



Invertir en la población rural

## Consulta sobre la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA

Tercer período de sesiones  
Roma, 2 y 3 de noviembre de 2023

---

# Informe de la Consulta sobre la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA: Fomentar la resiliencia rural en pro de un futuro con seguridad alimentaria

---

Signatura: IFAD13/3/R.2

Tema: 3

Fecha: 18 de septiembre de 2023

Distribución: Pública

Original: Inglés

### Proyecto para examen

**Referencias útiles:** Situación del FIDA a mitad de período de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA ([IFAD13/1/R.2/Rev.1](#)); Orientaciones de la FIDA13 ([IFAD13/1/R.6/Rev.1](#)); Modelo operativo y marco financiero para la FIDA13 ([IFAD13/2/R.2](#)).

---

# Índice

<b>Resumen</b>	<b>ii</b>
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>I. Contexto</b>	<b>2</b>
<b>II. Orientaciones estratégicas y propuesta de valor de la FIDA13</b>	<b>5</b>
<b>III. La FIDA13: Crear medios de vida rurales y sistemas alimentarios resilientes</b>	<b>8</b>
A. Mayor atención a los contextos de fragilidad	9
B. Invertir en la biodiversidad y en la resiliencia de los productores en pequeña escala al clima	12
C. Profundizar la colaboración con el sector privado	16
D. Garantizar la inclusión para no dejar a nadie atrás	20
<b>IV. Lograr un impacto por medio de programas integrados en los países</b>	<b>24</b>
A. Programas integrados en los países	24
B. Gestión adaptativa	26
C. Aumentar la sostenibilidad y la posibilidad de ampliar la escala de las inversiones	28
<b>V. Fortalecer la eficacia y la eficiencia institucionales</b>	<b>33</b>
<b>VI. Recaudación y aprovechamiento de la financiación para el desarrollo</b>	<b>37</b>
A. Hipótesis financieras e impacto de la FIDA13	41
<b>VII. Presentación de informes sobre los resultados y progresos en la FIDA13</b>	<b>51</b>
<b>VIII. Disposiciones para el examen de mitad de período de la FIDA13 y la Consulta sobre la FIDA14</b>	<b>52</b>
<b>IX. Recomendación</b>	<b>52</b>

## Anexos

I. Matriz de compromisos y medidas objeto de seguimiento para la FIDA13	53
II. Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA13 (2025-2027)	56
<i>LOS SIGUIENTES ANEXOS ESTÁN SIENDO PROCESADOS POR LOS SERVICIOS LINGÜÍSTICOS Y SE PUBLICARÁN EN LOS CUATRO IDIOMAS OFICIALES DEL FONDO LO ANTES POSIBLE.</i>	
III. Private Sector Financing Programme: Funding model and implementation arrangements	82
IV. IFAD's Updated Approach to Engagement in Fragile Situations	94
V. Terms and conditions of concessional partner loans	113
VI. Technical note on early encashment of core replenishment contributions	114
VII. Additional climate contributions	117
VIII. Exchange rates for IFAD13	118
IX. Draft resolution on the Thirteenth Replenishment of IFAD's Resources	119
X. Pledging guidelines and Members' contribution pledges to IFAD131	120

## Resumen

1. La Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13) llega en un momento crítico. El mundo está al borde de una emergencia mundial y la posibilidad de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para 2030 se aleja rápidamente. El hambre y la pobreza alcanzan niveles inaceptables y los efectos del cambio climático son cada vez más catastróficos. La migración forzosa, la inestabilidad y los conflictos van en aumento, especialmente en zonas ya de por sí vulnerables. Las comunidades rurales y los productores en pequeña escala pobres de los países en desarrollo están entre los más gravemente afectados por estas crisis, pero tienen un papel fundamental en la construcción de un futuro resiliente. El logro de los ODS y la transformación de las zonas rurales y los sistemas alimentarios exige un aumento considerable de la inversión en la población rural.
2. Los miembros de la Consulta sobre la FIDA13 se reunieron a lo largo de 2023 para acordar las prioridades y los objetivos para el periodo de la FIDA 13 (2025-2027). Dado el contexto mundial, los delegados coincidieron en la necesidad de invertir en soluciones ambiciosas y duraderas para responder a la crisis actual y aumentar la resiliencia de la población rural en aras de un futuro con seguridad alimentaria para todos. [Los delegados apoyaron la petición del FIDA de lograr USD 2 000 millones de nueva financiación a fin de respaldar un programa de trabajo de al menos USD 10 000 millones y alentaron a todos los Estados Miembros del Fondo a prestar un firme apoyo al proceso de consulta sobre la FIDA13. El logro de estos objetivos permitirá al Fondo trabajar para duplicar su impacto de aquí a 2030 y mejorar los ingresos, la producción, la seguridad alimentaria y la resiliencia de más de 100 millones de personas]. Los delegados aprobaron el Informe de la FIDA13 y los mensajes clave que figuran en este resumen.

### **La población rural ha de ser el foco de atención**

3. Casi la mitad de la población mundial vive en las zonas rurales de los países en desarrollo. Estas zonas, donde el hambre y la pobreza están más arraigadas, albergan a más del 80 % de la población mundial extremadamente pobre<sup>1</sup>. La población rural y los productores en pequeña escala se ven más afectados por el cambio climático y los conflictos y tienen más probabilidades de quedar excluidos del acceso a la financiación. Son más vulnerables a las perturbaciones, la inestabilidad y la migración forzosa<sup>2</sup>, algo especialmente cierto en el caso de los marginados: más de la mitad de los hogares rurales afectados por la inseguridad alimentaria están encabezados por mujeres<sup>3</sup>, y en las zonas rurales viven aproximadamente 500 millones de jóvenes<sup>4</sup> y muchas de las más de 470 millones de personas pertenecientes a Pueblos Indígenas del mundo<sup>5</sup>.
4. Esta población rural está formada por productores en pequeña escala cuyos ingresos y sustento proceden de pequeñas explotaciones. Son fundamentales para la seguridad y la estabilidad alimentaria local y para alimentar al mundo. Además, producen hasta el 70 % de los alimentos que se consumen en los países de ingreso bajo y mediano<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> FIDA (2021): *Informe sobre el desarrollo rural: Transformar los sistemas alimentarios para fomentar la prosperidad rural*.

<sup>2</sup> Naciones Unidas, *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2022*.

<sup>3</sup> Datos obtenidos de las evaluaciones del impacto del FIDA realizadas entre 2019 y 2021.

<sup>4</sup> FIDA (2019): *Informe sobre el desarrollo rural: Crear oportunidades para los jóvenes del medio rural*.

<sup>5</sup> Organización Internacional del Trabajo (2019). [Aplicación del Convenio sobre pueblos indígenas y tribales núm. 169 de la OIT: Hacia un futuro inclusivo, sostenible y justo](#).

<sup>6</sup> Véase la nota al pie 1.

5. Un aumento drástico de las inversiones inclusivas y sostenibles en agricultura tendría efectos transformadores y ayudaría a volver a la senda hacia el cumplimiento de los ODS. Cuando se trata de reducir la pobreza, las inversiones en agricultura son entre dos y tres veces más eficaces que las que se realizan en otros sectores<sup>7</sup>. Con estas inversiones, la producción aumenta, se diversifica y se adapta a un clima cambiante. Además, se incrementa la disponibilidad y calidad de los alimentos, así como los ingresos de todos los participantes en la cadena de valor. La seguridad alimentaria y las opciones en materia de medios de vida hacen que disminuyan la inestabilidad y la presión para emigrar, al tiempo que aumenta la resiliencia al clima. Por ello, la resiliencia rural es esencial en relación con el hambre, la pobreza y el clima.

### **Ha llegado el momento de actuar**

6. A pesar de ese gran potencial, hace décadas que la inversión en la población y los productores rurales es insuficiente. La asistencia oficial para el desarrollo destinada a la agricultura está estancada en un nivel muy por debajo de lo necesario<sup>8</sup>, y la financiación para el clima dirigida a la agricultura en pequeña escala apenas alcanza el 2 % del total<sup>9</sup>. Las consecuencias están siendo nefastas.
7. En 2022, en el mundo había más de 780 millones de personas que pasaban hambre, y desde 2021 el número de quienes sufren inseguridad alimentaria aguda ha aumentado un 34 %. En África, cerca del 20 % de la población padece hambre. Cifras como esta se ven agravadas por las repercusiones mundiales de la guerra en Ucrania, la lenta recuperación de la pandemia de COVID-19, la persistencia de las desigualdades y los efectos cada vez más graves del cambio climático. A la luz de las tendencias actuales, en 2030 es probable que 575 millones de personas sigan viviendo en la pobreza extrema y 670 millones continúen pasando hambre<sup>10</sup>. Las proyecciones sobre el clima son igualmente alarmantes: se prevé que antes de 2030 el aumento de la temperatura mundial alcance el umbral crítico de 1,5 grados, lo que tendrá repercusiones graves e irreversibles en la producción de alimentos y el acceso a ellos<sup>11</sup>.
8. Para hacer frente a esta situación, se necesitan entre USD 300 000 millones y USD 400 000 millones anuales hasta 2030 para transformar los sistemas alimentarios<sup>12</sup>. La deuda pública, el débil crecimiento económico y las crecientes presiones fiscales dificultan que puedan alcanzarse estas cifras en muchos países en desarrollo<sup>13</sup>. No obstante, la financiación de la respuesta de emergencia ante crisis recurrentes debe conjugarse con inversiones en soluciones a medio y largo plazo, pues por cada dólar invertido hoy en resiliencia se pueden ahorrar hasta USD 10 en ayuda de emergencia en el futuro<sup>14</sup>. Esto es especialmente importante en contextos de fragilidad y situaciones de vulnerabilidad ante crisis económicas o climáticas, conflictos y desastres naturales periódicos<sup>15</sup>.

### **El FIDA aporta soluciones**

9. El FIDA se creó a raíz de las crisis mundiales alimentaria y energética de los años setenta, con la misión de abordar las causas profundas de la pobreza y la inseguridad alimentaria. El Fondo invierte en la población rural, mejorando la

<sup>7</sup> Luc Christiaensen, Lionel Demery, Jesper Kuhl, The (evolving) role of agriculture in poverty reduction—An empirical perspective, *Journal of Development Economics*, Volumen 96, n.º 2, 2011, págs. 239-254, ISSN 0304-3878, <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2010.10.006>

<sup>8</sup> Véase [Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo](#) y [Donor Tracker](#)

<sup>9</sup> FIDA, Financiación para el clima destinada a fortalecer los sistemas alimentarios: Una oportunidad para el FIDA (documento EB 2022/137/R.2).

<sup>10</sup> Informe anual sobre los progresos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023 y El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo (SOFI) 2023.

<sup>11</sup> Véase [The Conversation](#).

<sup>12</sup> Banco Mundial, [Food Finance Architecture: Financing A Healthy, Equitable & Sustainable Food System, septiembre de 2021](#).

<sup>13</sup> *Ibid.*

<sup>14</sup> [Comisión Global de Adaptación \(2019\). Adapt now: A global call for leadership on climate resilience.](#)

<sup>15</sup> Paul Corral *et al.* [Fragility and Conflict: On the Front Lines of the Fight against Poverty](#) (Washington D. C.: Banco Mundial, 2020).

producción de alimentos, los sistemas alimentarios y los niveles nutricionales de las comunidades más pobres. Con esa inversión se mejora la resiliencia, se protege el planeta y se crean medios de vida para un futuro nuevo y mejor.

10. El FIDA es fundamental en la financiación del desarrollo rural. El cien por cien de la financiación del Fondo se invierte en los sistemas alimentarios rurales y en la población rural más vulnerable. Es el único organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas y la única institución financiera internacional (IFI) dedicada exclusivamente a transformar la agricultura y las economías rurales. Es importante recalcar la destacada posición como segundo mayor inversor multilateral del mundo en alimentación y agricultura. Beneficia a decenas de millones de personas del medio rural gracias a un programa de trabajo de más de USD 20 000 millones, que aún a financiación del FIDA con cofinanciación. Más del 50 % de sus actividades se desarrollan en África.
11. Decir FIDA es decir uso eficiente de los recursos. Desde 1977, ha convertido cada dólar aportado por los Estados Miembros en concepto de recursos básicos en USD 6 de inversión en las zonas rurales. Su calificación crediticia de AA+ le hace posible aplicar modelos de financiación innovadores, atraer al sector privado y ampliar la financiación que de otro modo no se aprovecharía. Es uno de los pocos organismos de las Naciones Unidas que opera en los mercados de capitales, y de hecho en junio de 2023 ha emitido su mayor colocación privada hasta la fecha.
12. El FIDA es eficaz. Las evaluaciones externas reconocen su capacidad institucional. La evaluación sobre la calidad de la ayuda oficial al desarrollo del Center for Global Development<sup>16</sup> declaró al FIDA como la organización multilateral de desarrollo más eficaz y eficiente a nivel mundial en 2021. Solo durante el período de la FIDA11, las operaciones financiadas por el Fondo permitieron que más de 77 millones de personas del medio rural ampliaran sus ingresos, 64 millones incrementaran su acceso a los mercados y 38 millones aumentaran su resiliencia. Su impacto y sus resultados gozan de un amplio reconocimiento, como ha podido verse en fechas recientes en la Cumbre para un Nuevo Pacto Financiero Mundial en París<sup>17</sup> y en la Declaración de Acción de Hiroshima del G7<sup>18</sup>.
13. La base del éxito del FIDA radica en su enfoque centrado en las personas. El Fondo invierte en la población rural, asociándose con productores en pequeña escala, mujeres, jóvenes, Pueblos Indígenas y otras comunidades marginadas. Se ha granjeado una sólida confianza entre las comunidades, los gobiernos y los asociados internacionales y, de hecho, mantiene una estrecha colaboración con otros bancos multilaterales de desarrollo y organismos de las Naciones Unidas. La confianza que los Estados Miembros en desarrollo depositan en el FIDA es evidente: casi 90 países de la Lista C contribuyeron voluntariamente a la última reposición de los recursos del FIDA.

### **Cambiar la vida de 100 millones de personas**

14. Si no se produce un cambio pronunciado en la orientación de la financiación, el panorama mundial de la pobreza, el hambre y el clima será sombrío. Existen soluciones, pero requieren un aumento de la financiación. El incremento de las contribuciones de los Estados Miembros es la piedra angular de la capacidad del FIDA para liderar la transformación de los sistemas alimentarios locales e invertir en la resiliencia de la población rural. El Fondo pide a sus Estados Miembros que den este paso en la FIDA13.
15. La FIDA13 tendrá como objetivo ejecutar un programa de trabajo de al menos USD 10 000 millones y generar un impacto apreciable para más de 100 millones de personas pobres de las zonas rurales. Esto puede lograrse con USD 2 000 millones

<sup>16</sup> Center for Global Development (2021): [The Quality of Official Development Assistance](#).

<sup>17</sup> [Declaración conjunta de Francia y el FIDA](#).

<sup>18</sup> [Hiroshima Action Statement for Resilient Global Food Security](#).

en nueva financiación de la reposición (incluidas las contribuciones a los recursos básicos, las contribuciones adicionales a la financiación para el clima y los préstamos de Estados Miembros en condiciones favorables), lo que permitirá al FIDA aportar casi USD 4 000 millones en nueva financiación del Fondo y movilizar otros USD 6 000 millones en cofinanciación nacional e internacional, algo que supondría un buen rendimiento de la inversión para los Estados Miembros.

16. Esta es la ambiciosa respuesta del FIDA a los llamamientos para que los bancos multilaterales de desarrollo y las IFI tomen medidas centradas en proporcionar más recursos en condiciones favorables a los países más pobres y sobreendeudados. El Fondo velará por que las contribuciones de los Miembros lleguen a los países más pobres, destinando el 45 % de los recursos básicos a los países de ingreso bajo.
17. Este grado de ambición supondrá que el Fondo se centre más en lo que mejor sabe hacer y priorice los principales retos y oportunidades para cumplir su mandato y su función como organización de desarrollo. El modelo operativo de la FIDA13 tiene como objetivo cumplir el mandato básico del Fondo, que incluye el empoderamiento de las mujeres y la gente joven del medio rural y la mejora de la seguridad alimentaria y la nutrición, al tiempo que refuerza su labor en tres esferas prioritarias: la fragilidad, el cambio climático y la biodiversidad, y la colaboración del sector privado para cumplir los ODS. A continuación se resumen las medidas prioritarias en estas esferas.

#### **Fomentar la resiliencia en contextos de fragilidad**

18. El mundo afronta cada vez más situaciones de fragilidad y hay que encontrar formas de contrarrestar la inestabilidad, los conflictos y los desplazamientos, prestando especial atención a la resiliencia local. Mediante intervenciones focalizadas, el FIDA empodera a las comunidades rurales de zonas afectadas por situaciones de fragilidad, creando medios de vida sostenibles y vías para el crecimiento económico. En colaboración con las comunidades locales y reforzando las instituciones rurales, el Fondo aborda las causas profundas de la fragilidad y fomenta el sentido de apropiación de la población local. El núcleo de la estrategia del FIDA reside en adoptar una programación flexible en los entornos frágiles, ofreciendo un apoyo a medida a las comunidades rurales. En la FIDA13, el Fondo aumentará la asignación de recursos básicos dedicados a situaciones de fragilidad<sup>19</sup> del 25 % al 30 %, como mínimo.
19. La FIDA13 también incluirá el fortalecimiento de las asociaciones estratégicas con organizaciones humanitarias y de consolidación de la paz e IFI, una programación más flexible, un mayor apoyo operativo (incluidas herramientas digitales) y evaluaciones más exhaustivas para comprender las dimensiones de la fragilidad en cada situación.

#### **Priorizar la agricultura resiliente al clima y la biodiversidad**

20. Las soluciones al hambre y la pobreza deben tener en cuenta la rápida transformación del clima y la pérdida de biodiversidad. La FIDA13 aumentará el apoyo a la agricultura resiliente al clima, la sostenibilidad medioambiental y la gestión de la biodiversidad, lo que redundará en una mayor resiliencia tanto de los productores en pequeña escala y las comunidades rurales como de sus sistemas alimentarios locales. El FIDA alcanzará esos logros incrementando su objetivo presupuestario para las actividades climáticas objeto de seguimiento en los

<sup>19</sup> Ese aumento se determinará utilizando la lista de países en situaciones de fragilidad y conflicto del Banco Mundial. Véase Banco Mundial. Datos sobre población total en países en situación de fragilidad y afectados por conflictos. *Datos del Banco Mundial*, Banco Mundial, 2021; puede consultarse [aquí](#); World Data Lab. *World Poverty Clock*. FIDA y Agencia Alemana de Cooperación Internacional (2021).

programas financiados por el Fondo, que pasarán del 40 % en la FIDA12 a un mínimo del 45 % en la FIDA13<sup>20</sup>. Con ello se ampliará la labor puntera del FIDA en materia de adaptación al clima y ampliación de las innovaciones técnicas y financieras adaptadas a las economías rurales, con el apoyo de una nueva estrategia integrada en materia de clima, medio ambiente y biodiversidad.

21. En la FIDA13, el Fondo instaurará contribuciones adicionales para el clima a fin de impulsar la previsibilidad y la integración de la financiación para el clima en los programas del FIDA. Las contribuciones adicionales para el clima ayudarán a proporcionar a las zonas rurales una financiación para el clima más ambiciosa y predecible y a aumentar la financiación para el clima en condiciones muy favorables para los países de ingreso bajo; además, se integrarán plenamente en el programa de préstamos general del FIDA, en el que el clima está plenamente incorporado. La ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+) seguirá siendo parte fundamental de la oferta de financiación para el clima del Fondo, proporcionando un mecanismo flexible para proveer financiación para el clima focalizada, promover la innovación y aprovechar las sinergias con la financiación para el clima básica del FIDA.

**Promover la participación del sector privado para empoderar a los agricultores en pequeña escala**

22. El sector privado nacional e internacional es fundamental en la reducción del déficit de financiación para el logro de los ODS. Para los agricultores en pequeña escala, la inversión del sector privado es un salvavidas que les da acceso al capital, a oportunidades de empleo, a la tecnología y a los mercados. En la FIDA13, el Fondo actualizará su estrategia para el sector privado y establecerá un nuevo modelo de financiación para el Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación (PSFP). Recurriendo a su propio balance, el FIDA podrá catalizar y movilizar más inversiones privadas y servicios financieros para las zonas rurales desatendidas. Las operaciones sin garantía soberana se integrarán de manera más estrecha con las inversiones soberanas del Fondo a fin de crear nuevas formas de movilizar inversiones del sector privado nacional e internacional dirigidas a la población rural. Al reducir el riesgo de las inversiones y crear un entorno propicio, el Fondo podrá fomentar más asociaciones público-privadas con empresas y empresarios agroalimentarios.

**La FIDA13: Un nuevo día**

23. La FIDA13 supone una oportunidad para que el Fondo tome la iniciativa en la empresa de lograr que el sistema financiero internacional fomente la resiliencia de las zonas rurales y proporcione un futuro en que impere la seguridad alimentaria.
24. Aprovechando esta sólida plataforma, y sobre la base del programa de trabajo mundial en curso, un buen nivel de reposición de la FIDA13 podría mejorar los ingresos y empleos de más de 100 millones de mujeres, hombres, jóvenes y grupos marginados del medio rural. Eso significaría un aumento de la producción, elaboración y venta local de alimentos, lo cual redundaría en la protección del planeta, y aportaría beneficios en materia de productividad y acceso a los mercados para más de 80 millones de personas de las zonas rurales. Esa mejora aumentaría la resiliencia ante las crisis ambientales, económicas y sociales de unos 50 millones de habitantes de zonas rurales. Invertir hoy en la población rural, a través de canales eficaces como el FIDA, es el camino hacia un nuevo y mejor mañana para los años venideros.

<sup>20</sup> Basándose en las metodologías de los bancos multilaterales de desarrollo. Si se utilizan los marcadores de Río, la proporción de la financiación para el clima en los programas del FIDA es considerablemente mayor.

Cuadro 1.

**Resumen de los principales compromisos y objetivos de la FIDA13**

<b>Tema/ámbito</b>	<b>Compromisos y objetivos de la FIDA13</b>
<b>Impacto<sup>21</sup></b>	<p>103 millones de personas que han aumentado sus ingresos</p> <p>83 millones de personas que han mejorado su producción</p> <p>86 millones de personas que gozan de un mejor acceso a los mercados</p> <p>51 millones de personas que han visto fortalecida su resiliencia</p> <p>5 millones de personas que han visto mejorada su nutrición</p> <p>78 millones de personas cuya seguridad alimentaria ha aumentado</p> <p>61 millones de personas en cuyos hogares ha aumentado el empoderamiento de las mujeres</p>
<b>Operaciones</b>	<p>Velar por que al menos 10 proyectos nuevos tengan como grupo objetivo prioritario a los Pueblos Indígenas y al menos 5 proyectos nuevos tengan como grupo objetivo prioritario a las personas con discapacidad.</p> <p>Velar por que el 35 % de los proyectos con garantía soberana de la FIDA13 transformen de manera positiva las normas y relaciones de género, el 60 % de los proyectos con garantía soberana tengan en cuenta la nutrición y el 60 % de los proyectos con garantía soberana tengan en cuenta las cuestiones relacionadas con la juventud.</p> <p>Garantizar que las organizaciones de productores, los Pueblos Indígenas y la gente joven sean consultados en la elaboración de las estrategias y políticas operacionales pertinentes del FIDA.</p> <p>Vincular el 100 % de los proyectos nuevos de inversión con y sin garantía soberana a objetivos pertinentes en materia de políticas y a la labor de apoyo sobre políticas del FIDA a nivel nacional.</p> <p>Hacer que al menos 25 proyectos incluyan iniciativas nuevas de cooperación Sur-Sur y triangular, y al menos 20 proyectos integren enfoques innovadores, como tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para el desarrollo o agricultura digital.</p> <p>Hacer que el 100 % de los nuevos programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) i) estén alineados con las vías de transformación de los sistemas alimentarios adoptadas a nivel nacional, cuando existan; ii) señalen oportunidades para la participación del sector privado, y iii) sean coherentes con las estrategias nacionales de desarrollo y las estrategias y planes de acción nacionales en materia de diversidad biológica.</p> <p>Hacer que al menos el 10 % de los nuevos proyectos utilicen enfoques programáticos de fases múltiples.</p> <p>Consolidar la cartera reduciendo a aproximadamente 200 el número de proyectos de inversión con garantía soberana en curso.</p>
<b>Financiación y asignación de recursos</b>	<p>Aumentar del 40 % al 45 % la proporción de recursos básicos destinados a los países de ingreso bajo.</p> <p>Incrementar la proporción de financiación para el clima en el programa de préstamos y donaciones del 40 % al 45 % como mínimo.</p> <p>Ampliar la movilización de recursos de cofinanciación a 1:1,6.</p> <p>Acrescentar del 25 % al 30 %, como mínimo, la proporción de recursos básicos asignados a los países afectados por situaciones de fragilidad y conflictos.</p> <p>Establecer contribuciones adicionales para el clima como nuevo instrumento para movilizar y aprovechar la financiación para el clima.</p>
<b>Estrategias/políticas/enfoques</b>	<p>Presentar a la Junta Ejecutiva una estrategia combinada sobre clima, medio ambiente y biodiversidad, y planificar una hoja de ruta para la armonización del FIDA con el Acuerdo de París.</p> <p>Presentar a la Junta Ejecutiva un Marco Estratégico actualizado.</p> <p>Presentar a la Junta Ejecutiva una actualización de la Estrategia para la Colaboración con el Sector Privado y un marco para la aplicación del nuevo modelo de financiación para el PSFP.</p>

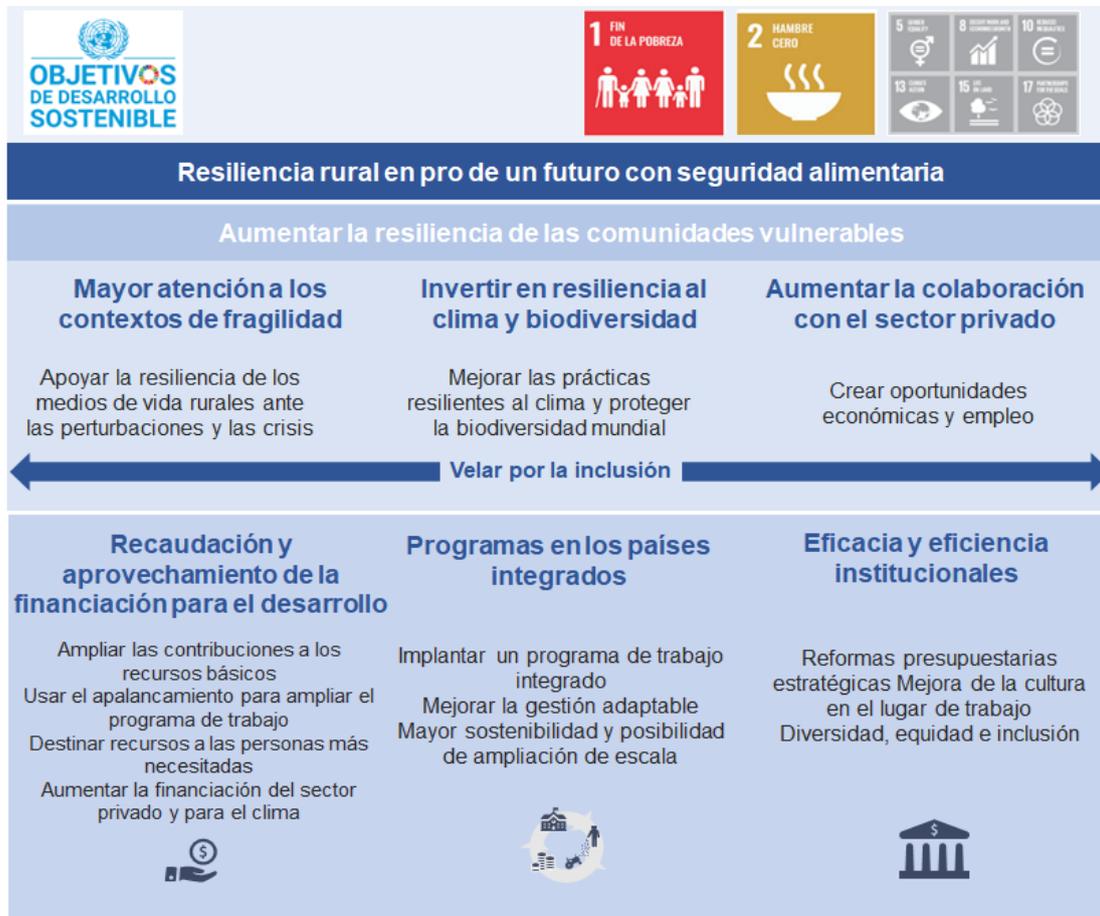
<sup>21</sup> Proyecciones basadas en la hipótesis C.

## Introducción

1. En su 46.º período de sesiones, celebrado en febrero de 2023, el Consejo de Gobernadores estableció la Consulta sobre la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13). El Consejo solicitó que la Consulta presentara un informe sobre los resultados de las deliberaciones en su 47.º período de sesiones, que tendrá lugar en febrero de 2024. [Los representantes de los Estados Miembros del FIDA se reunieron durante 2023, y ultimaron y aprobaron el presente informe en el cuarto período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA13, organizado conjuntamente por los Gobiernos de Francia y Angola, el 15 de diciembre de 2023].
2. Los miembros de la Consulta sobre la FIDA13 reconocieron que el Fondo realiza una contribución única y vital a la Agenda 2030 a través de la promoción de la transformación rural, la inversión en sistemas alimentarios y el empoderamiento de las personas de las zonas rurales afectadas por la pobreza y la inseguridad alimentaria. Señalaron que las inversiones del FIDA generan un impacto importante: mejoran la producción, el acceso a los mercados, la resiliencia y la seguridad alimentaria de decenas de millones de personas pobres y productores en pequeña escala de las zonas rurales, y proporcionan un uso óptimo de los recursos a los contribuyentes al Fondo.
3. Cada vez hay un mayor reconocimiento internacional acerca de la necesidad urgente de realizar inversiones que aborden de manera eficaz el aumento de la pobreza, el hambre, la inestabilidad y el cambio climático. En este contexto, se acordó que el FIDA debe aumentar su impacto para 2030.
4. Para ello se necesita la continua evolución del modelo operativo del FIDA, basado en un conjunto de medidas financieras y programáticas del Fondo que sea más integrado y adaptable. Durante la FIDA13, el Fondo ampliará su impacto en los países aprovechando su ventaja comparativa, que radica en trabajar en las zonas rurales con la población rural vulnerable y marginada, y su mayor presencia en los países gracias a la descentralización, además de sacar provecho de las recientes reformas financieras e institucionales. Se dará prioridad a mejorar el enfoque del FIDA en su actuación en contextos de fragilidad y vulnerables, a impulsar el apoyo a la agricultura resiliente al clima, la sostenibilidad ambiental y la gestión de la biodiversidad, y a lograr más inversiones privadas para conseguir un mayor impacto en los medios de vida rurales.
5. En el gráfico 1 puede verse la teoría del cambio del modelo operativo de la FIDA13. En el nivel más alto, el FIDA mantendrá su objetivo de contribuir de forma notable al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En el segundo nivel, el impacto del FIDA en el desarrollo en relación con la Agenda 2030 se centra en la intervención en contextos de fragilidad, la inversión en resiliencia al clima y biodiversidad, y el impulso a la colaboración con el sector privado.
6. En el tercer nivel, relativo a los resultados operacionales y organizativos, la FIDA13 da prioridad a lograr impacto a través de los programas en los países. A ello contribuirán una mejor integración entre todas las fuentes de financiación del programa de trabajo del FIDA, una mayor adaptabilidad en la forma en que el Fondo gestiona los programas y una mayor sostenibilidad y posibilidad de ampliación de escala. Para que el FIDA esté en condiciones de apoyar programas integrados en los países, se seguirá trabajando en pro de la eficacia y la eficiencia institucionales y para potenciar la destacada función del FIDA como depositario de financiación para el desarrollo.
7. El principio clave que sustenta el modelo operativo de la FIDA13 es velar por la inclusión para empoderar a las comunidades rurales, prestando especial atención a las zonas más remotas y a las personas que corren mayor riesgo de quedarse atrás. Al respecto, el FIDA se centrará más en lo que mejor sabe hacer, a saber, ser depositario y ejecutor de inversiones destinadas a la población rural y los

productores en pequeña escala, con el fin de dotarles de las herramientas necesarias para transformar los sistemas alimentarios locales en pro de un cambio sostenible, movilizando su propia financiación, sus conocimientos y sus asociaciones.

Gráfico 1  
Marco de la FIDA13



8. Los miembros de la Consulta sobre la FIDA13 creen que, habida cuenta de su sólida trayectoria en la obtención de resultados, el Fondo puede establecer y alcanzar objetivos ambiciosos para la FIDA13. En el presente informe se presenta un modelo operativo y un marco financiero con sus correspondientes objetivos y compromisos para generar un impacto. Además, se incluyen las conclusiones del proceso de consulta sobre la FIDA13 y la orientación brindada por los Estados Miembros. El informe consta de las siguientes secciones principales, completadas por información adicional en los anexos:
- contexto general de la Consulta sobre la FIDA13;
  - orientaciones estratégicas y propuesta de valor del FIDA;
  - principales elementos del modelo operativo de la FIDA13;
  - aspectos institucionales, y
  - marco financiero.

## I. Contexto

9. **En los últimos años, la desaceleración económica, los conflictos, las crisis climáticas y una pandemia mundial han obstaculizado el crecimiento y el desarrollo, frenando las iniciativas destinadas a acabar con la pobreza y el hambre hasta 2030.** Estas crisis han agravado los problemas existentes, dejando

a muchos países de ingreso bajo y mediano mal preparados para soportar nuevas crisis y con dificultades para realizar las inversiones necesarias para volver a la senda hacia el cumplimiento de los ODS. Sin embargo, la crisis alimentaria actual no es solo el resultado de las numerosas crisis a las que se enfrenta el mundo actualmente: también hunde sus raíces en las debilidades estructurales, las desigualdades y la falta de resiliencia que afectan a los sistemas alimentarios, y se ve agravada por la insuficiencia crónica de inversión en agricultura y desarrollo rural.

10. **En 2021, más de 3 100 millones de personas no podían permitirse una dieta saludable, y en 2022 pasaban hambre 783 millones de personas,** 122 millones de personas más que en 2019, antes de la pandemia de COVID-19<sup>22</sup>. La pobreza extrema también ha aumentado desde 2019<sup>23</sup>. A la luz de las tendencias actuales, en 2030 es probable que 575 millones de personas sigan viviendo en la pobreza extrema y 670 millones continúen pasando hambre<sup>24</sup>. Las proyecciones sobre el clima son igualmente alarmantes. Se prevé que antes de 2030 el aumento de la temperatura mundial rebasará el umbral crítico de 1,5 grados, lo que acarreará repercusiones graves e irreversibles en la producción agrícola, la pesca y los ecosistemas naturales de los que dependen la mayoría de los medios de vida rurales<sup>25</sup>. No hacer frente a esta amenaza inminente con inversiones inmediatas y sustanciales no solo pondrá en peligro la seguridad alimentaria, sino que sumirá a innumerables comunidades en un estado de vulnerabilidad y pobreza perpetuas, que agravará la actual crisis alimentaria mundial hasta niveles sin precedentes.
11. **La inseguridad alimentaria afecta de forma desproporcionada a los habitantes de las zonas rurales.** Las zonas rurales y la población rural se ven gravemente afectadas por el cambio climático y los conflictos<sup>26</sup> y sufren de falta de inversión y de acceso a oportunidades económicas, lo que las torna más propensas a la pobreza y vulnerables al extremismo, la migración, el hambre y la malnutrición<sup>27</sup>. La inseguridad alimentaria moderada o grave afectaba en 2022 al 33,3 % de los adultos de las zonas rurales, frente al 26 % de los de las zonas urbanas<sup>28</sup>. Cuando se produce una crisis, la población rural cuenta con escasos bienes y ahorros para afrontar las alteraciones de los ingresos.
12. **Existe una relación directa entre el bienestar de los hogares rurales y la seguridad alimentaria.** Los productores en pequeña escala, en los que se centra el apoyo del FIDA, desempeñan un papel fundamental en los sistemas alimentarios locales. Producen entre el 30 % y el 35 % del suministro mundial de alimentos, y hasta el 70 % de los alimentos que se consumen en los países de ingreso bajo y mediano<sup>29</sup>. El aumento de la urbanización, con la previsión de que en 2050 7 de cada 10 personas vivan en ciudades<sup>30</sup>, hace que la población rural se enfrente a una presión adicional para producir, elaborar y suministrar alimentos a una población creciente. El encarecimiento de los alimentos lleva a las familias a

<sup>22</sup> Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Programa Mundial de Alimentos y Organización Mundial de la Salud: *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2023*.

<sup>23</sup> Banco Mundial, [Informe 2022 La pobreza y la prosperidad compartida: Corregir el rumbo](#).

<sup>24</sup> Véase la nota al pie 22.

<sup>25</sup> Véase la nota al pie 11.

<sup>26</sup> Véase FIDA, [Rural Youth in the Context of Fragility and Conflict](#) y FIDA, [What Can Smallholder Farmers Grow in a Warmer World?](#)

<sup>27</sup> Véase la nota al pie 2.

<sup>28</sup> Véase la nota al pie 22.

<sup>29</sup> FIDA (2021): *Informe sobre el desarrollo rural: Transformar los sistemas alimentarios para fomentar la prosperidad rural*.

<sup>30</sup> Véase la nota al pie 22.

enfrentarse a penosas decisiones: reducir las comidas o su calidad, abandonar los estudios o reducir el gasto sanitario. Esto tiene importantes efectos a largo plazo, desde mayores niveles de pobreza hasta el aumento de la desigualdad, la disminución de la productividad y el descenso de los salarios reales. También puede alimentar el malestar social y político. Dado que la mayor parte del consumo de alimentos en los hogares rurales procede de productos comprados<sup>31</sup>, hacer que haya alimentos disponibles tanto para la población rural como para la urbana y velar por el acceso a unos ingresos suficientes para poder comprar alimentos tiene que ser una prioridad fundamental.

13. **Múltiples crisis mundiales han puesto de manifiesto la vulnerabilidad de nuestros sistemas alimentarios y la necesidad urgente de mayores inversiones.** Los sistemas alimentarios actuales no son resilientes y no proporcionan medios de vida dignos a muchas de las personas que trabajan en ellos, especialmente cuando se producen crisis, como ocurrió en 2008 y en 2021, cuando las olas de calor, las sequías o los conflictos afectaron de forma desproporcionada a los países pobres<sup>32</sup>. Las políticas alimentarias y agrícolas del pasado, aunque fueran bienintencionadas, han contribuido a una nutrición deficiente, al deterioro ambiental y a la desigualdad rural. Debemos incrementar las inversiones para aumentar la resiliencia de los sistemas alimentarios y alcanzar los objetivos de la transformación de los sistemas alimentarios: que las personas puedan llevar una dieta saludable, producir alimentos de manera sostenible y ganarse la vida dignamente. Las inversiones en agricultura y desarrollo rural se cuentan entre los medios más eficaces para hacer frente a la pobreza y el hambre y son una vía fundamental para cumplir los ODS, especialmente en los países más pobres y vulnerables. Estas inversiones también podrían aumentar el potencial de los sistemas alimentarios sostenibles, que podrían generar USD 4,5 billones en nuevas oportunidades comerciales cada año. Además, la transformación de los sistemas alimentarios podría crear más de 120 millones de puestos de trabajo rurales decentes, ayudaría a limitar el calentamiento del planeta y a regenerar los ecosistemas naturales y la biodiversidad, al tiempo que reduciría los costos y desperdicios generados anualmente por el sistema alimentario actual, que se estiman en unos USD 12 billones al año.<sup>33</sup>
14. **Sin embargo, la desigual recuperación económica y el limitado margen fiscal reducen las capacidades de inversión para abordar las causas profundas de la pobreza y la inseguridad alimentaria.** La mortífera combinación de COVID-19, cambio climático y conflictos ha contribuido a la revisión a la baja de las perspectivas medias de crecimiento y al deterioro de los equilibrios fiscales en todo el mundo en desarrollo. Al menos 54 economías en desarrollo —en las que vive más del 50 % de las personas en situación de pobreza extrema—, afrontan graves problemas de deuda. Si no disponen de cantidades considerablemente mayores de financiación en condiciones favorables, esos países tendrán dificultades para realizar las inversiones necesarias para avanzar en los ODS, especialmente a medida que empeoren los efectos del cambio climático, que alimentará el ciclo de deuda, pobreza y crisis<sup>34</sup>.

