cabida al funcionamiento del marco de sostenibilidad de la deuda.</p> <p>A partir de 2007, el FIDA adopte el modelo de marco de sostenibilidad de la deuda de la AIF para regular la prestación de asistencia a los países que reúnan los requisitos para recibirla en condiciones muy favorables y presenten un riesgo de crisis de endeudamiento de alto a moderado.</p>	<p>2007: Aprobación del marco de sostenibilidad de la deuda por el Consejo de Gobernadores, y consiguiente puesta en práctica</p>	<p>Aprobado por el Consejo de Gobernadores en su 29º período de sesiones de conformidad con la sección VI de la Resolución 141/XXIX sobre la Séptima Reposición de los Recursos del FIDA</p>
Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones	<p>La Junta Ejecutiva revisará en septiembre de 2006 la política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones, a la luz de la adopción del marco de sostenibilidad de la deuda, teniendo en cuenta las repercusiones de la Iniciativa Multilateral de Alivio de la Deuda en el nivel de la asistencia del FIDA que se prevé prestar en las condiciones fijadas en dicho marco.</p>	<p>Septiembre de 2006: Examen de la Junta Ejecutiva de la política relativa a la financiación mediante donaciones a la luz de la adopción del marco de sostenibilidad de la deuda</p>	<p>Diferida al período de sesiones de la Junta Ejecutiva de abril de 2007 y aprobada: EB 2007/90/R.3: Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones en relación con el marco de sostenibilidad de la deuda, de conformidad con el documento EB-2007-90-Rev.1-Minutes; Actas del 90º período de sesiones de la Junta Ejecutiva</p>
Facultad para contraer compromisos anticipados (FCA)	<p>Durante el período de la Séptima Reposición, el FIDA mantendrá la FCA con una utilización máxima de cinco años de reflujos futuros.</p> <p>En el examen realizado en el marco de la gestión de activos y pasivos se destacó que, comparado con el de otras instituciones financieras internacionales, el nivel de activos líquidos del FIDA era elevado en relación con el programa de préstamos y con el nivel de los desembolsos de préstamos anuales. A este respecto, el FIDA presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2006, para su examen y aprobación, una política de liquidez que proporcionará medios de seguimiento apropiados para asegurarse de que el Fondo disponga en todo momento de un nivel de liquidez adecuado.</p>	<p>Diciembre de 2006: presentación de la política de liquidez a la Junta Ejecutiva</p>	<p>En curso</p> <p>Aprobada por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2006 (EB 2006/89/R.40): Política de liquidez</p>
Programa de Profesionales Asociados (APO)	<p>Teniendo presente la importancia tanto del Programa de Profesionales Asociados como del principio de la distribución equitativa de los puestos y las oportunidades, la Consulta expresó su apoyo a la idea de un programa reforzado que ofrezca oportunidades más amplias y equitativas a candidatos de todos los Estados Miembros de conformidad con los principios y procedimientos de contratación del FIDA actualmente vigentes. Al mismo tiempo, reconoció que una propuesta de estas características tendría considerables consecuencias financieras y, en este contexto, pidió a la Junta Ejecutiva que en septiembre de 2006 revisara el alcance y las consecuencias financieras de un programa de profesionales asociados reforzado y explorara medios que posibilitaran su aplicación durante el período de la Séptima Reposición, incluidas, por ejemplo, las contribuciones</p>	<p>Septiembre de 2006: Examen de la Junta Ejecutiva de las consecuencias de un programa de profesionales asociados reforzado</p>	<p>Aprobado por la Junta Ejecutiva en el período de sesiones de septiembre de 2006 (EB 2006-88-R.6 + C.R.P.1-Rev.2: Programa de profesionales asociados reforzado)</p>