<sup>31</sup> Véase la nota al pie 22.

<sup>32</sup> Hoddinott, J. (2023): Food Security, Resilience, and Their Implications for Public Action. en Béné, C., Devereux, S. (eds) Resilience and Food Security in a Food Systems Context. Palgrave Studies in Agricultural Economics and Food Policy. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-23535-1\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-031-23535-1_6).

<sup>33</sup> Véase la nota al pie 12.

<sup>34</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2022): [Avoiding 'Too Little Too Late' on International Debt Relief](#).

15. **Dada la naturaleza sistémica de esta crisis, es primordial contar con una voluntad y un compromiso políticos más decididos.** La respuesta humanitaria y de emergencia es fundamental para salvar vidas, pero también se necesita una inversión urgente y sostenida para abordar las vulnerabilidades subyacentes y evitar futuras crisis<sup>35</sup>. A pesar de los compromisos mundiales de aumentar la inversión en agricultura y acabar con el hambre para 2030, el apoyo de los donantes a la agricultura lleva dos décadas estancado en magros niveles de entre el 4 % y el 6 % del total de la asistencia oficial para el desarrollo, muy por debajo de los niveles históricos del 15 % al 20 % de las décadas de 1970 y 1980<sup>36</sup>. Las consecuencias son patentes en los datos del periodo 2010-2019, que muestran la disminución de la inversión agrícola como porcentaje de la ayuda total, mientras que la ayuda alimentaria de emergencia aumenta de manera apreciable, duplicándose con creces en su volumen en dólares<sup>37</sup>.
16. **La FIDA13 ofrece un marco para invertir en soluciones que generen efectos duraderos.** En el contexto actual de polícrisis, los desastres se suceden sin dejar tiempo para la recuperación. Es el momento de invertir en sistemas alimentarios sostenibles, inclusivos y sólidos que permitan a las comunidades afrontar las futuras crisis sin necesidad de recurrir a ayuda de emergencia. Esas inversiones son a la vez éticas y eficaces en función de los costos, pues por cada dólar que se invierte ahora en resiliencia se pueden ahorrar hasta USD 10 en ayuda de emergencia en el futuro<sup>38</sup>. El FIDA se centra de manera singular en las inversiones dirigidas a lograr una transformación rural inclusiva y sostenible y tiene una experiencia única en ese tipo de inversiones. En cuanto organización especializada creada para hacer frente a la crisis alimentaria de los años setenta, el FIDA puede contribuir de manera especial a aumentar la resiliencia de las comunidades rurales y reforzar los sistemas alimentarios mundiales. Ante las limitaciones de la asistencia oficial para el desarrollo y las crecientes restricciones fiscales, el mundo no puede permitirse ir saltando continuamente de una crisis a otra. El FIDA, en su calidad de institución financiera internacional (IFI), tiene un papel clave que desempeñar para aumentar al máximo los limitados recursos y ampliar la escala de la financiación asequible para el desarrollo, en consonancia con el llamamiento del Secretario General de las Naciones Unidas en favor de un plan de estímulo para los ODS<sup>39</sup>.

## II. Orientaciones estratégicas y propuesta de valor de la FIDA13

17. **El FIDA fue creado por sus Estados Miembros hace casi 50 años para hacer frente a la crisis alimentaria acaecida en la década de 1970<sup>40</sup>.** A diferencia de otras organizaciones de desarrollo, el FIDA se centra en invertir en la transformación rural inclusiva y sostenible, lo que lo sitúa en una posición única para abordar los retos a los que se enfrentan las comunidades rurales. En virtud de su mandato especializado, el FIDA aspira a transformar las economías rurales, apoyar de manera esencial la resiliencia a largo plazo en contextos de fragilidad,

<sup>35</sup> El informe [Ceres2030](#) estima que la actual asistencia oficial para el desarrollo anual para la agricultura debería aumentar en USD 14 000 millones y combinarse con USD 19 000 millones adicionales en inversión pública para subsanar el déficit de financiación para alcanzar el ODS 2.

<sup>36</sup> Véase la nota al pie 8.

<sup>37</sup> Plataforma Mundial de Donantes para el Desarrollo Rural. [Donor contributions to food systems: Stocktaking Report, diciembre de 2021.](#)

<sup>38</sup> Véase la nota al pie 14.

<sup>39</sup> Véase [Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas.](#)

<sup>40</sup> Según el Convenio Constitutivo del FIDA, el objetivo del Fondo es "movilizar recursos financieros adicionales que estén disponibles en condiciones de favor a fin de fomentar la agricultura en los Estados Miembros en desarrollo [...] para iniciar, ampliar o mejorar los sistemas de producción de alimentos, y reforzar las políticas e instituciones [...] teniendo en cuenta: la necesidad de incrementar la producción de alimentos en los países más pobres que tienen déficit alimentario; el potencial de aumento de esa producción en otros países en desarrollo; y la importancia de mejorar el nivel de nutrición de las poblaciones más pobres de los países en desarrollo, así como sus condiciones de vida".

- invertir en la población rural y en los agricultores en pequeña escala para ayudarles a adaptarse al cambio climático, y fomentar la colaboración con el sector privado para acabar con la pobreza y la inseguridad alimentaria en los países en desarrollo.
18. **Para lograrlo, el FIDA centra su atención en invertir en las zonas más remotas para poder ayudar a millones de personas del medio rural a incrementar su productividad y sus ingresos, acceder a los mercados, mejorar su seguridad alimentaria y su nutrición, encontrar empleo y aumentar su resiliencia al cambio climático.** El FIDA apoya a las comunidades rurales fortaleciendo sus capacidades y sus organizaciones, aumentando su resiliencia y empoderándolas para que expresen sus puntos de vista y consigan las inversiones y el apoyo que necesitan. En consonancia con el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), el Fondo se centra en los productores en pequeña escala y agricultores familiares, los trabajadores rurales, las mujeres y la gente joven, los Pueblos Indígenas, los grupos étnicos marginados y las víctimas de catástrofes y conflictos.
  19. **Hoy en día, la misión del FIDA sigue siendo tan vital como siempre.** Las recientes crisis han aumentado la vulnerabilidad de las comunidades rurales, donde residen la mayoría de quienes viven en la pobreza extrema y padecen inseguridad alimentaria. El empeoramiento de los efectos del cambio climático amenaza con agravar aún más la pobreza y la inseguridad alimentaria, a menos que se aumenten las inversiones en adaptación. Los datos demuestran que la labor del FIDA de invertir en la agricultura y en la transformación de los sistemas alimentarios puede lograr afrontar de manera eficaz estas crisis interconectadas, en asociación con las comunidades rurales, los gobiernos y los asociados internacionales, y prestando una atención especial a las regiones y comunidades más necesitadas. Las inversiones y asociaciones específicas del FIDA son un factor fundamental de su impacto y cuentan con el reconocimiento de los países que se benefician de su financiación. Este reconocimiento y esta confianza quedan patentes en el nivel de apoyo mostrado en la FIDA12, cuando casi 90 países en desarrollo de la Lista C contribuyeron voluntariamente a la reposición de los recursos del FIDA y, de nuevo para la FIDA13, los países en desarrollo han vuelto a ser los primeros en anunciar su apoyo (véase el anexo X). La financiación del FIDA también moviliza la cofinanciación nacional a nivel de proyecto, donde el Fondo ayuda a movilizar una inversión pública más eficaz que se destina a las poblaciones rurales más vulnerables en los lugares donde más se necesita.
  20. **El FIDA está aumentando su impacto y su alcance.** Durante el período de la FIDA11, la financiación del Fondo contribuyó a que más de 77 millones de personas del medio rural ampliaran sus ingresos, 64 millones incrementaran su acceso a los mercados, 58 millones mejoraran su seguridad alimentaria y 38 millones aumentarían su resiliencia. El FIDA defendió el empoderamiento de la mujer rural, aumentando en un 27 % el poder de decisión de las mujeres en los hogares rurales. Los resultados del Fondo se comunican de forma transparente, sistemática y precisa, se basan en las evaluaciones del impacto y se plasman en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE).
  21. **En 2021, el FIDA fue catalogado por el Center for Global Development como la organización multilateral de desarrollo más eficaz y eficiente del mundo**<sup>41</sup>. Esta calificación ha sido posible gracias al amplio proceso de cambio interno que comenzó en 2017 centrado en mejorar el diseño y la ejecución de los programas, consolidar la sostenibilidad financiera y velar por la calidad de los resultados. En los últimos años, el FIDA también ha recibido una evaluación

---

<sup>41</sup> Véase la nota al pie 16.

positiva de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN)<sup>42</sup>, y es actualmente el único organismo de las Naciones Unidas que ha sido evaluado en todos los pilares de la Unión Europea.

22. **La ventaja comparativa del FIDA le permite recaudar financiación que destina a catalizar el desarrollo de la agricultura, las economías rurales y los sistemas alimentarios.** El FIDA es el primer fondo de las Naciones Unidas en recibir una calificación crediticia. Sus prestatarios y asociados lo consideran un proveedor eficaz de financiación sostenible para la transformación rural y la agricultura en pequeña escala. Desde 1977, el FIDA ha convertido cada dólar aportado por los Estados Miembros en concepto de contribuciones a los recursos básicos en USD 6 de inversión sobre el terreno.<sup>43</sup> En los últimos años, el FIDA ha aumentado la cofinanciación y ha atraído recursos adicionales, demostrando su ventaja comparativa a la hora de llegar a las comunidades rurales y transformarlas. Durante la FIDA11 se alcanzó una tasa de cofinanciación récord de 1:1,95 y el total de fondos suplementarios aportados al Fondo por sus asociados aumentó de USD 188 millones en la FIDA9 a USD 334 millones durante la FIDA10 y a USD 728 millones durante la FIDA11.
23. **El FIDA desempeña una función de liderazgo para reforzar la arquitectura internacional de la ayuda en pro de la transformación de los sistemas alimentarios.** El FIDA, en cuanto fondo mundial para la inversión en la agricultura, tiene un papel fundamental a la hora de facilitar la coordinación y reducir la fragmentación. A nivel mundial, el Fondo lidera y participa activamente en numerosas iniciativas estratégicas, como el Grupo de Respuesta Mundial a la Crisis, la Alianza Mundial para la Seguridad Alimentaria, la Misión de Resiliencia Alimentaria y Agrícola y la Plataforma Global de Donantes para el Desarrollo Rural<sup>44</sup>, junto con otros foros políticos multilaterales y mundiales, como el Decenio de las Naciones Unidas de la Agricultura Familiar. Además, el Fondo es corresponsable del seguimiento de la Cumbre de las Naciones Unidas sobre Sistemas Alimentarios. Por ejemplo, en 2023, bajo la presidencia japonesa del G7, se ha asignado al FIDA la responsabilidad principal de reforzar la colaboración del sector privado del G7 con los productores en pequeña escala de los países en desarrollo<sup>45</sup>. En el plano regional, el FIDA actúa en zonas críticas, como el Sahel, a través de los programas regionales de los organismos con sede en Roma, así como en pequeños Estados insulares en desarrollo, y desempeña una función de liderazgo en la Iniciativa de la Gran Muralla Verde. También trabaja en estrecha colaboración con bancos multilaterales de desarrollo, en particular a través de la cofinanciación, el aprendizaje mutuo y el intercambio de conocimientos. A nivel nacional, el Fondo se adecua a las prioridades nacionales de los Estados Miembros y participa como miembro de los equipos de las Naciones Unidas en los países, junto con los demás organismos con sede en Roma. También colabora con otros asociados públicos, privados y no gubernamentales para tratar de aumentar al máximo la inversión en la seguridad alimentaria y nutricional: por ejemplo, el FIDA

<sup>42</sup> MOPAN (2019): Evaluaciones del MOPAN de 2017-2018. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). Actualmente se está llevando a cabo una nueva evaluación del FIDA por parte de la MOPAN, que se espera esté finalizada a finales de 2023.

<sup>43</sup> Con USD 10 300 millones en contribuciones desembolsadas desde su establecimiento, el FIDA ha movilizado un programa de trabajo total valorado en USD 61 000 millones, incluidos USD 24 200 millones en financiación aprobada del FIDA (incluidas las donaciones a nivel mundial y regional) y USD 37 000 millones en cofinanciación nacional e internacional (Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones del FIDA, enero de 2023).

<sup>44</sup> La Plataforma Mundial de Donantes para el Desarrollo Rural ayuda a definir la orientación, las políticas y la programación de la comunidad mundial de donantes en torno a los sistemas alimentarios y el desarrollo rural con vistas a acelerar el progreso hacia los ODS y la prosperidad y la sostenibilidad a largo plazo. Puede consultarse más información [aquí](#).

<sup>45</sup> FIDA (2023): [El Japón y el FIDA fomentan la seguridad alimentaria vinculando a los productores en pequeña escala con el sector privado](#).

lidera la movilización de USD 3 500 millones para el pilar dedicado a la alimentación en el marco del Programa de Egipto sobre el Vínculo entre el Agua, la Alimentación y la Energía.

24. **El FIDA está especialmente dotado para este difícil contexto mundial. Los asociados del Fondo reconocen el potencial de la FIDA13 para invertir en la agricultura sostenible y contribuir a reducir las emisiones de carbono, preservar la biodiversidad y combatir la pobreza.** Por ejemplo, la Consulta sobre la FIDA13 se consideró un hito clave en la hoja de ruta elaborada en la Cumbre sobre el Nuevo Pacto Financiero Mundial celebrada en París en junio de 2023<sup>46</sup>. Al centrarse en la lucha contra la pobreza y la protección del planeta, esa cumbre encaja perfectamente con la misión del FIDA<sup>47</sup>.
25. **Aprovechando su clara ventaja comparativa y con el aumento de las contribuciones de los Estados Miembros, el FIDA puede aportar más financiación y aumentar su impacto.** La FIDA13 llega en un momento crucial y el Fondo está en condiciones, trabajando con sus asociados, de generar un impacto notable y fomentar la resiliencia rural en pro de un futuro con seguridad alimentaria. Con el aumento de las contribuciones de los Estados Miembros, el FIDA puede seguir trabajando de forma progresiva para duplicar su impacto de aquí a 2030, con un objetivo de aumento anual de los ingresos de aproximadamente 34 millones al año durante la FIDA13. Para lograrlo, la estrategia de la FIDA13 se centra en ampliar el programa de trabajo del Fondo, mejorar la eficacia operativa y aprovechar las recientes reformas con el fin de adaptar los programas a las prioridades de desarrollo de los países, asegurando que el FIDA obtenga resultados sobre el terreno. El Fondo también aprovechará los instrumentos existentes, integrará diversas fuentes de financiación y promoverá las sinergias entre las inversiones, dando prioridad a la mejora de los medios de vida rurales a través de la generación de ingresos, la producción local, los mercados y la resiliencia.

### III. La FIDA13: Crear medios de vida rurales y sistemas alimentarios resilientes

26. **La resiliencia permite a las poblaciones vulnerables afrontar mejor las crisis y aumenta la sostenibilidad del impacto.** La resiliencia es necesaria para lograr avances reales en los ODS, limitar las pérdidas y los daños del cambio climático y evitar frecuentes retrocesos en los avances del desarrollo en tiempos de crisis. La inversión en resiliencia es muy eficaz para reducir el costo de futuras crisis: los datos demuestran que cada dólar gastado ahora en resiliencia permite ahorrar hasta USD 10 en ayuda de emergencia en el futuro<sup>48</sup>.
27. **El FIDA invierte en la creación de medios de vida rurales y sistemas alimentarios resilientes a través de la agricultura sostenible, la diversificación de las fuentes de ingresos y la solidez de las instituciones locales, reduciendo así la vulnerabilidad ante las crisis alimentarias.** Fortalecer los gobiernos locales, las cooperativas y las organizaciones comunitarias empodera a las comunidades para responder eficazmente a los retos. El desarrollo de infraestructuras, el apoyo a los mercados locales y una agricultura resiliente al clima fomentan la autosuficiencia. El FIDA da prioridad a los agricultores en pequeña escala y promueve la igualdad de género y la inclusión de la gente joven. Aprovechando todos estos elementos, así como la tecnología, la innovación y las asociaciones, el FIDA mejora la resiliencia de los sistemas alimentarios locales para

<sup>46</sup> Cumbre sobre el Nuevo Pacto Financiero Mundial. [Proposed roadmap to build on key milestones of the international agenda as a follow-up to the Summit on a New Global Financing Pact.](#)

<sup>47</sup> Los principios rectores acordados en la cumbre son los siguientes: i) ningún país debería tener que elegir entre luchar contra la pobreza y luchar por el planeta; ii) los países tienen distintas necesidades y pueden tener que seguir diversas vías de transición; iii) se necesita un mayor estímulo financiero para apoyar a las economías vulnerables, y iv) para afrontar los retos mundiales se requiere un aumento de los flujos de capital privado. Puede consultarse más información [aquí](#)

<sup>48</sup> Véase la nota al pie 14.

que las crisis —ya se deban a fenómenos meteorológicos extremos, fluctuaciones del mercado u otras perturbaciones— no provoquen hambre y privaciones generalizadas. De esta manera, las personas, las comunidades y los países pueden resistir a las crisis, salvaguardar los medios de vida y mantener la estabilidad frente a las adversidades.

28. **Tres de los mayores retos para construir medios de vida rurales y sistemas alimentarios resilientes son: i) el aumento de la fragilidad, ii) el cambio climático y iii) la insuficiente inversión del sector privado en las zonas rurales.** Como se ha señalado en secciones anteriores, estos tres problemas acarrearán, respectivamente, las siguientes consecuencias: aumentan la probabilidad y empeoran el impacto de las crisis sociales, ambientales y económicas; amenazan la producción agrícola, los ecosistemas, las infraestructuras y los medios de vida, y limitan el acceso a los mercados y la financiación necesarios para complementar las inversiones públicas, transformar los sistemas alimentarios y cumplir los ODS.
29. **En la FIDA13, el Fondo se centrará especialmente en estas tres esferas prioritarias:** mejorará su enfoque operacional para intervenir en contextos de fragilidad; ampliará su apoyo a las comunidades rurales en materia de **agricultura resiliente al clima y gestión de la biodiversidad**, y potenciará aún más el **sector privado** para lograr un impacto duradero. Estas esferas prioritarias están estrechamente interrelacionadas y responden directamente a los retos actuales para el cumplimiento de los ODS. Aunque no son nuevas para el FIDA, presentan considerables oportunidades en las que el Fondo puede aprovechar su experiencia para ofrecer más y mejores resultados a sus grupos objetivo. En la siguiente sección se describe cómo invertirá el Fondo en la FIDA13 para fomentar la resiliencia incorporando estas prioridades. Se verá cómo actuará el FIDA en esas esferas prioritarias, garantizando la inclusión al centrarse en las comunidades más pobres y marginadas y manteniendo el compromiso continuo en relación con las cuestiones de género, juventud, inclusión social y nutrición.

#### **A. Mayor atención a los contextos de fragilidad**

30. **El FIDA reconoce la creciente complejidad que presentan la fragilidad, los conflictos y los desplazamientos en todo el mundo.** La consecución de avances sostenidos en los ODS en contextos de fragilidad se ve obstaculizada por la exposición a riesgos relacionados con factores sociales, económicos, políticos, de gobernanza, de seguridad o ambientales y climáticos, así como por las frecuentes crisis y la insuficiente capacidad de gestión, adaptación o respuesta. Más de la mitad de los países en situación de fragilidad corren el riesgo de sufrir un desastre climático grave<sup>49</sup>. La guerra en Ucrania y sus repercusiones, en especial sobre los precios de los alimentos y la energía, agravan aún más la situación.
31. **La pobreza ya es predominantemente rural, y la pobreza extrema se concentra cada vez más en las zonas rurales en situación de fragilidad y conflicto.** Para 2030, aproximadamente dos tercios de las personas que viven en la pobreza extrema en las zonas rurales estarán en países que, según el Banco Mundial, están en situación de fragilidad y conflicto<sup>50</sup>. Dadas estas tendencias, es fundamental que el FIDA tenga capacidad para obtener resultados en tales situaciones. Además, es bien sabido que la labor del FIDA —reducir la pobreza y la inseguridad alimentaria, aumentar el empoderamiento de la mujer, impulsar el empleo juvenil y fortalecer las instituciones locales y la gestión de la tierra y los recursos hídricos— tiene el potencial de abordar algunos de los principales factores de fragilidad y vulnerabilidad en las zonas en las que opera.

<sup>49</sup> Fondo Monetario Internacional (2022): [Estrategia del FMI sobre los Estados frágiles y afectados por conflictos](#).

<sup>50</sup> Véase la nota al pie 15.

32. **El FIDA tiene una amplia experiencia y conocimientos específicos para operar en las zonas rurales en situaciones de fragilidad.** El Fondo actúa en casi todos los países incluidos en la lista del Banco Mundial de países en situaciones de fragilidad y conflicto, así como en otros lugares marginados, remotos y muy vulnerables. De hecho, el Fondo trabaja en contextos de fragilidad y en la lucha contra las situaciones de fragilidad desde su creación. Como se destaca en las evaluaciones y estrategias recientes<sup>51</sup>, el FIDA aporta su experiencia en el logro de resultados a gran escala para la población rural y en la movilización de asociados para invertir en las zonas rurales, incluidas las afectadas por situaciones de fragilidad. El FIDA colabora con las comunidades rurales y administraciones subnacionales, un aspecto que complementa el enfoque nacional y sectorial de otras IFI y puede ser especialmente importante para reforzar la capacidad institucional local para crear resiliencia y reducir la vulnerabilidad.
33. **Durante la FIDA13, el Fondo intensificará sus actividades en estos contextos, a partir de su propia experiencia y la de sus asociados.** La naturaleza de la fragilidad y los factores específicos que impulsan la vulnerabilidad en diferentes contextos cambian constantemente, al igual que los conocimientos y las mejores prácticas para intervenir en dichos contextos. Como se detalla a continuación, y en el anexo IV, durante la FIDA13 el Fondo responderá a esta situación reforzando la capacidad interna, las herramientas, las redes y las asociaciones, e incrementando la asignación específica de recursos básicos para los países en situación de fragilidad, al tiempo que capta financiación adicional, especialmente de asociados internacionales y del sector privado. Con ello se financiarán intervenciones adaptadas a cada contexto que ofrezcan oportunidades de medios de vida sostenibles y crecimiento económico en las zonas rurales con situaciones más difíciles, creando trayectorias alternativas para que las comunidades prosperen y reduciendo las presiones que a menudo provocan tensiones, inestabilidad y migraciones. Al respecto, se apoyará a los agricultores en pequeña escala y a las comunidades rurales con prácticas agrícolas resilientes al clima, cultivos resistentes a la sequía y técnicas de gestión sostenible de la tierra. Además, se fortalecerá la capacidad de las instituciones rurales para hacer frente a las crisis y ayudar a mitigar los conflictos que giran en torno a la escasez de recursos. Otros dos elementos cruciales en situaciones de fragilidad son la capacitación de las mujeres y la creación de oportunidades para la gente joven.
34. **El FIDA actúa en los contextos de fragilidad mediante intervenciones adaptadas que abordan los riesgos de múltiples dimensiones asociados a la fragilidad.** Se llevarán a cabo evaluaciones avanzadas en cada situación para comprender mejor las múltiples dimensiones de la fragilidad, sentando las bases de enfoques eficaces y específicos y basándose en las evaluaciones más amplias realizadas por los asociados para el desarrollo. Para reforzar la resiliencia, el enfoque del FIDA incluye la adopción de una programación flexible en los entornos frágiles, proporcionando apoyo y orientación específicos a las comunidades rurales. Aprovechando las herramientas digitales y los mecanismos de coordinación, el Fondo pretende mejorar la eficiencia operacional y la capacidad de respuesta sobre el terreno, permitiendo a las comunidades desarrollar medios de vida sostenibles. La eficacia y la capacidad de respuesta del FIDA mejorarán gracias a un programa de capacitación reforzado y a los conocimientos especializados de la nueva unidad

---

<sup>51</sup> A saber: i) Afrontar la fragilidad mediante un enfoque centrado en los medios de vida rurales: reflexión sobre el papel del FIDA, EB 2023/138/R.2; ii) Informe interno del grupo de trabajo interdepartamental sobre las intervenciones del FIDA en situaciones de conflicto (2021); iii) Enseñanzas para reforzar el enfoque del FIDA en materia de fragilidad, contenidas en el Informe de la Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (2021); iv) Programa Especial del FIDA para Países en Situaciones de Fragilidad (2019), y v) Estrategia del FIDA de actuación en países con situaciones de fragilidad (2016).

de apoyo a la fragilidad. La Estrategia del FIDA de Actuación en los pequeños Estados insulares en desarrollo orienta las actuaciones para abordar los retos singulares a los que se enfrentan estos países con el fin de consolidar y reforzar el enfoque del FIDA a nivel mundial.

35. **El FIDA aumentará el objetivo de asignación de sus recursos básicos a las situaciones de fragilidad del 25 % al 30 %, como mínimo<sup>52</sup>.** Este compromiso refleja la dedicación del FIDA en el apoyo a las poblaciones vulnerables y la promoción del desarrollo sostenible en las regiones afectadas por situaciones de fragilidad. Al destinar los recursos allí donde más se necesitan, el Fondo desempeña un papel importante en la mitigación de la pobreza, la mejora de la seguridad alimentaria y el fomento de la estabilidad en algunos de los entornos más complejos del mundo. Además, el FIDA movilizará recursos suplementarios para invertir en situaciones de fragilidad, aprovechando los actuales mecanismos e iniciativas del Fondo Fiduciario del FIDA<sup>53</sup>.
36. **Las asociaciones fortalecen la capacidad del FIDA para cumplir su misión en situaciones de fragilidad en consonancia con su mandato y su ventaja comparativa.** El FIDA, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) tienen mandatos bien definidos y modalidades de funcionamiento que les han permitido labrarse puntos fuertes específicos; estos pueden alinearse mejor para aumentar la resiliencia y mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición en las situaciones de fragilidad. En la FIDA13, el Fondo colaborará con la FAO y el PMA para realizar inversiones bien coordinadas con ambos organismos con vistas a una fuerte apropiación por parte de los países. El FIDA también pondrá en marcha su asociación con el Fondo para la Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas para trabajar más estrechamente con los asociados que participan en las actividades de consolidación de la paz con el fin de aprovechar las inversiones financiadas por el Fondo en materia de medios de vida, seguridad alimentaria y resiliencia para apoyar las actividades locales en favor de la cohesión social y el empoderamiento de la mujer en los contextos de fragilidad. El FIDA aprovechará también su posición única como IFI y organismo de las Naciones Unidas para tender puentes entre el grupo de los bancos multilaterales de desarrollo sobre fragilidad y conflicto y otros agentes de las Naciones Unidas, en particular los organismos con sede en Roma, centrándose en el intercambio de conocimientos en relación con los agricultores en pequeña escala y la seguridad alimentaria. Además, el Fondo aprovechará su participación en redes y comunidades de prácticas centradas en la fragilidad, como la Red Mundial contra las Crisis Alimentarias.
37. **El FIDA recurrirá en mayor medida a la cooperación Sur-Sur y triangular para compartir soluciones y experiencias relacionadas con las causas profundas de la fragilidad.** La Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular del FIDA 2022-2027 cuenta entre sus prioridades temáticas la resiliencia, la fragilidad y el empleo. El Fondo promoverá el aprendizaje entre países en situaciones de fragilidad, con especial atención a las instituciones locales, el desarrollo de empresas rurales y las técnicas y tecnologías agrícolas resilientes al clima. El FIDA también mejorará su seguimiento y evaluación (SyE) de los proyectos en las zonas afectadas por situaciones de fragilidad, en especial mediante herramientas de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), como la cartografía geoespacial y la teledetección, y tratará de compartir estos conocimientos con sus asociados.

<sup>52</sup> Este objetivo es un resultado del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) y no una asignación independiente. Su logro está sujeto a que no se produzcan cambios importantes en la lista de países en situaciones de fragilidad y conflicto del Banco Mundial. También depende de la hipótesis de la FIDA13 que se logre, ya que muchos de los países que actualmente figuran en esta lista pueden optar a una financiación integral mediante donaciones.

<sup>53</sup> Como el Fondo para Refugiados, Migrantes y Desplazados Forzados en pro de la Estabilidad Rural, el Mecanismo de Estimulo para la Población Rural Pobre y la Iniciativa para Hacer Frente a la Crisis.

## **B. Invertir en la biodiversidad y en la resiliencia de los productores en pequeña escala al clima**

38. **El cambio climático plantea importantes desafíos a la agricultura y a los productores en pequeña escala, en especial en los países en desarrollo.** El impacto del cambio climático en la agricultura y los sistemas alimentarios ya se está haciendo sentir en África, Asia, América Central y del Sur, y los pequeños estados insulares en desarrollo (PEID)<sup>54</sup>. Diecisiete de los 20 países más vulnerables al clima se encuentran en África, y el 88 % de ellos son países de ingreso bajo<sup>55</sup>. Las predicciones indican claramente que sin una mayor inversión en la adaptación al clima, el cambio climático seguirá ejerciendo cada vez más presión en la producción de alimentos y el acceso a ellos, socavando así la seguridad alimentaria y la nutrición<sup>56</sup>. Sin embargo, los servicios de financiación para el clima, en particular para la adaptación, no atienden de manera suficiente a las poblaciones más afectadas y vulnerables a los efectos de ese cambio<sup>57</sup>.
39. **La adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos van de la mano con la labor del FIDA en materia de desarrollo rural y reducción de la pobreza.** Al invertir en la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos, promover inversiones sensibles al clima y movilizar financiación para esta esfera, el FIDA se propone reforzar la resiliencia y fomentar el uso de prácticas agrícolas sostenibles para posibilitar un futuro más resiliente al clima, lo cual conlleva la integración de un fuerte énfasis en las cuestiones relativas al género, la juventud y la inclusión social, y la nutrición. Este enfoque se ajusta a la misión del Fondo de erradicar la pobreza y el hambre, al tiempo que promueve el desarrollo sostenible ante el cambio climático.
40. **La pérdida de biodiversidad también es un desafío crucial.** Este problema está afectando a los productores en pequeña escala de todo el mundo, y poniendo en peligro sus medios de vida y sus sistemas de producción y consumo<sup>58</sup>, a pesar de que la biodiversidad en todos los niveles (genética, de especies y de ecosistemas) es un pilar vital de los servicios ecosistémicos que sostienen la vida y generan numerosos beneficios para las personas y las comunidades. Entre esos beneficios cabe destacar la productividad a largo plazo, la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos, la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición, todo lo cual contribuye a la resiliencia. Por lo tanto, la protección de la biodiversidad y su uso y gestión sostenibles son elementos fundamentales para la labor del FIDA.
41. **El FIDA debe aumentar de manera urgente la financiación para el clima dirigida a los productores en pequeña escala de los países en desarrollo, que son muy vulnerables a los efectos del cambio climático y la pérdida de la biodiversidad.** Al impulsar el uso de prácticas resilientes al clima y una ordenación sostenible de las tierras, el Fondo puede empoderar a los productores rurales para que se adapten a los cambios del clima, y de ese modo contribuir a las metas mundiales con respecto al clima y a la agricultura sostenible. Con el fin de atender el aumento de la demanda, el FIDA incrementará y movilizará diversas fuentes para esa financiación y empleará instrumentos financieros innovadores, de modo que los productores en pequeña escala dispongan de recursos suficientes que les permitan construir un futuro resiliente.

<sup>54</sup> IPCC (2022): [Summary for Policymakers](#).

<sup>55</sup> Sobre la base de la [calificación de la vulnerabilidad al clima de la Iniciativa de Adaptación Mundial de la Universidad de Notre Dame](#).

<sup>56</sup> Véase la nota al pie 54.

<sup>57</sup> Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, 2022: [Where it Matters Most – Smart climate financing for the hardest hit people](#).

<sup>58</sup> FIDA (2021): [Estrategia de Biodiversidad del FIDA \(2022-2025\)](#).

42. **En la FIDA13 se dará mucha importancia a las intervenciones integradas de adaptación y resiliencia específicas para cada contexto y basadas en los escenarios locales de riesgo climático y en las condiciones ecológicas.**

Todos los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) nuevos se ajustarán a las contribuciones determinadas a nivel nacional y a las estrategias y planes de acción nacionales en materia de diversidad biológica. El FIDA ampliará la escala de su labor en materia de clima y biodiversidad combinando los siguientes enfoques en función de los contextos y las necesidades de los países:

- Aumentar las inversiones en **agricultura resiliente al clima para impulsar** la productividad, mejorar la seguridad alimentaria y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Estas inversiones implicarán promover la diversificación de cultivos, técnicas de riego eficientes y prácticas sostenibles de ordenación de las tierras para reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos. El Fondo seguirá basando su labor en resultados demostrados a través de inversiones que promuevan la conservación del suelo, la gestión del agua y las prácticas agroecológicas y otros enfoques innovadores<sup>59</sup>.
- Invertir en **la mejora y la adaptación de la infraestructura existente**, como los sistemas de gestión de los recursos hídricos y la infraestructura y servicios de "último tramo" que permitan llegar a los lugares más remotos y a las personas más vulnerables. En ese sentido, se mejorará la infraestructura para que resistan a los fenómenos meteorológicos extremos y se incorporarán elementos de infraestructura respetuosos con el medio ambiente para aumentar la resiliencia (recuadro 1).
- Invertir en proyectos que promuevan la **restauración de los ecosistemas, la ordenación sostenible de las tierras y la conservación de la biodiversidad** para aumentar la resiliencia de las comunidades. Esos proyectos también entrañarán beneficios colaterales, como el secuestro de carbono y la mejora de la calidad del agua, y sustentarán los medios de vida rurales resilientes.
- Invertir en **sistemas de alerta temprana y en la reducción del riesgo de desastres** para ayudar a las comunidades del medio rural a enfrentar los peligros de origen climático (como inundaciones, sequías y tormentas). Por ejemplo, en Kirguistán, las inversiones del FIDA en la mejora de los pronósticos ayudaron a reducir la mortalidad del ganado. En Bangladesh, las inversiones en infraestructura y medios de vida fortalecieron la resiliencia a las frecuentes inundaciones. En asociación con los organismos con sede en Roma, en Etiopía el Fondo puso a prueba seguros basados en índices para cubrir las pérdidas de activos ocasionadas por fenómenos meteorológicos extremos, iniciativa que puede ampliarse en el marco de la FIDA13 en función de la demanda.
- Mantener las iniciativas destinadas a **medir y entender la resiliencia a las perturbaciones climáticas y de otro tipo**. El enfoque del FIDA para la medición de la resiliencia sigue siendo fundamental a la hora de cuantificar y evaluar la resiliencia de las comunidades del medio rural frente al cambio climático y otras perturbaciones. El Fondo seguirá midiendo la resiliencia de su programa de trabajo a las perturbaciones climáticas, económicas y de otra índole mediante un índice de la capacidad de recuperación<sup>60</sup>. También seguirá

<sup>59</sup> [Informe de evaluación de la agroecología en las operaciones del FIDA](#). El Fondo ha incorporado prácticas agroecológicas en aproximadamente el 60 % de los proyectos culminados entre 2018 y 2023.

<sup>60</sup> Los indicadores relativos a la recuperación se evalúan sobre la base de la autoevaluación de los productores con respecto a su capacidad para recuperarse de los distintos tipos de perturbaciones. El FIDA emplea dos preguntas para evaluar estos indicadores: la primera es si el hogar ha enfrentado perturbaciones, y si han sido climáticas o no climáticas; la segunda consiste en pedir a los hogares que declararon haber sufrido al menos una perturbación, que evalúen el impacto de la perturbación en los hogares y si están peor, igual o mejor que antes.

ofreciendo orientación a los equipos en los países para diseñar y supervisar el desempeño de las intervenciones de fomento de la resiliencia utilizando la Herramienta de diseño y seguimiento de la resiliencia.

Recuadro 1

**Inversiones del FIDA en infraestructura rural resiliente al clima**

- En Bangladesh, el Proyecto de Infraestructura Resistente al Clima en Zonas Costeras logró elevar el nivel de las carreteras y reforzar los emplazamientos en que estaban situados los mercados. De esa forma, los beneficiarios pudieron acceder sin interrupciones a los mercados y se observó un aumento de los ingresos. En la evaluación de los resultados del proyecto que llevó a cabo la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) en 2020 se confirmó la eficacia de estas intervenciones tras el paso de un ciclón.
- En Uganda, gracias al apoyo del FIDA, la mejora de los caminos para hacerlos transitables todo el año ha permitido reducir el tiempo de los desplazamientos, aumentar los precios en explotación y mejorar el mantenimiento de las carreteras, como se destaca en la evaluación de la estrategia y el programa en el país de la IOE de 2021.
- El Proyecto de Desarrollo del Riego de Iranamadu, en Sri Lanka, protegió la infraestructura de los riesgos climáticos, al canalizar el exceso de agua de lluvia a través de acequias de drenaje, lo que permitió reducir los daños por inundaciones y conservar el agua para su uso posterior.
- En Madagascar, el Programa de Desarrollo de las Cadenas de Valor Agrícolas Inclusivas del FIDA está financiando estructuras de toma de agua contra el cambio climático y mejorando las capacidades técnicas. También promueve mejores materiales de plantación y carreteras rurales resilientes al clima, para así facilitar el acceso a los mercados en condiciones meteorológicas adversas.

43. **Estos enfoques constituirán la base de la nueva estrategia combinada para la labor del FIDA en materia de clima, medio ambiente y biodiversidad, que se formulará durante la FIDA13.** Esta nueva estrategia aumentará el apoyo que el Fondo presta a los países para que integren de manera efectiva la adaptación al clima, la sostenibilidad ambiental y la gestión de la biodiversidad en sus políticas e inversiones. El FIDA comenzará a informar sobre los marcadores de Río en materia de clima, junto con las metodologías de los bancos multilaterales de desarrollo utilizadas en el seguimiento de la financiación para el clima con objeto de ofrecer un panorama más amplio de su labor en esta materia, y para facilitar la tarea a los contribuyentes que deseen hacer uso de estos marcadores en la contabilidad de su financiación para el clima. Se estudiará un enfoque más sistemático del seguimiento del impacto en las emisiones de gases de efecto invernadero a través de los análisis económicos y financieros de los proyectos. Esto podría incluirse como parte de la hoja de ruta para la armonización con el Acuerdo de París que el FIDA procurará elaborar, vinculada a la nueva estrategia y en consonancia con el enfoque conjunto de los bancos multilaterales de desarrollo para dicha armonización. De ese modo, el FIDA trabajará para garantizar que sus inversiones se ajusten al Acuerdo de París, mejorando así la asistencia prestada a los países para aplicar los planes nacionales con respecto al clima (las contribuciones determinadas a nivel nacional y las estrategias y planes de acción nacionales en materia de diversidad biológica). De conformidad con el Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming- Montreal, el FIDA también buscará el modo de fortalecer la presentación de informes sobre la biodiversidad, lo que comprende el uso de los marcadores de Río para la biodiversidad y, en diálogo con el resto de la comunidad de bancos multilaterales de desarrollo, la posibilidad de aplicar una metodología acordada internacionalmente en el seguimiento de la financiación para la biodiversidad.
44. **El FIDA profundizará sus objetivos en materia de clima y utilizará un conjunto de instrumentos de financiación diversos para aplicar su nueva estrategia combinada.** Al tiempo que el 100 % de sus inversiones seguirán siendo sensibles al clima, el FIDA incrementará la proporción de su programa de préstamos y donaciones que constituye financiación para el clima del 40 % en la FIDA12 al 45 %, como mínimo, en la FIDA13, lo cual se medirá de conformidad con la metodología de los bancos multilaterales de desarrollo utilizada en el seguimiento de la financiación para el clima. A fin de alcanzar este objetivo, se trabajará durante la preparación de los COSOP y el inicio del diseño de los

proyectos para hacer mayor hincapié en las inversiones que abordan los efectos del cambio climático en los medios de vida rurales y que favorecen el desarrollo con bajas emisiones de carbono. El Fondo también procurará garantizar que, para 2030, el 30 % de su financiación para el clima se centre en soluciones basadas en la naturaleza<sup>61</sup>, además de desarrollar una metodología específica con objeto de medir la financiación para la biodiversidad como parte de la estrategia prevista sobre clima, medio ambiente y biodiversidad.

45. **Las contribuciones adicionales a la financiación para el clima ofrecen un instrumento más para fortalecer la resiliencia a través del programa de préstamos y donaciones del FIDA.** El Fondo está comenzando a establecerlas como nueva forma de contribución adicional a sus recursos básicos (véase la información completa en el anexo VII). La finalidad de estas contribuciones es movilizar más fondos para apoyar las actividades que dentro de los programas del FIDA en los países favorecen directamente la adaptación al clima y la mitigación de sus efectos. Al sumarse a los recursos básicos, las contribuciones adicionales a la financiación para el clima permitirán que el Fondo multiplique esos recursos, sacando el mayor provecho de su estructura financiera para incrementar la financiación de que disponen los Estados Miembros.
46. **La ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+) seguirá siendo un importante instrumento para fomentar la resiliencia en el ámbito de los países.** Permitirá destinar recursos específicos a mejorar la resiliencia al clima de los productores en pequeña escala en los países con ingreso más bajo, poniendo el énfasis en la innovación. Como fondo fiduciario especial, el ASAP+ ofrece flexibilidad en la forma de utilizar los fondos al tiempo que garantiza la complementariedad con el programa de préstamos y donaciones.
47. **El FIDA seguirá movilizando financiación internacional para el clima del Fondo Verde para el Clima, el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), el Fondo de Adaptación y otras fuentes de financiación destinada a esta esfera.** Para fines de la FIDA12, se tiene previsto movilizar recursos suplementarios para la financiación para el clima por un valor de entre USD 200 millones y USD 300 millones al año, tendencia de aumento que se procurará mantener en la FIDA13. El Fondo seguirá fortaleciendo sus asociaciones con los bancos públicos de desarrollo, el sector privado y otras partes interesadas a fin de movilizar más financiación para las actividades relacionadas con la biodiversidad y la resiliencia al clima durante la FIDA13.

---

<sup>61</sup> Definición de “soluciones basadas en la naturaleza” aprobada por la Asamblea de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente el 2 de marzo de 2022: “[...] las soluciones basadas en la naturaleza consisten en medidas encaminadas a proteger, conservar, restaurar, utilizar de forma sostenible y gestionar los ecosistemas terrestres, de agua dulce, costeros y marinos naturales o modificados que hacen frente a los problemas sociales, económicos y ambientales de manera eficaz y adaptativa, procurando al mismo tiempo bienestar humano, servicios ecosistémicos, resiliencia y beneficios para la biodiversidad [...]”. UNEP/EA.5/Res.5, 2022: [Soluciones basadas en la naturaleza en pro del desarrollo sostenible](#).

Gráfico 2

**Canalizar la financiación para el clima hacia los productores en pequeña escala y las personas del medio rural****C. Profundizar la colaboración con el sector privado****48. La urgencia por alcanzar los ODS y hacer frente a los efectos adversos del cambio climático requiere inversiones audaces y soluciones innovadoras.**

La transformación exitosa de los sistemas alimentarios generaría importantes rendimientos. La ganancia económica total para la sociedad ascendería a USD 5 700 billones al año para 2030, y a USD 10 500 billones al año de aquí a 2050. Para 2030, se estima que las nuevas oportunidades de negocios —por ejemplo, al evitar la pérdida de alimentos, crear nuevas cadenas de valor para la agricultura regenerativa y adoptar dietas saludables— representarán una suma de USD 4 500 billones al año<sup>62</sup>. Sin embargo, los niveles actuales de inversión pública en la transformación de la agricultura y los sistemas alimentarios no son suficientes para permitir que se materialice este potencial y satisfacer la demanda de una población en crecimiento. Ante el aumento de las presiones fiscales, la movilización de una mayor inversión del sector privado resulta crucial.

**49. El sector privado puede impulsar el desarrollo sostenible, mejorar los medios de vida de las zonas rurales y favorecer la innovación.** Las inversiones del sector privado en las zonas rurales y las cadenas de valor agroalimentarias pueden ser la salvación para los productores en pequeña escala, al brindarles acceso al capital, la tecnología y los mercados, y empoderarlos para que logren acrecentar su productividad y sus ingresos. La digitalización de esas cadenas de valor genera nuevas oportunidades para desarrollar el agronegocio. Las nuevas tecnologías ofrecen la posibilidad de difundir información vital en tiempo

<sup>62</sup> Véase la nota al pie 12.

real (desde los datos meteorológicos hasta los precios de mercado y las condiciones del suelo y las cosechas), lo cual permite a los productores adaptarse al cambio climático, beneficiarse con mejores precios, incrementar la calidad de sus productos y reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos. Si bien muchas veces las empresas agrícolas son el motor de las economías rurales, tienen dificultades para acceder a una financiación adaptada a sus necesidades. Al colaborar con el sector privado, el FIDA puede movilizar más recursos y conocimientos especializados para prestar apoyo a los productores en pequeña escala y a las poblaciones de las zonas rurales. La inversión responsable por parte del sector privado puede contribuir al aumento de la productividad, la creación de empleo y la generación de ingresos, mejorando en última instancia la vida de las comunidades del medio rural e impulsando la consecución de los ODS, en particular el ODS 1 y el 2.

50. **El FIDA está en condiciones de aprovechar el potencial que ofrece el sector privado en las zonas rurales.** En este sentido, tiene una trayectoria exitosa de colaboración con el sector privado<sup>63</sup>. Su cartera de operaciones con garantía soberana apoya una amplia gama de inversiones que son clave para desarrollar mercados rurales dinámicos e inclusivos, por ejemplo, al fortalecer la infraestructura, los servicios y los sistemas financieros locales del ámbito rural. Además, hace decenios que el FIDA viene invirtiendo en cadenas de valor inclusivas y facilitando asociaciones entre los Gobiernos, las empresas privadas y las organizaciones de productores<sup>64</sup>. Este enfoque ha resultado eficaz para mejorar los medios de vida rurales en diversos contextos nacionales (véase el recuadro 2). Asimismo, utiliza con eficacia sus propios instrumentos de financiación a fin de atraer más inversiones privadas y servicios financieros para las zonas rurales desatendidas.

Recuadro 2

**Apoyar la colaboración con el sector privado en contextos de fragilidad**

En el Sudán se estableció una asociación entre el sector público, el sector privado y los productores en la que participaron un proyecto financiado por el FIDA, grupos de productores y tres empresas productoras de semillas (Arab Sudanese Seed Company (ASSCO), Nile Sun Seed Company y el grupo Nectar). El proyecto financiado por el FIDA reforzaba las capacidades de los agricultores participantes, mientras que las empresas productoras de semillas proporcionaban asistencia técnica adicional y contrataban a los agricultores, en la modalidad de agricultura por contrato, para la adquisición de semillas de sorgo, maní y sésamo. Aunque el proyecto se cerró hace cuatro años, el acuerdo sigue vigente.

La asociación entre los productores y las tres empresas de semillas dio lugar a la producción de 489 toneladas de semillas certificadas en una superficie total de unas 1 900 ha. Gracias a la utilización de variedades mejoradas y certificadas, el rendimiento medio aumentó un 50 %, incluso en condiciones de escasa pluviosidad. Las empresas productoras de semillas estimaron que el uso de estas semillas creció del 5 % al 45 %, lo que se tradujo en mayores oportunidades de mercado para ellas. Además, 269 productores de semillas (79 mujeres y 190 hombres) accedieron a servicios de asesoramiento para la producción de semillas y transfirieron los conocimientos adquiridos a otros 853 productores (323 mujeres y 530 hombres), organizados en 17 grupos de productores de semillas. La seguridad alimentaria de los productores de semillas mejoró considerablemente, que pasaron a disponer de 8 a 12 meses de seguridad alimentaria.

51. **En los últimos años, el FIDA ha impulsado aún más la colaboración con el sector privado a través del Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación (PSFP).** Este programa impulsa las inversiones del sector privado e invierte de forma directa en iniciativas que benefician a los productores en pequeña escala y a las comunidades del medio rural. A través de instrumentos

<sup>63</sup> La Estrategia del FIDA para la Colaboración con el Sector Privado define el sector privado como "las compañías privadas con fines de lucro, los inversores privados e institucionales, los bancos comerciales, los fondos de inversión [y] otros vehículos financieros de propiedad y/o gestión mayoritaria de entidades o intereses privados". Esta definición pone de relieve la diversidad de actores del sector privado con los que colabora el FIDA.

<sup>64</sup> Actualmente, el 79 % de los proyectos en curso del FIDA se clasificaron en la etapa de diseño como proyectos de cadenas de valor. La mayoría de esos (el 93 %) entrañaron algún grado de colaboración con entidades del sector privado. El 36 % brinda apoyo a las asociaciones entre el sector público, el sector privado y los productores.

de deuda, de capital y de mitigación de riesgos, tales como las garantías y la distribución de riesgos, el PSFP brinda un apoyo crucial a los asociados del sector privado, en consonancia con los objetivos estratégicos del FIDA en el ámbito de los países y complementando sus propios préstamos y donaciones. Uno de los principios esenciales que rigen las operaciones sin garantía soberana del Fondo es lograr la complementariedad y el sentido de apropiación de los Gobiernos<sup>65</sup>.

52. **Hasta la fecha, el PSFP ya ha invertido en siete operaciones sin garantía soberana que prometen un impulso y buenos resultados.** Además de una inversión en el Fondo Agribusiness Capital (ABC), el FIDA invirtió USD 26 millones en seis operaciones sin garantía soberana a través del PSFP para un costo total de los proyectos de USD 141 millones. Se prevé que estas inversiones beneficien a unas 403 000 personas de forma directa y a 1,4 millones de manera indirecta, con un importante énfasis en el empoderamiento de las mujeres (que son el 60 % del total de beneficiarios) y la gente joven (que son el 35 %). Para gestionar con eficacia las complejidades vinculadas a las operaciones con el sector privado, el FIDA está reforzando activamente sus capacidades internas, a fin de estar preparado para atender la demanda y mitigar los riesgos de modo eficaz al tiempo que impulsa un cambio positivo por medio de asociaciones con el sector privado que puedan generar un impacto.
53. **La FIDA13 implica una ambición mayor de trabajar más y mejor con el sector privado para acelerar el impacto.** Este nuevo enfoque se plasmará en una estrategia actualizada que se presentará a la Junta Ejecutiva. En la FIDA13, el 100 % de los nuevos COSOP tendrán componentes relativos al sector privado, y, cuando sea posible, el diseño de los programas en los países financiados mediante el programa de préstamos y donaciones integrará puntos de entrada y conexiones con dicho sector de una forma más específica y centrada en fines concretos. La colaboración del FIDA con el sector privado se lleva a cabo de modo transparente y selectivo. El nuevo enfoque del Fondo se regirá por tres principios, a saber:
- i) equidad y empoderamiento de los productores en pequeña escala y de la población pobre de las zonas rurales; ii) atención al desarrollo del sector privado local, y iii) una rigurosa diligencia debida de los asociados del sector privado. El enfoque ofrecerá una vía para enriquecer la capacidad y las herramientas del Fondo en las tres esferas siguientes:
- **Propiciar:** El FIDA trabajará con los Gobiernos para potenciar de manera gradual sus inversiones en el sector público a fin de crear un entorno propicio para el sector privado. El objetivo es incrementar las inversiones sostenibles e inclusivas en los sistemas alimentarios en las zonas rurales, en colaboración con los pequeños productores en pequeña escala y las comunidades de esas zonas y con claros beneficios para ellos. Como ejemplo de las inversiones en el sector público que apoyan lo anterior cabe citar el desarrollo de las capacidades de los productores y sus organizaciones, las partes interesadas de los sistemas financieros rurales y los organismos competentes del sector público, y la prestación de servicios de desarrollo empresarial para las microempresas y pequeñas y medianas empresas (mipymes); la creación de plataformas de múltiples partes interesadas; la inversión en bienes públicos, como la infraestructura de "último tramo", y la inversión en la trazabilidad y el aumento de la transparencia en las cadenas de valor. Estas intervenciones procurarán reducir los riesgos y los costos de las transacciones para forjar vínculos inclusivos con el sector privado en las economías rurales.

<sup>65</sup> Las operaciones sin garantía soberana son inversiones directas en entidades del sector privado sin la garantía soberana de los Gobiernos; por lo tanto, estos no tienen obligación de reembolsar o hacerse cargo de las consecuencias del no pago.

- **Catalizar:** El FIDA prestará un apoyo específico a las entidades del sector privado en los ámbitos internacional y local para movilizar y atraer sus inversiones y servicios financieros con el fin de beneficiar a los productores en pequeña escala y a la población pobre de las zonas rurales. Esta tarea se llevará a cabo a través de instrumentos de financiación rural, financiados por los préstamos con garantía soberana y el PSFP<sup>66</sup>. Este último ofrecerá una gama más amplia de instrumentos financieros para la mitigación de los riesgos (garantías, deuda subordinada, distribución de riesgos, etc.). De ese modo, se proporcionarán nuevos instrumentos para distribuir los riesgos, proponer incentivos financieros atractivos y crear un entorno propicio para movilizar financiación adicional destinada a la agricultura sostenible, la infraestructura resiliente al clima y las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
  - **Aunar:** La FIDA13 apoyará las plataformas de inversión a gran escala para atraer a empresas y financiadores del sector privado como coinversores o cofinanciadores mediante financiación paralela. La atención se centrará en atraer fondos de inversores institucionales y de impacto. Estas plataformas podrían adoptar la forma de estructuras financieras mixtas, como fondos y mecanismos, entre otras. Este enfoque se basa en una sólida capacidad de estructuración del FIDA, que se fortalecerá aún más durante la FIDA13, y en una mayor importancia de los instrumentos del PSFP (en particular, intervenciones de primera pérdida, deuda subordinada y distribución de riesgos).
54. **Al fortalecer el PSFP se contará con un importante vehículo para incrementar la inversión del sector privado en la FIDA13 (véase la información detallada en el anexo III).** Con el fin de ampliar la escala del impacto, el PSFP adoptará un nuevo modelo de financiación, en virtud del cual se financiará con recursos básicos y tomados en préstamo, además de fondos suplementarios. De esa forma, la financiación para este instrumento tendrá mayor previsibilidad y posibilidad de ampliación de escala, y, por lo tanto, favorecerá una mayor integración con las operaciones con garantía soberana del FIDA. El Fondo Fiduciario para el Sector Privado, que se creó en el marco de la FIDA12, seguirá utilizándose como plataforma para canalizar los recursos suplementarios que aporten los donantes al PSFP. Estos recursos serán fundamentales para estimular las inversiones del sector privado donde hay riesgos elevados pero también oportunidades de generar un alto impacto.
55. **Para lograr esta ambiciosa visión de la FIDA13, se requiere un mayor fortalecimiento de la gobernanza, las disposiciones institucionales y la capacidad del Fondo en relación con el sector privado.** La FIDA13 procura ampliar de forma significativa la escala de la colaboración entre el Fondo y el sector privado para crear asociaciones que generen beneficios mutuos con los productores en pequeña escala y las comunidades de las zonas rurales. El Fondo ya ha hecho importantes avances por medio de la ejecución inicial del PSFP y considerables inversiones en el desarrollo de las capacidades internas. Esto incluye el establecimiento de una unidad especial para el sector privado y el enriquecimiento de los conocimientos en esferas como cadenas de valor y financiación rural, fomentando al mismo tiempo un ecosistema propicio para una colaboración que dé lugar a un impacto importante. Al continuar reforzando las capacidades internas y armonizando las operaciones con y sin garantía soberana durante la FIDA13, el Fondo estará mejor preparado para aprovechar las oportunidades que ofrece el sector privado, enfrentar los desafíos que presenta la colaboración con este sector, ceñirse a las normas y mejores prácticas de los

<sup>66</sup> Por ejemplo, donaciones de contrapartida, acuerdos tripartitos de participación en los costos, líneas de crédito a intermediarios financieros y fondos de garantía, así como los instrumentos financieros del PSFP (entre ellos, deuda, distribución de riesgos y garantías).

bancos multilaterales de desarrollo, garantizar la evaluación y gestión sistemáticas de los riesgos, y alcanzar un mayor impacto en la promoción de un desarrollo rural sostenible.

#### **D. Garantizar la inclusión para no dejar a nadie atrás**

56. **El FIDA ampliará sus objetivos en relación con las cuestiones de género, juventud y nutrición, además de profundizar los objetivos vinculados al clima.** El fortalecimiento de los cuatro temas transversales del FIDA (medio ambiente y cambio climático, género, juventud y nutrición) refuerza el impacto sostenible de la institución y el hincapié en no dejar a nadie atrás. Las medidas concretas para superar los obstáculos que afrontan la población pobre de las zonas rurales y otros grupos vulnerables son indispensables para transformar las economías rurales y generar cambios duraderos.
57. **El modelo operativo para la FIDA13 se basa en un enfoque inclusivo, adaptado al contexto local y participativo.** En cuanto organización centrada en las personas, el FIDA tiene una amplia experiencia en la colaboración con asociados fundamentales, como las organizaciones de productores, las organizaciones de Pueblos Indígenas y de jóvenes, y otras organizaciones de base comunitaria y de la sociedad civil. Una síntesis de evaluación de la IOE sobre el establecimiento de asociaciones para aumentar la eficacia de las actividades de desarrollo señaló que las asociaciones estratégicas del FIDA con organizaciones de la sociedad civil, organizaciones de productores y organizaciones de Pueblos Indígenas eran eficaces para facilitar la influencia en las políticas, la coordinación y la cooperación en el ámbito de los países. A partir de estos datos empíricos derivados de la evaluación, en la elaboración de sus propuestas para la FIDA13, el Fondo profundizó la colaboración con organizaciones de productores, Pueblos Indígenas y jóvenes, y lo hizo a través del Foro Campesino, el Foro de los Pueblos Indígenas y el Enfoque Comunitario del FIDA relativo a la Juventud, respectivamente. En el recuadro 3 se presentan las recomendaciones que surgieron de esos debates. Las medidas en respuesta a estas recomendaciones se incluyeron en la matriz de los compromisos acordados para la FIDA13.

Recuadro 3

#### **Colaboración con los principales asociados**

##### **Colaboración del FIDA con organizaciones de productores, Pueblos Indígenas y jóvenes**

Los Pueblos Indígenas, las organizaciones de productores y la gente joven son importantes asociados estratégicos para que el FIDA pueda cumplir su misión. Los Pueblos Indígenas son custodios de conocimientos, protegen la biodiversidad, y salvaguardan la conservación y la fauna y flora silvestres, además de liderar la lucha contra el cambio climático. Las organizaciones de productores empoderan a sus miembros, facilitan el acceso a los mercados y la participación en ellos, y actúan como catalizadoras de cambios positivos en las zonas rurales, impulsando la innovación agrícola y la adopción de prácticas sostenibles. La gente joven del medio rural es el futuro de sus comunidades y pueden ser guías de una transformación que genere sistemas alimentarios resilientes e inclusivos, que garanticen que las comunidades y las economías de sus zonas florezcan con interesantes empleos nuevos y oportunidades de ingresos para su generación y las generaciones venideras.

Durante la colaboración oficiosa con el Comité Directivo Mundial del Foro Campesino, el Comité Directivo del Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA, y miembros del Enfoque Comunitario del FIDA relativo a la Juventud sobre las prioridades y las esferas de atención de la FIDA13. En este evento, los representantes intercambiaron experiencias sobre su trabajo con el Fondo y formularon recomendaciones esenciales para fortalecer aún más esa asociación.

##### **Recomendaciones**

Una de las prioridades comunes para las tres partes interesadas es la necesidad de que el Fondo aumente la cantidad y la previsibilidad del apoyo brindado, para fortalecer la capacidad y la participación en los procesos de formulación de políticas y adopción de decisiones que les incumbieran, así como en el diseño y la ejecución de los proyectos. Otras observaciones específicas son las siguientes:

- Por lo que respecta a los Pueblos Indígenas: aplicar la actualización de la Política de Actuación del FIDA en relación con los Pueblos Indígenas, aprobada por la Junta Ejecutiva del FIDA en diciembre de 2022<sup>67</sup>, en particular en relación con: a) la condición de observador en los períodos de sesiones de la Junta; b) la participación de expertos indígenas en los procesos de diseño y supervisión de los proyectos; c) la obtención de financiación para el Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas (IPAF), y d) la puesta en marcha del objetivo de llegar a 11 millones de beneficiarios entre los Pueblos Indígenas a través de los proyectos de inversión del FIDA para 2032.
- Por lo que respecta a la **juventud**: acceder al desarrollo de capacidades y la formación, así como a los recursos, para que la gente joven pueda participar en las consultas en los ámbitos nacional, subnacional, regional y mundial, así como para fomentar su sentido de apropiación de los procesos de desarrollo.
- En cuanto a las **organizaciones de productores**: un mayor acceso a los instrumentos financieros del FIDA y la participación en su gobernanza. Además, las organizaciones de productores destacaron la importancia de abordar los problemas interconectados, tanto de corto como de largo plazo, que repercutían en sus medios de vida, así como de aprovechar para la innovación tanto los conocimientos nuevos como los tradicionales.

58. **Durante los anteriores ciclos de reposición, el FIDA reforzó considerablemente su actuación en el ámbito de los temas transversales.** La FIDA12 marcó un punto de inflexión con la introducción de las calificaciones de la calidad para medir el desempeño en el diseño la ejecución y la finalización de los proyectos. Se incrementaron los objetivos de transversalidad para todos los temas, y el FIDA se concentró en la interconexión y las sinergias entre los temas transversales para garantizar que los beneficios conexos lleguen a los grupos objetivo. Procuró incorporar de forma sistemática la biodiversidad, incluida la agrobiodiversidad, en sus operaciones y fortalecer la colaboración con los Pueblos Indígenas y las personas con discapacidad.
59. **A partir de esa experiencia, los Estados Miembros han subrayado la necesidad de seguir consolidando y reforzando la transversalidad durante la FIDA13.** El Fondo continuará profundizando la atención a los temas transversales prioritarios dentro de los programas en los países, al tiempo que fomentará la interconectividad entre esos temas y los tres desafíos de la fragilidad, el clima y la colaboración con el sector privado que la FIDA13 se propone abordar (recuadro 4), haciendo el mejor uso posible de los instrumentos y la financiación de que dispone.
60. **El FIDA mantiene el compromiso de seguir intensificando la labor en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en la totalidad de su cartera.** Continuará impulsando enfoques ambiciosos para transformar la dinámica de poder vinculada al género, abordar las limitaciones estructurales tanto formales como informales para la igualdad de género y hacer frente a la distribución desigual de recursos y asignación de deberes entre hombres y mujeres. Para ello, se abordarán las normas, prácticas, actitudes, creencias y sistemas de valores sociales en un total del 35 % de los proyectos en la etapa de diseño. Con objeto de hacer un mejor seguimiento de la labor del FIDA en materia de género y empoderamiento de las mujeres, también se incorporará por primera vez un indicador del nivel de impacto relativo a ese empoderamiento en su Marco de Gestión de los Resultados (MGR).

Recuadro 4

**Integración de una perspectiva de inclusión en las esferas prioritarias de la FIDA13**

Los objetivos de transversalización del FIDA están interrelacionados con las esferas prioritarias de la FIDA13, como se explica a continuación.

**Contextos de fragilidad**

En los contextos de fragilidad, los conflictos y las perturbaciones pueden tener graves consecuencias para el medio ambiente, la biodiversidad y los recursos naturales. Las mujeres y la gente joven son más vulnerables y se encuentran más expuestas a las consecuencias de la fragilidad, por ejemplo, a la amenaza de violencia y a la falta de oportunidades. Los Pueblos Indígenas pueden verse envueltos en conflictos por el uso de la tierra y los derechos sobre ella. Las personas con discapacidad con frecuencia son olvidadas o excluidas del apoyo prestado o dependen de unos servicios públicos insuficientes. Es posible que el acceso a los alimentos sufra disrupciones y que no haya disponibilidad de alimentos inocuos y nutritivos. En esos contextos, la atención del FIDA a las mujeres, la gente

<sup>67</sup> [FIDA \(2022\): Política de Actuación del FIDA en relación con los Pueblos Indígenas: Actualización de 2022.](#)

joven y la inclusión social, así como a la nutrición reviste una importancia fundamental y puede arrojar resultados positivos con respecto a los factores causantes de la fragilidad, tales como la exclusión, la pobreza, la mala gestión de los recursos y las perturbaciones relacionadas con el clima. Los COSOP y las operaciones del FIDA tienen en cuenta las conexiones entre la fragilidad, el medio ambiente, el clima, las mujeres y la nutrición, y se centran en maximizar las sinergias para fomentar medios de vida resilientes.

#### **Clima y biodiversidad**

El cambio climático y la pérdida de biodiversidad tienen un impacto directo en la productividad agrícola al reducir la diversidad de las especies vegetales, lo que ocasiona un deterioro en el rendimiento y la calidad de los cultivos, y limita la disponibilidad de alimentos nutritivos. Además, el cambio climático afecta a las mujeres de forma desproporcionada, al agravar las dificultades ya existentes relacionadas con su restringido acceso a los recursos y con la dinámica de poder basada en el género. La degradación de la tierra los desastres vinculados al clima y la escasez de recursos intensifican la competencia por las pocas oportunidades existentes y dificultan a la gente joven el acceso a los insumos agrícolas y la participación. Al mismo tiempo, las mujeres, la gente joven y los Pueblos Indígenas son fundamentales a la hora de formular estrategias de adaptación al clima y mitigación de sus efectos que garanticen que se apliquen soluciones equitativas. La nutrición también puede ser un punto de entrada para que el FIDA impulse la diversificación de los cultivos, con la ampliación de la variedad de especies vegetales y la promoción de prácticas agrícolas sostenibles, como, por ejemplo, la agroecología.

#### **Sector privado**

En la colaboración con el sector privado, el FIDA se centrará en abordar los desafíos existentes, al tiempo que potenciará las oportunidades de mayor cooperación para garantizar la inclusión. Las normas de género limitan la participación de las mujeres en el sector privado; los desequilibrios en las competencias y la falta de inversión restringen el empleo juvenil, y la escasa atención a la nutrición tanto por parte de productores como de consumidores agrava los problemas nutricionales. Por medio de su enfoque de transversalización orientado a resolver las limitaciones estructurales, ofrecer oportunidades de desarrollo de la capacidad, promover las asociaciones inclusivas y garantizar la participación de las partes interesadas y las organizaciones comunitarias, el FIDA puede aprovechar los recursos y los conocimientos especializados del sector privado para impulsar efectos positivos en el empoderamiento económico de las mujeres, el empleo juvenil, y la mejora de la nutrición y las dietas.

61. **Las evaluaciones del impacto realizadas por el FIDA han determinado que la nutrición es una esfera que requiere una atención continua.** Al menos el 60 % de los nuevos proyectos en el marco de la FIDA13 tendrán en cuenta la nutrición, engrosando así el total de proyectos activos de la cartera que tienen este aspecto como eje central. El Fondo también reforzará su oferta en materia de nutrición, con una focalización más diferenciada de las medidas destinadas a las poblaciones vulnerables de las zonas rurales, y con un mayor énfasis en la educación nutricional y la comunicación para inducir un cambio social y de comportamiento. Así, por ejemplo: i) las personas más vulnerables podrían recibir un conjunto de intervenciones que podría incluir huertos domésticos, donaciones, actividades generadoras de ingresos e infraestructuras hídricas, y ii) los menos vulnerables podrían recibir educación nutricional y actividades de comunicación para inducir un cambio social y de comportamiento. A este respecto, el FIDA también incorporará por primera vez en el MGR una medición más amplia de la seguridad alimentaria, basada en la escala de experiencia de inseguridad alimentaria, junto con la medición del impacto en la nutrición específicamente en función de los cambios en la diversidad de la dieta, para lo cual el cambio de comportamiento reviste especial importancia.
62. **El FIDA reconoce la intersección de los aspectos de género y de nutrición y el papel crucial de las mujeres para mejorar los resultados en la nutrición.** En la FIDA13, el Fondo utilizará la financiación para el clima y la biodiversidad para respaldar un cambio que garantice el acceso a dietas saludables, al tiempo que aumenta la resiliencia de las comunidades rurales a los impactos del cambio climático. Por ejemplo, el Fondo dará especial atención a las especies marginadas e infrautilizadas, las semillas autóctonas y los conocimientos de los Pueblos Indígenas para promover dietas saludables, que aprovechen el potencial sin explotar del uso sostenible y la conservación de la biodiversidad. El FIDA estudiará, en colaboración con sus asociados, un enfoque de carácter transformador en materia de género que incorpore los resultados en el ámbito de la nutrición.
63. **La FIDA13 seguirá fortaleciendo y ampliando su modelo insignia de centros de agronegocio para atraer a la gente joven de las zonas rurales.** Este modelo se diseñó con el fin de ser una ventanilla única eficaz para emprendedores y demandantes de empleo jóvenes, mediante la creación y

aceleración de empresas y distintas actividades de mediación laboral para jóvenes de ambos sexos en los sistemas alimentarios (recuadros 5 y 6), al tiempo que se aumenta la resiliencia de las economías rurales.

64. **El FIDA ampliará sus inversiones relacionadas con la juventud para atender el aumento de la demanda.** Además de garantizar que en la FIDA13 el 60 % de los nuevos proyectos priorice a la gente joven y al empleo juvenil, y se aumente la cartera activa general con atención a este segmento de la población, el Fondo centrará sus inversiones específicamente en la digitalización, las energías renovables, y las competencias y tecnologías verdes, incluidas las que surjan de las iniciativas de restauración y conservación, así como las cadenas de valor de productos específicos, que también pueden contribuir a la agrobiodiversidad. Además, el FIDA intensificará su colaboración con las organizaciones juveniles, por ejemplo, en iniciativas como el Enfoque Comunitario del FIDA relativo a la Juventud, que se ampliará a escala nacional y regional.

Recuadro 5

**Optimizar los huertos domésticos para mejorar la nutrición**

Las experiencias de proyectos en Djibouti y la India, donde la superficie de los huertos domésticos suele rondar los 10 m<sup>2</sup>, han demostrado que se pueden encontrar soluciones para aumentar el tamaño de los huertos domésticos sin costos elevados. En esos proyectos, los huertos domésticos se riegan con aguas grises, que se complementan con agua de pozos, bombas o captación de agua de lluvia de los tejados cuando se dispone de esas soluciones. Los huertos familiares están vallados, usando materiales locales, y las vallas se aprovechan para cultivar enredaderas. En ambos países, los efectos en la nutrición de los hogares son mayores cuando las actividades van acompañadas de una educación nutricional efectiva y se combinan con la cría de animales para complementar la dieta con proteínas de origen animal.

Recuadro 6

**Creación de oportunidades de empleo para la juventud del medio rural**

El FIDA está siendo pionero en la adopción de un enfoque basado en sistemas en relación con el empleo juvenil. El Programa de Creación de Oportunidades de Empleo para los Jóvenes del Medio Rural en África (Centros Integrados de Agronegocios) trabaja con asociados en la ejecución a fin de crear oportunidades de empleo para la gente joven del medio rural de nueve países africanos: Argelia, Camerún, Côte d'Ivoire, Kenya, Madagascar, Malawi, Mozambique, Nigeria y Rwanda. Los conocimientos y enseñanzas preliminares que se desprenden del tercer año de aplicación de este programa confirman que: i) los agronegocios de nueva creación y los ya existentes necesitan asesoramiento técnico de calidad, así como asesoramiento continuo para el establecimiento y crecimiento sostenidos de las empresas; ii) el establecimiento de redes a largo plazo es fundamental para fomentar el empleo juvenil, y iii) las intervenciones en materia de desarrollo de las capacidades, que se llevan a cabo en estrecha colaboración con el sector privado, son indispensables.

65. **El FIDA profundizará la colaboración con los Pueblos Indígenas como asociados.** En consonancia con la actualización de la Política de Actuación en relación con los Pueblos Indígenas (2022), el Fondo seguirá velando por el empoderamiento de estos para que mejoren sus medios de vida, su seguridad alimentaria y nutricional y su resiliencia ante las perturbaciones climáticas y de otro tipo. Durante la FIDA13, se propondrá desarrollar 10 nuevos proyectos con importante atención a los Pueblos Indígenas. Además, seguirá respaldando al IPAF, el cual financia pequeños proyectos que fomentan el desarrollo autónomo con miras a facilitar que las comunidades Indígenas encuentren soluciones a los desafíos que enfrentan.
66. **El FIDA continuará incorporando de forma sistemática la inclusión de las personas con discapacidad.** La Estrategia del FIDA para la Inclusión de la Discapacidad, aprobada en 2022, sentará las bases para incluir a las personas con discapacidad en toda la labor del Fondo. El FIDA se comprometió a diseñar al menos cinco proyectos entre 2022 y 2024 que incluyan a las personas con discapacidad como grupo objetivo prioritario. En el marco de la FIDA13, la institución se compromete a diseñar al menos cinco nuevos proyectos que tengan como grupo objetivo prioritario a estas personas. De este modo, la cartera de proyectos centrados en las personas con discapacidad se irá ampliando de manera progresiva. El Fondo aplicará un enfoque interseccional a su labor sobre la inclusión

de la discapacidad. En consonancia con su programa de integración horizontal, se prestará especial atención a las mujeres, la gente joven y las personas Indígenas con discapacidad.

#### **IV. Lograr un impacto por medio de programas integrados en los países**

67. **Los enfoques de los programas en los países son fundamentales para cumplir con lo establecido en la FIDA13.** Esos enfoques permiten al Fondo apoyar a los países para que puedan hacer frente a sus problemas más acuciantes, como la inseguridad alimentaria, la pobreza rural, el cambio climático y las situaciones de fragilidad. Son enfoques que se apoyan en la evolución del FIDA hacia un modelo programático basado en los países y dirigido a respaldar los esfuerzos de estos para poner fin a la pobreza y el hambre en las zonas rurales antes de 2030. Por medio de una serie de reformas recientes, el FIDA está mejorando la gestión de su cartera y diversificando su oferta a los países. En esta sección se expone una sinopsis del modo en que se prevé consolidar el enfoque programático basado en los países durante la FIDA13.

##### **A. Programas integrados en los países**

68. **En función de los cambios que sufren las necesidades de la población de las zonas rurales, el FIDA ha ido ofreciendo a los países un conjunto de opciones cada vez más amplio.** Sus préstamos y donaciones ordinarios, basados en la reposición de los recursos básicos y la obtención de préstamos, constituyen el medio principal de colaboración del FIDA con los países. Se complementan con medidas y herramientas que permiten lograr un mayor impacto, entre ellas, la aplicación de enfoques programáticos de fases múltiples, las operaciones regionales de préstamo, los préstamos basados en los resultados, la programación conjunta con otros asociados para el desarrollo, así como la asistencia técnica reembolsable y otras iniciativas financiadas con fondos suplementarios. En la FIDA12 se introdujeron dos instrumentos nuevos, a saber: el PSFP para catalizar la financiación privada para las mipymes rurales y el ASAP+ para ampliar la escala de las iniciativas vinculadas al clima. Los COSOP siguieron siendo las principales herramientas para garantizar la coordinación y la complementariedad entre estas diversas herramientas en el ámbito de los países. Se requieren medidas adicionales en la FIDA13 para fortalecer la oferta del Fondo en relación con los programas en los países.

69. **En primer lugar, el FIDA continuará basando los COSOP y las notas sobre las estrategias en los países en las prioridades nacionales.** Los programas integrados en los países, llevados a cabo a través de los COSOP y las notas sobre las estrategias en los países, constituyen el marco de actuación del FIDA en los países. En la FIDA13, los programas en los países seguirán adaptándose al contexto nacional y respondiendo a las necesidades y la demanda de los países. Para ello, el Fondo aprovechará su ventaja comparativa en la prestación de apoyo a la transformación de los sistemas alimentarios nacionales mediante las inversiones en las comunidades del medio rural y la transformación de este. Los COSOP y las notas sobre las estrategias en los países se basarán en las visiones nacionales de los prestatarios, los enfoques de los sistemas alimentarios nacionales y las estrategias sectoriales pertinentes, incluidas las contribuciones determinadas a nivel nacional, los planes nacionales de adaptación y las estrategias y planes de acción nacionales en materia de diversidad biológica.

70. **En segundo lugar, el FIDA sacará el mayor provecho posible de los instrumentos existentes.** Durante la FIDA13, la atención se centrará en garantizar que los beneficiarios tengan acceso a la combinación adecuada de financiación y herramientas para atender las prioridades nacionales. El Fondo procurará utilizar los enfoques programáticos de fases múltiples en al menos

el 10 % de los diseños nuevos. La experiencia demuestra que combinar proyectos en operaciones de mayor envergadura en varias fases da lugar al fomento de las asociaciones y la promoción del sentido de apropiación de los Gobiernos, sin afectar la agilidad de las actividades (véase el recuadro 7). Esto permitirá que el FIDA consolide las inversiones en curso para el final de la FIDA13, manteniendo la tendencia hacia inversiones en menor número pero de mayor volumen y hacia una arquitectura simplificada de los proyectos, prestando atención a las intervenciones impulsadas por los clientes. En respuesta a la creciente demanda de los Gobiernos, el Fondo considerará la posibilidad de ampliar el uso de los préstamos basados en los resultados, en estrecha colaboración con otras IFI<sup>68</sup>. Esto incluirá el empleo de indicadores vinculados a desembolsos para que exista una correspondencia entre financiación y resultados. Aprovechando estas oportunidades, el Fondo procurará introducir las prioridades de la FIDA13 así como el mayor énfasis que pondrá en las necesidades de los productores en pequeña escala y las comunidades vulnerables del medio rural con iniciativas de desarrollo de una envergadura mucho mayor.

Recuadro 7

**Beneficios de los enfoques programáticos de fases múltiples: el ejemplo del apoyo brindado por el FIDA en Etiopía**

El Programa de Intermediación Financiera Rural se encuentra actualmente en su tercera fase (2020-2026). Las fases primera (2003-2010) y segunda (2011-2020) desempeñaron un papel fundamental en el apoyo a la expansión y el alcance de las instituciones de microfinanciación y las cooperativas rurales de ahorro y crédito. Cuando comenzó la primera fase del programa apenas había instituciones de microfinanciación, pero actualmente están muy extendidas. Además, estas instituciones han contado con financiación mediante endeudamiento y desarrollo de capacidades técnicas en todas las fases del programa. El número de cooperativas rurales de ahorro y crédito aumentó respecto a las 2 529 que había en la primera fase, y se espera que al final de la tercera fase se haya alcanzado la meta de 11 000 cooperativas.

Las dos primeras fases han transformado el sector de la microfinanciación gracias a una mejora de la liquidez, de la solvencia y del alcance de las instituciones de microfinanciación. El notable crecimiento del alcance desde la primera (3,5 millones de personas) hasta la tercera fase (12,4 millones de personas) ofrece la oportunidad de automatizar la gestión financiera y de seguir mejorando la supervisión y la presentación de información de todo el sistema de financiación rural de las cooperativas rurales de ahorro y crédito y de sus federaciones y de las instituciones de microfinanciación. Seis de estas instituciones ya ofrecen productos de dinero móvil a través de 800 sucursales, y existe un amplio reconocimiento de que iniciativas innovadoras como la financiación digital y la banca móvil pueden transformar el panorama de la inclusión financiera.