Asunto ^a	Conclusiones y recomendaciones	Próximas etapas	Conclusión
	voluntarias.		
Política de divulgación de documentos	La Junta Ejecutiva examinará en 2006 la política del FIDA en materia de divulgación de documentos, para lo cual tendrá en cuenta las deliberaciones de la Consulta sobre la política vigente, en especial la recomendación de divulgar los documentos de políticas, estrategias y préstamos cuando se presenten a la Junta Ejecutiva, y una comparación selectiva con políticas y procedimientos pertinentes de determinadas instituciones financieras internacionales y organismos de las Naciones Unidas.	2006: Examen de la Junta Ejecutiva de la Política de divulgación de documentos del FIDA	Aprobada por la Junta Ejecutiva en el período de sesiones de diciembre de 2006 EB 2006/89/R.5/Rev.1 : Política del FIDA de divulgación de documentos
Estructura de gobierno del FIDA y función de la Junta Ejecutiva	Tras haber recibido propuestas de las Lista B y C sobre los derechos de voto de los Estados Miembros y la composición de la Junta Ejecutiva, la Consulta estableció, en su cuarto período de sesiones, un grupo de trabajo encargado de examinar estos dos temas, así como la función y la eficacia de la Junta Ejecutiva. En el quinto período de sesiones de la Consulta, el grupo de trabajo presentó un informe en el que se recomendaba que sería ventajoso someter esas cuestiones a debates más amplios y detallados, dado su alcance e importancia. La Consulta convino en que los debates al respecto debían proseguir fuera del ámbito de la Consulta, en el seno de la Junta Ejecutiva. En consecuencia, recomendó que la Junta Ejecutiva estableciera un comité especial para examinar las cuestiones que se habían encomendado al grupo de trabajo, integrado por la misma proporción de miembros de las Listas que sus otros comités (cuatro miembros de la Lista A, dos miembros de la Lista B y tres miembros de la Lista C). Asimismo, recomendó que dicho comité especial celebrara reuniones con el objetivo de concluir sus debates y formular sus recomendaciones antes del final de 2006.	La Junta Ejecutiva establecerá un comité especial para examinar las cuestiones relacionadas con los derechos de voto de los Estados Miembros y la composición de la Junta Ejecutiva, así como la función y eficacia de la Junta Ejecutiva; los debates concluirán y se formularán recomendaciones antes del final de 2006	En su período de sesiones de diciembre de 2006, la Junta Ejecutiva examinó el documento EB 2006-89-R.46 : Informe del Comité especial de la Junta Ejecutiva encargado de examinar los derechos de voto de los Estados Miembros y la función, la eficacia y la composición de la Junta Ejecutiva Atendiendo a la solicitud de los miembros, la Junta Ejecutiva volvió a examinar el informe del comité especial EB-2007-90-Rev.1-Minutes : Actas del 90º período de sesiones de la Junta Ejecutiva. Nota: "El Coordinador de la Lista C, en nombre de la Lista, y dos países de la Lista B informaron a la Junta de que no podían considerar la posibilidad de debatir cuestiones relativas al régimen de gobierno del FIDA en el foro oficioso de Coordinadores y Amigos, y manifestaron su decepción por el hecho de que, en su opinión, no se hubiera respetado uno de los compromisos asumidos en el marco de la Séptima Reposición respecto de esas cuestiones".

^a Anexo II, páginas 56 a 58, Contribución del FIDA a la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio: Informe de la Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos del FIDA (2007-2009), documento GC 29/L.4.
^b Anexo IV, página 79, ibid. GC.29.L.4.

Marco de medición de los resultados para la presentación de informes sobre los progresos alcanzados en la aplicación del Marco Estratégico del FIDA¹⁷

Indicador del resultado estratégico	Objetivos, 2010			Fuente de datos
	Etapas iniciales	Durante la ejecución	Al término	
1. Porcentaje de programas en los países con una calificación de 4 o más por su contribución (proyectada) a: <ul style="list-style-type: none"> • el aumento de los ingresos, • la mejora de la seguridad alimentaria y • el empoderamiento de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales 	90%	80%	70%	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas iniciales: sistema de garantía de calidad • Durante la ejecución: hoja de información sobre los programas en los países, encuesta de clientes y asociados • Al término: evaluaciones de la Oficina de Evaluación (OE) en los países (y, a partir de 2011, informes finales de los COSOP)
2. Porcentaje de programas en los países con una calificación de 4 o más por su aplicación del programa para aumentar la eficacia de la ayuda <ul style="list-style-type: none"> • apropiación por parte de los países • alineación • armonización 	90%	80%	70%	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas iniciales: sistema de garantía de calidad • Durante la ejecución: hoja de información sobre los programas en los países, encuesta de clientes y asociados • Al término: evaluaciones de la OE en los países (y, a partir de 2011, informes finales de los COSOP)
3. Porcentaje de proyectos con una calificación de 4 o más por su eficacia (proyectada) en uno o varios ámbitos temáticos de actuación	90%	85%	80%	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas iniciales: sistema de garantía de calidad • Durante la ejecución: informe sobre la situación del proyecto (ISP) (y, a partir de 2009, revisión a mitad de período) • Al término: informe final del proyecto (IFP), evaluaciones de proyectos de la OE/ARRI
4. Porcentaje de proyectos con una calificación de 4 o más por el impacto (proyectado) en las mediciones de la pobreza en el grupo-objetivo, como por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> • activos físicos y financieros • seguridad alimentaria • empoderamiento • igualdad de género 	90%	80%	70%	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas iniciales: sistema de garantía de calidad • Durante la ejecución: ISP (y, a partir de 2009, revisión a mitad de período) • Al término: informe final del proyecto (IFP), evaluaciones de proyectos de la OE/ARRI
5. Porcentaje de proyectos con una calificación de 4 o más por innovación, aprendizaje o ampliación	90%	80%	65%	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas iniciales: sistema de garantía de calidad • Durante la ejecución: ISP (y, a partir de 2009, revisión a mitad de período) • Al término: IFP, evaluaciones de proyectos de la OE/ARRI
6. Porcentaje de proyectos con una calificación de 4 o más en cuanto a la sostenibilidad de los beneficios	90%	80%	80%	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas iniciales: sistema de garantía de calidad • Durante la ejecución: ISP (y, a partir de 2009, revisión a mitad de período) • Al término: IFP, evaluaciones de proyectos de la OE/ARRI