71. **En tercer lugar, el FIDA responderá a la creciente demanda de un mayor apoyo a la cooperación Sur-Sur y triangular para mejorar los medios de vida rurales.** Se hará hincapié en la importancia de la cooperación Sur-Sur y triangular como herramienta en los programas en los países, con la guía de la estrategia del Fondo en la materia aprobada en 2022<sup>69</sup>. Se prestará especial atención al fortalecimiento de los centros descentralizados de cooperación Sur-Sur y triangular y de conocimientos para formular estrategias regionales en relación con este tipo de cooperación adaptadas a cada contexto que capitalicen los activos existentes y aborden las necesidades regionales concretas; asimismo se hará hincapié en colaborar con los países de ingreso mediano alto a fin de movilizar sus conocimientos y experiencias. Se incorporarán iniciativas de cooperación Sur-Sur y triangular en al menos 25 proyectos de inversión y se hará fuerte énfasis en el SyE de las actividades en el marco de este tipo de cooperación en todo el programa de préstamos y donaciones del FIDA. El Fondo también utilizará esa cooperación como instrumento para atender las esferas prioritarias de la FIDA13, incluidos los desafíos concretos que plantean las situaciones de fragilidad, la vulnerabilidad al cambio climático y la colaboración con el sector privado.

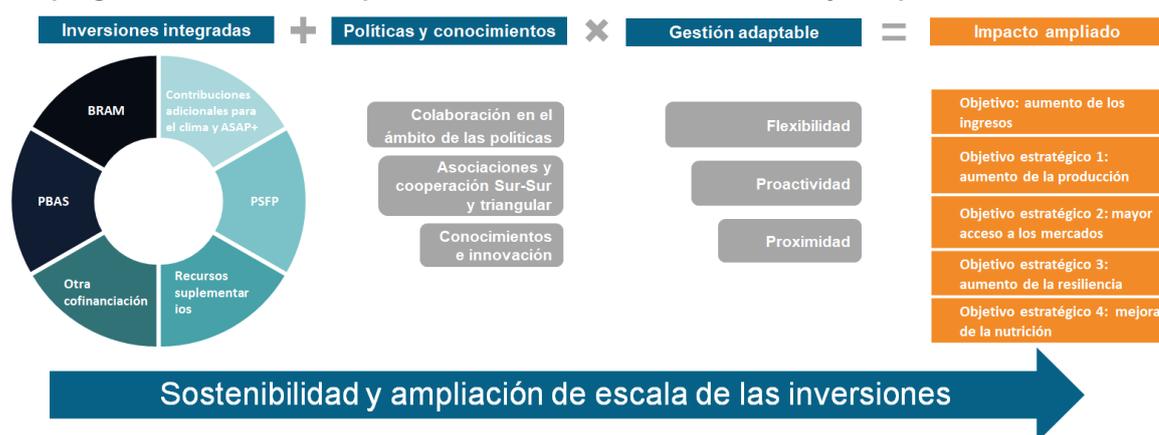
<sup>68</sup> Actualmente hay cuatro proyectos piloto aprobados que se encuentran en las primeras fases de ejecución: dos en China, uno en Cuba y otro en el Senegal (proyectos de tipo C). Además, se ha realizado una segunda tanda de proyectos piloto en asociación con el Programa por Resultados del Banco Mundial (PporR), formada por proyectos en fase de diseño en Bangladesh, Colombia y Marruecos. Los proyectos se han diseñado con el fin de probar diferentes modalidades basadas en resultados: algunos son subcomponentes basados en resultados dentro de proyectos de inversión tradicionales, mientras que otros son de alcance programático (parte del PporR).

<sup>69</sup> [EB 2021/134/R.8](#)

72. **En cuarto lugar, se hará mayor hincapié en garantizar las sinergias entre las distintas fuentes de financiación para las intervenciones del FIDA.** En lo que respecta al sector privado, el 100 % de los nuevos COSOP presentarán oportunidades de participación de este. Se dará prioridad a la colaboración con el sector privado en las etapas iniciales de las actividades y de manera continua. El FIDA también mantendrá una cartera actualizada de operaciones sin garantía soberana financiadas. Asimismo, se priorizará la combinación de distintas fuentes de financiación en el diseño de los programas del Fondo en los países, entre ellas, la financiación para el clima. En este contexto, las contribuciones adicionales para el clima, introducidas hace poco, representarán una financiación para el clima previsible que complementará las asignaciones del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS), la financiación complementaria con arreglo al ASAP+ y los fondos mundiales para el clima, al tiempo que refuerzan la capacidad financiera general del FIDA.

Gráfico 3

Los programas del FIDA en los países durante la FIDA13: armonización y complementariedad



## B. Gestión adaptativa

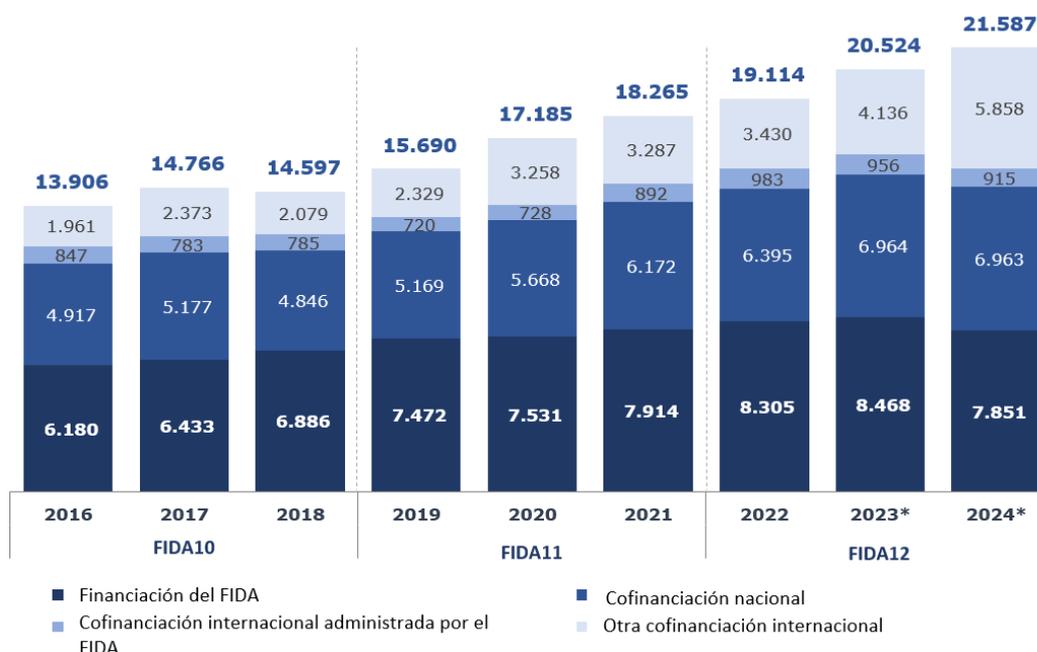
73. **La gestión adaptativa es crucial para profundizar la descentralización del FIDA, porque le permite responder eficazmente a las incertidumbres y los desafíos dinámicos que enfrentan las comunidades del medio rural en los países en desarrollo.** Fomenta el aprendizaje y la mejora continua, permitiendo que se adapten las intervenciones a los contextos y las necesidades locales, que se garantice la flexibilidad y la resiliencia ante las crisis, que se promueva la participación de las partes interesadas, que se fomente la innovación, y que se mantenga el enfoque orientado al logro de resultados. Al fortalecerse la gestión adaptativa en la FIDA13, el Fondo puede mantener su capacidad de respuesta, su resiliencia y su eficacia en el cumplimiento de la misión de aliviar la pobreza rural y promover el desarrollo sostenible, impulsando un cambio positivo y duradero en las zonas rurales.
74. **La flexibilidad operacional en los programas en los países es fundamental para ayudar a estos a responder a las crisis.** Esto implica garantizar que las inversiones del FIDA sean suficientemente flexibles para responder con rapidez al impacto de las perturbaciones, y que las oficinas descentralizadas y el personal tengan la capacidad y las herramientas necesarias para responder mejor a las necesidades de los países prestatarios.
75. **El FIDA, al estar cada vez más descentralizado, se ha vuelto aún más receptivo a las necesidades de los países a los que presta servicios y las poblaciones rurales a las que atiende.** Este cambio ha contribuido a mejorar la ejecución de los proyectos, a reforzar la colaboración en el ámbito de las políticas y a fortalecer las asociaciones con las IFI y otros asociados para el desarrollo, lo cual se pone de manifiesto en el aumento de los niveles de cofinanciación movilizada.

76. **El FIDA ha demostrado su capacidad de aprender, responder y evolucionar de forma rápida y eficiente.** En los últimos ciclos de reposición, ha gestionado un programa de trabajo activo cada vez más voluminoso, impulsado por el crecimiento tanto de la financiación propia como de la cofinanciación (véase el gráfico 4). No obstante, el Fondo logró incrementar su productividad<sup>70</sup> del 47 % en 2018 al 80 % en 2022, lo que confirma que los ajustes a su enfoque de ejecución van en la dirección correcta. Uno de los principales factores que han posibilitado esto es la Política del FIDA de Reestructuración de Proyectos<sup>71</sup>. Durante la FIDA13, se necesitan más medidas para continuar avanzando en el enfoque de gestión adaptativa.

Gráfico 4

**Cartera activa**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones entre el 7 de marzo de 2016 y 2023, e hipótesis sobre el ritmo de aprobación, entrada en vigor y finalización de los proyectos para 2023-2024.

77. **Durante la FIDA13 se pondrá énfasis en la gestión de los riesgos de ejecución de los programas.** En la FIDA13 se reforzará la aplicación de la matriz integrada de riesgos de los proyectos, mediante un mayor énfasis en la detección y evaluación sistemáticas de los riesgos y en la definición de medidas de mitigación, así como en el seguimiento proactivo de los riesgos. El FIDA seguirá trabajando con los países a los que presta servicios para fomentar una cultura de asunción de riesgos basada en evaluaciones exhaustivas de estos con sólidos planes de respuesta para mitigarlos.
78. **El FIDA reforzará aún más sus procesos de adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos. En la FIDA12 se estableció un sistema único integral de adquisiciones y contrataciones para facilitar la recogida de datos sobre los proyectos.** En la FIDA13, ese sistema ayudará a mejorar significativamente la armonización entre las previsiones de ejecución definidas en el diseño del proyecto, los planes de trabajo anuales y la planificación de las adquisiciones y las contrataciones.

<sup>70</sup> El índice de proactividad del FIDA mide el porcentaje de proyectos en curso considerados problemáticos en las calificaciones relativas a los resultados aprobadas previamente, que se han optimizado, reestructurado, completado o cerrado, cancelado o suspendido en las calificaciones relativas a los resultados de aprobación más reciente.

<sup>71</sup> [EB 2018/125/R.37/Rev.1](#)

79. **Se optimizarán los sistemas y procesos para mejorar la obtención de datos a partir de múltiples fuentes.** El FIDA seguirá contando con los sistemas y procesos necesarios para poder ejecutar un programa de trabajo coherente. Con este fin, durante la FIDA13 los esfuerzos se centrarán en integrar los datos y las herramientas de análisis de datos en las operaciones básicas, desde el diseño de los proyectos hasta su finalización, para respaldar la focalización, las evaluaciones de riesgos, el SyE, y para servir de base a las estrategias y los enfoques operacionales a través de la gestión proactiva a fin de mejorar los resultados. Estas herramientas sirven de base al enfoque del Fondo en materia de sostenibilidad y ampliación de escala, como se describe a continuación.
80. **En la FIDA13 se prestará mayor atención a la gestión de los conocimientos.** Los conocimientos son un elemento intrínseco del modelo operativo del FIDA. La generación de conocimientos de vanguardia contribuye al desempeño del Fondo y a aumentar su visibilidad, credibilidad e influencia como asociado fiable. En la FIDA13, el empleo de sistemas más sólidos para el aprendizaje y el seguimiento de los resultados, en combinación con un uso más eficiente de los conocimientos del personal y los asociados, favorecerá las iniciativas orientadas a asignar y utilizar los recursos de manera óptima. El FIDA actualizará su Estrategia de Gestión de los Conocimientos durante la FIDA13, prestando especial atención a la utilización de los conocimientos para mejorar los proyectos y la colaboración en el ámbito de las políticas basada en datos y pruebas.
81. **La mayor proximidad del FIDA a los países prestatarios acelerará los resultados en materia de desarrollo.** Se espera que los beneficios de la descentralización del Fondo se traduzcan en mejoras de los resultados de las carteras en los países y en el fortalecimiento de las asociaciones y la colaboración en el ámbito de las políticas. Estas, a su vez, deberían dar lugar a mejores resultados de desarrollo y al aumento de la satisfacción de los países prestatarios. Esto último se seguirá evaluando mediante las encuestas anuales del FIDA a las partes interesadas, que recientemente permitieron confirmar que se percibe al Fondo como un asociado importante por su capacidad de gestión de los conocimientos, sostenibilidad y ampliación de escala, así como por la pertinencia de su labor en términos generales<sup>72</sup>.

### **C. Aumentar la sostenibilidad y la posibilidad de ampliar la escala de las inversiones**

82. **La sostenibilidad y la ampliación de escala<sup>73</sup> de los resultados son aspectos esenciales del mandato del FIDA de prestar asistencia a las comunidades del medio rural y erradicar la pobreza.** Al promover el uso de prácticas resilientes al clima, respetuosas con el medio ambiente e inclusivas desde el punto de vista social, además de apoyar oportunidades diversas y rentables para desarrollar los medios de vida y las empresas, el FIDA contribuye a mejorar la resiliencia de las comunidades y garantiza que sus intervenciones tengan un impacto positivo duradero en la vida de los beneficiarios, con lo cual es más probable que su escala se amplíe. El Fondo emplea varias estrategias y enfoques adicionales para garantizar la sostenibilidad del impacto de su labor. En ese sentido, cabe destacar los enfoques participativos para que las intervenciones se adapten a los contextos locales y generen un alto sentido de apropiación en las comunidades, el desarrollo de la capacidad individual e institucional, y el SyE que comprenden una recopilación y un análisis de datos rigurosos para determinar lo que da buenos resultados y lo que es preciso mejorar, lo cual permite al FIDA adaptar sus estrategias e intervenciones de modo que mantengan su eficacia y sostenibilidad en el transcurso del tiempo. Al intercambiar experiencias exitosas y

<sup>72</sup> [FIDA \(2023\): Stakeholder Survey: Summary Report.](#)

<sup>73</sup> La ampliación de escala forma parte de un proceso más amplio, dinámico y evolutivo, que se desarrolla a lo largo de todo el ciclo del proyecto y lo trasciende.

enseñanzas extraídas —por ejemplo, con los asociados externos—, el Fondo promueve la adopción generalizada de prácticas sostenibles y su ampliación de escala por parte de los asociados y los Gobiernos.

83. **Sobre la base de las recientes mejoras en las calificaciones en estas esferas, la FIDA13 continuará intensificando los esfuerzos por lograr un impacto mayor, más duradero y más positivo en las comunidades de las zonas rurales.** En la FIDA12, el Fondo elaboró un plan de acción sobre sostenibilidad, y actualizó su enfoque en materia de ampliación de escala. Al tiempo que atenderá estos aspectos en la FIDA13, centrará su labor en tres esferas clave: i) colaboración en el ámbito de las políticas nacionales; ii) asociaciones, e iii) innovación.
- Colaboración en el ámbito de las políticas nacionales**
84. **El FIDA colabora de forma activa con los Gobiernos y los responsables de formular las políticas para influir en aquellas que favorecen el desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza.** Mediante la promoción de entornos propicios para la formulación de políticas, el Fondo ayuda a crear un contexto favorable para que las prácticas sostenibles prosperen y se integren en las estrategias nacionales de desarrollo más amplias.
85. **El Fondo continuará utilizando la colaboración en el ámbito de las políticas nacionales como herramienta para ampliar la escala del impacto y contribuir a la sostenibilidad.** Sobre la base de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA12, durante la FIDA13 esta colaboración seguirá teniendo tres cometidos esenciales, a saber: a) incrementar la participación de los agricultores en pequeña escala y la población rural y sus organizaciones en los procesos de formulación de políticas a nivel nacional y regional; b) aumentar la generación y utilización de datos empíricos para la formulación y aplicación de políticas, y c) mejorar la capacidad de los poderes públicos para planificar, formular y aplicar políticas basadas en datos y en información comprobada.
86. **Con la guía de los COSOP, el FIDA trabajará en todo el ciclo de las políticas para incrementar el impacto.** En la FIDA13, todos los nuevos proyectos de inversión incluirán objetivos relativos a las políticas nacionales, y las actividades de colaboración en ese ámbito se planificarán en consonancia con las oportunidades y posibilidades para que el Fondo pueda agregar valor y utilizar su capacidad para generar y emplear datos empíricos pertinentes a las políticas, lo cual incluye los datos producidos por la institución misma y por otros actores. Se espera que la proximidad geográfica del Fondo a los interlocutores gubernamentales y a los asociados para el desarrollo en los países facilite la presencia y la influencia del FIDA en los procesos y foros de políticas pertinentes.

Recuadro 8

**Panorámica de la ampliación de escala en diferentes dimensiones**

El Programa de Desarrollo Rural en Kordofán del Sur en el Sudán 2000–2012 es un buen ejemplo de colaboración estratégica del FIDA con el Gobierno y las comunidades en torno a las prioridades de las organizaciones de base cuya escala se desea ampliar. En el marco del programa, las actividades que cosecharon buenos resultados se convirtieron en modelos que se reforzaron y reprodujeron en otros lugares del país. Entre las más importantes, cabe citar: i) un innovador acuerdo de gestión tripartito para los puntos de recogida de agua (*hafir*) entre el Ministerio de Recursos Hídricos, las asociaciones de usuarios de los *hafir* y las localidades o unidades administrativas rurales, y ii) un enfoque del programa para llevar a cabo intervenciones de servicios sociales a través de iniciativas de desarrollo comunitario, que se convirtió en un modelo.

Las buenas prácticas del Programa de Fomento de la Producción Agrícola Sostenible de Malawi se recopilaron y transfirieron a otras unidades de gestión de proyectos de Malawi y Zambia a través de una comunidad de práctica en materia de gestión de los conocimientos que hizo las veces de foro para que los programas financiados por el FIDA en ambos países debatieran cuestiones relativas a la ejecución de los programas. Los resultados se recogen mediante soluciones tecnológicas a fin de crear un repositorio de enseñanzas extraídas y mejores prácticas.

- Lograr un impacto y ampliar la escala a través de asociaciones estratégicas**
87. **Será preciso establecer nuevos tipos de asociación para superar los desafíos mundiales de hoy en día.** El FIDA reconoce que para lograr un desarrollo sostenible en las zonas rurales se requiere un enfoque colaborativo que no se limite a sus propias capacidades y recursos. La FIDA13 dará prioridad a las asociaciones que maximicen los resultados para el grupo objetivo del Fondo. Sobre la base del Marco de Asociación aprobado en la FIDA11, la institución priorizará la promoción y ampliación de determinadas asociaciones en los ámbitos local y mundial. Las asociaciones le permiten aprovechar los conocimientos locales y las perspectivas de las comunidades, además de favorecer el poder de acción, el acceso a la adopción de decisiones y el sentido de apropiación de los asociados locales. También facilitan la identificación de soluciones innovadoras, garantizan que las intervenciones sean específicas para los distintos contextos y contribuyen al alcance y el impacto del FIDA, lo que le permite ampliar la escala de sus proyectos e iniciativas de forma más eficiente.
88. **El FIDA fortalecerá la colaboración con las organizaciones de la sociedad civil de las zonas rurales.** Las asociaciones con organizaciones de la sociedad civil, organizaciones de agricultores y organizaciones de Pueblos Indígenas seguirán siendo el rasgo distintivo del FIDA y contribuirán a reforzar el sentido de apropiación y la rendición de cuentas. En la FIDA13, continuará reforzando sus mecanismos de colaboración con estos asociados clave, facilitando la colaboración en el ámbito de los países en relación con los COSOP y los programas en los países, ofreciendo una plataforma mundial a través de la colaboración en el ámbito de las políticas y el Foro Campesino, el Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA y el Enfoque Comunitario del FIDA relativo a la Juventud, y fortaleciendo la coordinación sistemática sobre las políticas y prioridades operacionales y estratégicas. Además, el Fondo seguirá apoyando el empoderamiento de las organizaciones de la sociedad civil para que supervisen los resultados de los proyectos y presenten información al respecto, lo que redundará en un fortalecimiento de la rendición de cuentas a nivel nacional.
89. **Se optimizarán las asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas, en particular con los organismos con sede en Roma.** En el ámbito de los países, esto incluirá un trabajo más activo en los equipos de las Naciones Unidas en los países, y la participación en la elaboración y aplicación de los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible (MCNUDS). La colaboración más intensa entre los organismos con sede en Roma es fundamental, ya que permite que las tres organizaciones aprovechen sus respectivas ventajas comparativas para buscar soluciones eficaces y duraderas, incrementar la eficiencia, empoderar a las comunidades locales, fomentar el aprendizaje y la adaptación, impulsar las asociaciones, atraer inversiones, y ampliar el impacto. Por medio de un memorando de entendimiento revisado, la FAO, el PMA y el FIDA pretenden intensificar su colaboración mutua. El FIDA trabajará en estrecha cooperación con los demás organismos con sede en Roma para integrar enfoques relativos a los sistemas alimentarios en los MCNUDS. Los ejemplos exitosos de programas conjuntos de los organismos con sede en Roma para el fomento de la resiliencia (como los ejecutados en Guatemala, Kenya, el Níger, la República Democrática del Congo y Somalia) demuestran que es posible ampliar la escala de la colaboración en este ámbito. Los organismos con sede en Roma pueden formular completas estrategias de fomento de la resiliencia que comprendan la agricultura resiliente al clima, el acceso a la financiación y los mercados, la protección social, la reducción del riesgo de desastres, y las intervenciones que tienen en cuenta la nutrición.

90. **Las asociaciones estratégicas con otras IFI<sup>74</sup> también serán esenciales a fin de aunar y ofrecer financiación para lograr un impacto y promover la ampliación de escala.** En términos prácticos, estas asociaciones contribuirán a aumentar la escala al aprovechar la financiación para el desarrollo de gran volumen, aumentar el intercambio de conocimientos, experiencia, datos y análisis sobre las esferas prioritarias de la FIDA13 y reforzar la colaboración en el impulso de objetivos comunes en los respectivos mandatos para crear economías rurales inclusivas y transformar los sistemas alimentarios. En este sentido, el FIDA continuará desarrollando sus nuevas asociaciones con IFI e instituciones de financiación del desarrollo como el Banco Europeo de Inversiones (BEI) (véase el recuadro 9), sin dejar de fortalecer las existentes —por ejemplo, con el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo y el Banco Africano de Desarrollo— mediante un trabajo de análisis conjunto más intenso y la identificación proactiva de oportunidades de inversión estratégica conjunta, tanto de forma bilateral como por medio de grupos de trabajo y redes de IFI, organismos de las Naciones Unidas y otros asociados. El Fondo también ampliará sus asociaciones con bancos de desarrollo subregionales y nacionales. Seguirá encabezando el grupo temático de agricultura y desarrollo rural de la iniciativa relativa a los bancos públicos de desarrollo que moviliza financiación sostenible y verde con énfasis en poner productos de servicios, metodologías y soluciones digitales innovadores de índole financiera a disposición de distintos clientes dentro de los sistemas alimentarios. Asimismo, dirige una Plataforma para Lograr Sistemas Alimentarios Verdes e Inclusivos en el marco del proceso de la Cumbre de Finanzas en Común, que es fundamental para la movilización de la financiación pública y privada.

Recuadro 9

**Aprovechar las asociaciones para aunar financiación de impacto: el ejemplo de Camboya**

El Proyecto de Creación de Activos Sostenibles para los Mercados, los Negocios y el Comercio Agrícolas es un excelente ejemplo de que la colaboración internacional entre las IFI puede generar cambios positivos y tangibles en las comunidades rurales. Este proyecto está financiado por un préstamo de USD 53,3 millones y una donación de USD 1,2 millones del FIDA, un préstamo de USD 57,6 millones del BEI y una contribución de USD 12,41 millones de Camboya.

El objetivo del proyecto es emplear al menos a 4 500 jóvenes rurales, desarrollar 500 pymes y formar a 25 000 agentes de la cadena de valor rural en el uso de tecnologías digitales. También se construirán o rehabilitarán unos 650 km de caminos rurales y 75 instalaciones de comercialización.

91. **Tras el Momento para hacer balance de los sistemas alimentarios, el FIDA seguirá desempeñando un papel destacado en el proceso de seguimiento de la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios de 2021.** Tiene una función importante en el Centro de Coordinación sobre los Sistemas Alimentarios de las Naciones Unidas y está a cargo de la agenda en materia de financiación para la transformación de dichos sistemas, junto con el Banco Mundial. Además, el FIDA continuará codirigiendo la Coalición por un Trabajo Decente en favor de Sistemas Alimentarios Equitativos, junto con la Organización Internacional del Trabajo y la Cooperativa de Asistencia y Auxilio a Cualquier Parte del Mundo (CARE).
92. **La FIDA13 intensificará considerablemente la colaboración con el sector privado.** La Agenda de Acción de Addis Abeba pone de relieve la importante contribución que puede hacer el sector privado a la financiación del desarrollo sostenible, lo cual se reiteró durante los debates de la Cumbre sobre el Nuevo Pacto Financiero Mundial, celebrada en París en junio de 2023, donde los líderes mundiales acordaron que la lucha contra la pobreza y el cambio climático depende fundamentalmente de la ampliación del capital privado<sup>75</sup>. Durante la FIDA13, el Fondo continuará colaborando con los asociados del sector privado para facilitar o

<sup>74</sup> Entre ellas: Banco Mundial, Banco Africano de Desarrollo, Banco Asiático de Desarrollo, Banco Asiático de Inversión en Infraestructura, BEI, Banco Islámico de Desarrollo y Banco Interamericano de Desarrollo.

<sup>75</sup> Summit for a New Global Financing Pact, Steering Committee, [Summary by the French Co-chair](#).

atraer inversiones privadas sostenibles e inclusivas en las zonas rurales, tanto de manera indirecta mediante la cofinanciación de sus operaciones como de forma directa, mediante la movilización de recursos del sector privado como parte del modelo financiero de la institución. En la FIDA12 se han dado los primeros pasos con la movilización de más de USD 100 millones en cofinanciación de operaciones sin garantía soberana, así como con la financiación del sector privado local potenciado a través de las inversiones del FIDA con garantía soberana. En la FIDA13 se trabajará más en la ampliación de escala de la financiación del sector privado para los productores en pequeña escala y las poblaciones del medio rural.

### **Ampliación de escala de la innovación**

93. **La innovación es un elemento crucial para el FIDA.** La adopción de las innovaciones le permite mejorar constantemente el enfoque que aplica en la transformación de los sistemas alimentarios, al abordar desafíos complejos con soluciones creativas y pertinentes a los distintos contextos. Las innovaciones racionalizan los procesos, optimizan la utilización de recursos, y empoderan a las comunidades de las zonas rurales para que se conviertan en agentes activos del cambio. Además, contribuyen a la capacidad del FIDA de adaptarse a la evolución de las circunstancias y fortalecen su posición como principal organización internacional dedicada al desarrollo, que inspira cambios positivos a escala mundial y al mismo tiempo impulsa resultados sostenibles y significativos en las zonas rurales.
94. **La FIDA13 se centrará más en la ampliación de escala de la innovación.** El Fondo seguirá poniendo a prueba innovaciones en el ámbito de los países, en particular a través de recursos suplementarios y donaciones ordinarias, tras la revisión de la política de donaciones en la FIDA12. Los esfuerzos se concentrarán en: i) aprovechar el uso actual de las tecnologías geoespaciales y otras tecnologías digitales para mejorar la focalización geográfica y de los beneficiarios, en particular en los contextos de fragilidad; ii) poner a prueba productos innovadores que puedan integrarse en la cartera de inversiones del FIDA y cuya escala pueda ampliarse, y iii) mejorar el acceso de los grupos objetivo a la información y los servicios en relación con los mercados. A este respecto, el FIDA procurará garantizar que al menos 20 proyectos de inversión nuevos integren enfoques innovadores específicos, como las TIC para el desarrollo o las tecnologías digitales en la agricultura.
95. **En la FIDA13, a nivel institucional el Fondo seguirá incorporando una cultura de la innovación.** Se seguirán promoviendo iniciativas encaminadas a crear soluciones y enfoques novedosos para la transformación inclusiva de los sistemas alimentarios (véase el ejemplo del recuadro 10). También se continuará fortaleciendo la Red de Innovación del FIDA, que ofrece un espacio para difundir ideas y buenas prácticas en materia de innovación. El FIDA brindará el desarrollo de la capacidad de su personal en el uso y la adopción del conjunto de instrumentos de innovación digital de las Naciones Unidas<sup>76</sup>, en asociación con la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas, la Red de Innovación de las Naciones Unidas y la alianza de unidades de innovación de las IFI (metas ambiciosas para el desarrollo sostenible). La Dirección también seguirá considerando la integración en su trabajo de los enfoques impulsados por las ciencias del comportamiento, así como otros elementos del llamado quinteto de cambio<sup>77</sup>, contenidos en el informe *Nuestra Agenda Común* del Secretario General.

<sup>76</sup> Este conjunto de herramientas se diseñó en torno a cinco pilares fundamentales a la hora de hacer posible, fomentar e integrar la innovación: estrategia, asociaciones, arquitectura, cultura y evaluación.

<sup>77</sup> [UN 2.0. Quintet of Change.](#)

Recuadro 10

**Invertir en innovaciones para la acción por el clima**

Con financiación experimental en el marco de la Iniciativa para la Promoción de Innovaciones del FIDA, el proyecto de riesgo climático en colaboración con Digi International tiene como objetivo aumentar los ingresos de los pequeños agricultores y la resiliencia al cambio climático mediante el uso de una aplicación de riesgo crediticio relacionado con el clima. En asociación con YAPU Solutions y distintas instituciones financieras sudanesas, el proyecto pone a prueba sobre el terreno la aplicación sobre riesgo crediticio relacionado con el clima de YAPU para su integración a mayor escala en otras actividades de financiación rural inclusiva del FIDA.

Utilizando flujos masivos de datos climáticos de la Alianza de Bioersity International y el Centro Internacional de Agricultura Tropical y de otras fuentes, así como el uso de inteligencia artificial, la aplicación evalúa el riesgo climático asociado a los préstamos a los pequeños productores. Tiene en cuenta las tecnologías de adaptación al clima específicas de cada contexto y las metodologías de préstamo, y proporciona préstamos transparentes, rastreables y rentables. La versión en árabe de la aplicación incorpora mapas de exposición al riesgo climático centrados en las cinco principales amenazas climáticas a las que se enfrentan las actividades agrícolas y ganaderas de los pequeños agricultores. Se han definido 60 categorías prioritarias de inversión en adaptación, y los riesgos climáticos netos se calculan en función de la exposición, la sensibilidad y la capacidad de adaptación. La aplicación también puede determinar estrategias de adaptación e inversiones tecnológicas prácticas y asequibles para la producción de los pequeños agricultores.

Esta versión experimental indicará al FIDA cómo puede integrar las aplicaciones financieras comerciales similares a YAPU en su programa de préstamos y donaciones a una escala apropiada, de manera que se disponga de capacidad para determinar y supervisar, mediante un tablero de datos central, los riesgos climáticos y las actividades de financiación para el clima a nivel de programa y también a escala nacional, regional e internacional.

## V. Fortalecer la eficacia y la eficiencia institucionales

96. **El FIDA ha realizado importantes inversiones destinadas a mejorar su estructura y capacidad institucionales.** A partir de 2017, llevó adelante la reforma y reestructura institucional denominada Excelencia operacional en beneficio de los resultados (OpEx) para acelerar la descentralización. En el período 2020-2022, el Plan para el personal, los procesos y la tecnología<sup>78</sup> dotó al Fondo de recursos humanos con capacidades y competencias suficientes y racionalizó los procesos institucionales y las soluciones tecnológicas para lograr resultados eficaces en materia de desarrollo. La nueva Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión del FIDA<sup>79</sup> se orienta a mejorar la cultura en el lugar de trabajo, junto con otros cometidos. También se han tomado medidas para mejorar la planificación y priorización presupuestaria a mediano plazo.
97. **Estas medidas se han basado en varios exámenes externos y han fortalecido el entorno institucional propicio del FIDA.** De este modo, el Fondo ha logrado incrementar considerablemente su capacidad de recursos humanos (185 miembros del personal nuevos o un 30 % de aumento desde 2017), mejorar la eficiencia de sus procesos institucionales y convertirse en una organización descentralizada más apta para su finalidad. En el último año ha habido oportunidades para hacer un balance de las reformas recientes, lo que comprende, a través de los hallazgos de la evaluación a nivel institucional de 2022 sobre la experiencia en materia de descentralización, la encuesta general del personal que se realiza cada dos años, los frecuentes informes de actualización sobre el Plan para el personal, los procesos y la tecnología, y las consultas en curso sobre el presupuesto. Así, por ejemplo
98. **Las evaluaciones externas recientes han señalado los beneficios de estas reformas y destacado las encomiables fortalezas del FIDA, además de indicar los aspectos que requieren mayor desarrollo.** El Fondo — arraigado en una función especializada bien definida — tiene un fuerte compromiso con los productores en pequeña escala y las comunidades del medio rural, quienes a menudo no son atendidos por las instituciones financieras más grandes. Su sólida cultura orientada a la obtención de resultados y su MGR transparente garantizan la rendición de cuentas y la presentación de informes precisos sobre los logros alcanzados, al tiempo que su liderazgo en el apoyo a los productores para

<sup>78</sup> Véase el último informe de actualización sobre el Plan para el personal, los procesos y la tecnología [aquí](#).

<sup>79</sup> [EB 2021/134/R.9](#)

adaptarse al cambio climático fortalece su misión de fomentar un desarrollo rural sostenible. Estos factores han sido reforzados por inversiones recientes y han servido de base a varias evaluaciones externas positivas en los últimos años; en 2021, el FIDA recibió el reconocimiento mundial como una de las organizaciones internacionales de desarrollo más eficaz y eficiente<sup>80</sup>. No obstante, esas evaluaciones también han señalado aspectos donde se debe mejorar, entre ellos, las enseñanzas extraídas de procesos de reforma recientes, que se abordarán en lo que queda de la FIDA12 y durante la FIDA13.

99. **La mejora de la eficacia y la eficiencia institucionales no es solo un imperativo estratégico, sino la vía para lograr un mayor impacto.** La ejecución exitosa del ambicioso programa de trabajo del FIDA por valor de USD 10 000 millones depende de su capacidad y eficacia institucionales. El Fondo debe tratar en todo momento de mejorar la eficacia y la eficiencia institucionales. A partir de las enseñanzas extraídas y los hallazgos de las evaluaciones externas, así como de los datos y el análisis de la IOE y de la Dirección, en el período de la FIDA13 se hará hincapié en mejorar los siguientes aspectos: i) el aumento de la sostenibilidad de los beneficios generados por los proyectos a través del fortalecimiento de los sistemas en los países y la utilización óptima de los recursos; ii) la eliminación de las limitaciones de capacidad en las operaciones con el sector privado para maximizar el impacto y atender el incremento de la demanda, y iii) la armonización de los presupuestos y la asignación de recursos humanos con las prioridades estratégicas. En los párrafos que siguen se describen las medidas que permitirán al FIDA optimizar sus operaciones, mejorar la transparencia y generar un mayor impacto para sus beneficiarios en la FIDA13.
100. **El FIDA formulará un nuevo Marco Estratégico para el período 2025-2031.** Habida cuenta de que el Fondo se propone duplicar su impacto de aquí a 2030, el marco estratégico constituye una hoja de ruta fundamental para armonizar sus acciones e iniciativas con un entorno mundial que se encuentra en constante cambio. Sobre la base de las orientaciones establecidas para la FIDA13, y fijando objetivos, prioridades y metas claros, el nuevo marco permitirá que el Fondo centre sus esfuerzos y asigne recursos de forma más eficaz, y también ofrecerá la oportunidad de integrar enfoques innovadores, aprovechar las nuevas tecnologías, y fomentar asociaciones más sólidas con los Gobiernos, los actores del sector privado y los organismos de desarrollo.
101. **El FIDA aumentará la parte de su presupuesto administrativo que se destina a la ejecución de los programas en los países.** Los gastos administrativos del Fondo serán objeto de una evaluación crítica para garantizar que las operaciones cuenten con recursos suficientes. En consonancia con las recomendaciones de la evaluación a nivel institucional en materia de descentralización, el Fondo se asegurará de que una mayor parte de su presupuesto administrativo se asigne a los programas en los países en consonancia con las prioridades de la FIDA13. La ejecución de los programas será la máxima prioridad institucional en la asignación de recursos escasos. A tales efectos, el Fondo reforzará sus metodologías y sistemas para determinar, hacer un seguimiento y medir de mejor manera los costos administrativos y operacionales. Esto, junto con el perfeccionamiento del proceso de planificación y priorización estratégica, favorecerá los esfuerzos por garantizar la armonización del presupuesto con las prioridades y los resultados.
102. **La descentralización continuará siendo una prioridad.** Las medidas de descentralización ya han dado resultados prometedores al empoderar a las oficinas sobre el terreno para que colaboren directamente con las comunidades de las zonas rurales y ejecuten iniciativas concretas, como lo demuestra la mejora de las calificaciones de la colaboración en el ámbito de los países en la encuesta anual a

---

<sup>80</sup> Véase la nota al pie 16.

las partes interesadas, los exámenes finales de los COSOP y las evaluaciones de los programas llevadas a cabo por la IOE. Para fortalecer aún más este enfoque, el FIDA debe continuar invirtiendo en el desarrollo de la capacidad de sus oficinas regionales y en los países, lo que reforzará su capacidad para adaptar las soluciones a los desafíos locales, garantizar la ejecución eficiente de los proyectos, y fomentar asociaciones más sólidas con los Gobiernos y las partes interesadas en el ámbito comunitario. En la actualidad, el 43,6 % de los puestos se ubican en 43 oficinas del FIDA en los países <sup>81</sup>. En la FIDA13, la Dirección reevaluará y ajustará de modo continuo la puesta en marcha de la segunda fase del proceso de descentralización, basándose en las recomendaciones de la evaluación a nivel institucional en la materia de descentralización, los hallazgos de la MOPAN correspondientes a 2023, las enseñanzas extraídas de la aplicación del proceso y las orientaciones de la Junta Ejecutiva.

103. **La utilización de la tecnología y la innovación permitirá al FIDA maximizar los resultados.** Para racionalizar los procesos e incrementar la eficiencia, el Fondo seguirá incorporando la tecnología y las soluciones innovadoras. La plataforma de datos y análisis Omnidata, de reciente creación, ofrece a la institución un medio donde experimentar y desarrollar de forma segura soluciones basadas en el aprendizaje automático y la inteligencia artificial especialmente adaptadas. Estas tecnologías posibilitan la creación de nuevos tipos de casos de uso y la realización de tareas que en la actualidad no se llevan a cabo debido al tiempo que insumen o la complejidad que presentan, además de permitir que el FIDA adopte decisiones fundadas en los datos y que mejore su capacidad de respuesta ante los nuevos desafíos.
104. **La FIDA13 dará prioridad al fomento de una cultura positiva en el lugar de trabajo y al bienestar del personal para contribuir a la eficacia institucional.** La cultura en el lugar de trabajo influye de manera directa en la capacidad del Fondo para cumplir su misión de erradicar la pobreza rural y promover un desarrollo rural sostenible. Este esfuerzo es crucial para fomentar una cultura que sirva de apoyo al personal y a la institución en un entorno en rápida evolución. Una cultura propicia en el lugar de trabajo requiere la promoción constante de los valores fundamentales del FIDA, de modo que se garantice la diversidad y la inclusión y se consideren distintas medidas que permitan equilibrar mejor la carga de trabajo del personal. Para responder a la principal preocupación del personal respecto a la excesiva carga de trabajo y garantizar que el personal nuevo pueda contribuir rápidamente a las operaciones de la institución, en la FIDA12 se formularon planes de acción orientados a reducir la tasa de vacantes y a facilitar la incorporación fluida del personal sobre el terreno. Durante la FIDA13, la Dirección continuará dando prioridad a las iniciativas que fomenten un entorno basado en el apoyo, la inclusión y el empoderamiento para su fuerza de trabajo. Ello incluye la ejecución de amplios programas de fomento del bienestar, capacitación sobre diversidad e inclusión, iniciativas de fomento del compromiso de los empleados, comunicación transparente, reconocimiento de logros, y desarrollo y fomento de la capacidad del personal. En este contexto, el Fondo también seguirá supervisando el compromiso y el bienestar del personal a través del índice de compromiso del personal, como parte de la encuesta general del personal, y mediante encuestas de opinión.
105. **El Fondo seguirá realizando actividades que garanticen que la fuerza de trabajo sea diversa, además de equitativa e inclusiva, en consonancia con su Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión.** El compromiso del FIDA en materia de diversidad, equidad e inclusión es fundamental para que el personal refleje su mandato inclusivo. Con el fin de profundizar el impacto de su labor, el Fondo debe seguir promoviendo la diversidad, la equidad y la inclusión dentro de su propia fuerza de trabajo, creando una cultura que dé cabida a perspectivas y

<sup>81</sup> [EB 2023/139/R.14](#)

experiencias diversas. El Fondo seguirá midiendo los objetivos para alcanzar progresivamente la paridad de género y la representación geográfica y presentando información al respecto. En concreto, se centrará en aumentar la representación de las mujeres en los niveles superiores (procurando que el porcentaje en puestos internacionales del Cuadro Orgánico —P-5 y superior— alcance el 40 % en 2025 y el 50 % en 2030); la paridad de género en todas las categorías (porcentaje de personal masculino y femenino en todas las categorías), y la representación de los países de las Listas B y C entre el personal internacional del Cuadro Orgánico (con el objetivo de llegar al 52 % para 2025 y al 60 % para 2030)<sup>82</sup>.