¹⁷ Fuente: Marco de medición de resultados para la presentación de informes sobre los progresos realizados en la aplicación del *Marco Estratégico del FIDA (2007-2010)* (EB 2007/91/R.2).

Nuevos procesos e instrumentos para mejorar la eficacia institucional y de desarrollo del FIDA y medir los resultados y el desempeño

a) EFICACIA EN TÉRMINOS DE DESARROLLO

Mejora de la programación por países basada en los resultados	<p>El nuevo COSOP basado en los resultados, aprobado en septiembre de 2006, se utiliza para definir el programa del FIDA en un país dado y representa un compromiso coherente plasmado no sólo por los proyectos planificados o en marcha, sino también por las esferas de utilidad para el diálogo sobre políticas, las posibles asociaciones y las actividades de gestión de los conocimientos. El programa debe pertenecer conjuntamente al FIDA y al Estado Miembro, y va dirigido a conseguir un número limitado de los objetivos fijados en el Marco Estratégico y, al mismo tiempo, sostener el marco de políticas nacionales para la reducción de la pobreza rural. El COSOP incluye un marco de medición de los resultados en los países, con indicadores que puedan ser objeto de seguimiento, y exige la presentación de informes periódicos sobre los progresos realizados. En diciembre de 2006 se distribuyeron directrices para ayudar al personal a ponerlo en práctica. A finales de 2007 se habían preparado 17 COSOP basados en los resultados.</p>
Mejora de la calidad de los proyectos en las etapas iniciales	<p>A principios de 2008 se publicaron nuevas directrices para el diseño de proyectos, las cuales se centran tanto en el proceso de elaboración de los proyectos como en el contenido previsto de los documentos pertinentes. Estas directrices dan a la FIDA la posibilidad de responder con eficacia a los compromisos contraídos en el marco de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo; aseguran que los proyectos que cuentan con el apoyo del FIDA están alineados con sus prioridades estratégicas y objetivos de desarrollo, y, en particular, representan un medio eficaz en función de los costos para mejorar la calidad de los proyectos en las etapas iniciales. Por su contenido, promueven una atención particular a normas de calidad claras y explícitas (factores clave de éxito), que proporcionan orientación para el diseño de los proyectos.</p> <p>El nuevo sistema de mejora de la calidad se fundamenta en un examen interno reforzado, cuyo elemento principal es el Comité de Examen Técnico (TRC). Este comité recurre a la competencia de expertos externos y facilita un debate centrado en cuestiones fundamentales relacionadas con el diseño y el contexto de cada país, según se determina a través de los seis factores clave de éxito. De este modo, el TRC aporta asesoramiento y sugerencias concretas para introducir mejoras en las etapas posteriores del diseño. Tras el ensayo en 21 nuevos diseños de proyectos durante 2007, el sistema entró en pleno funcionamiento a comienzos de 2008.</p> <p>El nuevo sistema de garantía de la calidad se basa en las mejores prácticas adoptadas por otras instituciones de desarrollo. Este sistema prevé el examen de todos los proyectos antes de su presentación a la Junta Ejecutiva, con objeto de confirmar la calidad y madurez del diseño. Asimismo se calificarán todos los proyectos, en función de los seis factores clave de éxito; de ser necesario, se rechazarán los que no satisfagan las normas de calidad previstas. El sistema depende de la Oficina del Vicepresidente y funcionará con independencia del Departamento de Administración de Programas, que se encarga del diseño de proyectos. Tras un ensayo preliminar en octubre de 2007, el sistema se aplicó experimentalmente en febrero de 2008 a los proyectos que se prevé presentar a la Junta Ejecutiva en abril de 2008.</p>
Mejora de la ejecución de los proyectos mediante la supervisión directa y el apoyo a la ejecución	<p>Desde siempre, la supervisión de todos los proyectos respaldados por el FIDA se ha subcontratado con las instituciones cooperantes. Sin embargo, esta modalidad se ha hecho cada vez más costosa y ha limitado la capacidad del FIDA para mejorar tanto los resultados de sus proyectos y un mayor impacto en términos de desarrollo como su capacidad de extraer enseñanzas de las actividades sobre el terreno. En febrero de 2006, como un primer paso para encomendar esta función al FIDA, el Consejo de Gobernadores aprobó una enmienda al <i>Convenio Constitutivo del FIDA</i> y a las <i>Políticas y Criterios en Materia de Préstamos</i>. En diciembre del mismo año se aprobó una nueva política de supervisión y apoyo a la ejecución, y en octubre de 2007 se publicaron directrices operacionales destinadas a todo el personal competente. En septiembre de 2007 empezó a ejecutarse un importante programa de capacitación y al mes de enero de 2008 se había impartido capacitación a unos 130 funcionarios. La incorporación de nuevo personal también contribuirá a garantizar la aplicación efectiva de esta política. A finales de 2007, la Junta Ejecutiva había aprobado la supervisión directa por la dirección del FIDA de 130 proyectos, es decir, el 52% de la cartera de proyectos total.</p>
Fortalecimiento de la presencia en los países	<p>La evaluación del programa piloto relativo a la presencia del FIDA sobre el terreno, efectuada en 2007, confirmó que "...la eficacia general del FIDA, evaluada desde la perspectiva de las cuatro dimensiones del apoyo a la ejecución, el diálogo sobre políticas, la creación de asociaciones y la gestión de los conocimientos, ha sido mayor en los países que cuentan con una presencia sobre el terreno...". Sin embargo, en la evaluación también se señalaron las deficiencias en el diseño y la</p>