106. **El FIDA velará por disponer de la capacidad interna adecuada para cumplir con todas las dimensiones del modelo operativo de la FIDA13, incluidos los temas transversales, y las esferas prioritarias de la FIDA13, a saber:**

- i) **Fragilidad.** El Fondo reconoce que se requiere un desarrollo de la capacidad para abordar de modo eficaz los complejos problemas que enfrentan las comunidades de las zonas rurales en situaciones de fragilidad. Por medio de iniciativas para ese desarrollo, garantizará que su personal, así como las organizaciones asociadas, y las partes interesadas del medio local tengan los conocimientos, las competencias y los recursos necesarios para hacer frente de forma eficaz a los desafíos singulares que plantean los entornos de fragilidad. Entre las medidas concretas cabe destacar el establecimiento de una unidad de apoyo a la fragilidad con expertos en la materia, complementada por capacitación e instrumentos en materia de conocimientos.
- ii) **Resiliencia al clima y biodiversidad.** Como parte de su nueva estrategia combinada sobre clima, medio ambiente y biodiversidad, el FIDA velará por que el personal cuente con los conocimientos e instrumentos necesarios para diseñar y ejecutar intervenciones resilientes al clima y favorables a la biodiversidad. El desarrollo eficaz de la capacidad del personal permitirá que las consideraciones relativas a la adaptación al clima y al respeto de la biodiversidad se incorporen sistemáticamente en todo su programa de préstamos y donaciones.
- iii) **El sector privado.** El Fondo ya ha hecho avances por medio de la ejecución del PSFP y considerables inversiones en el desarrollo de capacidades internas. Esto incluyó el establecimiento de una unidad especial para el sector privado y el enriquecimiento de los conocimientos en esferas como cadenas de valor y financiación rural, fomentando al mismo tiempo un ecosistema propicio para una colaboración que dé lugar a un impacto importante. Al integrar de manera estratégica las capacidades internas y armonizar las operaciones con y sin garantía soberana durante la FIDA13, el Fondo estará mejor preparado para capitalizar las oportunidades que ofrece el sector privado y enfrentar los desafíos que presenta la colaboración con este.

107. **La mejora de las competencias existentes y la adquisición de competencias nuevas desempeñan un papel fundamental en la gestión general del talento del FIDA para garantizar que su fuerza de trabajo esté preparada para el futuro de la organización.** Las necesidades en materia de mejora de las competencias y la adquisición de competencias nuevas se evaluarán de forma continua en el contexto de la gestión del desempeño, para lo cual se planificarán en consecuencia intervenciones de aprendizaje. Se hará hincapié en seguir fortaleciendo los conocimientos y las capacidades operacionales y técnicas del personal que ejecuta los programas del Fondo en el ámbito de los países, por ejemplo, en relación con las esferas prioritarias de la FIDA13, tales como la

<sup>82</sup> [FIDA \(2023\): Informe sobre los progresos realizados en relación con la Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión del FIDA.](#)

colaboración con el sector privado y la actuación en contextos de fragilidad. Esta labor se continuará desarrollando a través de la renovada Academia de Operaciones y el programa de mejora de las competencias del personal sobre el terreno en la segunda fase del proceso de descentralización.

108. **El Fondo seguirá firmemente comprometido con la lucha contra el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales y prevenir los discursos de odio, racismo y discriminación en todas sus actividades y operaciones.** Durante la FIDA13, el FIDA continuará adoptando planes de acción bienales contra el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales, con resultados concretos, que serán presentados a la Junta Ejecutiva. Estos planes seguirán basándose en las siguientes esferas estratégicas: la prevención y respuesta y la integración de la lucha contra el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales en las operaciones y actividades financiadas por el FIDA. De conformidad con su compromiso de luchar contra los discursos de odio, el racismo y la discriminación, el Fondo dará continuidad a sus iniciativas en consonancia con su plan de acción<sup>83</sup> y su Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión.

## **VI. Recaudación y aprovechamiento de la financiación para el desarrollo**

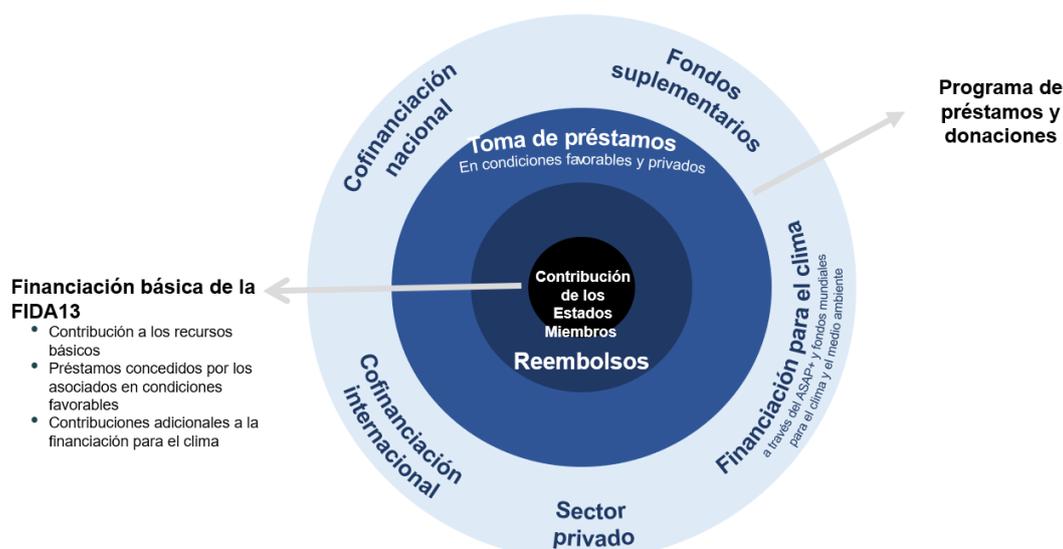
109. **El FIDA logró notables avances en el fortalecimiento de su estructura financiera durante la FIDA11 y la FIDA12.** Adoptó políticas nuevas y revisadas para mejorar su sostenibilidad financiera; fortaleció su capacidad financiera y de gestión de riesgos interna, y creó un marco y una cultura sólidos en relación con los riesgos. Gracias a ello, en 2021 y 2022 se reafirmó su calificación crediticia de AA+, es decir, apenas un escalón por debajo de la calificación máxima. Estos esfuerzos, combinados con el establecimiento y la reciente actualización del Marco Integrado para la Obtención de Préstamos<sup>84</sup>, han permitido al Fondo diversificar sus fuentes de obtención de préstamos.
110. **La FIDA13 continúa la evolución del marco financiero del Fondo, garantizando la universalidad al tiempo que se da prioridad a los países más pobres.** El llamamiento de la comunidad internacional a incrementar el apoyo financiero a los países en desarrollo, si bien no agrava los problemas relativos a la deuda, requiere que el FIDA haga uso de una selección adecuada de instrumentos financieros dentro de su programa de trabajo (véase el gráfico 5). También presupone que el FIDA dé prioridad a destinar recursos en condiciones favorables a los países que tienen menos capacidad de absorber la deuda sin dejar de prestar apoyo a las poblaciones del medio rural en otros lugares. Para formular este programa de trabajo ampliado, el marco financiero de la FIDA13 se basa en las tres prioridades siguientes: i) incremento de la financiación básica; ii) apalancamiento prudente del capital del FIDA, y iii) aumento de la cofinanciación y los recursos suplementarios.

---

<sup>83</sup> [EB 2021/132/R.13](#)

<sup>84</sup> [EB 2023/138/R.8](#)

Gráfico 5

**La FIDA13: Una plataforma financiera para un programa de trabajo ampliado**

- Aumentar la financiación básica sólida: condición previa para ampliar la asignación de recursos en condiciones favorables a los países más pobres**
111. **Los recursos básicos seguirán siendo la columna vertebral de la estructura financiera del FIDA, que se funda en las contribuciones de los Estados Miembros a las reposiciones.** En la FIDA13, esa financiación incluirá las contribuciones a los recursos básicos, los préstamos de asociados en condiciones favorables, las contribuciones adicionales a la financiación para el clima, y los reembolsos netos del FIDA. Los recursos básicos se continuarán utilizando para apoyar a los países de ingreso bajo y los países de ingreso mediano bajo. Con objeto de abordar el problema de la escasa capacidad de absorción de la deuda que tienen los países de ingreso bajo y los países de ingreso mediano bajo vulnerables, la FIDA13 mantendrá un importante nivel de concesionalidad<sup>85</sup> (componente de donación) para la financiación otorgada a partir de sus recursos básicos, y para maximizar su apoyo mediante esa concesionalidad a los países más pobres, dentro de límites prudenciales que garanticen su propia sostenibilidad financiera.
112. **Los préstamos de asociados en condiciones favorables, con su importante componente de donación<sup>86</sup>, pueden ser decisivos para continuar mejorando la capacidad de financiación del FIDA.** Este tipo de préstamos forman parte de los recursos básicos del Fondo y pueden utilizarse para respaldar la concesión de préstamos a los prestatarios de la institución en condiciones favorables. En la FIDA13, los préstamos de asociados en condiciones favorables seguirán siendo esenciales para la financiación en condiciones favorables, especialmente dado que la situación de la deuda de muchos países de ingreso bajo es insostenible. Sobre la base de las condiciones favorables de la financiación mediante los préstamos de asociados en condiciones favorables en la FIDA13, con componentes de donación más importantes en promedio en comparación con la FIDA12 (véase el anexo V), el Fondo prestará renovada atención a la movilización de este tipo de préstamos. Además, los préstamos de asociados en condiciones favorables podrán considerarse financiación para el clima habida cuenta de la importante integración de esa financiación en el programa de préstamos y donaciones del Fondo y en la atención que presta la FIDA13 al fortalecimiento de las medidas destinadas a movilizar la financiación para el clima destinada a los productores en pequeña escala.

<sup>85</sup> Con las condiciones actualmente aplicables de los préstamos.

<sup>86</sup> Durante un período máximo de tres años.

**Apalancar de forma prudente el capital del FIDA para ampliar el programa de trabajo**

113. **El apalancamiento de su base de capital ha sido fundamental para que el FIDA pueda proporcionar más financiación en condiciones favorables y no favorables a su base de clientes.** Por lo tanto, la eficacia de la estrategia de apalancamiento del Fondo depende en gran medida de que esa base de capital se preserve y se amplíe de forma sostenida. Esto se logra mediante las reposiciones de recursos y asegurándose de que la capacidad del FIDA de otorgar donaciones sea sostenible en función de un determinado nivel de reposición, lo cual también es una condición previa para mantener la sostenibilidad financiera de la institución y, por ende, su calificación crediticia (AA+).
114. **Durante la FIDA13, el Fondo continuará utilizando las colocaciones privadas y otros instrumentos de los que dispone para la obtención de recursos mediante préstamos.** A este respecto, es importante recordar que las diferentes fuentes de financiación no son intercambiables desde el punto de vista financiero, es decir, las donaciones solo pueden financiarse mediante las contribuciones a los recursos básicos, mientras que los préstamos en condiciones favorables pueden financiarse mediante esas mismas contribuciones y la toma de préstamos en condiciones favorables, como los préstamos de asociados en condiciones favorables, y los reembolsos netos. Esto implica seguir gestionando con prudencia los préstamos que se contraen, manteniendo el equilibrio entre: i) la demanda; ii) la capacidad de absorción de deuda de los prestatarios, y iii) las condiciones financieras de la obtención de préstamos y los reéstamos. De este modo, el FIDA protegerá su mandato universal, al tiempo que ampliará su papel como depositario de financiación para el desarrollo sostenible con el fin de mejorar los medios de vida rurales.
115. **Durante la FIDA13, también será importante que el Fondo estudie la posibilidad de ampliar su capacidad de obtención de préstamos y los instrumentos de que dispone para ello.** Aunque la Dirección seguirá extrayendo enseñanzas y evaluando la medida en que el Marco Integrado para la Obtención de Préstamos es adecuado para las necesidades del FIDA en este sentido, la experiencia actual indica que la institución podría beneficiarse de una ampliación de la toma de préstamos para reducir los riesgos en materia de financiación e incrementar la previsibilidad de la movilización de recursos. Durante lo que queda de la FIDA12 y en la FIDA13, la Dirección continuará llevando adelante debates estratégicos con la Junta Ejecutiva sobre la posibilidad de acceder a otros instrumentos de deuda en futuros ciclos de reposición, de conformidad con la resolución 223/XLIV<sup>87</sup>, basándose en las enseñanzas extraídas y la experiencia adquirida en materia de colocaciones privadas. La ampliación del conjunto de instrumentos para la obtención de préstamos contemplaría las siguientes posibilidades, teniendo en cuenta los respectivos desafíos que conllevan:
- **Préstamos que no se correspondan con préstamos concedidos por asociados en condiciones favorables, incluidos los préstamos en condiciones menos favorables concedidos por Estados soberanos, instituciones supranacionales o multilaterales según lo dispuesto en el Marco Integrado para la Obtención de Préstamos vigente.** El FIDA cuenta con una amplia experiencia en la negociación de préstamos distintos a los préstamos concedidos por asociados en condiciones favorables<sup>88</sup>. Dependiendo de las condiciones, a estos préstamos podrían optar todos los grupos de países según su nivel de ingresos. Dichos préstamos aportan condiciones de financiación atractivas, además de asociaciones perdurables. El principal desafío que plantean se refiere a que su disponibilidad es limitada e imprevisible y requieren un tiempo de negociación largo, además del aumento

<sup>87</sup> [GC 44/Resoluciones](#)

<sup>88</sup> Canadá, Banco de Desarrollo KfW, Agencia Francesa de Desarrollo y BEI.

del interés de los prestamistas al preasignar estos préstamos a temas concretos, lo cual no es fácil que el FIDA pueda aceptar en virtud del Marco Integrado para la Obtención de Préstamos vigente.

- **Colocaciones privadas.** Se trata de una adición notable al conjunto ampliado de herramientas para la obtención de recursos mediante préstamos desde 2022. El Marco Integrado para la Obtención de Préstamos revisado reforzará aún más la posición y la credibilidad del FIDA como emisor en los mercados de capitales. Sin embargo, las colocaciones privadas se obtienen en condiciones de mercado y no pueden apoyar el crecimiento de la oferta de donaciones o de préstamos en condiciones muy favorables del FIDA. Durante la FIDA13, el Fondo continuará utilizando los bonos de colocación privada, los préstamos de asociados en condiciones favorables y los préstamos que no se correspondan con préstamos concedidos por asociados en condiciones favorables dentro del conjunto de instrumentos de que dispone para la obtención de recursos mediante préstamos, y mantendrá informada a la Junta Ejecutiva sobre la marcha de la aplicación del plan de financiación con arreglo al Marco Integrado para la Obtención de Préstamos revisado.
- **Emisiones públicas.** Las emisiones públicas permitirían al FIDA acceder a un amplio segmento de mercados de capital que tiene una profundidad y diversidad mayor que el mercado de las colocaciones privadas, no solo porque reduciría el riesgo de financiación sino porque también promovería el nombre del FIDA y su misión en los mercados de capital mundiales, especialmente en el segmento vinculado a los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza<sup>89</sup>. La consolidación del nombre del FIDA como emisor especializado con fuertes vínculos con los ODS contribuiría a su capacidad para acceder a la financiación ofrecida por inversores institucionales de mercados en los que la moneda principal no es ni el USD ni el EUR.

### **Aumentar la cofinanciación y los recursos suplementarios**

116. **El papel del FIDA como depositario de financiación es fundamental en su visión financiera.** Al apalancar la capacidad financiera del balance del FIDA, en cada ciclo de reposición la institución puede llevar adelante un programa de préstamos y donaciones muy superior al nivel de las contribuciones de los Estados Miembros. Así es como ese programa de préstamos y donaciones constituye una potente plataforma para reunir cofinanciación y recursos suplementarios adicionales forjar asociaciones y ampliar la escala del impacto. Esto profundiza la capacidad del Fondo para fortalecer la coordinación entre los distintos asociados en la financiación para el desarrollo y otros actores que invierten en las zonas rurales y en los sistemas alimentarios.
117. **El FIDA puede maximizar su impacto en la seguridad alimentaria mundial al atraer y reunir la cofinanciación nacional e internacional.** En la FIDA13, el Fondo incrementará su objetivo de cofinanciación de USD 1,5 a USD 1,6 de cofinanciación por cada dólar de financiación propia. Para alcanzar este nuevo objetivo, se propone movilizar cofinanciación internacional adicional, aumentando el coeficiente objetivo de 1:0,7 a 1:0,8. Esto es coherente con su firme compromiso de reforzar la colaboración con las IFI y otros asociados en la cofinanciación y lograr una mejor colaboración en todo el sistema para atender las prioridades mundiales. El FIDA también mantendrá su ambicioso objetivo de 1:0,8

<sup>89</sup> Durante la FIDA13, el Fondo fortalecerá la presentación de informes financieros para garantizar la aplicación de las mejores normas del sector. Este es un elemento clave evaluado por las agencias calificadoras al que el FIDA debería prestar la debida atención, ya que los estados financieros sólidos dan lugar a decisiones financieras correctas. A través de las Normas Internacionales de Sostenibilidad, los ámbitos de la contabilidad y la presentación de informes están transitando una importante revolución con la integración de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y la presentación de informes sobre las cuestiones ambientales, y de gobernanza, con el fin de incrementar la coherencia de la presentación de información vinculada a estas cuestiones en el ámbito internacional. El Fondo garantizará la aplicación de estos cambios de las prácticas financieras mundiales, que implican la actualización de su planificación de los recursos institucionales y sus procedimientos de presentación de informes financieros.

para la cofinanciación nacional a pesar del difícil contexto económico que enfrentan muchos países, ya que es una clara señal del compromiso del país con las operaciones del Fondo y contribuye a las posibilidades de ampliación de escala de las inversiones respaldadas por la institución.

118. **El FIDA garantizará una mayor priorización de los recursos suplementarios y la armonización con sus programas básicos.** La cartera de recursos suplementarios del Fondo ha crecido de manera importante en los últimos años. Los asociados cada vez recurren más a la institución para gestionar y desplegar los recursos destinados a fomentar la resiliencia de los sistemas alimentarios y prestar apoyo a las comunidades del medio rural. Esto demuestra que el Fondo tiene una gran capacidad de gestión financiera y sólidos procesos institucionales, como también lo demuestra su buena calificación crediticia, y que cuenta con una ventaja comparativa y sus propias operaciones generan sinergias que agregan valor. Durante la FIDA13, el Fondo continuará movilizandorecursos suplementarios, además de mantener un claro énfasis en las prioridades establecidas para ese período y buscar oportunidades para crear iniciativas de donantes múltiples, siempre que sea posible. La cooperación Sur-Sur y triangular será un ámbito de especial interés, donde los recursos suplementarios pueden complementar las iniciativas de esa cooperación en proyectos de inversión financiados mediante préstamos del FIDA con garantía soberana, con financiación adicional mediante donaciones para el intercambio de conocimientos, la innovación y la colaboración en el ámbito de las políticas.

#### **A. Hipótesis financieras e impacto de la FIDA13**

119. **Las hipótesis de la FIDA13 se basan en un uso eficiente del capital disponible y las nuevas contribuciones, combinado con un enfoque progresivo del apalancamiento para lograr el mayor impacto posible.** Las variables estratégicas clave son el nivel de las contribuciones a la reposición de recursos, las contribuciones adicionales a la financiación para el clima y los préstamos de asociados en condiciones favorables, el apalancamiento objetivo y el nivel de concesionalidad de la financiación total. Las contribuciones a la reposición de recursos son decisivas para garantizar un adecuado nivel de concesionalidad, así como para apoyar el apalancamiento y definir un programa total de préstamos y donaciones sostenible.
120. **El FIDA protegerá su sostenibilidad financiera mediante la mejora de la base de reposición sostenible<sup>90</sup>.** Para que el Fondo mantenga su sostenibilidad financiera es necesario que las contribuciones a la reposición de la FIDA13 cubran al menos lo siguiente: i) la prefinanciación de los nuevos compromisos referentes a donaciones a los países; ii) las donaciones ordinarias y la asignación de recursos básicos propuesta para el PSFP; iii) los gastos operacionales previstos para el ciclo de reposición; iv) la compensación del principal no percibido procedente de los compromisos aprobados con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) que vencen en el ciclo de reposición y que los Estados Miembros no han reembolsado de otra forma, y v) las reservas para hacer frente a la degradación por sobreendeudamiento durante el ciclo y las posibles necesidades de financiación adicional mediante donaciones. Todas las hipótesis financieras incorporan estos requisitos.
121. **El FIDA gestionará los desequilibrios entre las principales variables financieras.** Si alguna de las principales variables no llegara a alcanzar los niveles previstos, el FIDA tendría que ajustar las otras variables para garantizar su sostenibilidad financiera. Por ejemplo, una reposición de menor nivel tendría un impacto directo en la capacidad del Fondo para otorgar donaciones y financiación en condiciones favorables, y requeriría una reducción del programa de préstamos y

<sup>90</sup> La base de reposición sostenible se introdujo en la reforma del MSD, aprobada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2019.

donaciones y, lo que es más importante, implicaría una reducción del apoyo prestado a los países más pobres. Del mismo modo, también habría consecuencias para el volumen del programa de préstamos y donaciones y el apoyo a los países de ingreso bajo si el FIDA no lograra acrecentar su capital (es decir, si las contribuciones a los recursos básicos y las contribuciones adicionales a la financiación para el clima no superasen la base de reposición sostenible), o si no consiguiera préstamos suficientes en condiciones no favorables. La evaluación anual de los recursos disponibles para compromisos permite que se reajuste la capacidad de asumir compromisos y de desembolso en función de los recursos efectivamente recibidos.

### **Hipótesis de la FIDA13 y principales variables financieras**

#### **122. Para la FIDA13 se han elaborado varias hipótesis financieras con objeto de equilibrar el establecimiento de objetivos ambiciosos y una visión realista.**

Con respecto a las principales variables:

- i) **Nivel de contribuciones a la reposición de recursos.** En las distintas hipótesis el nivel de contribuciones a los recursos básicos oscila entre USD 1 380 millones y USD 1 790 millones, y cada hipótesis representa un incremento nominal de alrededor del 10 % en comparación con la FIDA12. Cada hipótesis también incluye los objetivos para las contribuciones adicionales a la financiación para el clima (de cero a USD 200 millones) y los préstamos de asociados en condiciones favorables (de USD 150 millones a USD 250 millones).
- ii) **Apalancamiento.** Todas las hipótesis incluyen un objetivo para la relación deuda-capital durante la FIDA13 de entre el 35 % y el 39 %, proporción que en la FIDA12 fue del 31 %, y dentro de los límites prudenciales. Este mayor apalancamiento garantiza que el FIDA continúe cumpliendo con su mandato universal.
- iii) **Concesionalidad.** Con respecto al componente de donación, todas las hipótesis plantean el objetivo de una capacidad general de asumir compromisos del 47 %, en comparación con el 44 % de la FIDA12, lo que pone de relieve el compromiso del Fondo de maximizar el apoyo en condiciones favorables a los países más pobres, con límites prudenciales<sup>91</sup>. El aumento del componente de donación demuestra la función anticíclica del FIDA y el modo en que sus préstamos están presentando una mayor concesionalidad, dentro de su capacidad, en un contexto mundial donde más países se encuentran en una situación de sobreendeudamiento.

#### **123. Aunque todas las hipótesis son sostenibles desde el punto de vista financiero, solo las hipótesis B y C resultan en un aumento de la financiación para todos los grupos de países por nivel de ingresos y permiten que el FIDA siga avanzando hacia su meta de duplicar el impacto para 2030, a saber:**

- La **hipótesis A** se basa en contribuciones ordinarias prácticamente sin cambios en valores reales, o del 10 % en valores nominales, pero da como resultado una reducción del total del programa de préstamos y donaciones para preservar la concesionalidad e incrementar la capacidad de otorgar donaciones en comparación con la FIDA12, lo que también responde al aumento de la compensación por la aplicación del MSD de USD 93 millones en la FIDA12 a USD 137 millones en la FIDA13.
- La **hipótesis A+** se basa en un aumento de las contribuciones a los recursos básicos del 20 % en valores nominales, y supone que habrá contribuciones adicionales a la financiación para el clima y un mayor volumen de préstamos

<sup>91</sup> En el anexo IV del Modelo operativo y marco financiero para la FIDA13 ([IFAD13/2/R.2](#)) se puede consultar la información detallada sobre las demás hipótesis.

de asociados en condiciones favorables. Esto da como resultado un aumento del programa de préstamos y donaciones del 5 % en valores nominales en comparación con la FIDA12, tomando en cuenta la compensación por la aplicación del MSD y la capacidad para otorgar donaciones, así como otros factores. No obstante, esta situación igualmente representaría un deterioro del programa de préstamos y donaciones en valores reales debido a la inflación.

- La **hipótesis B** se basa en un incremento nominal del 30 % en las contribuciones a los recursos básicos, más un mayor nivel de contribuciones adicionales a la financiación para el clima y de préstamos de asociados en condiciones favorables, lo que al menos mantiene el nivel del programa de préstamos y donaciones de la FIDA12 en valores reales (con un aumento nominal de casi el 10 %), y permite al FIDA seguir avanzando hacia su meta de duplicar el impacto para 2030 (véase el cuadro 4).
- La **hipótesis C** es ambiciosa y plantea un incremento del 40 % en las contribuciones a los recursos básicos, más contribuciones adicionales a la financiación para el clima y préstamos de asociados en condiciones favorables, aumentando así considerablemente el total de recursos para otorgar en condiciones favorables y dando lugar a un importante crecimiento real en el total del programa de préstamos y donaciones. Esta hipótesis posibilitaría el mayor impacto y también sería la más sostenible desde el punto de vista financiero.

Cuadro1

**Hipótesis de reposición para la FIDA13**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

Hipótesis	FIDA12**	FIDA13			
		A	A+	B	C
<b>Contribuciones</b>					
Nuevas contribuciones a los recursos básicos	1 257	1 380	1 500	1 655	1 790
Contribuciones adicionales a la financiación para el clima		0	150	150	200
Préstamos concedidos por asociados en condiciones favorables	93	150	175	200	250
<b>Financiación total nueva a la reposición</b>	<b>1 350</b>	<b>1 530</b>	<b>1 825</b>	<b>2 005</b>	<b>2 240</b>
<b>Utilización de los recursos</b>					
<b>Programa de préstamos y donaciones</b>	<b>3 350</b>	<b>3 240</b>	<b>3 510</b>	<b>3 640</b>	<b>3 850</b>
<i>Componente de donación del total del programa de préstamos y donaciones (%)</i>	<i>44</i>	<i>47</i>	<i>47</i>	<i>47</i>	<i>47</i>
<b>Programa de trabajo (programa de préstamos y donaciones + cofinanciación)</b>	<b>8 375</b>	<b>8 535</b>	<b>9 220</b>	<b>9 540</b>	<b>10 080</b>
Nivel de cofinanciación objetivo*	5 025	5 295	5 710	5 900	6 230

\* La estimación de la cofinanciación incluye la cofinanciación con respecto a los recursos del PBAS y el Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM) en un coeficiente de 1:1,6 y la cofinanciación del PSFP en un coeficiente de 1:5 con respecto a los recursos utilizables de este último.

\*\* En marzo de 2023.

**124. A continuación se exponen los principales elementos y conceptos en que se basan las hipótesis de reposición.**

- El **programa de préstamos y donaciones** representa la capacidad del Fondo de asumir compromisos, es decir, el nivel máximo sostenible de la nueva programación durante la FIDA13 en cada hipótesis relativa a las contribuciones en efectivo a los recursos básicos, las contribuciones adicionales a la financiación para el clima, el nivel de endeudamiento (incluidos los préstamos de asociados en condiciones favorables) y el consumo

de capital. Para calcular la sostenibilidad del programa de préstamos y donaciones, el FIDA toma en cuenta las necesidades de desembolso de la cartera actual y el mantenimiento de un nivel de liquidez adecuado, de conformidad con la definición de recursos disponibles para compromisos presentada cada año a la Junta Ejecutiva. El Fondo examinará periódicamente, en medio de un ciclo, los factores decisivos que determinan su capacidad para contraer compromisos y ajustará la trayectoria según proceda, en consulta con la Junta Ejecutiva.

- La **capacidad del FIDA para conceder donaciones de manera sostenible** depende de las nuevas contribuciones a los recursos básicos y de una parte de las contribuciones adicionales a la financiación para el clima que se concede en forma de donación. El Fondo determina su capacidad para otorgar donaciones tras deducir los gastos no recuperables, lo que incluye la compensación relativa a donaciones anteriores con arreglo al MSD y la parte de la carga que le corresponde en concepto de compensación a los países pobres muy endeudados. Habida cuenta de que al menos 54 economías en desarrollo enfrentan un nivel de endeudamiento grave y una tasa importante de pobreza, las donaciones del FIDA son cruciales para financiar las estrategias de desarrollo agrícola y rural. En consonancia con la reforma del MSD, las donaciones están protegidas en todas las hipótesis con objeto de garantizar la sostenibilidad financiera y la continuidad del apoyo a los Estados Miembros. Para dar prioridad a las donaciones en todas las hipótesis, respetando al mismo tiempo las limitaciones que impone la base de reposición sostenible, es preciso incrementar las contribuciones o los préstamos de asociados en condiciones favorables para poder aumentar las donaciones o la concesionalidad. Al igual que en la FIDA12, se establecerá una reserva para hacer frente a la posible degradación por sobreendeudamiento, de modo que los países que caigan en el sobreendeudamiento puedan seguir recibiendo financiación mediante donaciones cuando más la necesitan, sin reducir las asignaciones a otros países. Esto puede utilizarse en todo el ciclo de la FIDA13 y se establecerá en un nivel de aproximadamente el 10 % de la asignación total para los países que están en situación de sobreendeudamiento o en alto riesgo de estarlo.

Cuadro 2

**Desglose de la concesión de donaciones de manera sostenible según las distintas hipótesis para la FIDA13**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

Hipótesis de la FIDA13	FIDA12	A	A+	B	C
<b>Programa de préstamos y donaciones (1+2)</b>	<b>3 350</b>	<b>3 240</b>	<b>3 510</b>	<b>3 640</b>	<b>3 850</b>
<b>Total de recursos en condiciones favorables (1)*</b>	<b>1 880</b>	<b>1 930</b>	<b>2 110</b>	<b>2 185</b>	<b>2 315</b>
<i>Correspondientes a la capacidad para conceder donaciones de manera sostenible (3+4)</i>	470	550	625	655	700
Donaciones para países que están en situación de sobreendeudamiento o en alto riesgo de estarlo** (3)	435	475	550	580	625
Donaciones no destinadas a países (4)	35	75	75	75	75
<i>Correspondientes a recursos que han de emplearse como financiación del sector privado</i>	-	18	18	18	18
<b>Componente de donación de los recursos en condiciones favorables (%)</b>	<b>65</b>	<b>67</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>68</b>
<b>Total de recursos en condiciones no favorables (2)</b>	<b>1 470</b>	<b>1 310</b>	<b>1 400</b>	<b>1 455</b>	<b>1 535</b>
<i>Correspondientes al PSFP</i>		90	90	90	90

\* Incluye la capacidad general de conceder donaciones y préstamos en condiciones ultrafavorables, muy favorables y combinadas.

\*\* Incluye reserva para hacer frente a la posible degradación por sobreendeudamiento (aprox. el 10 % del total).

- El **nivel de concesionalidad** se calcula de dos maneras, a saber: i) con respecto al paquete conformado por los recursos en condiciones favorables del FIDA<sup>92</sup>, y ii) con respecto al total del programa de préstamos y donaciones, tomando como supuesto las condiciones de financiación y las asignaciones actuales mediante el PBAS y el nivel de los recursos obtenidos mediante préstamo. El nivel de concesionalidad de la oferta financiera del FIDA depende de la relación entre sus tres dimensiones básicas, a saber: i) el nivel de reposición; ii) la utilización del capital y el nivel de endeudamiento, y iii) la composición del total del programa de préstamos y donaciones según su distribución entre grupos de países con diferentes condiciones de financiación. La FIDA13 aumenta la concesionalidad de los recursos que otorga en condiciones favorables a entre el 67 % y el 68 %, en comparación con el 65 % en la FIDA12<sup>93</sup>.
- Seguirán aplicándose los **principios de selectividad de los países**, así como el número máximo de 80 países con acceso a nueva financiación durante el ciclo. Esos criterios de selectividad<sup>94</sup>, introducidos en la FIDA11, aseguran que los países estén preparados y contribuyen a la eficiencia del Fondo al reducir la necesidad de hacer reasignaciones frecuentes de recursos. La gestión del número de países que acceden a nueva financiación permite que cada país se beneficie al poder obtener montos mayores. Los países que no acceden a financiación nueva en un ciclo determinado pueden hacerlo en el próximo, y pueden beneficiarse de un mayor apoyo a la ejecución de sus operaciones en curso.
- En cuanto a los préstamos al sector público, **el PBAS y el Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM)** seguirán siendo los dos mecanismos principales de distribución de recursos de la FIDA13. Se utilizará el PBAS para determinar las asignaciones a los países de ingreso bajo y de ingreso mediano bajo, mientras que a los recursos del BRAM podrán aspirar los países de ingreso bajo, de ingreso mediano bajo y de ingreso mediano alto que reúnan las condiciones exigidas.

Cuadro 3

**Desglose del uso de los recursos por canal en todas las hipótesis de la FIDA13**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

	FIDA12	A	A+	B	C
<b>Programa de préstamos y donaciones</b>	<b>3 350</b>	<b>3 240</b>	<b>3 510</b>	<b>3 640</b>	<b>3 850</b>
<b>Volumen de recursos por canal</b>					
<b>PBAS</b> (Incluye complementos climáticos, donaciones con arreglo al MSD y reserva para posible degradación por sobreendeudamiento.)	2 270	2 295	2 510	2 600	2 760
<b>BRAM</b>	1 045	780	840	870	920
<b>PSFP</b> (Recursos básicos en forma de donación y recursos tomados en préstamo)	n. a.	108	108	108	108
<b>Otras donaciones a nivel mundial y regional no destinadas a países</b>	35	57	57	57	57

<sup>92</sup> Este paquete comprende los recursos que se conceden en forma de donaciones y de préstamos favorables y muy favorables según la definición del FMI (es decir, condiciones ultrafavorables, muy favorables y combinadas).

<sup>93</sup> Este nivel de concesionalidad refleja las condiciones de financiación aplicables en la actualidad. La tasa podría disminuir ligeramente tras una actualización de las condiciones de financiación.

<sup>94</sup> Los criterios incluyen orientación estratégica (desde el inicio del ciclo se dispone de una estrategia nacional válida); capacidad de absorción (en todas las operaciones que llevan más de un año de vigencia deben haberse efectuado desembolsos por lo menos una vez en los 18 meses anteriores), y sentido de apropiación (ningún préstamo aprobado estará pendiente de firma más de 12 meses).

- El **programa de trabajo del PSFP** será consecuencia directa tanto de su estrategia de financiación como de la demanda del mercado. La financiación del PSFP consistirá en una combinación de: i) capital propio del FIDA, que comprenderá una pequeña parte de los recursos básicos y una parte más voluminosa de recursos tomados en préstamo, todos mantenidos en el balance, y ii) recursos suplementarios aportados por los donantes, administrados por conducto del Fondo Fiduciario para el Sector Privado y mantenidos fuera del balance. En concreto, en la FIDA13 se propone que el PSFP se financie mediante USD 18 millones en recursos básicos y USD 90 millones en recursos tomados en préstamo, al tiempo que se mantiene el Fondo Fiduciario para el Sector Privado para los recursos suplementarios. Esta financiación permitirá que el PSFP movilice hasta USD 450 millones en cofinanciación del sector privado mediante el uso de la financiación combinada y estructuras financieras innovadoras, lo cual se considera viable en función de la propia experiencia del FIDA y la de otras IFI.
- **Coefficiente de apalancamiento (coeficiente deuda-capital).** La obtención de una calificación crediticia facilitó el acceso del FIDA a los mercados de capitales. La Dirección pronostica un desarrollo gradual del apalancamiento para garantizar que el FIDA pueda prestar servicios a sus clientes en todo el espectro de categorías de ingresos. Se prevé que el coeficiente de apalancamiento aumente de forma constante desde el 25 %, en el segundo semestre de 2022, manteniéndose por debajo del umbral del 50 % para finales de la FIDA14, lo que dará lugar a un volumen total de deuda sostenible que rondará los USD 4 000 millones. Para que el FIDA pueda asumir este nivel de endeudamiento previsto, es fundamental que continúe teniendo un capital estable, lo cual se logrará mediante reposiciones sólidas, la aplicación de la reforma del MSD y una política de suficiencia del capital prudente.
- **Capital utilizable.** Desde la aprobación de la Política de Suficiencia de Capital del FIDA en 2019, la principal medida interna dirigida a evaluar la capitalización del FIDA es el capital utilizable. Cabe señalar que, no solo el capital utilizable interno, sino también los coeficientes de capital de las agencias externas de calificación crediticia siguen estando muy por encima de los umbrales mínimos. En consonancia con las mejores prácticas el coeficiente de capital utilizable del FIDA (un coeficiente de suficiencia de capital basado en el riesgo) se complementa con un coeficiente de apalancamiento que no está basado en el riesgo. El FIDA está llevando a cabo una revisión exhaustiva de su Política de Suficiencia de Capital, sobre la base de los resultados de los que se hace un seguimiento desde la aprobación de la política en 2019, con especial énfasis en las características de los activos y el perfil del riesgo. Esta revisión de la política incorporará una reevaluación del límite de apalancamiento del FIDA. Además, tiene lugar tras la última revisión del marco de suficiencia de capital de los bancos multilaterales de desarrollo, encargada por el G20 como esfuerzo adicional por maximizar los recursos de estos bancos.
- **Interrelación entre los desembolsos y la programación.** Es absolutamente necesario equilibrar cuidadosamente la capacidad del FIDA para asumir compromisos con su capacidad de desembolso, de modo que los desembolsos puedan hacerse en consonancia con los perfiles de desembolso de los proyectos cumpliendo al mismo tiempo con los umbrales del Fondo en relación con la liquidez. En los últimos ciclos, el FIDA ha adoptado medidas prudentes para equilibrar cuidadosamente su situación de liquidez con la celeridad de los desembolsos. De cara al futuro, los desembolsos se

gestionarán a través de paquetes más detallados, para diferenciar su celeridad en las diversas condiciones de financiación sobre la base de la efectiva situación de tesorería del FIDA.

- Los **objetivos de reposición** incluyen el monto total de la contribución a los recursos básicos y las contribuciones adicionales a la financiación para el clima, y solo el componente de donación de los préstamos de asociados en condiciones favorables (ya que ese componente confiere derecho de voto pero el valor nominal de los préstamos de asociados en condiciones favorables no lo confiere). En el cuadro 4 se indican los objetivos que se aplicarían en cada hipótesis de la FIDA13 sobre la base de este cálculo. Anteriormente, en el cuadro 1 se indica

el monto total de la nueva financiación para la reposición en cada hipótesis, incluido el valor nominal de los préstamos de asociados en condiciones favorables, ya que ese es el que resulta pertinente para la financiación del programa de préstamos y donaciones.

Cuadro 4

**Objetivos de reposición de la FIDA13 por hipótesis**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

		FIDA12	A	A+	B	C
Contribuciones de los Estados Miembros	Nuevas contribuciones a los recursos básicos (1)	1 257	1 380	1 500	1 655	1 790
	Contribuciones adicionales a la financiación para el clima (2)		0	150	150	200
	Préstamos de asociados en condiciones favorables (3)	93	150	175	200	250
	Componente de donación de los préstamos de asociados en condiciones favorables (4) (suponiendo un promedio del 35 %)	23	52,5	61,25	70	87,5
	<b>Financiación total nueva para la reposición (1+2+3)</b>	<b>1 350</b>	<b>1 530</b>	<b>1 825</b>	<b>2 005</b>	<b>2 240</b>
	<b>Objetivo de reposición para la FIDA13 (1+2+4)</b>		<b>1 433</b>	<b>1 711</b>	<b>1 875</b>	<b>2 078</b>

**Hipótesis de la FIDA13 por categoría de ingreso y tipo de financiación**

125. **En la FIDA13, el Fondo procurará garantizar que los países de ingreso bajo reciban al menos el 45 % del total de los recursos básicos distribuidos con arreglo al PBAS.** Esta es la primera vez que el Fondo establece un objetivo específico para la parte de los recursos básicos que ha de destinarse a estos países (gráfico 6). Representa un incremento en comparación con la porción de los recursos básicos que recibieron los países de ingreso bajo en la FIDA12, que alcanzó el 42 %. En combinación con el aumento de la capacidad para otorgar donaciones y la concesionalidad en todas las hipótesis de la FIDA13, esto garantiza que el Fondo está cumpliendo con el compromiso de dar prioridad a los países más pobres, en particular aquellos afectados por el sobreendeudamiento o diversas vulnerabilidades. También está cumpliendo con su compromiso de aplicar los principios de universalidad y sostenibilidad financiera, al prestar un tercio de sus recursos en condiciones ordinarias<sup>95</sup>, que pueden ser absorbidos principalmente por los países de ingreso mediano bajo y mediano alto y por la financiación del sector privado (gráfico 7). Como puede apreciarse a continuación, en términos generales, cuanto más elevadas son las contribuciones a la reposición, mayor es el volumen de recursos tanto básicos como tomados en préstamo disponible para todos los grupos de países, al tiempo que los porcentajes se mantienen equilibrados.

<sup>95</sup> Dadas las actuales condiciones del mercado, los préstamos en condiciones ordinarias se clasifican como préstamos en condiciones no favorables según la definición del FMI.

126. **El FIDA continuará asignando el 100 % de los recursos básicos a los países de ingreso bajo e ingreso mediano bajo, y garantizando que los países de ingreso mediano alto puedan acceder a un porcentaje de entre el 11 % y el 20 % del programa de préstamos y donaciones.** De acuerdo con las hipótesis financieras actuales, los países de ingreso mediano alto pueden acceder aproximadamente a un 14 % del programa de préstamos y donaciones, nivel similar al de la FIDA12. Los recursos tomados en préstamo se destinan a los países de ingreso bajo, de ingreso mediano bajo y de ingreso mediano alto que cumplen con las condiciones exigidas, así como a las operaciones sin garantía soberana, preservando la universalidad de la labor del FIDA. En el gráfico 8 figura la distribución de los recursos básicos y los recursos tomados en préstamo en las cuatro hipótesis, y en el gráfico 6 se ilustra el modo en que se distribuye la financiación por grupo de países según el nivel de ingresos en cada hipótesis. En la hipótesis A, en todos los grupos de países por nivel de ingresos se observaría una disminución de recursos en valores nominales en USD, con un pequeño incremento nominal en la hipótesis A+ y aumentos mayores en las hipótesis B y C.

Gráfico 6

**Hipótesis del programa de préstamos y donaciones de la FIDA13: Distribución por categoría de ingresos**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

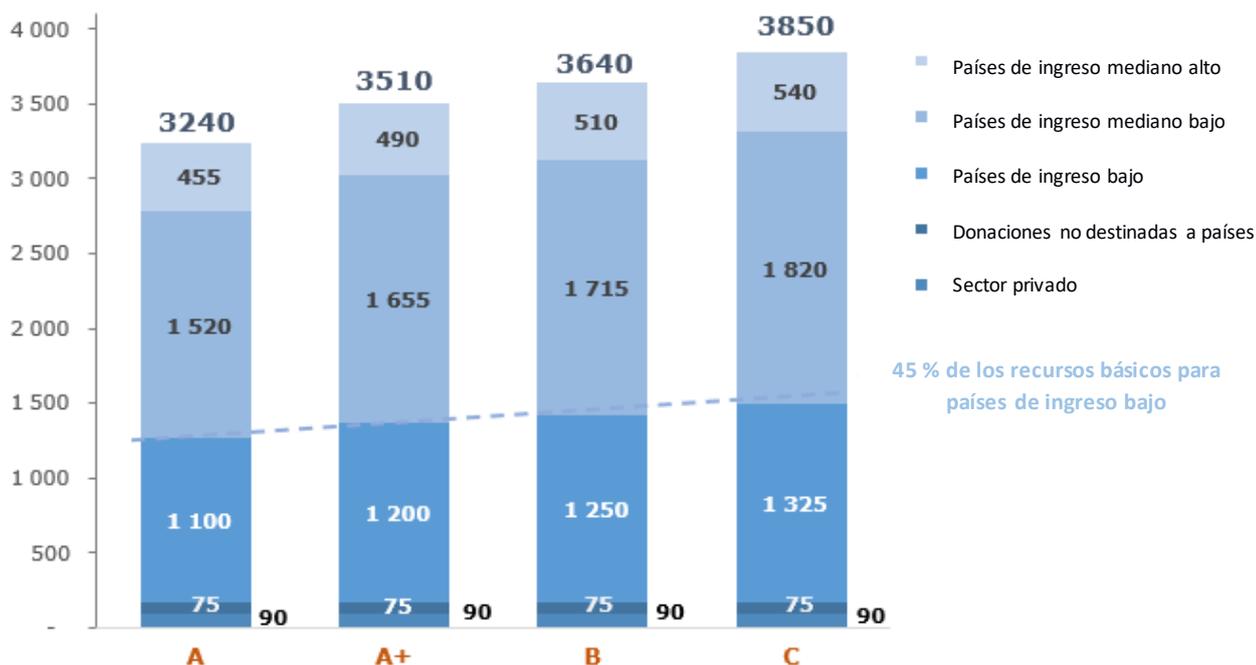


Gráfico 7

**Hipótesis del programa de préstamos y donaciones para la FIDA13 por tipo de financiación (incluido el PSFP)**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

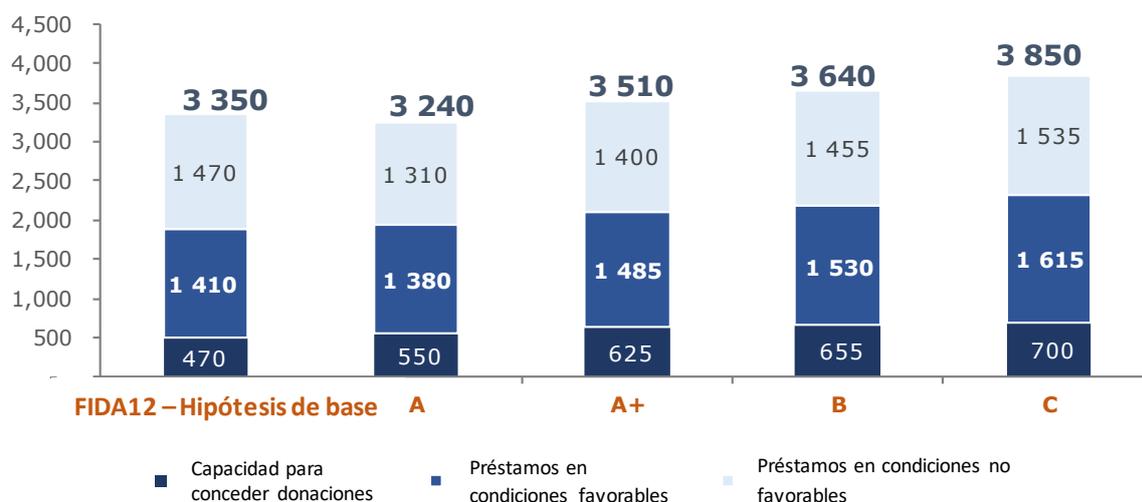
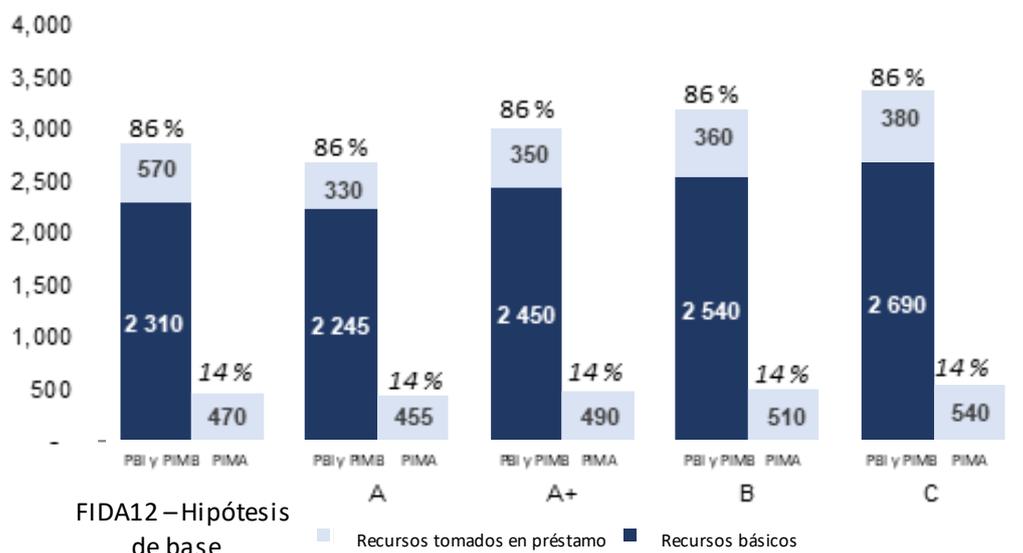


Gráfico 8

**Hipótesis de la FIDA13: distribución de los recursos básicos y los recursos tomados en préstamo para operaciones con garantía soberana, por categoría de ingresos\***  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)



PBI: país de ingreso bajo

PIMB: país de ingreso mediano bajo

PIMA: país de ingreso mediano alto

\* Excluidos el PSFP, las donaciones que no se destinan a países y la reserva del MSD dado que no está definida la asignación por grupo de ingreso.

127. **El FIDA mantendrá sus compromisos con respecto a la financiación para África e incrementará su objetivo en relación con los países en situaciones de fragilidad y conflicto.** En la FIDA12, el Fondo acrecentó sus objetivos de financiación para África y África Subsahariana al 55 % y al 50 % de los recursos básicos respectivamente. En la FIDA13 se mantendrán estos objetivos, y el porcentaje objetivo de recursos básicos para los países que el Banco Mundial considera afectados por situaciones de fragilidad o conflicto se aumentará del 25 % a un mínimo del 30 %, como se indicó anteriormente. En términos generales, si

bien los porcentajes objetivo se mantienen igual en las distintas hipótesis, se traducen en mayores volúmenes de recursos básicos en dólares de los Estados Unidos.

### **Aspiraciones de impacto de la FIDA13**

128. **El FIDA mantendrá su aspiración de duplicar el impacto para 2030 y continuará midiendo de forma sistemática el impacto atribuible a las operaciones que financia.** Duplicar el impacto implica duplicar el número de personas que lograrían aumentar sus ingresos de 20 millones por año (según las evaluaciones del impacto de la FIDA10) a 40 millones por año en 2030. Las evaluaciones del impacto más recientes indicaron que en la FIDA11 el Fondo había mejorado los ingresos de 25,8 millones de personas por año. En la FIDA12, se prevé que el número de personas cuyos ingresos aumentarán será de 29 millones cada año.
129. **Para alcanzar el objetivo de duplicar el impacto de aquí a 2030, en la FIDA13 el programa de préstamos y donaciones del Fondo debería ascender, como mínimo, a USD 10 000 millones.** Esto permitiría que la institución se encaminara a lograr que durante la FIDA13 su labor contribuyera al aumento de los ingresos de entre 34 y 35 millones de personas al año. De ese modo, sería posible ayudar cada año a 40 millones de personas a acrecentar sus ingresos para 2030, que es el último año de la FIDA14. En el cuadro 5 se presentan los niveles de impacto que han de alcanzarse durante la FIDA13 para cada una de las cuatro hipótesis, y se demuestra que el Fondo debería proponerse alcanzar al menos la hipótesis B, o mejor aún la hipótesis C, para seguir teniendo la posibilidad de duplicar el impacto de aquí a 2030. Las mejoras al modelo operativo y al enfoque programático basado en los países y el incremento de la optimización de los recursos y el impacto por cada dólar también serán factores importantes para alcanzar esta meta, aunque esas mejoras en la eficiencia y la eficacia no están incorporadas a las simulaciones.
130. **El FIDA también se esforzará por profundizar el impacto de su labor.** La continuidad del compromiso con respecto a los aspectos de género, juventud e inclusión social es un elemento clave en la profundización del impacto, al igual que la mayor atención a los países más pobres y a los que atraviesan situaciones de fragilidad. El aumento de la inversión en la adaptación al clima y la profundización de la colaboración con el sector privado también conducen a un impacto más profundo y sostenible, además de una mayor atención a la ampliación de escala. La inclusión de indicadores del impacto para la seguridad alimentaria y el empoderamiento de las mujeres en el MGR de la FIDA13 también refleja este énfasis en la profundización del impacto en las distintas esferas centrales al mandato del Fondo, y estrechamente vinculadas a las prioridades de la FIDA13, junto con la medición constante del impacto en materia de producción, acceso a los mercados, resiliencia y nutrición.

Cuadro 5

**Hipótesis financieras del programa de trabajo y simulaciones del impacto respecto a la meta y los objetivos estratégicos del FIDA.**<sup>96</sup>

	Hipótesis financieras de la FIDA13			
	A	A+	B	C
Programa de trabajo (en millones de USD)	8 535	9 220	9 540	10 080
Impacto (en millones de personas)				
- Más ingresos o movilidad económica positiva (meta 3 del ODS 2 y meta 2 del ODS 1)	87-93	94-100	98-104	103-110
- Mayor producción (meta 3 del ODS 2)	71-75	76-81	79-84	83-89
- Mayor acceso a los mercados (meta 3 del ODS 2)	73-77	79-84	81-86	86-91
- Mayor resiliencia (meta 5 del ODS 1)	43-46	47-50	48-51	51-54

## VII. Presentación de informes sobre los resultados y progresos en la FIDA13

131. **La reputación del FIDA como líder mundial con respecto a la rendición de cuentas y una cultura orientada al logro de resultados es ampliamente reconocida.** El Fondo tiene el firme compromiso de defender la transparencia y alcanzar resultados creíbles y que generen un impacto a través de sus mecanismos de presentación de informes.
132. **La medición de los objetivos de la FIDA13 y la presentación de los consiguientes informes serán tareas que se realizarán de manera sistemática y transparente.** Las dos herramientas más importantes que ayudarán a articular y medir las aspiraciones del Fondo durante la FIDA13 son la matriz de compromisos y medidas objeto de seguimiento (anexo I) y el MGR para la FIDA13 (anexo II).
133. **En la matriz de compromisos y medidas objeto de seguimiento para la FIDA13 se recogen los principales compromisos asumidos durante la Consulta.** Cada compromiso refleja esferas de acción prioritarias acordadas durante la Consulta y se vincula a un conjunto de medidas para alcanzar estos compromisos, a las que se ha asignado un plazo concreto. En la matriz se especifican también los indicadores del MGR que resultan afectados por cada compromiso. Al adoptarse este formato se continúa con la práctica, habitual desde la FIDA12, de proporcionar un marco de rendición de cuentas integrado, diferenciar los compromisos de nivel superior de las medidas objeto de seguimiento y dar cuenta de la teoría del cambio al vincular los compromisos y las medidas con indicadores del MGR concretos.
134. **El MGR de la FIDA13 ofrece una base para demostrar el desempeño del FIDA.** El MGR es una parte integral del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del Fondo y una herramienta fundamental para demostrar y gestionar los resultados en el plano institucional. Refleja esferas prioritarias que se definen y acuerdan durante la consulta sobre una reposición y comprende indicadores básicos que sirven para seguir los progresos.
135. **Al igual que en reposiciones anteriores, el FIDA informará acerca de los indicadores de impacto durante el último año de la FIDA13.** Seguirá llevando a cabo evaluaciones del impacto en aproximadamente el 15 % de sus proyectos, lo que da lugar a una muestra lo suficientemente amplia para la robustez estadística.

<sup>96</sup> Las cifras del impacto se estiman sobre la base del total del programa de trabajo derivado del programa de préstamos y donaciones del FIDA, utilizando parámetros de las estimaciones del impacto de la FIDA11 y el alcance logrado para los proyectos que cerraron en ese período. El programa de trabajo correspondiente a las hipótesis financieras para la FIDA13 incluye la financiación del PSFP, y los resultados de la evaluación del impacto de la FIDA11 se utilizan para estimar el impacto atribuido al programa de préstamos y donaciones de la misma manera que para el PSFP y el programa de trabajo.

Aun así, proseguirán los esfuerzos encaminados a movilizar recursos para aumentar la cantidad de proyectos evaluados, sobre todo si se tiene en cuenta el ambicioso objetivo de duplicar el impacto para 2030. En el tercer trimestre de 2028 se presentará a la Junta Ejecutiva un informe de síntesis sobre los resultados de las evaluaciones del impacto de la FIDA13. Con ello se continúa la práctica del Fondo de medir sistemáticamente el impacto atribuible a las operaciones que financia, algo que muy pocas IFI hacen.

136. **A partir del final de la FIDA12, el Fondo también comenzará a presentar un informe final sobre la reposición.** Aunque el RIDE seguirá siendo el principal instrumento para presentar información sobre las operaciones del FIDA a la Junta Ejecutiva, el informe final sobre la reposición se elaborará sobre todo como herramienta de comunicación más eficaz, basándose en el RIDE y otras fuentes. Su preparación y difusión generará oportunidades para reflexionar con los Estados Miembros y otros asociados sobre los principales logros del período de reposición y destacarlos. El informe final sobre la FIDA12 se presentará a fines de 2025, y se prevé que el relativo a la FIDA13 se presente en 2028.

## **VIII. Disposiciones para el examen de mitad de período de la FIDA13 y la Consulta sobre la FIDA14**

137. **Examen de mitad de período de la FIDA13.** Se realizará un examen de mitad de período de la labor en relación con la FIDA13 y las conclusiones pertinentes se presentarán a la Consulta sobre la FIDA14 en uno de sus períodos de sesiones iniciales.
138. **Selección del Presidente de la Consulta sobre la FIDA14.** El Presidente de la Consulta sobre la FIDA14 se seleccionará en colaboración con la Junta Ejecutiva mediante un proceso abierto que habrá de concluir antes del primer período de sesiones de la Consulta.

## **IX. Recomendación**

139. **La Consulta sobre la FIDA13 recomienda al Consejo de Gobernadores que adopte el proyecto de resolución que figura en el anexo IX del presente informe**

## Matriz de compromisos y medidas objeto de seguimiento para la FIDA13

Compromisos	Medidas objeto de seguimiento	Plazo	Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) conexos
<b>1. FIDA13: Fomentar la resiliencia en las comunidades v vulnerables</b>			
<b>1.1 Garantizar la inclusión</b>	1. Aumentar la cartera de proyectos que prestan especial atención al género velando por que el 35 % de los proyectos nuevos con garantía soberana generen una transformación positiva de las normas y relaciones de género.	4T 2027	<p>2.2.6 Igualdad de género (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior) (porcentaje) – 90 con una calificación de 4 y 60 con una calificación de 5 y superior</p> <p>3.1.4 Proyectos diseñados para transformar las normas y relaciones de género – 35</p> <p>3.1.5 Idoneidad de los métodos de focalización en los proyectos de inversión del FIDA (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior)</p> <p>Todos los indicadores expresados en número de personas se desglosarán por edad (jóvenes/no jóvenes) y sexo, así como condición indígena, de ser pertinente para el enfoque temático del proyecto. La presentación de informes relativos a la medida objeto de seguimiento 6 (proyectos que tienen como grupo objetivo prioritario a las personas con discapacidad) se realizará proyecto por proyecto.</p>
	2. Aumentar la cartera de proyectos que prestan especial atención a la juventud velando por que el 60 % de los proyectos nuevos con garantía soberana tengan en cuenta a la gente joven y amplíen la escala del Enfoque Comunitario del FIDA relativo a la Juventud para abarcar tres países adicionales.	4T 2027	
	3. Continuar apoyando los procesos institucionales relativos a las tres asociaciones establecidas con la sociedad civil: el Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA, el Foro Campesino y el Enfoque Comunitario del FIDA relativo a la Juventud.	4T 2027	
	4. Garantizar que las organizaciones de productores, los Pueblos Indígenas y la gente joven sean consultados sobre el desarrollo de las estrategias y políticas operacionales pertinentes.	4T 2027	
	5. Aumentar la cartera de proyectos que prestan especial atención a la nutrición garantizando que el 60 % de los proyectos nuevos con garantía soberana tengan en cuenta la nutrición.	4T 2027	
	6. Velar por que al menos cinco nuevos proyectos tengan como grupo objetivo prioritario a las personas con discapacidad.	4T 2027	
	7. Velar por que al menos 10 proyectos nuevos tengan como grupo objetivo prioritario a los Pueblos Indígenas.	4T 2027	
<b>1.2 Aumentar la atención prestada a los contextos en fragilidad</b>	8. Asignar al menos el 30 % de los recursos básicos a países en situaciones de fragilidad (teniendo en cuenta la lista de países en situaciones de fragilidad y afectados por conflictos que elabore el Banco Mundial para el ejercicio económico de 2024).	4T 2024	Los indicadores del MGR pueden desglosarse por situación de fragilidad
	9. Establecer una unidad de apoyo a la fragilidad.	4T 2024	

<i>Compromisos</i>	<i>Medidas objeto de seguimiento</i>	<i>Plazo</i>	<i>Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) conexos</i>
<b>1.3 Invertir en resiliencia al clima y biodiversidad</b>	10. Presentar a la Junta Ejecutiva una estrategia combinada sobre clima, medio ambiente y biodiversidad, y elaborar una hoja de ruta para armonizar la labor del FIDA con el Acuerdo de París.	2T 2025	2.2.7 Medio ambiente y gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático (porcentaje) – 90 % 3.1.3 Capacidad en relación con el clima: proyectos diseñados para crear capacidad de adaptación (porcentaje) – 90 %
	11. Aumentar la meta relativa a la financiación para el clima a, por lo menos, el 45 % del programa de préstamos y donaciones de la FIDA13, de la cual, para 2030, el 30 % se destinará a soluciones basadas en la naturaleza. Como parte de la estrategia relativa al clima, el medio ambiente y la biodiversidad, se elaborará una metodología para medir la financiación destinada a la biodiversidad.	4T 2027	
	12. Velar por que el 100 % de los nuevos COSOP estén en consonancia con las contribuciones determinadas a nivel nacional y las estrategias y los planes de acción nacionales en materia de diversidad biológica.	4T 2027	
<b>1.4 Aumentar la colaboración con el sector privado</b>	13. Presentar a la Junta Ejecutiva una versión actualizada de la estrategia de colaboración con el sector privado.	3T 2024	3.4.4 Efecto multiplicador de las inversiones del FIDA sin garantía soberana – 5
	14. Presentar a la Junta Ejecutiva un marco para la aplicación de las nuevas modalidades de financiación del PSFP.	3T 2024	
	15. Velar por que en el 100 % de los nuevos programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) se presenten oportunidades de participación del sector privado.	4T 2027	
<b>2. Lograr un impacto por medio de programas integrados en los países</b>			
<b>2.1 Promover un enfoque programático integrado en los países</b>	16. Garantizar que al menos el 10 % de los nuevos proyectos apliquen enfoques programáticos de fases múltiples.	4T 2027	
<b>2.2 Gestión adaptativa</b>	17. Presentar a la Junta Ejecutiva una versión actualizada de la Estrategia de Gestión de los Conocimientos del FIDA.	3T 2026	3.2.1 Tasa de desembolso – 16 3.2.2 Marcha general de la ejecución (calificación de 4 y superior) – 80 3.2.3 Índice de proactividad – 80 3.3.3 Gestión de los conocimientos (calificación de moderadamente satisfactoria y superior) – 90 (encuesta a las partes interesadas), 80 (informes finales de los COSOP)
	18. Consolidar la cartera reduciendo a alrededor de 200 el número de proyectos de inversión con garantía soberana en curso.	4T 2027	
<b>2.3 Aumentar la sostenibilidad y la posibilidad de ampliar la escala de las inversiones</b>	19. Velar por que el 100 % de los proyectos de inversión con garantía soberana y sin garantía soberana estén vinculados a los objetivos pertinentes de políticas a nivel nacional y apoyen la labor del FIDA en materia de políticas.	4T 2027	3.3.1 Eficacia de las estrategias del FIDA en los países (calificación de moderadamente satisfactoria y superior) – 90 (encuesta a las partes interesadas), 80 (informes finales de los COSOP) 3.3.2 Colaboración en el ámbito de las políticas nacionales (calificación de moderadamente satisfactoria y superior) – 90 (encuesta a las partes interesadas): 80 (informes finales de los COSOP)
	20. Velar por que al menos 25 proyectos incluyan nuevas iniciativas relacionadas con la cooperación Sur-Sur y triangular.	4T 2027	

<i>Compromisos</i>	<i>Medidas objeto de seguimiento</i>	<i>Plazo</i>	<i>Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) conexos</i>
	21. Velar por que al menos 20 proyectos integren enfoques innovadores, como las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para el desarrollo o la agricultura digital.	4T 2027	3.3.4 Calidad general de la cooperación Sur– Sur y triangular en los COSOP (calificación de 4 y superior) (porcentaje) – 100 %
	22. Velar por que el 100 % de los nuevos COSOP se ajusten a los procesos de transformación de los sistemas alimentarios adoptados a nivel nacional, si los hay.	4T 2027	
<b>3. Fortalecer la eficacia y la eficiencia institucionales</b>			
<b>3.1 Fortalecer la eficacia y la eficiencia institucionales</b>	23. Introducir un enfoque de previsión gradual para la presupuestación.	4T 2027	3.5.1 Proporción del gasto administrativo del FIDA con respecto al programa de préstamos y donaciones (incluidos los fondos administrados por el FIDA): 12,5 3.6.1 Eficacia de la descentralización: 80 3.6.2 Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores – =>45 3.6.3 Índice de compromiso del personal (Encuesta general del personal) con indicadores específicos relacionados con la Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión del FIDA – 80
	24. Introducir una metodología para el cálculo de los índices de eficiencia que se ajuste a la empleada por otras organizaciones similares.	4T 2027	
	25. Presentar a la Junta Ejecutiva una versión actualizada del Marco Estratégico.	2T 2025	
<b>4. Captar y aprovechar la financiación para el desarrollo</b>			
<b>4.1 Aumentar al máximo los recursos destinados a las personas más necesitadas</b>	26. Aumentar al 45 el porcentaje de los recursos básicos que se asignan a países de ingreso bajo, al tiempo que se sigue asignando el 100 % de los recursos básicos a países de ingreso bajo y mediano bajo, el 55 % a países de África y el 50 % a países de África Subsahariana, y se garantiza que los países de ingreso mediano alto puedan acceder a entre el 11 % y el 20 % del programa de préstamos y donaciones de la FIDA 13 mediante la utilización de recursos tomados en préstamo.	4T 2027	
<b>4.2 Ampliar la financiación para lograr el mayor impacto</b>	27. Proporcionar, en el informe de mitad de período de la FIDA 13, información actualizada sobre la introducción de las contribuciones adicionales para el clima como nuevo instrumento orientado a movilizar financiación para el clima.	1T 2026	3.4.1 Capital utilizable – objeto de seguimiento 3.4.2 Relación entre deuda y recursos propios – objeto de seguimiento 3.4.3 Tasa de cofinanciación – 1: 1,6
	28. Presentar a la Junta Ejecutiva una propuesta de actualización de la Política sobre Financiación en Condiciones No Favorables antes del inicio de la FIDA 13.	4T 2024	

## Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA13 (2025-2027)

### I. Introducción

1. En cada ciclo de reposición, el marco de gestión de los resultados (MGR) del FIDA se ajusta a las prioridades de la reposición y sirve como instrumento para que la Dirección y los Estados Miembros evalúen el desempeño teniendo en cuenta una serie de indicadores. El MGR sirve de herramienta para que la Dirección y los Estados Miembros evalúen el desempeño a través de una serie de indicadores. En la evaluación de 2019 de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN), se determinó que el FIDA tenía una estructura sólida de gestión basada en los resultados. En una evaluación que llevó a cabo la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE), quedó confirmado que el MGR del Fondo estaba en consonancia con las mejores prácticas
2. En los últimos ciclos de reposición, el MGR del FIDA ha evolucionado en lo que respecta al alcance, la estructura y la utilidad. La evolución del MGR se describe en el documento que incluye el MGR de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12)<sup>97</sup>. El MGR de la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13) mantiene la estructura del Marco de la FIDA12, pero con algunos ajustes. En la presente nota se describen los principios más importantes que se han aplicado al diseñar el MGR de la FIDA13 y los ajustes que se proponen en cada nivel. No se incluirán en la versión final del Informe de la FIDA13. Solo se conservarán los cuadros principales que contienen los indicadores, los objetivos y las definiciones del MGR.

### II. El camino de los resultados

3. El FIDA introdujo importantes cambios en el modelo operativo en la Undécima Reposición de los Recursos (FIDA11) y la FIDA12 y asumió un gran número de compromisos para institucionalizar estos ajustes en el Fondo en los planos financiero, operacional y organizativo. Esta labor comprendió la formulación o actualización de políticas, procedimientos, directrices y procesos orientados a preparar a la institución para que pueda adaptarse al futuro, la diversificación de las fuentes de financiación y la ampliación la oferta operacional a una diversa gama de beneficiarios. Se prevé que estos compromisos den lugar a mejoras en el desempeño y los resultados del FIDA, los cuales se supervisarán utilizando el MGR correspondiente a cada ciclo de reposición.

Gráfico 1



<sup>97</sup> MGR de la FIDA12, [IFAD12/2\(R\)/R.2](#).

4. Las medidas que adopta la Dirección en un determinado ciclo de reposición deberían repercutir en los indicadores sobre el desempeño organizativo y operacional, del nivel III, durante ese ciclo (1 a 3 años). Las inversiones aprobadas durante el ciclo impulsan el impacto y los resultados en materia de desarrollo, en el nivel II, a mediano plazo (3 a 6 años o más) y, con el tiempo (6 a 10 años o más), contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Cabría esperar que las mejoras en el desempeño en el nivel III se traduzcan en mejoras en el impacto y los resultados en materia de desarrollo, en el nivel II, que a su vez contribuirán posteriormente al nivel I.
5. Existe un desfase temporal inevitable en las mejoras que se logran en los distintos niveles, ya que las mejoras en el nivel III se manifiestan durante el mismo ciclo de reposición, mientras que, para percibir plenamente las mejoras en los indicadores del nivel II, se necesitan 2 o 3 ciclos. Por ejemplo, es probable que un diseño de alta calidad (nivel III) produzca resultados de alta calidad, pero el impacto y los resultados correspondientes al nivel II se presentarán en su totalidad una vez que el proyecto haya concluido. Por consiguiente, un buen desempeño en el nivel III garantiza que el FIDA está actuando correctamente y que los resultados vinculados a esas mejoras en el desempeño podrán verse en el mediano plazo. Este desfase temporal incide también en los tipos de indicadores que se incluyen en cada ciclo. En las esferas introducidas recientemente como prioritarias (por ejemplo, la nutrición y la biodiversidad), los resultados correspondientes al nivel II se manifestarán en los próximos ciclos. Por ello, los indicadores y objetivos relacionados con el impacto y los resultados también se incluirán en ciclos posteriores cuando la cartera alcance su madurez.
6. El nivel III, en el que el FIDA tiene la mayor influencia y el mayor control, es también el ámbito en el que es probable que deba asumir la mayor responsabilidad por los resultados. Esto abarca esferas como la calidad del diseño, la calidad de la supervisión y el apoyo a la ejecución, la proactividad y los resultados de los programas en los países (incluidas las actividades no crediticias). En el examen de mitad de período de la FIDA12 y el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2023 se pone de relieve que el desempeño en relación con el nivel III es sólido y está mejorando. Cuando el FIDA colabora con los asociados (es decir, los prestatarios), se empieza a compartir la responsabilidad, así como el control y la influencia, principalmente en el nivel II, relativos al impacto y los resultados en materia de desarrollo. Esto se debe a que los proyectos son diseñados por los Gobiernos y ejecutados por ellos. Si bien el desempeño del FIDA puede evaluarse utilizando los indicadores de nivel III, las mejoras en los indicadores sobre el impacto y los resultados no obedecen únicamente al apoyo que brinda el Fondo, sino a diversos factores exógenos adicionales, como el desempeño del Gobierno y otras consideraciones.

### **III. Principios que sustentan los ajustes en el MGR de la FIDA13**

#### **A. Coherencia y continuidad**

7. El FIDA pasó de tener un marco de medición de los resultados en la FIDA10 a un MGR en la FIDA11. Para utilizar eficazmente el MGR como instrumento de gestión, es necesario que los indicadores tengan una coherencia y continuidad en los distintos ciclos de reposición, ya que esto posibilita la rendición de cuentas y el seguimiento y la supervisión de los resultados. Puesto que cada ciclo de reposición tiene una duración de tres años, lo que no suele ser suficiente para materializar plenamente las mejoras en los resultados, la continuidad en los indicadores en los distintos ciclos resulta aún más importante. Por ello, se ha mantenido la mayor parte de los indicadores de la FIDA12 para permitir una gestión eficaz de los resultados a través de los ciclos.

## **B. Simplificación**

8. En cada ciclo se procura simplificar el número de indicadores incluidos en el MGR. El Fondo redujo los indicadores de 79 en la FIDA11 a 67 en la FIDA12. En la FIDA13 hay margen para seguir simplificando los indicadores, como también ha indicado la IOE en su evaluación independiente del MGR, que se presentará al Comité de Evaluación en octubre de 2023. Se está estudiando la posibilidad de racionalizar tres tipos de indicadores.
9. Los primeros son aquellos indicadores cuyas metas se prevé alcanzar plenamente durante el ciclo de la FIDA12, o que concluirán en ese período, y para los cuales no se aumentarán las metas. Por ejemplo, el Fondo ha fijado una meta de descentralización del 45 % para finales de la FIDA12 y está avanzando a buen ritmo para conseguirla. Puesto que la meta no se aumentará en la FIDA13 y se alcanzará plenamente en la FIDA12, no es necesario incluir el indicador en el MGR de la FIDA13.
10. Los segundos indicadores que han de considerarse son los indicadores sobre los que se presenta información detallada en diferentes informes anuales, a fin de evitar superposiciones y duplicaciones con otros mecanismos de presentación de informes que ya se han establecido para los Estados Miembros. Por ejemplo, cada año se presenta a la Junta Ejecutiva un informe sobre los resultados de las donaciones. Mantener en el MGR los indicadores relativos a esos aspectos genera repeticiones. También se ha buscado evitar duplicaciones entre los compromisos y los indicadores.
11. El último conjunto de indicadores que se simplificará abarca los que ya se han incorporado y se prevé cumplir plenamente en todos los ciclos debido a su obligatoriedad. Por ejemplo, la capacitación sobre el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales es obligatoria para todo el personal. Por ello, se espera que este indicador siga arrojando valores del 100 %. En ciclos anteriores, cuando el indicador se introdujo como elemento nuevo, era necesario hacer un seguimiento de los progresos pero, dado que el Fondo ya lo ha institucionalizado completamente, no es pertinente vigilar los progresos en cada ciclo incluyéndolo en el MGR. No obstante, estos aspectos continuarán vigilándose y se presentará información sobre ellos en los correspondientes informes independientes.

## **C. Armonización con las prioridades para la FIDA13 y los valores de referencia externos**

12. Se proponen dos tipos de armonización. El primero se trata de una armonización interna con las prioridades para la FIDA13 y la evolución del modelo operativo del Fondo. El segundo tipo es una armonización con otras organizaciones y los avances que se han realizado en la gestión basada en los resultados en otras organizaciones, sin dejar de tener presente el ámbito particular de trabajo del FIDA.
13. En cuanto a la armonización interna, se han introducido determinados indicadores en consonancia con las prioridades para la FIDA13; por ejemplo, se hace un mayor hincapié en los riesgos de los proyectos mediante la inclusión de indicadores sobre los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC) y las adquisiciones y contrataciones. Asimismo, también se ha agregado un indicador sobre el coeficiente de apalancamiento del sector privado, de conformidad con la atención cada vez mayor que se presta a las operaciones con el sector privado en la FIDA13. El Fondo también introducirá un indicador a nivel del impacto sobre el empoderamiento de las mujeres, habida cuenta de la importancia y el aumento de la programación que ha venido elaborando en los últimos ciclos a fin de contribuir a transformar las relaciones de género.

14. En lo que respecta a la armonización externa, el FIDA llevó a cabo un examen documental de los marcos de resultados de otras organizaciones similares, los cuales evolucionan para adaptarse a los cambios en las circunstancias e incorporar las enseñanzas extraídas de las experiencias operacionales.
15. La mayoría de las instituciones análogas aplican una metodología de tres o cuatro niveles que les permiten diferenciar entre distintos aspectos del desempeño, desde el desempeño institucional hasta los resultados obtenidos. Estas instituciones emplean un enfoque orientado a los resultados, haciendo hincapié en efectos directos cuantificables y utilizando indicadores para hacer un seguimiento de los avances. También presentan informes sobre los resultados y difunden conocimientos periódicamente. Sin embargo, se observan diferencias en la terminología y la estructura de los marcos, lo que refleja que cada institución tiene un contexto organizativo y prioridades particulares. Además, el hecho de que el FIDA se centre en el desarrollo agrícola lo distingue de los demás bancos multilaterales de desarrollo y organismos de las Naciones Unidas, que tienen mandatos sectoriales más amplios.
16. El número de indicadores utilizados en el MGR del FIDA se ajusta a las mejores prácticas del sector. Además, se ha seguido reduciendo el número de indicadores, de 67 en la FIDA12 a 56 en la FIDA13. Los indicadores seleccionados reflejan las prioridades del Fondo y mantienen la continuidad con respecto a los ciclos de reposición anteriores.

#### **D. Ajustes fundamentados y basados en datos empíricos**

17. Los enfoques que aplica el FIDA para medir los resultados han evolucionado y madurado. Actualmente, el Fondo cuenta con un conjunto de datos más sólido a nivel de los proyectos que le permite realizar ajustes precisos, fundamentados y basados en datos empíricos en los indicadores anteriores y las metas relativas al impacto. Se proponen dos ajustes principales para la FIDA13. El primer ajuste es en las metas de determinados indicadores del impacto. A medida que se obtiene más información y el conjunto de datos disponible crece y evoluciona, es posible prever mejor los resultados futuros y establecer metas más precisas<sup>98</sup>. Por consiguiente, algunas metas sobre el impacto se ajustarán a partir de un análisis sólido de la evolución de la cartera del FIDA.
18. La segunda propuesta con respecto a los indicadores básicos a nivel de los productos y los efectos directos, que también se ajusta a la práctica de otras organizaciones<sup>99</sup>, consiste en dejar de hacer el seguimiento de los resultados con respecto a metas establecidas y comenzar a hacer un seguimiento de los resultados reales teniendo en cuenta valores de referencia correspondientes a resultados obtenidos anteriormente. La Dirección continuará haciendo el seguimiento con respecto a las metas establecidas solo en relación con las calificaciones de los efectos directos asignadas al término de la ejecución<sup>100</sup>. Esta modificación en el modo de presentar la información sobre los indicadores básicos se propone debido a que la composición de la cartera y los tipos de proyectos dependen de la demanda de los países prestatarios y, por ello, cambian en los distintos ciclos de reposición y de un año a otro. En consecuencia, es difícil prever qué tipo de proyecto se incluirá en la cartera del FIDA en los próximos 3 a 5 años, aunque esto incide en gran medida en los resultados obtenidos (por ejemplo, los proyectos de financiación rural tienen mayores cifras relativas al alcance, y si no se

<sup>98</sup> Por ejemplo, la Dirección había establecido una meta muy elevada en cuanto al impacto en la nutrición en un momento en que la cartera de proyectos que tenían en cuenta la nutrición era limitada. Por consiguiente, las previsiones se efectuaron teniendo en cuenta una muestra de proyectos muy pequeña. Desde entonces, se dispone de información más sólida para realizar previsiones más precisas y, en este caso, la Dirección propone reducir la meta para que sea más realista.