	<p>ejecución de la iniciativa. En consecuencia, el FIDA está avanzando lentamente y con cautela en lo relativo a su presencia en los países. Su plan de actividades para 2008 concerniente a la presencia en los países es de alcance moderado y se centra sobre todo en una mayor eficacia de la gestión y administración de la iniciativa. Con este fin, se prevé mantener los 15 oficiales de enlace contratados en los países, integrar su financiación en el proceso presupuestario ordinario del FIDA y destacar fuera de la Sede a dos gerentes de los programas en los países (GPP) en la República Unida de Tanzania y Viet Nam, es decir, dos de los 15 países abarcados. Asimismo, se elaborará un plan para orientar la expansión futura de la iniciativa relativa a la presencia en los países y, en función de los resultados que se obtengan en 2008, la dirección podría proponer una expansión limitada en 2009. Probablemente ello supondrá destacar a otros dos GPP y contratar localmente a dos oficiales de los programas en seis países. En 2010 la dirección emprenderá una autoevaluación de la iniciativa, y en 2011 presentará una política de presencia en los países a la Junta Ejecutiva.</p>
<p>Orientación estratégica y de políticas</p>	<p>La focalización es uno de los principios de actuación establecidos en el Marco Estratégico del FIDA. En la política de focalización del FIDA, aprobada en septiembre de 2006, se estipula claramente que el FIDA "... se esfuerza activamente en llegar a los sectores de la población que viven en condiciones de pobreza extrema y que pueden beneficiarse de la facilitación del acceso a los activos y el aumento de las oportunidades para dedicarse a la producción agrícola y llevar a cabo actividades generadoras de ingresos". Este grupo muy variado abarca a las personas cuyos medios de vida dependen de la producción de cultivos, la ganadería, la pesca, la recolección de productos forestales, la elaboración de productos agrícolas y el pequeño comercio. En todo momento se hace particular hincapié en las mujeres; además, en algunas regiones, los pueblos indígenas y las minorías étnicas son parte fundamental del grupo-objetivo del FIDA. A fin de ayudar al personal a poner en práctica esta política con eficacia se aplican directrices sobre el análisis de la pobreza y los medios de vida, y sobre la incorporación de las cuestiones de género y el empoderamiento de la mujer.</p> <p>En el Marco Estratégico se establece un principio de actuación relativo a la innovación, el aprendizaje y la ampliación de escala. La estrategia de innovación del FIDA, aprobada en septiembre de 2007, tiene por objetivo garantizar la integración sistemática y efectiva de la innovación en las estructuras y los procesos vigentes del FIDA y, por ende, en los programas en los países y en los proyectos respaldados por el FIDA. Mediante una serie de actividades se respaldará la innovación durante el ciclo de los proyectos y programas, al igual que en otras iniciativas del FIDA. Un pequeño grupo de servicios de innovación actúa como intermediario para facilitar el acceso de los equipos de los programas en los países a los servicios de innovación. Aunque la estrategia de innovación se financia principalmente mediante las fuentes de financiación existentes, éstas se complementan mediante la Iniciativa para la integración de innovaciones, que se financia con una contribución complementaria aportada por el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte a la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA.</p> <p>Un elemento estrechamente relacionado con esa estrategia es la estrategia de gestión de los conocimientos, aprobada en abril de 2007, que va encaminada a reforzar la capacidad del FIDA para extraer enseñanzas de su propia experiencia y la de sus asociados, y para compartir y aprovechar los conocimientos adquiridos en sus actividades de proyectos y en la promoción activa de las políticas. La estrategia se está aplicando bajo la supervisión y orientación del Vicepresidente, con ayuda de un grupo central. A fin de mantener una atención específica a la innovación y a la gestión de los conocimientos durante el ciclo de los proyectos, ambas esferas se consideran un factor clave de éxito en el diseño y la revisión de los proyectos, así como uno de los seis indicadores de los resultados previstos en el marco de medición de los resultados utilizado por el FIDA.</p> <p>Proceso normativo. Al reconocer que el FIDA tenía pocas políticas operativas o sectoriales y sus actividades normativas no habían respondido a la evolución del programa estratégico, en 2007 se introdujo un nuevo proceso de elaboración, aplicación y vigilancia del cumplimiento de las políticas del Fondo. Este proceso se centra especialmente en las políticas relativas a esferas de inversión sectoriales y cuestiones temáticas que revisten importancia para el FIDA. En la actualidad este proceso se aplica para elaborar una política de acceso a la tierra y seguridad de tenencia. Otra cuestión particularmente importante se refiere al seguimiento del cumplimiento de las políticas del FIDA y a la evaluación del impacto que éstas generan, por lo que estas funciones se han incorporado a lo largo de todo el ciclo de proyectos.</p>
<p>b) <i>EFICACIA INSTITUCIONAL</i></p>	
<p>Sistema institucional de planificación y gestión del desempeño (CPPMS)</p>	<p>El CPPMS se elaboró y utilizó por primera vez en 2007. Sus elementos básicos son un conjunto de resultados de la gestión institucional (CMR) en virtud de los cuales es posible centrar los recursos humanos y financieros del FIDA en los objetivos definidos en el Marco Estratégico. Cada uno de los CMR prevé un número determinado de indicadores básicos de resultados para seguir los progresos. Mediante los CMR y estos indicadores básicos, el CPPMS aporta una base para asignar los recursos en toda la organización (planificación del trabajo y presupuestación), asegurar su alineación con las prioridades y los resultados institucionales y seguir de cerca y evaluar los resultados con regularidad. Al mismo tiempo, aporta un marco que permite vincular las prioridades y los resultados a nivel institucional con los fijados para cada departamento, división e individuo.</p>