<sup>99</sup> En particular, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Africano de Desarrollo, la Asociación Internacional de Fomento y el Banco Interamericano de Desarrollo.

<sup>100</sup> Esto se debe a que estos indicadores son de distinta naturaleza, puesto que miden las aspiraciones del FIDA con respecto a los resultados de sus proyectos, y que esas aspiraciones son las mismas para todos los tipos de proyectos.

cuenta con muchos proyectos de financiación rural, las cifras sobre el alcance podrían ser menores). Dado que cuesta establecer metas precisas para estos indicadores, se propone hacer un seguimiento y presentar información sobre los resultados obtenidos efectivamente sin fijar metas conexas para los indicadores a nivel de los productos y efectos directos.

#### **IV. Principales modificaciones por nivel**

19. En esta sección se resumen los principales cambios introducidos en cada nivel, que consisten en la adición o supresión de determinados indicadores, y se presentan los correspondientes motivos que justifican esas modificaciones. Se ha propuesto reducir una meta relativa a la nutrición con respecto a la FIDA12 a nivel del impacto. Además, se han realizado otros ajustes menores en las definiciones para aportar más claridad (véase el cuadro con las definiciones del MGR).

##### **A. Nivel I. Objetivos y contexto a nivel mundial**

20. En este nivel, el MGR del FIDA solo presenta información sobre indicadores mundiales pertinentes teniendo en cuenta fuentes externas. La Dirección propone eliminar de este nivel los dos indicadores señalados a continuación, puesto que, en ambos casos, el Fondo presenta datos procedentes de fuentes externas. Dado que en los últimos años, no se ha dispuesto de información actualizada al respecto, suele dejarse en blanco el espacio correspondiente a estos indicadores, los cuales podrían eliminarse para simplificar el MGR.

Cuadro 1

##### **Indicadores mundiales que se eliminarán**

---

Media de ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala (ODS 2.3.2)

---

Gastos públicos en agricultura (índice) (ODS 2.a.1)

---

##### **B. Nivel II. Resultados en materia de desarrollo**

21. El nivel II incluye tres conjuntos de indicadores: i) los indicadores sobre el impacto, que se miden utilizando las evaluaciones del impacto atribuible al FIDA; ii) las calificaciones relativas a los resultados asignadas al término de la ejecución, que se evalúan empleando los informes finales de los proyectos, y iii) los indicadores a nivel de los productos y efectos directos, que se consolidan utilizando los indicadores básicos del Fondo. Se propone realizar algunos ajustes en los tres conjuntos de indicadores del nivel II.

##### **Impacto**

22. A nivel del impacto, el FIDA propone tres ajustes principales. En primer lugar, se propone introducir un indicador sobre el empoderamiento de las mujeres, medido utilizando las evaluaciones del impacto atribuible al FIDA y cuyo valor se notificará al final de cada ciclo de reposición. El Fondo ha venido incorporando sistemáticamente el género como tema transversal en sus operaciones y, en los ciclos anteriores, adoptó una programación con una perspectiva transformadora de género. Los nuevos compromisos del FIDA sobre esa programación que se incluyen en cada ciclo están ampliando la cartera de proyectos del Fondo que contribuyen a transformar las relaciones de género. Habida cuenta de la importancia de las cuestiones de género en el impacto de las operaciones del FIDA, el Fondo propone incluir un indicador a nivel del impacto para medir el empoderamiento de las mujeres.
23. El segundo ajuste propuesto es la introducción de un indicador a nivel del impacto sobre la mejora de la seguridad alimentaria. En la FIDA11, se utilizó el indicador sobre la escala de experiencia de inseguridad alimentaria. Se propone introducir formalmente un indicador a nivel del impacto en el MGR de la FIDA13 por tres razones: i) se prevé que el número de personas subalimentadas del mundo aumente debido al actual contexto mundial; ii) el ODS 2 (hambre cero) tiene una

importancia fundamental para el mandato del FIDA, y iii) existe una complementariedad entre la seguridad alimentaria y la nutrición, para la cual ya se ha incluido un indicador a nivel del impacto.

24. En la FIDA11, los resultados del Fondo en materia de nutrición a nivel del impacto fueron muy inferiores a la ambiciosa meta establecida. Esto se debe a que las evaluaciones del impacto incluían proyectos diseñados antes de que el FIDA adoptara la programación que tiene en cuenta la nutrición e incorporara la nutrición como tema transversal. Si bien los proyectos diseñados recientemente y en curso están formulados para garantizar efectos relacionados con la nutrición en al menos el 60 % de la cartera, es probable que sus efectos no se materialicen en los ciclos de la FIDA12 o FIDA13. Por ello, la Dirección propone reducir la meta relativa a la nutrición de 11 millones de personas a 5 millones de personas, según las previsiones derivadas de las últimas evaluaciones del impacto y la proporción de los proyectos que tienen en cuenta la nutrición que concluirán en la FIDA13. No obstante, se mantiene la ambición de llegar a los 11 millones de personas en los ciclos posteriores.
25. También se propone realizar un ajuste menor en la formulación del indicador orientado a hacer el seguimiento de los cambios en la movilidad económica, aclarando que solo se trata de cambios positivos.

#### **Calificación de los efectos directos en el desarrollo al término de la ejecución de los proyectos**

26. El FIDA propone eliminar la calificación compuesta sobre los logros generales de los proyectos al término de la ejecución, a fin de simplificar aún más el MGR. Si bien los sistemas internos de autoevaluación seguirán notificando, supervisando y recogiendo esos logros generales, estos no se incluirán en el conjunto de indicadores sobre las calificaciones de los efectos directos que figuran en el MGR. La Dirección considera que, por lo que respecta a los Estados Miembros, otros indicadores específicos a nivel de los efectos directos, como la eficiencia y la sostenibilidad, son más pertinentes que un indicador general para fines de supervisión y seguimiento. Todas las demás calificaciones de los efectos directos se han mantenido.
27. Se propone hacer un ajuste en la meta relativa a la ampliación de escala, reduciéndola del valor anterior del 95 % a un 80 % de proyectos que obtienen una calificación moderadamente satisfactoria o superior. Esto se ha hecho como parte de la elaboración de un marco para la ampliación de escala, un compromiso asumido en el marco de la FIDA12. La nueva definición adoptada por la Dirección se ajusta a la de la IOE e incluye criterios más rigurosos con respecto a lo que constituye una ampliación de escala, pasando de evaluar las posibilidades de ampliación de escala y la ampliación de escala con la financiación propia del FIDA para solo considerar la ampliación de escala que llevan a cabo los Gobiernos y otros asociados. La Dirección cree que la ampliación de escala por otros actores es ajena al pleno control del FIDA y depende de múltiples factores exógenos; por lo tanto, una meta del 80 % de los proyectos presenten las condiciones adecuadas para ampliar la escala resulta adecuada y sigue siendo ambiciosa.

#### **Efectos directos y productos a nivel de los proyectos**

28. Se propone realizar dos ajustes principales en estos indicadores. El primero consiste en simplificar aún más los indicadores y eliminar algunos en los casos en que ya figuren en el MGR otros similares o conexos. La Dirección propone eliminar tres indicadores específicos, debido a que están estrechamente relacionados con otros que se mantendrán.

Cuadro 2  
Indicadores que se eliminarán

<i>Esfera temática del modelo operativo</i>	<i>Nombre del indicador</i>	<i>Justificación</i>
Diversificación de las oportunidades empresariales y laborales del medio rural	Número de empresas rurales que acceden a servicios de desarrollo empresarial	Se propone eliminar este indicador, puesto que la esfera de la diversificación de las oportunidades empresariales y laborales del medio rural ya se aborda en un indicador de los productos y en un indicador relativo a los efectos directos.
Sostenibilidad ambiental y cambio climático	Número de grupos que reciben apoyo para gestionar de manera sostenible los recursos naturales y los riesgos relacionados con el clima	Se propone eliminar este indicador, puesto que la esfera de la sostenibilidad ambiental y el cambio climático ya se aborda en dos indicadores de los productos y en un indicador relativo a los efectos directos.
Nutrición	Porcentaje de mujeres con una diversidad alimentaria mínima	Se propone suprimir este indicador relativo a la nutrición, ya que se introdujo en las directrices a partir de 2020 y el grupo de proyectos que presenta información sobre él actualmente es muy reducido. Incluso dentro de esa pequeña muestra, solo unos pocos proyectos están en condiciones de presentar datos sobre el indicador, debido a que solo se informa sobre él después de mitad de período. Por ello, los resultados para este indicador estarían basados solo en unos pocos proyectos. Además, el MGR ya incluye dos indicadores relacionados con la nutrición a nivel de los productos y del impacto, y se ha añadido también un nuevo indicador a nivel del impacto relativo a la seguridad alimentaria.

29. El segundo ajuste principal que propone la Dirección consiste en dejar de establecer metas para los productos y los efectos directos. Como se ha señalado en el RIDE de 2023, la comparación de los resultados sobre el alcance, los efectos directos y los productos con respecto a metas establecidas ha pasado a ser cada vez menos adecuada con el tiempo, debido a que los proyectos financiados por el FIDA son impulsados por la demanda. Como se explica en la sección del presente informe sobre el principio de los ajustes fundamentados, esto es coherente con el enfoque que aplican otras organizaciones similares a la hora de presentar la información (véase el cuadro 3). Los proyectos del FIDA que presentan información en cada ciclo cambian. Dependen del tipo de actividades a las que los países destinen los recursos solicitados en préstamo, lo que a su vez refleja el contexto de cada país y sus necesidades específicas de desarrollo, que también evolucionan con el tiempo. Por ello, los resultados sobre los indicadores también varían. Prever las metas sobre la base de las carteras actuales, que probablemente evolucionarán, no es recomendable ni preciso. Además, es poco probable que los proyectos diseñados en un ciclo determinado logren resultados relativos a los productos y efectos directos en las primeras etapas de su ejecución, es decir, durante el período de presentación de información de ese mismo ciclo. No obstante, la Dirección continuará haciendo el seguimiento con respecto a las metas establecidas en relación con las calificaciones de los efectos directos asignadas al término de la ejecución, debido a la naturaleza diferente de estos indicadores que miden las ambiciones del FIDA en relación con los resultados de su cartera.

Cuadro 3  
Análisis comparativo del seguimiento de los productos y efectos directos en el MGR

Institución	Nombre del marco	Año	Número de niveles	Productos	Efectos directos
Banco Asiático de Desarrollo	Marco de Resultados Institucionales	2019-2024	4	No se han hallado metas específicas	No se han hallado metas específicas
Banco Africano de Desarrollo	Marco de Medición de los Resultados	2016-2025	4	Metas anuales y acumuladas, en un plazo de 10 años	Sin metas
Asociación Internacional de Fomento	Sistema de Medición de los Resultados	2021-2023	3	Rango previsto, sin metas	Rango previsto, sin metas
Banco Interamericano de Desarrollo	Marco de Resultados Institucionales	2020-2023	3	Sin metas	Sin metas

### C. Nivel III. Desempeño operacional, organizativo y financiero

30. En el nivel III, el FIDA hace un seguimiento de diversos indicadores operacionales, financieros y organizativas que guardan relación con las prioridades de la FIDA13. Se propone realizar algunos ajustes en los tres conjuntos de indicadores del nivel III.

#### Armonizar la ejecución de las operaciones

31. Los indicadores del nivel III relativos a los aspectos operacionales abarcan diversos indicadores orientados a evaluar el desempeño en los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), la etapa de diseño de los proyectos y la ejecución, incluida la proactividad, y el desempeño del FIDA según lo determinado por las principales partes interesadas. En consonancia con las prioridades para la FIDA13, en particular la colaboración con el sector privado y el fortalecimiento de la estructura de gestión de los riesgos, se propone añadir al MGR de la FIDA13 nuevos indicadores sobre la calidad de las operaciones sin garantía soberana en la etapa de diseño, y sobre las adquisiciones y contrataciones y los PESAC. Los PESAC y las adquisiciones y contrataciones comenzaron a calificarse en 2022, por lo que las metas se han fijado teniendo en cuenta el limitado conjunto de datos disponibles en relación con las operaciones aprobadas en 2022.

Cuadro 4  
Indicadores que se añadirán

Indicador	Justificación
<b>Diseños para lograr un impacto</b>	
Calificación general atribuida a la calidad del diseño de las operaciones sin garantía soberana (calificación de 4 y superior)	El FIDA ha elaborado un instrumento de garantía de la calidad para examinar las operaciones con el sector privado, que permite obtener una calificación sobre diversos aspectos que el Fondo ha venido supervisando desde la propia concepción de la ventanilla del sector privado, como la pertinencia, la adicionalidad (financiera y de otro tipo), el impacto y los resultados en materia de desarrollo, las normas ambientales, sociales y de gobernanza y los riesgos.
Calidad de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos en la etapa de diseño (calificación de 4 y superior)	El FIDA comenzó a calificar la calidad de las adquisiciones y contrataciones en las etapas iniciales en 2022. Dado que se trata de una esfera prioritaria para el Fondo, se propone incluir este indicador en el MGR de la FIDA13.
Cumplimiento de los PESAC (calificación de 4 y superior)	El FIDA comenzó a calificar la calidad del cumplimiento de los PESAC en las etapas iniciales en 2022. Dado que se trata de una esfera prioritaria para el Fondo, se propone incluir este indicador en el MGR de la FIDA13.

32. Teniendo en cuenta el principio de la simplificación, se propone eliminar los indicadores señalados en el cuadro 5.

Cuadro 5  
Indicadores que se eliminarán

Indicador	Justificación
<b>Diseños para lograr un impacto</b>	
Calificación general atribuida a la calidad de los proyectos financiados mediante donaciones en las etapas iniciales (calificación de 4 y superior)	Se propone eliminar este indicador del MGR. Se ha introducido un informe independiente de la Junta Ejecutiva acerca de las donaciones, en el cual se ofrecen datos exhaustivos sobre ellas. Este documento independiente contiene información cabal sobre las donaciones. Además, todas las donaciones que se presentan a la Junta deben tener una calificación igual o superior a 4. Asimismo, el FIDA ha obtenido resultados muy superiores a la meta (un 100 %), según los últimos tres RIDE.
<b>Resultados de los programas en los países</b>	
Pertinencia de las estrategias del FIDA en los países (calificación de 4 y superior)	Se propone eliminar este indicador en consonancia con las prácticas de otras instituciones y los buenos resultados del FIDA en materia de pertinencia. Además, existe una expectativa inherente de que los programas del Fondo en los países sean pertinentes.
Creación de asociaciones (calificación de 4 y superior)	Se propone eliminar este indicador a efectos de la simplificación, ya que se informa sobre esta esfera en el contexto del marco de asociación y los informes conexos.
COSOP que incorporan intervenciones del sector privado que complementan el programa de préstamos y donaciones	Este indicador genera una duplicación con el compromiso de que en todos los COSOP se presenten oportunidades de participación del sector privado. A fin de evitar la duplicación de los compromisos e indicadores, se propone suprimir este indicador del MGR, pero que siga siendo objeto de seguimiento en los informes relativos a los compromisos. Además, se propone añadir en el MGR un nuevo indicador sobre la calidad de las operaciones sin garantía soberana en las etapas iniciales.

### Captar y aprovechar la financiación para el desarrollo

33. Se propone eliminar del MGR de la FIDA13 un indicador financiero. El FIDA ha reforzado su estructura financiera y la Junta Ejecutiva recibe periódicamente información actualizada sobre los aspectos financieros del Fondo por conducto del Comité de Auditoría (véase el cuadro 6).

Cuadro 6  
Indicador que se eliminará

Indicador	Justificación
<b>Eficiencia institucional</b>	
Proporción del presupuesto administrativo con respecto a la cartera actual de préstamos y donaciones	El indicador es similar al 3.5.1, y también se informa sobre esto en el documento presupuestario independiente que se presenta a la Junta Ejecutiva cada año. Por lo tanto, se propone eliminar este indicador sobre la eficiencia y mantener el indicador 3.5.1.

### Fortalecimiento de la eficacia institucional

34. El compromiso del personal es un elemento fundamental de la eficacia institucional para la FIDA13. Se propone añadir un nuevo indicador en el MGR de la FIDA13 sobre esta esfera prioritaria.

Cuadro 7  
Indicadores que se añadirán

Indicador	Justificación
<b>Descentralización y gestión de los recursos humanos</b>	
Índice de compromiso del personal (Encuesta general del personal) con los indicadores específicos relacionados con la Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión del FIDA.	Se propone incluir este indicador como parte de la aplicación de la Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión del FIDA.

35. Se propone eliminar del MGR de la FIDA13 los cinco indicadores que se señalan en el cuadro 8.

Cuadro 8  
Indicadores que se eliminarán

Indicador	Justificación
Proporción de puestos de plantilla de las oficinas del FIDA en los países y los centros regionales incluidos en el presupuesto	Se propone eliminar este indicador, ya que el FIDA va camino de alcanzar la meta del 45 % para 2024 y esta no se aumentará en la FIDA13.
Tiempo para cubrir las vacantes del cuadro orgánico	Se propone eliminar este indicador, que mide exclusivamente la duración de las selecciones desde el cierre del anuncio de la vacante hasta la fecha en que se reúne la comisión encargada de las contrataciones, ya que esto no es suficiente para contar con un proceso de contratación eficaz y exitoso. El seguimiento de la tasa de puestos vacantes, que es una medida más adecuada, ya se ha incluido en el registro de riesgos institucionales.
Porcentaje de funcionarios que completan la capacitación en línea en materia de acoso sexual y explotación y abusos sexuales	Se propone eliminar este indicador porque la capacitación es obligatoria para todo el personal del FIDA, por lo que el indicador siempre debería arrojar un valor del 100 %. Además, también se informa al respecto en el informe independiente sobre el acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales que presenta la Oficina de Ética a la Junta Ejecutiva.
Gestión del desempeño	Se propone eliminar este indicador, introducido en el MGR de la FIDA12, ya que no es suficiente para evaluar el éxito de los procesos de gestión del desempeño.
Transparencia	
Exhaustividad de la información publicada por el FIDA según las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI)	Se propone eliminar este indicador. Los Estados Miembros no han formulado preguntas ni observaciones con respecto a los últimos tres RIDE, y la meta de 75 establecida en la FIDA11 se superó de manera constante durante dicha reposición, así como en 2022 según el MGR de la FIDA12. Además, esto es evaluado por una entidad externa (la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI)) en función de los datos publicados.

## V. Medición y presentación de informes

36. La Dirección seguirá presentando información sobre el MGR anualmente en el RIDE. El tablero relativo al MGR seguirá siendo accesible a nivel interno y externo para que la Dirección pueda utilizarlo como instrumento de gestión y para que la Junta Ejecutiva pueda evaluar el desempeño del FIDA con respecto a los indicadores del MGR en cualquier momento.
37. El plazo para presentar información sobre cada indicador puede variar. Por ejemplo, la información sobre los indicadores del impacto se presenta solo al final de cada ciclo. Los datos relativos a otros indicadores se proporcionan anualmente. Asimismo, el FIDA seguirá presentando información sobre temas independientes y esferas temáticas por medio de informes separados, como el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de transversalidad (RIME), que se introdujo en la FIDA12, el informe sobre las cuestiones de ética y el informe sobre las donaciones, entre otros.
38. La propuesta completa para el MGR de la FIDA13, incluidos los indicadores con sus metas, las definiciones y las fuentes de los datos, figura a continuación. El MGR de la FIDA13 proporciona indicadores específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada para medir la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA. Asimismo, garantiza que se preste atención a las principales esferas prioritarias de la FIDA13. En el caso de las esferas sobre las cuales los datos recopilados aún no están listos para su presentación (como la biodiversidad), se está trabajando para que sea posible presentar la información.

## Indicadores del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA13

### Nivel I. Objetivos y contexto a nivel mundial

Código	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Valor de referencia (año)
1.1	<b>ODS 1: Fin de la pobreza</b>			
1.1.1	Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza de USD 1,90 al día	1.1.1	División de Estadística de las Naciones Unidas	n. a.
1.2	<b>ODS 2: Hambre cero</b>			
1.2.1	Prevalencia de la inseguridad alimentaria	2.1.2	División de Estadística de las Naciones Unidas	n. a.
1.2.2	Prevalencia de la malnutrición entre niños menores de 5 años	2.2.2	División de Estadística de las Naciones Unidas	n. a.
1.2.3	Productividad de los productores de alimentos en pequeña escala	2.3.1	División de Estadística de las Naciones Unidas	n. a.

### Nivel II. Resultados en materia de desarrollo

Código	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Valor de referencia	Objetivo de la FIDA12	Objetivo propuesto para la FIDA13
2.1	<b>Impacto</b>					
2.1.1	Número de personas que han experimentado una movilidad económica positiva (en millones)	2.3 y 1.2	Evaluación del impacto	77,	68	87
2.1.2	Número de personas con una mejor producción (en millones)	2.3.2	Evaluación del impacto	62,4	51	71
2.1.3	Número de personas que gozan de un mejor acceso a los mercados (en millones)	2.3	Evaluación del impacto	64,4	55	73
2.1.4	Número de personas con mayor resiliencia (en millones)	1.5	Evaluación del impacto	38,2	28	43
2.1.5	Número de personas con una mejor nutrición (en millones)	2.1	Evaluación del impacto	0,6	11	5
2.1.6	Número de personas que gozan de una mayor seguridad alimentaria (en millones)	2.1.2	Evaluación del impacto	58,3	NUEVO	66
2.1.7	Número de personas en cuyos hogares ha aumentado el empoderamiento de las mujeres (en millones)	5.6	Evaluación del impacto	NUEVO	NUEVO	61

<b>Código</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>ODS</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Valor de referencia</b>	<b>Objetivo de la FIDA12</b>	<b>Objetivo propuesto para la FIDA13</b>
<b>2.2</b>	<b>Calificación de los efectos directos en el desarrollo al término de la ejecución de los proyectos</b>					
2.2.1	Desempeño de los Gobiernos (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	No aplicable (n. a.)	Calificación del informe final de proyecto	88	80	80
2.2.2	Desempeño del FIDA (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	95	90	90
2.2.3	Eficiencia (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	76	80	80
2.2.4	Sostenibilidad de los beneficios (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	83	85	85
2.2.5	Ampliación de escala [según definición revisada] (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	87	95	80
2.2.6	Igualdad de género (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior) (porcentaje)	5	Calificación del informe final de proyecto: 4 y superior	89	90	90
		5	Calificación del informe final de proyecto: 5 y superior	42	60	60
2.2.7	Medio ambiente y gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático (porcentaje)	13 y 15	Calificación del informe final de proyecto - Medio ambiente y gestión de los recursos naturales	93	90	90
		13 y 15	Calificación del informe final de proyecto - Adaptación al cambio climático	92	90	90

Código	Esferas temáticas	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Valor de referencia	Objetivo de la FIDA12	Objetivo propuesto para la FIDA13
<b>2.3</b>	<b>Efectos directos y productos a nivel de los proyectos</b>						
2.3.1	Alcance	Número de personas que se benefician de los servicios promovidos o apoyados por el proyecto	1.4	Indicadores básicos	78,5 millones	127 millones	Objeto de seguimiento
2.3.2	Acceso a las tecnologías agrícolas y los servicios de apoyo a la producción	Número de hectáreas de tierras agrícolas con infraestructura relacionada con el agua construida/rehabilitada	2.3	Indicadores básicos	381 580	610 000	Objeto de seguimiento
2.3.3		Número de personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción (en millones)	2.3	Indicadores básicos	2,5 millones	3,25 millones	Objeto de seguimiento
2.3.4	Servicios financieros inclusivos	Número de personas de las zonas rurales que acceden a servicios financieros (ahorro, crédito, seguros y remesas, entre otros) (en millones)	2.3	Indicadores básicos	9,9 millones	23 millones	Objeto de seguimiento
2.3.5	Diversificación de las oportunidades empresariales y laborales en el medio rural	Número de personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos o gestión empresarial (en millones)	4.4	Indicadores básicos	3,5 millones	3,1 millones	Objeto de seguimiento
2.3.6		Número de beneficiarios con nuevas oportunidades empresariales y laborales	8.5	Indicadores básicos: efectos directos	-	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
2.3.7	Organizaciones de productores rurales	Número de productores rurales a quienes se presta apoyo que son miembros de organizaciones de productores rurales	2.3	Indicadores básicos	1,3 millones	1 millón	Objeto de seguimiento
2.3.8	Infraestructura rural	Número de kilómetros de carreteras construidos, rehabilitados o mejorados	9.1	Indicadores básicos	8 170	19 000	Objeto de seguimiento
2.3.9		Número de hectáreas de tierras gestionadas teniendo en cuenta la resiliencia al clima (en millones)	2.4	Indicadores básicos	1,92 millones	1,9 millones	Objeto de seguimiento
2.3.10	Sostenibilidad ambiental y cambio climático	Número de hogares que declaran haber adoptado prácticas y tecnologías sostenibles desde el punto de vista ambiental y resilientes al clima	13.1	Indicadores básicos: efectos directos	237 701	350 000	Objeto de seguimiento
2.3.11		Número de toneladas de emisiones de gases de efecto invernadero (dióxido de carbono equivalente (CO <sub>2</sub> e)) evitadas o secuestradas (millones de toneladas de CO <sub>2</sub> e en un período de 20 años)	13.1	Indicadores básicos: efectos directos	20,2 millones	95 millón	Objeto de seguimiento
2.3.12	Nutrición	Número de personas/hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional (en millones)	2.1	Indicadores básicos	2,07 millones	6 millones	Objeto de seguimiento
2.3.13	Acceso a los recursos naturales	Número de beneficiarios que han logrado un acceso más seguro a la tierra	1.4	Indicadores básicos	51 050	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento

### Nivel III. Desempeño operacional, organizativo y financiero

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Valor de referencia	Objetivo de la FIDA12	Objetivo propuesto para la FIDA13
<b>Armonización en la ejecución de las operaciones</b>					
3.1	<b>Diseños para lograr un impacto</b>				
3.1.1	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de los proyectos (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior)	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 4 y superior	100	95	100
		Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 5 y superior	Nuevo	Nuevo	25
3.1.2	Financiación para el clima: programa de préstamos y donaciones centrado en el clima	Validación institucional basada en la metodología de los bancos multilaterales de desarrollo para el seguimiento de la financiación para el clima	30	40	45
3.1.3	Capacidad en relación con el clima: proyectos diseñados para crear capacidad de adaptación (porcentaje)	Validación institucional	69	90	90
3.1.4	Proyectos diseñados para transformar las normas y relaciones de género	Validación institucional	53	35	35
3.1.5	Idoneidad de los métodos de focalización en los proyectos de inversión del FIDA (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior)	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 4 y superior	Nuevo	NUEVO	100 %
		Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 5 y superior	Nuevo	NUEVO	50 %
3.1.6	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de las operaciones sin garantía soberana (calificación de 4 y superior)	Examen de garantía de la calidad	NUEVO	NUEVO	100 %
3.1.7	Calidad de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos en la etapa de diseño (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la calidad en las etapas iniciales	50	NUEVO	50
3.1.8	Cumplimiento de los PESAC (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la calidad en las etapas iniciales	90	NUEVO	100

<b>Código</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Valor de referencia</b>	<b>Objetivo de la FIDA12</b>	<b>Objetivo propuesto para la FIDA13</b>
<b>3.2</b>	<b>Gestión proactiva de la cartera de proyectos</b>				
3.2.1	Tasa de desembolso	Oracle FLEXCUBE	16.8	15	16
3.2.2	Marcha general de la ejecución (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la supervisión	80	85	80
3.2.3	Índice de proactividad	Validación institucional	80	70	80
3.2.4	Calidad de la participación y las observaciones de los grupos objetivo del proyecto (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la supervisión	94	80	85
<b>3.3</b>	<b>Resultados de los programas en los países</b>				
3.3.1	Eficacia de las estrategias del FIDA en los países (calificación de moderadamente satisfactoria y superior)	Informes finales de los COSOP	86	80	80
		Encuesta a las partes interesadas	86	90	90
3.3.2	Colaboración en el ámbito de las políticas nacionales (calificación de moderadamente satisfactoria y superior)	Informes finales de los COSOP	86	80	80
		Encuesta a las partes interesadas	78	90	90
3.3.3	Gestión de los conocimientos (calificación de moderadamente satisfactoria y superior)	Informes finales de los COSOP	71	80	80
		Encuesta a las partes interesadas	93	90	90
3.3.4	Calidad general de la cooperación Sur-Sur y triangular en los COSOP (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad	100	90	100 %
<b>Captar y aprovechar la financiación para el desarrollo</b>					
<b>3.4</b>	<b>Recursos</b>				
3.4.1	Capital utilizable	Bases de datos institucionales	24.9	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.4.2	Relación entre deuda y recursos propios	Bases de datos institucionales	23.6	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.4.3	Tasa de cofinanciación	Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones (GRIPS)	1:1,63	1:1,5	1:1,6
	Tasa de cofinanciación (nacional)	GRIPS	1:0,88	1:0,8	1:0,8
	Tasa de cofinanciación (internacional)	GRIPS	1:0,75	1:0,7	1:0,8
3.4.4	Efecto multiplicador de las inversiones del FIDA sin garantía soberana	Bases de datos institucionales	6.5	5	5

<b>Código</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Valor de referencia</b>	<b>Objetivo de la FIDA12</b>	<b>Objetivo propuesto para la FIDA13</b>
<b>Armonización del marco institucional</b>					
<b>3.5</b>	<b>Eficiencia institucional</b>				
3.5.1	Proporción del gasto administrativo del FIDA con respecto al programa de préstamos y donaciones (incluidos los fondos administrados por el FIDA)	Bases de datos institucionales	15.1	12.5	12.5
<b>3.6</b>	<b>Descentralización y gestión de los recursos humanos</b>				
3.6.1	Eficacia de la descentralización	Encuesta al personal de las oficinas del FIDA en los países	72	80	80
3.6.2	Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores	Bases de datos institucionales	44.4	40	=>45
3.6.3	Índice de compromiso del personal (Encuesta general del personal) con indicadores específicos relacionados con la Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión del FIDA	Encuesta general del personal	NUEVO	NUEVO	80
<b>3.7</b>	<b>Transparencia</b>				
3.7.1	Porcentaje de informes finales de proyectos presentados dentro del plazo establecido, y porcentaje de ellos que se ha divulgado públicamente	Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales	87/85	85/90	85/90

## Definiciones y fuentes de los datos de los indicadores del MGR de la FIDA13

### Nivel I. Objetivos y contexto mundiales

Código	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Definición (preliminar)
<b>1.1</b>	<b>ODS 1: Fin de la pobreza</b>			
1.1.1	Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza de USD 1,90 al día	1.1.1	División de Estadística de las Naciones Unidas	Indicador 1.1.1 de los ODS. Se define como el porcentaje de población que vive con menos de USD 1,90 al día a precios internacionales de 2011. El umbral internacional de la pobreza está fijado actualmente en USD 1,90 al día a precios internacionales de 2011.
<b>1.2</b>	<b>ODS 2: Hambre cero</b>			
1.2.1	Prevalencia de la inseguridad alimentaria	2.1.2	División de Estadística de las Naciones Unidas	Indicador 2.1.2 de los ODS. Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la población, según la escala de experiencia de inseguridad alimentaria.
1.2.2	Prevalencia de la malnutrición entre niños menores de 5 años	2.2.2	División de Estadística de las Naciones Unidas	Indicador 2.2.2 de los ODS. Prevalencia de la malnutrición (peso para la estatura, desviación típica >+2 o <-2 de la mediana de los patrones de crecimiento infantil de la Organización Mundial de la Salud) entre los niños menores de 5 años, por tipo (emaciación y sobrepeso).
1.2.3	Productividad de los productores de alimentos en pequeña escala	2.3.1	División de Estadística de las Naciones Unidas	Indicador 2.3.1 de los ODS. Volumen de producción por número de días por productor en pequeña escala y tipo de explotación (agrícola, ganadera, pesquera/forestal). Se calcula como la proporción de producción anual entre el número de días laborales en un año.

### Nivel II. Resultados en materia de desarrollo

Código	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Definición (preliminar)
<b>2.1</b>	<b>Impacto</b>			
2.1.1	Número de personas que han experimentado una movilidad económica positiva (en millones)	2.3 y 1.2	Evaluación del impacto	Previsión basada en las evaluaciones del impacto del FIDA en relación con el número de habitantes del medio rural cuya situación económica ha cambiado (en un 10 % o más) desde el punto de vista de los ingresos, el consumo y la riqueza. Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2028.
2.1.2	Número de personas con una mejor producción (en millones)	2.3	Evaluación del impacto	Previsión basada en las evaluaciones del impacto del FIDA en relación con el número de personas cuyo volumen de producción agrícola ha aumentado considerablemente (en un 20 % o más). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2028.
2.1.3	Número de personas que gozan de un mejor acceso a los mercados (en millones)	2.3	Evaluación del impacto	Previsión basada en las evaluaciones del impacto del FIDA en relación con el número de personas que han aumentado el valor de los productos que venden (en un 20 % o más) en los mercados agrícolas. Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2028.
2.1.4	Número de personas con mayor resiliencia (en millones)	1.5	Evaluación del impacto	Previsión basada en las evaluaciones del impacto del FIDA en relación con el número de personas que han visto fortalecida su resiliencia (en un 20 % o más). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2028.

<b>Código</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>ODS</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Definición (preliminar)</b>
2.1.5	Número de personas con una mejor nutrición (en millones)	2.1	Evaluación del impacto	Previsión basada en las evaluaciones del impacto del FIDA en relación con el número de personas que han visto mejorada su nutrición (aumento de la diversidad alimentaria de un 10 % o más) (por la COVID-19 y otras perturbaciones mundiales). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2028.
2.1.6	Número de personas que gozan de una mayor seguridad alimentaria (en millones)	2.1.2	Evaluación del impacto	Previsión basada en las evaluaciones del impacto del FIDA en relación con el número de personas que tienen una mayor seguridad alimentaria (disminución de un 10 % o más en la escala de experiencia de inseguridad alimentaria). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2028.
2.1.7	Número de personas en cuyos hogares ha aumentado el empoderamiento de las mujeres (en millones)	5.6	Evaluación del impacto	Número de personas que integran hogares en los que las mujeres han logrado una mayor participación económica, medida en función de su poder de toma de decisiones con respecto a las fuentes de ingresos (un 10 % o más). Los valores correspondientes a este indicador se notificarán en 2028.
<b>2.2</b>	<b>Calificación de los efectos directos en el desarrollo al término de la ejecución de los proyectos</b>			
2.2.1	Desempeño de los Gobiernos (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	No aplicable (n. a.)	Calificación del informe final de proyecto	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior (4) en relación con el desempeño del prestatario. Se entiende por "desempeño del prestatario" la medida en que el Gobierno (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) ha apoyado el diseño, la ejecución y la obtención de resultados, la creación de un marco de políticas favorable, y el impacto y la sostenibilidad de la intervención o el programa en el país. También se indica la adecuación de la hipótesis del prestatario desde el punto de vista del sentido de apropiación y la responsabilidad durante todas las fases del proyecto, en particular de las entidades públicas y del organismo de ejecución, para garantizar una preparación y ejecución de calidad, el cumplimiento de los pactos y acuerdos y el apoyo a un marco de políticas propicio, así como para sentar las bases de la sostenibilidad y fomentar la participación de las partes interesadas del proyecto.
2.2.2	Desempeño del FIDA (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior (4) en relación con el desempeño del FIDA. Se entiende por "desempeño del FIDA", la medida en que el Fondo ha apoyado el diseño, la ejecución y la obtención de resultados, la creación de un entorno de políticas favorable, y el impacto y la sostenibilidad de la intervención o el programa en el país.
2.2.3	Eficiencia (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior (4) en relación con la eficiencia, con respecto al total de proyectos cerrados en los tres años anteriores cuya eficiencia se ha calificado. Este indicador describe si la intervención genera, o es probable que genere, los resultados deseados de manera económica y oportuna. Por "económica" se entiende la conversión de los insumos (como los fondos, los conocimientos especializados, los recursos naturales o el tiempo) en productos, efectos directos e impactos de la manera más rentable posible frente a otras alternativas factibles en ese contexto. Por su parte, la generación "oportuna" de resultados significa que esta se ciñe a los plazos previstos, o que tiene lugar dentro de unos plazos que se ajustan razonablemente a las exigencias de un contexto en constante evolución. Esto podría incluir la evaluación de la eficiencia operacional (es decir, en qué medida se gestionó correctamente la intervención).
2.2.4	Sostenibilidad de los beneficios (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior (4) en relación con la sostenibilidad de los beneficios. Este indicador evalúa la medida en que las autoridades gubernamentales, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos mantienen y amplían de escala (o es probable que mantengan y amplíen de escala) los beneficios netos de la intervención o la estrategia. Entraña un examen de la capacidad financiera, económica, social, ambiental e institucional de los sistemas necesarios para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo, e incluye un análisis de la resiliencia, los riesgos y las posibles disyuntivas.

Código	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Definición (preliminar)
2.2.5	Ampliación de escala (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	n. a.	Calificación del informe final de proyecto	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior (4) en relación con la ampliación de escala. La ampliación de escala tiene lugar cuando: i) los asociados bilaterales y multilaterales (sector privado, comunidades) adoptan y difunden la solución probada por el FIDA; ii) otras partes interesadas invierten recursos en ampliar de escala dicha solución, y iii) las entidades públicas establecen un marco de políticas para generalizar la solución probada por el FIDA (que pasa de la práctica a la política). La ampliación de escala no está limitada a los elementos innovadores.
2.2.6	Igualdad de género (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior) (porcentaje)	5	Calificación del informe final de proyecto: 4 y superior	<p>Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior (4) o satisfactorios (5) en relación con la igualdad de género y que, en consecuencia, han contribuido en parte a abordar las necesidades de género y lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres al abarcar dos de los tres objetivos de la política de género, a saber: i) el empoderamiento económico; ii) la igualdad de condiciones en cuanto a la capacidad de expresión y la influencia en la toma de las decisiones, y iii) el logro de un reparto equitativo de la carga de trabajo.</p> <p>Este indicador define si las intervenciones del FIDA han contribuido a mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en lo referente a su acceso a los activos, recursos y servicios, así como en lo que respecta a la propiedad de estos; la participación en la toma de decisiones; el reparto de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida propios de las mujeres, y la promoción de cambios sostenibles, inclusivos y de gran alcance en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias que apuntalan la desigualdad de género.</p>
			Calificación del informe final de proyecto: 5 y superior	
2.2.7	Medio ambiente y gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático (porcentaje)	13 y 15	Calificación del informe final de proyecto - Medio ambiente y gestión de los recursos naturales	<p>Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior (4) en relación con el medio ambiente y la gestión de los recursos naturales y el cambio climático. Este indicador describe si el proyecto ha contribuido a mejorar la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático de las explotaciones agrícolas en pequeña escala. En cuanto al medio ambiente y gestión de los recursos naturales, la calificación tiene en cuenta los cambios positivos o negativos en la base de recursos naturales (incluidos los bosques, los recursos marinos/pesqueros, los pastizales y los recursos hídricos) que pueden atribuirse a las intervenciones del proyecto, así como los cambios positivos o negativos —previstos e imprevistos— ocurridos en el medio ambiente.</p> <p>En lo que respecta a la adaptación al cambio climático, la calificación tiene en cuenta lo siguiente: i) la calidad de las intervenciones orientadas a reducir la vulnerabilidad de los hogares, los agroecosistemas y los sistemas naturales frente a los efectos actuales y previstos del cambio climático; ii) el modo en que el proyecto ha empoderado a las comunidades rurales para que puedan afrontar, mitigar o prevenir las consecuencias del cambio climático y los desastres naturales, y iii) si el proyecto ha sido eficaz para hacer llegar a los pequeños productores la financiación para el clima y el medio ambiente.</p>
			Calificación del informe final de proyecto - Adaptación al cambio climático	

Código	Esferas temáticas	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Definición (preliminar)
2.3	<b>Efectos directos y productos a nivel de los proyectos</b>				
2.3.1	Alcance	Número de personas que se benefician de los servicios promovidos o apoyados por el proyecto	1.4	Indicadores básicos	Número total de personas en los hogares que reciben apoyo de proyectos financiados por el FIDA (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente).