Planificación y presupuestación basadas en los resultados	<p>El primer programa de trabajo y presupuesto basado en los resultados se presentó a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2007. En él, la utilización del presupuesto administrativo y el servicio de apoyo a la elaboración de proyectos del FIDA para los gobiernos miembros (Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas [SFEP]) se define en función de ocho CMR (que aumentaron respecto de los siete de 2007). El programa de trabajo y presupuesto aporta la base de los planes estratégicos de los departamentos, en los que los CMR se traducen en resultados concretos y objetivos de desempeño para los tres departamentos. Asimismo, en esos planes se crean las condiciones necesarias para elaborar los planes de gestión de las divisiones, que a su vez permiten preparar los planes individuales de actuación profesional. De este modo, el trabajo de cada miembro del personal, así como la asignación de los recursos a todo nivel, están impulsados por los objetivos de la organización.</p>
Eficiencia financiera	<p>Desde 2006, el FIDA se ocupa de medir y mejorar su eficiencia financiera en calidad de organización. El Fondo ha llevado adelante sistemáticamente la política de aumentar su eficiencia mediante la reducción del presupuesto para asuntos administrativos y el apoyo para la elaboración de proyectos (SFEP) prestado a sus gobiernos miembros como porcentaje de su programa de trabajo. Se prevé que el índice correspondiente, que en 2006 era de 17,1%, disminuirá a 16,3% en 2008. En el ámbito del presupuesto administrativo, se ha fijado el objetivo separado de elevar la proporción de gastos correspondientes a los costos operacionales, lo que ha supuesto un incremento previsto a 61% en 2008 respecto del 57% en 2007.</p>
Asignación de recursos del programa	<p>En 2005, a partir de la experiencia de otras instituciones multilaterales de financiación, el FIDA adoptó un sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), en virtud del cual se determinan las asignaciones <i>ex ante</i> de recursos para préstamos (y, desde 2007, para donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda) que deben comprometerse para cada país activo, de conformidad con una fórmula adaptada a las necesidades propias de una organización que se orienta específicamente a la reducción de la pobreza rural. En la fórmula en cuestión se tienen en cuenta, por una parte, las necesidades del país, definidas en función del PIB per cápita, y la población rural, y por la otra, los resultados del país, medidos a través de las evaluaciones de las políticas e instituciones nacionales adoptadas por la AIF, la evaluación del FIDA del marco institucional y de políticas del sector rural y los resultados conseguidos por el país en la ejecución de los proyectos apoyados por el FIDA. La fórmula ha sido objeto de leves modificaciones desde 2005, en particular la que concierne a la utilización de la población rural en lugar de la población total a partir de 2008.</p>
Participación del FIDA en iniciativas multilaterales de reducción de la deuda	<p>Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME). Hasta la fecha, el FIDA ha comprometido los fondos necesarios para aliviar la deuda en relación con sus préstamos de los 30 países pobres muy endeudados que han llegado al punto de decisión, lo que ha reducido la deuda de esos países a niveles razonables. El FIDA ha comprometido recursos, expresados en valor actual neto, por un monto de DEG 214 millones, y ha proporcionado alivio de la deuda por valor de USD 163 millones a los 22 países que han alcanzado el punto de terminación. El FIDA ocupa actualmente el séptimo lugar entre los 23 acreedores multilaterales en términos de alivio de la deuda proporcionado en el marco de la Iniciativa. En 2007, el FIDA obtuvo acceso al Fondo Fiduciario para la Iniciativa relativa a los PPME administrado por el Banco Mundial) para la provisión de dos tercios del alivio de la deuda que concede el FIDA, mientras que la porción remanente procede de recursos internos y algunas contribuciones externas abonadas directamente al FIDA.</p> <p>Marco de sostenibilidad de la deuda. En 2007, el FIDA adoptó el marco de sostenibilidad de la deuda, que se concibió para asignar recursos mediante donaciones a los países que reúnen las condiciones para recibir asistencia en condiciones muy favorables y registran niveles de endeudamiento elevados. En consonancia con los análisis de la sostenibilidad de la deuda efectuados por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, en 2007 el FIDA otorgó financiación mediante donaciones a seis países, y mediante donaciones y préstamos en partes iguales a otros cinco, en África, Asia y América Latina. El uso de donaciones en países con crisis de deuda ha añadido mayor flexibilidad al diseño de los proyectos del FIDA en esos países.</p>
Gestión y alineación de los recursos humanos	<p>La focalización de la gestión de los recursos humanos es fundamental, no sólo para administrar los gastos de personal y los costos de contratación de consultores, sino también para garantizar la calidad y la alineación con los objetivos estratégicos del FIDA. En 2006, el FIDA llevó a cabo una renovación de su equipo directivo superior. A principios de 2007, el equipo examinó los progresos hechos en el marco del Plan de Acción y reconoció que las cuestiones relativas a los recursos humanos no estaban avanzando al mismo ritmo que otros ámbitos. Durante 2007 se elaboró un sistema de recursos humanos destinado a fortalecer la gestión de dichos recursos y alinearlos con las prioridades institucionales; se estableció un comité de gestión estratégica de recursos humanos regido por el Presidente, y se emprendió el proceso de contratación del nuevo director de la Oficina de Recursos Humanos. Otras iniciativas consistieron en reforzar el sistema de evaluación de la actuación profesional para el personal directivo y los funcionarios; llevar a cabo una encuesta de actitudes entre el personal, y efectuar evaluaciones a 360° de todo el personal directivo. Asimismo, el FIDA definió sus valores fundamentales (atención prioritaria a los resultados, integridad, profesionalidad y respeto) y los comportamientos conexos por los que ahora deben regirse sistemáticamente y responsabilizarse los funcionarios directivos y demás miembros del personal. Se sigue trabajando para asegurar que los procesos y procedimientos del FIDA sean consecuentes con dichos valores; impartir capacitación al personal en su significado y aplicación, y desarrollar un sistema de cumplimiento e incentivos.</p>

	Aunque el sistema de recursos humanos ya está en marcha, aún queda por mucho hacer. Por consiguiente, la gestión y alineación de los recursos humanos será una de las esferas básicas de reforma en 2008. El hecho de haber triplicado el presupuesto para capacitación (que antes era bajo) contribuirá a estos planes.
c) <i>MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS Y EL DESEMPEÑO</i>	
Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE)	A fin de medir los progresos en la consecución de resultados e informar de ello, el FIDA ha elaborado un conjunto complejo de instrumentos interrelacionados de presentación de informes, en cuya cúspide figura el RIDE, preparado por primera vez en 2007. Este informe tiene la finalidad de presentar una síntesis de alto nivel de los resultados conseguidos en tres esferas: la pertinencia del mandato y las operaciones del FIDA; la eficacia en términos de desarrollo de las operaciones financiadas por el FIDA, y la eficacia y eficiencia institucional en el logro de estos resultados. El alcance del informe es, por consiguiente, más amplio que el de informes análogos de otras organizaciones. Además, se basa en una mayor variedad de fuentes, en particular, tres: el informe sobre los resultados de la cartera y los instrumentos conexos, es decir, el marco de medición de los resultados y el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS); el CPPMS, junto con los resultados de la gestión institucional, y el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, elaborado por la Oficina de Evaluación, que actúa con independencia.
Informe sobre los resultados de la cartera (PPR)	El PPR, que se instituyó en 2003, aporta información a la Junta Ejecutiva sobre los resultados y el impacto de los préstamos y las donaciones del FIDA — incorporados a la cartera, en curso o terminados— producidos en el año anterior, y contiene propuestas de medidas para mejorar ulteriormente los resultados de la cartera. Se elabora partiendo del proyecto y se basa en una serie de fuentes de datos existentes, como son el marco de medición de los resultados y el RIMS.
	Marco de medición de los resultados. Este marco, que se aprobó por separado en septiembre de 2007, ofrece a la dirección la oportunidad de informar sobre los progresos en la consecución de las metas y los objetivos y en la aplicación de los principios de actuación definidos en el Marco Estratégico. Sobre la base de las mejores prácticas aplicadas por instituciones comparables, el marco de medición de los resultados utiliza seis indicadores para evaluar la calidad de los programas en los países y los proyectos del FIDA en las etapas iniciales, durante la ejecución y una vez terminados. Los resultados conseguidos en relación con cada indicador se califican mediante una escala de seis puntos. Para que el marco de medición de los resultados pueda funcionar plenamente en 2008 se recurrirá a las fuentes de datos existentes toda vez que sea posible; no obstante, habrá un nuevo instrumento de presentación de informes, la encuesta de clientes y asociados, que se enviará cada año a un subgrupo de asociados clave del FIDA en todos los países en que éste tiene un programa en curso. Además de generar datos para el marco de medición, la encuesta contribuirá al compromiso del FIDA para con la responsabilización recíproca, en cumplimiento del compromiso de cooperación contenido en la Declaración de París.
	Sistema de gestión de los resultados y el impacto. El RIMS es el marco adoptado por el FIDA para cuantificar los resultados conseguidos mediante sus proyectos. Contiene información sobre los resultados proporcionada por el personal de los propios proyectos en relación con las actividades y los productos, las modificaciones en el comportamiento de los beneficiarios, la mejora de los resultados de la infraestructura y las organizaciones, y el impacto en la nutrición infantil y los niveles de vida en los hogares. Aunque la medición y la atribución del impacto de los proyectos plantean dificultades conceptuales y prácticas, de hecho el RIMS aporta indicaciones útiles sobre la escala de los resultados de los proyectos apoyados por el FIDA.
Sistema institucional de planificación y gestión del desempeño (CPPMS)	El CPPMS es una plataforma de evaluación del desempeño institucional. Los informes sobre los planes de gestión de las divisiones que se incorporan a dicho sistema se efectúan cada tres meses mediante “conversaciones sobre el desempeño”, que se mantienen con las divisiones, los departamentos y el personal directivo superior a fin de examinar el desempeño en función de los indicadores básicos de resultados asociados a los CMR. Durante este proceso se promueven el aprendizaje y la solución de problemas, además de un mecanismo que permita identificar y gestionar los riesgos. Las conversaciones sobre el desempeño se adoptaron en 2007, y están forjando la cultura institucional de planificación operativa, gestión de los resultados y responsabilización. A nivel institucional, los progresos hechos en relación con los CMR se miden cada año y la información correspondiente se incorpora al informe RIDE.
Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI)	El FIDA es el único organismo de las Naciones Unidas con una oficina de evaluación independiente, que rinde informe directamente a la Junta Ejecutiva. La tercera fuente de datos para elaborar el informe RIDE es el documento ARRI, elaborado por la OE, en el cual se presenta una síntesis de los principales resultados y el impacto de los 10 a 15 proyectos apoyados por el FIDA que la OE evalúa durante el año. Si bien, debido al volumen pequeño y el carácter no aleatorio de la muestra, la comparación de un año a otro de las calificaciones asignadas en los ARRI no es fiable, este documento resulta valioso para una triangulación de sus datos con los de otras fuentes.

Desempeño del FIDA respecto de los compromisos de cooperación enunciados en la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al desarrollo¹⁸

En 2005 y 2006, el Grupo de trabajo del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) sobre la eficacia de la ayuda llevó a cabo una encuesta de referencia para el seguimiento de los progresos realizados en el cumplimiento de los compromisos de cooperación recogidos en la Declaración de París (incluido un examen de ocho de los 12 indicadores de seguimiento) en 34 países. El FIDA dispone de los datos relativos a 23 de ellos.¹⁹ En el cuadro a continuación se presenta información sobre los indicadores pertinentes para los donantes y datos comparativos entre la situación en el FIDA y la del Banco Mundial, el grupo de las Naciones Unidas y el conjunto de donantes multilaterales y bilaterales. Puesto que en el caso del FIDA se trata de cifras pequeñas, estos datos deben interpretarse con cautela. Sin embargo, los resultados indican que el Fondo se está desempeñando bien con respecto a la mayor parte de los compromisos de cooperación de la Declaración. Su desempeño es similar, y en algunos casos superior, al del Banco Mundial y al del conjunto de las Naciones Unidas.

Resultados del FIDA según la encuesta del CAD/OCDE de 2006 relativa al seguimiento de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo^a

<i>Indicador de la Declaración de París</i>	<i>FIDA</i>	<i>Banco Mundial</i>	<i>Naciones Unidas</i>	<i>Todos los donantes</i>
3. Los flujos de ayuda se alinean con las prioridades nacionales				
Porcentaje de la ayuda desembolsada destinado al sector público	85	94	36	88
4. Reforzar capacidades con apoyo coordinado				
Porcentaje de cooperación técnica prestada mediante programas coordinados de los países	56	57	44	48
5a. Utilización de los sistemas de finanzas públicas nacionales				
Porcentaje de la ayuda a los gobiernos que utilizan sistemas de finanzas públicas nacionales	53	42	18	40
5b. Utilización de sistemas de adquisición nacionales				
Porcentaje de la ayuda a los gobiernos que utiliza sistemas de adquisición nacionales	70	40	8	39
6. Evitar estructuras de ejecución paralelas				
Número de unidades de ejecución de los proyectos paralelas	32	223	315	1 832
7. Mayor previsibilidad de la ayuda				
Porcentaje de la ayuda desembolsada de acuerdo con los programas previstos	68	68	32	70
9. Utilización de disposiciones o procedimientos comunes				
Porcentaje de la ayuda basada en programas (apoyo presupuestario directo, enfoques sectoriales, etc.)	24	57	28	43
10a. Misiones conjuntas				
Porcentaje de las misiones de donantes que están coordinadas	62	21	30	n.a.
10b. Actividades conjuntas de análisis de países				
Porcentaje de actividades de análisis de países que están coordinadas	94	49	63	n.a.

^a Datos del CAD/OCDE y el FIDA.

¹⁸ Fuente: RIDE 2007.

¹⁹ No hay información sobre todos los indicadores porque en algunos casos no se ha recibido respuesta y en otros la información no es pertinente.

Hipótesis para la Octava Reposición

Supuestos

- Programa de trabajo para 2009 de USD 715 millones, con un crecimiento anual de 18% durante el período de la Octava Reposición;
- marco de sostenibilidad de la deuda, según lo aprobado por la Junta Ejecutiva en su 90° período de sesiones, de abril de 2007;
- tipo de cambio dólar estadounidense/derecho especial de giro de 1,5759, vigente al 31 de diciembre de 2007, que se mantendrá constante en el futuro;
- a partir de 2010, extensión a siete años de reflujos futuros de préstamos de la FCA, en lugar de la utilización actual de cinco años de reflujos futuros de préstamos, y
- octava Reposición de USD 1 200 millones.

Resultados de esta hipótesis

En el cuadro 1 que figura a continuación se muestran el nivel y el crecimiento anuales del programa de trabajo durante el período de la Octava Reposición (2010-2012), en que el programa global ascendería a USD 3 000 millones. Si se supone un crecimiento anual del programa de trabajo del 18%, comparado con el actual 10% anual, en 2012 se llegaría a USD 1 200 millones, lo que correspondería a un incremento total del 54% respecto del programa de trabajo en el período de la Séptima Reposición.

Cuadro 1

Año	Séptima Reposición					Octava Reposición		
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Programa de trabajo (en millones de USD)	500	550	590 ^a	650	715	844	996	1 175
Crecimiento anual del programa de trabajo	10%	10%	10%	10%	10%	18%	18%	18%

^a El monto de USD 590 millones representa el programa de trabajo una vez deducido el SFEP. El crecimiento anual de 10% se basa en el programa de trabajo incluido el SFEP (es decir, USD 605 millones). Después de 2007, todos los programas de trabajo se calculan deduciendo el SFEP.

En el cuadro 2 a continuación se presenta un panorama del nivel de liquidez y del los recursos necesarios. Las proyecciones a largo plazo dependen de diversos supuestos, como son la política de inversiones, los desembolsos y el perfil de la reposición. El FIDA mantiene una política de inversiones muy cautelosa, con arreglo a la cual todos los fondos se invierten en títulos de renta fija y la proyección de la tasa de rendimiento en concepto de inversiones se sitúa en el 3,0% anual.

Cuadro 2

(en millones de USD)

Año	Séptima Reposición					Octava Reposición		
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Cartera de inversiones	2 348	2 359	2 501	2 394	2 314	2 315	2 248	2 146
Necesidades de recursos	296	453	585	817	1 134	1 162	1 596	2 290

Según se indica en el cuadro 2, el nivel de liquidez sería de USD 2 100 millones en 2012. Al final del período de la Octava Reposición, los recursos necesarios ascenderían a un monto aproximado de USD 2 300 millones, para lo cual habría que extender el límite máximo de la FCA a siete años de reflujos futuros de préstamos.