<b>Código</b>	<b>Esferas temáticas</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>ODS</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Definición (preliminar)</b>
2.3.2	Acceso a las tecnologías agrícolas y los servicios de apoyo a la producción	Número de hectáreas de tierras agrícolas con infraestructura relacionada con el agua construida/rehabilitada	2.3	Indicadores básicos	El número de hectáreas de tierras agrícolas con infraestructura relacionada con el agua construida o rehabilitada mide el potencial de riego creado, o la superficie que puede regarse cada año con la cantidad de agua que podría obtenerse gracias al conjunto de obras conectadas y concluidas hasta el final de los cursos de agua o hasta el último punto del sistema de abastecimiento de agua. La infraestructura relacionada con el agua comprende las presas y las zanjas, la infraestructura de riego y drenaje, la infraestructura de captación de agua de lluvia (sobre el terreno), los pozos y otros puntos de abastecimiento de agua, entre otros, construidos o rehabilitados con el apoyo del proyecto.
2.3.3		Número de personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción	2.3	Indicadores básicos	Número de personas que han recibido capacitación, al menos una vez, en prácticas o tecnologías de producción mejoradas o innovadoras durante el período que se examina (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente). La capacitación puede abarcar temas relacionados con la producción agrícola, ganadera o pesquera.
2.3.4	Servicios financieros inclusivos	Número de personas de las zonas rurales que acceden a servicios financieros (ahorro, crédito, seguros y remesas, entre otros)	2.3	Indicadores básicos	Número de personas que han accedido, al menos una vez, a productos o servicios financieros específicamente promovidos o respaldados por el proyecto y los proveedores de servicios financieros asociados (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente). Esos servicios incluyen préstamos y micropréstamos, fondos de ahorro, microseguros y seguros, remesas y la pertenencia a una organización financiera comunitaria (por ejemplo, a un grupo de ahorro y crédito).
2.3.5	Diversificación de las oportunidades empresariales y laborales del medio rural	Número de personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos o gestión empresarial	4.4	Indicadores básicos	Personas que han recibido capacitación sobre cuestiones vinculadas a las actividades generadoras de ingresos, como la manipulación posterior a la producción, la elaboración y la comercialización (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente).
2.3.6		Número de beneficiarios con nuevas oportunidades empresariales y laborales	8.5	Indicadores básicos: efectos directos	Número de nuevos empleos agrícolas y no agrícolas de jornada completa o con periodicidad estacional creados gracias a las actividades del proyecto desde su inicio, ya sea como trabajadores independientes (autónomos) o como empleados de microempresas o pequeñas y medianas empresas (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente). También se incluyen los empleos creados en el seno de las organizaciones de productores que reciben apoyo del proyecto, pero quedan excluidos los empleos temporales (por ejemplo, para construir una carretera).
2.3.7	Organizaciones de productores rurales	Número de productores rurales a quienes se presta apoyo que son miembros de organizaciones de productores rurales	2.3	Indicadores básicos	Productores rurales miembros de organizaciones de productores rurales que han recibido apoyo del proyecto, tanto si están registrados formalmente como si no, durante el período que se examina (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente).
2.3.8	Infraestructura rural	Número de kilómetros de carreteras construidos, rehabilitados o mejorados	9.1	Indicadores básicos	Número total de kilómetros de carreteras completamente construidos, rehabilitados o mejorados (por ejemplo, al asfaltar un camino secundario) (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente). Se incluyen todos los tipos de carreteras, como los caminos secundarios, las carreteras pavimentadas o las carreteras de primer, segundo y tercer orden.
2.3.9	Sostenibilidad ambiental y cambio climático	Número de hectáreas de tierras gestionadas teniendo en cuenta la resiliencia al clima	2.4	Indicadores básicos	Número de hectáreas de tierra en las que se han llevado a cabo actividades destinadas a restaurar las funciones productivas y protectoras de la tierra, el agua y los ecosistemas naturales y/o revertir los procesos de degradación con el fin de aumentar la resiliencia a vulnerabilidades climáticas específicas (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente).

Código	Esferas temáticas	Nombre del indicador	ODS	Fuente de los datos	Definición (preliminar)
2.3.10		Número de hogares que declaran haber adoptado prácticas y tecnologías sostenibles desde el punto de vista ambiental y resilientes al clima	13.1	Indicadores básicos: efectos directos	Hogares que declaran: a) estar plenamente satisfechos con los insumos, las prácticas o las técnicas promovidas, y b) utilizar ahora esos nuevos insumos, prácticas y tecnologías en lugar de los que empleaban anteriormente (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente)
2.3.11		Número de toneladas de emisiones de gases de efecto invernadero (dióxido de carbono equivalente (CO <sub>2</sub> e)) evitadas o secuestradas (millones de toneladas de CO <sub>2</sub> e en un período de 20 años)	13.1	Indicadores básicos: efectos directos	Este indicador refleja el número de emisiones totales de gases de efecto invernadero evitadas o secuestradas (expresadas en toneladas de dióxido de carbono equivalente o tCO <sub>2</sub> e) a lo largo de un horizonte temporal de 20 años (tCO <sub>2</sub> e/20 años). Este horizonte temporal de 20 años abarca tanto la fase de ejecución del proyecto (habitualmente entre 6 y 8 años), durante la cual se despliegan las actividades del proyecto, como la "fase de capitalización" (normalmente entre 12 y 14 años, ajustados en función de la duración del proyecto a fin de obtener una previsión a 20 años), en la cual el impacto de las actividades ejecutadas sigue siendo visible, por ejemplo, en términos de biomasa o contenido de carbón del suelo.
2.3.12	Nutrición	Número de personas/hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional	2.1	Indicadores básicos	El indicador refleja el número de personas que han participado directamente en actividades respaldadas por el proyecto que estaban dirigidas a mejorar la nutrición (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente). Las actividades que tienen en cuenta la nutrición se adaptan a fin de resolver los problemas en materia de nutrición específicos a cada contexto. Según su tipo, las actividades relacionadas con la nutrición pueden estar orientadas a miembros de los hogares, y no a personas a título individual, como es el caso de las actividades de cría doméstica de aves de corral o los huertos domésticos.
2.3.13	Acceso a los recursos naturales	Número de beneficiarios que han logrado un acceso más seguro a la tierra	1.4	Indicadores básicos	Número de beneficiarios que reciben apoyo (valor acumulado hasta el período que se examina para la cartera de proyectos en curso o concluidos recientemente) para adquirir derechos formales de propiedad o de uso de la tierra (bosques, tierras agrícolas y pastizales), el agua (para consumo o para uso ganadero, agrícola o doméstico) o las masas de agua (para la pesca de captura o la piscicultura), de tal manera que esos derechos se reconozcan o incorporen en los mapas catastrales, las bases de datos sobre tierras u otro tipo de sistemas de información sobre tierras accesibles al público.

### Nivel III. Desempeño organizativo, operacional y financiero

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición (preliminar)
<b>Armonización en la ejecución de las operaciones</b>			
<b>3.1</b>	<b>Diseños para lograr un impacto</b>		
3.1.1	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de los proyectos (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior) (porcentaje)	<p>Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 4 y superior</p> <p>Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 5 y superior</p>	Síntesis de las calificaciones otorgadas durante el proceso de garantía de la calidad teniendo en cuenta varias dimensiones, entre ellas: i) la alineación con el contexto nacional; ii) la evaluación de las capacidades de las instituciones nacionales/locales; iii) la coherencia de los objetivos propuestos, las actividades y los productos y efectos directos previstos; iv) la preparación para la ejecución; v) la probabilidad de que se alcancen los objetivos de desarrollo, y vi) la medida en que se han atendido las recomendaciones formuladas en el proceso de mejora de la calidad. Las calificaciones se calculan sobre una base promedio de 12 meses.
3.1.2	Financiación para el clima: programa de préstamos y donaciones centrado en el clima	Validación institucional basada en la metodología de los bancos multilaterales de desarrollo para el seguimiento de la financiación para el clima	Valor en dólares de los Estados Unidos que se registra como porcentaje de todas las operaciones del FIDA aprobadas, calculado a partir de las metodologías reconocidas internacionalmente que se emplean en los bancos multilaterales de desarrollo para el seguimiento de la financiación destinada a la adaptación al cambio climático y a la mitigación de sus efectos. La financiación para el clima se calcula en la etapa de diseño a partir de los cuadros de los costos finales y los informes sobre el diseño de los proyectos de las operaciones del FIDA aprobadas. Los informes sobre la financiación para el clima brindada a través de la ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+) se presentarán por separado a los relativos a la financiación para el clima facilitada en el marco del programa de préstamos y donaciones, a fin de diferenciar con claridad los donantes de recursos básicos de los donantes de recursos para el ASAP+.
3.1.3	Capacidad en relación con el clima: proyectos diseñados para crear capacidad de adaptación (porcentaje)	Validación institucional	Porcentaje de proyectos del FIDA que incluyen actividades diseñadas para crear capacidad de adaptación al clima en distintas esferas (por ejemplo, más ingresos, acceso mejorado a los recursos productivos y empoderamiento de los grupos vulnerables). Este indicador se mide en la etapa de diseño a partir de los informes sobre el diseño de los proyectos de las operaciones del FIDA aprobadas durante el ciclo.
3.1.4	Proyectos diseñados para transformar las normas y relaciones de género	Validación institucional	Los proyectos de este tipo tratan activamente de transformar las dinámicas de poder vinculadas al género abordando las normas sociales, las prácticas, las actitudes, las creencias y los sistemas de valores que constituyen obstáculos estructurales para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Este indicador se mide en la etapa de diseño a partir de diversos criterios verificados en los informes sobre el diseño de los proyectos de las operaciones del FIDA aprobadas durante el ciclo.
3.1.5	Idoneidad de los métodos de focalización en los proyectos de inversión del FIDA (calificación de 4 y superior/calificación de 5 y superior)	<p>Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 4 y superior</p> <p>Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad: 5 y superior</p>	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios (4) o satisfactorios (5) en relación con la calidad de la participación y las observaciones de los grupos objetivo. Entre los elementos que se tienen en cuenta para el cálculo, cabe destacar la ejecución adecuada y a tiempo de las actividades de participación y formulación de observaciones de los grupos objetivo (en particular, las medidas para promover la inclusión social y la participación de los grupos vulnerables, marginados y desfavorecidos y completar los circuitos de retroinformación), así como la eficiencia y la capacidad de respuesta de los procedimientos de resolución de reclamaciones en el marco de los proyectos, así como la facilidad con que los grupos objetivo pueden acceder a ellos.

<b>Código</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Definición (preliminar)</b>
3.1.6	Calificación general atribuida a la calidad del diseño de las operaciones sin garantía soberana (calificación de 4 y superior)	Examen de garantía de la calidad	Porcentaje de operaciones sin garantía soberana que recibieron una calificación de moderadamente satisfactorias o superior en cuanto a la calidad general en las etapas iniciales. En esta evaluación se tienen en cuenta la pertinencia, la adicionalidad, el impacto/los resultados en materia de desarrollo, las normas ambientales, sociales y de gobernanza, y los riesgos.
3.1.7	Calidad de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos en la etapa de diseño (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la calidad en las etapas iniciales	Porcentaje de nuevos proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorias o superior (4) en el examen de garantía de la calidad en lo que respecta a la calidad del diseño de las adquisiciones y contrataciones de los proyectos de inversión financiados por el FIDA, en las etapas iniciales. Esto abarca la evaluación de i) los marcos jurídicos e institucionales de las adquisiciones y contratación públicas en el país del prestatario; ii) la capacidad de ejecución del ministerio competente (el organismo de ejecución) y los sistemas de gestión conexos, la capacidad de la unidad de ejecución del proyecto para llevar a cabo las adquisiciones y contrataciones del proyecto y la gestión de los contratos; iii) la competitividad del mercado nacional y la capacidad de ejecución; iv) el cumplimiento de los PESAC, y v) la adecuación del plan de adquisiciones y contrataciones del proyecto, de los acuerdos de supervisión y del estado del diseño del proyecto y su preparación para la ejecución.
3.1.8	Cumplimiento de los PESAC (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la calidad en las etapas iniciales	Porcentaje de nuevos proyectos que han obtenido una calificación de moderadamente satisfactorias o superior (4) durante el proceso de garantía de la calidad en lo que respecta a su nivel de cumplimiento de los PESAC. Este examen evalúa el modo en que el nuevo diseño integra las consideraciones sociales, ambientales y sobre el cambio climático, es decir, la medida en que el diseño i) se basa en evaluaciones sólidas de los posibles riesgos y efectos relativos a la conservación de la biodiversidad, la eficiencia en el uso de los recursos y la prevención de la contaminación, el patrimonio cultural, los Pueblos Indígenas, la mano de obra y las condiciones de trabajo, la salud y seguridad de las comunidades, el reasentamiento físico y económico, y el cambio climático; ii) incluye medidas para mitigar, gestionar y supervisar estos riesgos y efectos; iii) ha elaborado un plan de participación de las partes interesadas y un mecanismo de resolución de reclamaciones a nivel de los proyectos, y iv) ha preparado los planes y estudios temáticos necesarios, o ha formulado los mandatos y presupuestos estimados para llevar a cabo los planes y estudios durante la puesta en marcha o las primeras etapas de la ejecución.
<b>3.2</b>	<b>Gestión proactiva de la cartera de proyectos</b>		
3.2.1	Tasa de desembolso	Oracle FLEXCUBE	Monto total del programa de préstamos y donaciones desembolsado en el período objeto de examen, dividido por el saldo no desembolsado de préstamos y donaciones que se han aprobado y firmado, y su entrada en vigor o la posibilidad de desembolsarse al inicio del período objeto de examen.
3.2.2	Marcha general de la ejecución (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la supervisión	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a 4 en relación con este parámetro clave de supervisión y apoyo a la ejecución, que se calcula a partir de los avances logrados en distintos indicadores sobre la gestión de los proyectos y la gestión y ejecución financieras. Incluye calificaciones sobre la calidad de la gestión de los proyectos, la calidad de la gestión financiera, el desembolso y las adquisiciones y contrataciones, entre otras.
3.2.3	Índice de proactividad	Validación institucional	Porcentaje de proyectos en curso considerados problemáticos en las calificaciones en función de los resultados aprobados previamente que se han optimizado, reestructurado, completado/cerrado, cancelado o suspendido en las calificaciones aprobadas más recientemente relativas a los resultados.

<b>Código</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Definición (preliminar)</b>
3.2.4	Calidad de la participación y las observaciones de los grupos objetivo del proyecto (calificación de 4 y superior)	Calificaciones asignadas a la supervisión	Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorio o superior (4) en relación con la calidad de la participación y las observaciones de los grupos objetivo. Entre los elementos que se tienen en cuenta para el cálculo, cabe destacar la ejecución adecuada y a tiempo de las actividades de participación y formulación de observaciones de los grupos objetivo (en particular, las medidas para promover la inclusión social y la participación de los grupos vulnerables, marginados y desfavorecidos y completar los circuitos de retroinformación), así como la eficiencia y la capacidad de respuesta de los procedimientos de resolución de reclamaciones en el marco de los proyectos, así como la facilidad con que los grupos objetivo pueden acceder a ellos.
<b>3.3</b>	<b>Resultados de los programas en los países</b>		
3.3.1	Eficacia de las estrategias del FIDA en los países (calificación de moderadamente satisfactoria y superior)	Informes finales de los COSOP	Este indicador evalúa si las estrategias en los países han logrado —o está previsto que logren— los objetivos y resultados establecidos en el momento de la evaluación, e incluye las posibles diferencias entre los resultados obtenidos por los distintos grupos.
		Encuesta a las partes interesadas	Porcentaje promedio de respuestas que han otorgado una calificación favorable (igual o superior a 3 en una escala de 4) entre todas las preguntas específicas sobre la eficacia de las estrategias del FIDA en los países incluidas en la encuesta a las partes interesadas durante el período correspondiente.
3.3.2	Colaboración en el ámbito de las políticas nacionales (calificación de moderadamente satisfactoria y superior)	Informes finales de los COSOP	Medida en que el FIDA y sus partes interesadas en los países colaboran, y han logrado avances, en el apoyo al diálogo sobre las prioridades en materia de políticas o el diseño, el establecimiento y la evaluación de las instituciones, las políticas y los programas formales que determinan las oportunidades económicas orientadas a un gran número de personas del medio rural para que puedan salir de la pobreza.
		Encuesta a las partes interesadas	Porcentaje promedio de respuestas que han otorgado una calificación favorable (igual o superior a 3 en una escala de 4) entre todas las preguntas específicas sobre la colaboración en el ámbito de las políticas nacionales en el marco de las estrategias del FIDA en los países, incluidas en la encuesta a las partes interesadas para el período correspondiente.
3.3.3	Gestión de los conocimientos (calificación de moderadamente satisfactoria y superior)	Informes finales de los COSOP	Medida en que el programa en el país financiado por el FIDA recoge, crea, extrae, comparte y utiliza los conocimientos.
		Encuesta a las partes interesadas	Porcentaje promedio de respuestas que han otorgado una calificación favorable (igual o superior a 3 en una escala de 4) entre todas las preguntas específicas sobre la gestión de los conocimientos del FIDA en los países incluidas en la encuesta a las partes interesadas durante el período correspondiente.
3.3.4	Calidad general de la cooperación Sur-Sur y triangular en los COSOP (calificación de 4 y superior) (porcentaje)	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad	Se facilita una síntesis de las calificaciones otorgadas durante el proceso de garantía de la calidad sobre la base de varias dimensiones, entre ellas una evaluación de si la estrategia de cooperación Sur-Sur y triangular: i) se adecua al contexto nacional; ii) contribuye a los objetivos estratégicos de los COSOP junto con otras actividades crediticias y no crediticias, y iii) se basa en una definición clara de las necesidades, las oportunidades, las asociaciones, las zonas, los recursos y los mecanismos de seguimiento. Las calificaciones se calculan sobre una base promedio de 12 meses.

Código	Nombre del indicador	Fuente de los datos	Definición (preliminar)
<b>Captación y aprovechamiento de la financiación para el desarrollo</b>			
<b>3.4</b>	<b>Recursos</b>		
3.4.1	Capital utilizable	Bases de datos institucionales	De conformidad con lo dispuesto en la Política de Suficiencia de Capital (véase el documento EB 2019/128/R.43), el coeficiente de capital utilizable se define como el capital inicial disponible más el total de recursos necesarios y el capital inicial disponible de reserva dividido por el capital inicial disponible. El capital inicial disponible se define como los fondos propios totales menos las contribuciones y los pagarés por cobrar más la provisión para pérdidas de valor de los préstamos. Los fondos propios totales se definen como las contribuciones más las reservas generales menos el déficit acumulado. El cálculo se realiza a 31 de diciembre de cada año.
3.4.2	Relación entre deuda y recursos propios	Bases de datos institucionales	Con arreglo al Marco Integrado para la Obtención de Préstamos (véase el documento EB 2020/130/R.31), la relación entre deuda y capital se define como la parte del principal de la deuda total pendiente de reembolso dividida por el capital inicial disponible (expresado en porcentaje). El capital inicial disponible se define como los fondos propios totales menos las contribuciones y los pagarés por cobrar más la provisión para pérdidas de valor de los préstamos. Los fondos propios totales se definen como las contribuciones más las reservas generales menos el déficit acumulado. El cálculo se realiza al final de cada año.
3.4.3	Tasa de cofinanciación	GRIPS	Monto de cofinanciación proveniente de fuentes internacionales y nacionales (contribuciones de los Gobiernos y los beneficiarios), dividida por el monto de financiación del FIDA para el programa de préstamos y donaciones en un determinado período de tres años (montos efectivos en dólares de los Estados Unidos). Esta tasa indica el monto de cofinanciación en dólares de los Estados Unidos por cada dólar de financiación del FIDA (promedio móvil de 36 meses).
	Tasa de cofinanciación (nacional)	GRIPS	Monto de cofinanciación proveniente de fuentes nacionales, dividido por el monto de financiación del FIDA correspondiente al programa de préstamos y donaciones aprobado en un determinado período de tres años (montos efectivos en dólares de los Estados Unidos). Esta tasa indica el monto de cofinanciación en dólares de los Estados Unidos por cada dólar de financiación del FIDA (promedio móvil de 36 meses).
	Tasa de cofinanciación (internacional)	GRIPS	Monto de cofinanciación proveniente de fuentes internacionales, dividido por el monto de financiación del FIDA correspondiente al programa de préstamos y donaciones aprobado en un determinado período de tres años (montos efectivos en dólares de los Estados Unidos). Esta tasa indica el monto de cofinanciación en dólares de los Estados Unidos por cada dólar de financiación del FIDA (promedio móvil de 36 meses).
3.4.4	Efecto multiplicador de las inversiones del FIDA sin garantía soberana	Bases de datos institucionales	El valor de las inversiones del FIDA sin garantía soberana dividido por el costo total del proyecto. Si los proyectos abarcan la prestación de apoyo a los intermediarios financieros, el costo total del proyecto se define de la siguiente manera: En el caso de los fondos y vehículos de inversión: los recursos totales movilizados por el fondo o vehículo de inversión. En una fase inicial de desarrollo de esos fondos o vehículos, el volumen objetivo del fondo o vehículo se empleará como indicador sustitutivo. En el caso de los bancos y otras instituciones financieras: el costo total de los proyectos financiados por la institución gracias al apoyo financiero del FIDA.

<b>Código</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Definición (preliminar)</b>
<b>Armonización del marco institucional</b>			
<b>3.5</b>	<b>Eficiencia institucional</b>		
3.5.1	Proporción del gasto administrativo del FIDA con respecto al programa de préstamos y donaciones (incluidos los fondos administrados por el FIDA)	Bases de datos institucionales	Gastos efectivos realizados con cargo al presupuesto administrativo y otros recursos gestionados por el FIDA (con exclusión de la IOE) divididos por los fondos del programa de préstamos y donaciones comprometidos por el FIDA, incluidos los préstamos, las donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda y otras donaciones, y los fondos del ASAP (todas las fases) y otros fondos (suplementarios) administrados por el FIDA en el período al que se refiere la información. Debería utilizarse la totalidad del monto de los préstamos o las donaciones (promedio móvil de 36 meses).
<b>3.6</b>	<b>Descentralización y gestión de los recursos humanos</b>		
3.6.1	Eficacia de la descentralización	Encuesta al personal de las oficinas del FIDA en los países	Encuesta para determinar si el personal y las oficinas del FIDA en los países están bien equipados y cuentan con las competencias y facultades adecuadas para obtener los resultados previstos con el fin de mejorar el impacto del FIDA sobre el terreno (calificación de 4 y superior) (porcentaje)
3.6.2	Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores	Bases de datos institucionales	Número de mujeres en el cuadro orgánico a nivel nacional e internacional que tienen nombramientos de plazo fijo o de duración indefinida desde categoría P-5 / oficial superior de contratación nacional hasta Vicepresidencia, en el total de personal del cuadro orgánico a nivel nacional e internacional con nombramientos de plazo fijo o de duración indefinida en categorías del mismo rango. El personal incluido en el cálculo debe tener puestos financiados con cargo al presupuesto administrativo del FIDA, el presupuesto de la IOE o el presupuesto de la Cooperativa de Ahorro. Excepciones: Presidencia, Dirección de la IOE, personal con contratos de corta duración, personal de contratación local, como el personal del cuadro de servicios generales de la Sede y las oficinas de enlace, y el personal nacional de servicios generales, oficiales subalternos del cuadro orgánico, oficiales de programas especiales, personal financiado con arreglo a acuerdos de asociación, personal en préstamo en el FIDA, personal que ocupa puestos financiados con fondos suplementarios, personal que ocupa puestos que coinciden con la duración de la financiación, personas contratadas fuera de plantilla, como consultores, becarios, personas contratadas en virtud de acuerdos de servicios especiales, pasantes, etc., y personal de entidades acogidas en el FIDA.
3.6.3	Índice de compromiso del personal (Encuesta general del personal) con indicadores específicos relacionados con la Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión del FIDA	Encuesta general del personal	Índice de compromiso del personal con indicadores específicos sobre diversidad, equidad e inclusión; como, por ejemplo, la conformidad con la afirmación siguiente: "Todos los empleados del FIDA son tratados con respeto".
<b>3.7</b>	<b>Transparencia</b>		
3.7.1	Porcentaje de informes finales de proyectos presentados dentro del plazo establecido, y porcentaje de ellos que se ha divulgado públicamente	Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales	Porcentaje de informes finales de proyectos presentados dentro del plazo establecido (generalmente, dicho plazo es de seis meses desde la fecha de finalización del proyecto, aunque puede ampliarse para llevar a cabo evaluaciones del impacto, reunión de datos, exámenes y análisis). Porcentaje de esos informes que se ha publicado en el sitio web del FIDA.

# Private Sector Financing Programme: Funding model and implementation arrangements

## I. Introduction

1. IFAD's ambitious vision for private sector engagement in IFAD13 aims to create win-win partnerships between the private sector and small-scale producers in rural communities. Leveraging its established partnerships and field presence, IFAD will enable, catalyse and assemble private sector investments that empower small-scale producers through improved livelihoods, more resilient enterprises and job opportunities, while ensuring profitable investments that deliver positive social and environmental impacts. Leveraging its expertise in rural development, IFAD will collaborate effectively with micro, small and medium-sized enterprises and financial intermediaries to provide tailored solutions that address local needs in rural areas and strengthen rural-urban linkages. With its deep understanding of rural challenges and extensive partnerships, IFAD will maximize its impact through the Private Sector Financing Programme (PSFP) by bridging the gap between the private sector and rural communities.
2. Building on the progress and capacities developed during IFAD11 and IFAD12 and the lessons learned from other development partners (see section V), IFAD will expand the PSFP to increase private investments that deliver greater impact on priority issues, without putting further pressure on increasingly indebted governments.
3. This annex describes the proposed PSFP implementation modalities to deliver on the ambition to scale the PSFP's impact. It does not cover the full range of IFAD's private sector engagement, which will also remain a strong focus within IFAD's sovereign operations and other facilities and programmes supported by supplementary resources.

## II. PSFP positioning and comparative advantage

4. The PSFP has three specific objectives: (i) job creation and economic inclusion of youth; (ii) women's empowerment; and (iii) the promotion of climate adaptation and mitigation efforts to achieve greater resilience among small-scale producers and the rural poor. These objectives translate into a commitment to devoting 50 per cent of PSFP resources to gender-sensitive investments, 30 per cent to youth-sensitive investments and 50 per cent to investments that promote climate-resilient agriculture, adaptation and mitigation.
5. The PSFP was designed in 2020 to leverage IFAD's comparative advantage and complement the work of other development partners. The programme has the following unique features:
  - (i) An exclusive focus on the rural poor and small-scale producers, using the origination capabilities fostered by IFAD's US\$20 billion active portfolio (including cofinancing) and credible targeting strategies in each operation. This builds on IFAD's strong capability in targeting small-scale producers and the rural poor, women and other underserved groups such as youth and Indigenous Peoples and successfully building public-private partnerships. This allows the PSFP to effectively originate and reach market segments that other actors cannot in a cost-effective manner.
  - (ii) Thus far, the PSFP strategy has been built on high risk appetite while using effective ways to de-risk, including IFAD's own technical expertise and sovereign investments. PSFP solutions are tailored to the target group: ticket sizes will most often be smaller than those of other international financial institutions (IFIs), and their focus is exclusively on small-scale producers and the rural poor. IFAD's robust network of partners in rural areas and existing

expertise, combined with de-risking through sovereign investments, are key ingredients for the PSFP to deliver small and high-risk tickets while remaining commercially viable to attract private investors and ensure financial sustainability.

- (iii) The PSFP value proposition to its donors and investors is high impact, combined with cost recovery plus, potentially, a relatively low return. The PSFP model therefore represents an important shift, situated between the grant-based model, which is often used to cater to the needs of small-scale producers but is not financially sustainable, and the relatively high double-digit returns expected by commercial or impact investors, which small-scale producers and agricultural small and medium-sized enterprises (agri-SMEs) cannot deliver. IFAD is well positioned to engage in the private sector investment space given its mandate and *raison d'être*, which are about delivering development impact to the poorest and most vulnerable rural people.
- (iv) The PSFP strategy is built on the requirement of additionality and complementarity with IFAD's public sector investments and those of other partners. Projects must be aligned with countries' strategic goals and public sector efforts. Complementarity between public and private sector efforts is also required of each PSFP project to avoid fragmentation, with the ultimate goal of maximizing impact. This complementarity also means that PSFP projects will benefit from de-risking activities delivered through IFAD's sovereign programme and wide range of thematic programmes. The PSFP also seeks to leverage the work of other development partners for the delivery of technical assistance to enhance synergies and optimize the use of donor resources. It will also leverage IFAD's solid in-house technical expertise to promote innovative concepts such as nature-based solutions, resilience measurement, precision agriculture, etc. and bring them to scale globally.
- (v) The PSFP particularly engages with projects and partnering entities that:
  - (i) are committed to improving small-scale producers' livelihoods in food systems;
  - (ii) are female- and youth-owned and operated;
  - (iii) offer innovative business models that rely on digital or other technologies geared to creating income and job opportunities for more small-scale producers and inclusive value chains in a cost-effective manner;
  - and (iv) strongly support climate-resilient approaches. All investees must have robust development objectives aligned with PSFP priorities and provide accessible, affordable services to PSFP's targeted end beneficiaries as part of their core business. In many cases, especially during the recipient due diligence and negotiation stages, the PSFP strives for and successfully creates incentives for profit-oriented private sector entities to commit to development targets they would not ordinarily meet in their normal course of business.

#### Box 1

##### **How PSFP serves corporate priorities vis-à-vis youth, gender and climate**

Thus far, the PSFP has invested in six operations in which some 60 per cent of the expected beneficiaries are women. In terms of youth targeting, about 35 per cent of the beneficiaries are expected to be youth. Furthermore, three of these operations have climate change as a major theme.

The sharp gender, youth and climate focus of each investment is ensured throughout the project cycle from design to supervision. Targeting strategies for each non-sovereign private sector operation (NSO) are agreed upon with the recipient, and targets are included in the legal agreements and closely monitored during implementation. Each NSO has a results framework against which development outcomes are also measured. As all PSFP projects are managed by a project development team (PDT), during due diligence, the PDT will assess the capacity of the project and private sector recipient to collect core indicator data. The indicators are identified in coordination with the private sector recipient and monitored through supervision meetings and annual supervision reports.

During due diligence, an expert from IFAD's Environment, Climate, Gender and Social Inclusion Division (ECG) is also responsible for verifying that the project meets the requirements of IFAD's Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP), assessing potential risks and existing recipient practices in environmental, social and climate risk management, and that it responds to the above-stated targeting priorities. The expert also

providestechanical support in these areas during project implementation. This includes reviewing the adequacy of the recipient's environmental and social management system and assessing its capacity to manage the environmental, social and climate impacts that could be generated by the NSO. Through the envisaged monitoring process, IFAD engages with recipients to ensure that product development and strategies are aligned with the needs of intended beneficiaries such as smallholders, women, and youth and that results are achieved on the ground. For this, IFAD relies on both its dedicated private sector team and field offices.

It should also be noted that appropriate social targeting is also integrated as a "must" in the independent Quality Assurance Group's (QAG's) reviews of all projects supported by the PSFP, which each and every investment proposal must undergo twice: by a first-level committee before pipeline entry, and by a second-level committee before an investment proposal is eventually sent to the Executive Board for final approval. The current advisory committee, comprising donors to the PSFP, also exercises oversight of the pipeline and provides guidance on the alignment of proposed projects with PSFP objectives.

### III. Proposed PSFP funding model

6. During IFAD13, the aim of the PSFP is to deliver greater impact through job creation and the economic inclusion of youth, women's empowerment and the promotion of climate adaptation and mitigation efforts to achieve greater resilience among small-scale producers and the rural poor. This ambition requires scaled-up predictable resources for the PSFP, which in turn requires a new funding model that, in contrast to the current one, is not totally reliant on supplementary resources. Management has explored several options (i.e. continuing with supplementary resources only, reliance on core only, a mix of funding sources) and concluded that a suitable approach will entail a mix of supplementary resources, core contributions from the non-country grant envelope and borrowing. This strategy also builds on lessons learned from other IFIs, as summarized in section V.

7. In IFAD13, PSFP funding will be sourced and channelled from: (i) concessional funds (i.e. mobilized supplementary funds<sup>101</sup>), primarily grants from donors, which are held off the IFAD balance sheet; (ii) non-country grant resources (core contributions), which are held on the IFAD balance sheet; and (iii) borrowed resources, also held on the IFAD balance sheet. The rationale for having IFAD grants and borrowing is to ensure predictability and scale that supplementary-funded resources alone will not allow. The proposed funding model for the PSFP will entail:

#### A. Off-balance sheet funds

8. The Private Sector Trust Fund (PSTF) is an off-balance sheet entity fully managed by IFAD and thus far funded mainly by supplementary resources from donors.<sup>102</sup> While it will not be the only host of dedicated resources to deliver the PSFP projects, its central role will continue in IFAD13. The concessional PSTF resources (mobilized supplementary resources) will be used to meet the demand for high-impact products with higher risk and could follow specific donor deployment priorities. These are expected to support interventions notably in countries with the highest needs (i.e. in fragile contexts and/or debt distress). PSTF resources can also be used on a demand basis for blending with IFAD's borrowed resources.

#### B. On-balance sheet funds

9. IFAD's borrowed resources (US\$90 million over the 3-year IFAD13 period) will provide the bulk of funds for lower-risk positions and increase the volume of NSOs, where IFAD's borrowed resources could be blended with concessional resources, if necessary. This has the benefit of leveraging IFAD's balance sheet to provide the

<sup>101</sup> Thus far, the PSFP has secured contributions of US\$39.3 million from Germany, Luxembourg, Finland, and the European Commission, and discussions are under way with other partners for additional contributions.

<sup>102</sup> IFAD also provided US\$25 million to the PSTF from the non-country-grant envelope under its COVID-19 response. These resources served as seed capital for the programme.

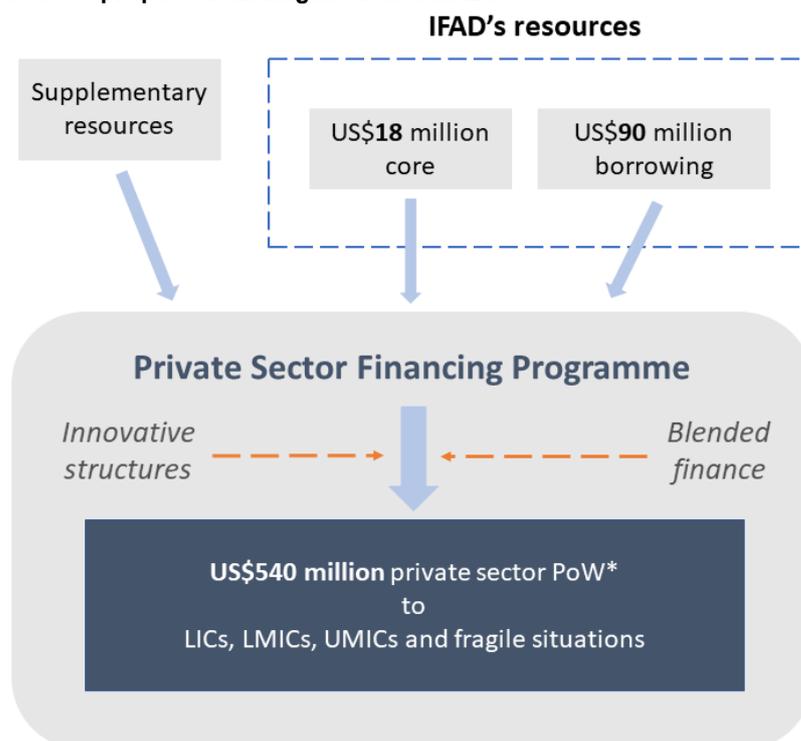
PSFP with greater and predictable resources to deliver impact at a greater scale, which resources from supplementary sources cannot deliver. The risk appetite for the use of these borrowed resources will be commensurate with the overall portfolio risk profile of the IFAD-rated entity. Furthermore, core grant resources of up to US\$18 million over the 3-year IFAD13 period will constitute a **blending support envelope**, supplying funds for blending<sup>103</sup> with IFAD's borrowed resources. This grant allocation is meant to ensure a minimum predictability of grant resources to complement other funds, as the timing of supplementary resources can be unpredictable. The full amount of the non-country grant will be used to provide blended finance for investments in low-income countries (LICs) and lower-middle-income countries (LMICs), as well as countries affected by fragility.

10. PSFP projects are impactful and at the same time commercially viable. As borrowed capital entails repayment obligations and interest servicing, its use requires a prudent approach to deployment. When necessary, grant resources will be utilized for the blending or credit enhancement of operations financed by borrowed resources and allow the deployment of a portfolio to LICs, LMICs and countries affected by fragility, along with upper-middle-income countries, and broaden PSFP investments along the risk-return continuum. In essence, a portfolio approach will be adopted with regard to the programme's operations.
11. As stated above, a portion of PSFP projects will require the use of grant resources to blend or credit-enhance the borrowed resources. De-risking investments, a form of blending also known as "credit enhancement" (or credit protection), is improvement of the credit profile of a financial transaction through the use of different techniques. It involves a higher risk appetite capital (such as grant resources) absorbing a portion of the credit exposure of a lower risk appetite capital (such as borrowed resources). This is already practised in other development finance institutions' (DFIs') blended finance operations and commonplace in private sector financial markets. Operationalization can be internal to the investment (e.g. subordination) or external to the investment (e.g. wrapped exposures). Specific guidelines, including the explanation of how credit enhancement will work, will be developed for the PSFP by the fourth quarter (Q4) of 2024.
12. The rationale for scaling up the PSFP programme of work (PoW) reflects the promising impact and leverage achieved by the programme thanks to the IFAD11 seed funding of US\$25 million. Indeed, these resources, along with other donor contributions, were used to fund six NSOs with expected cofinancing of US\$140.7 million and should benefit 403,000 direct and 1.4 million indirect beneficiaries, 60 per cent of whom are expected to be women and 35 per cent youth.<sup>104</sup> The unique features of PSFP instruments, such as subordinated debt, allow for private sector leverage that a sovereign loan to a government cannot deliver. This is a major part of the rationale for a larger PSFP.
13. With the proposed amounts of IFAD13 resources, the PSFP is expected to catalyse up to US\$540 million in the private sector PoW through the use of blended finance and innovative financial structures entailing a cofinancing ratio of 1:5. Such a ratio is achievable in light of IFAD's own experience and that of other IFIs. The outreach is expected to be about 5.9 million beneficiaries.

<sup>103</sup> Blending options include: (i) de-risking investments, i.e. directly funding loans for high-risk transactions through credit enhancement; (ii) subsidizing the pricing for high-risk transactions to ensure positive risk-adjusted return on capital; (iii) providing direct grants in addition to loans funded by borrowed resources; (iv) providing capped foreign exchange depreciation cover; and (v) covering foreign exchange hedging costs.

<sup>104</sup> The six NSOs through the PSFP that were approved by the Executive Board are in Cambodia, Madagascar, Mozambique, Nigeria, Plurinational State of Bolivia and Uganda.

Figure 1  
PSFP's proposed funding model for IFAD13



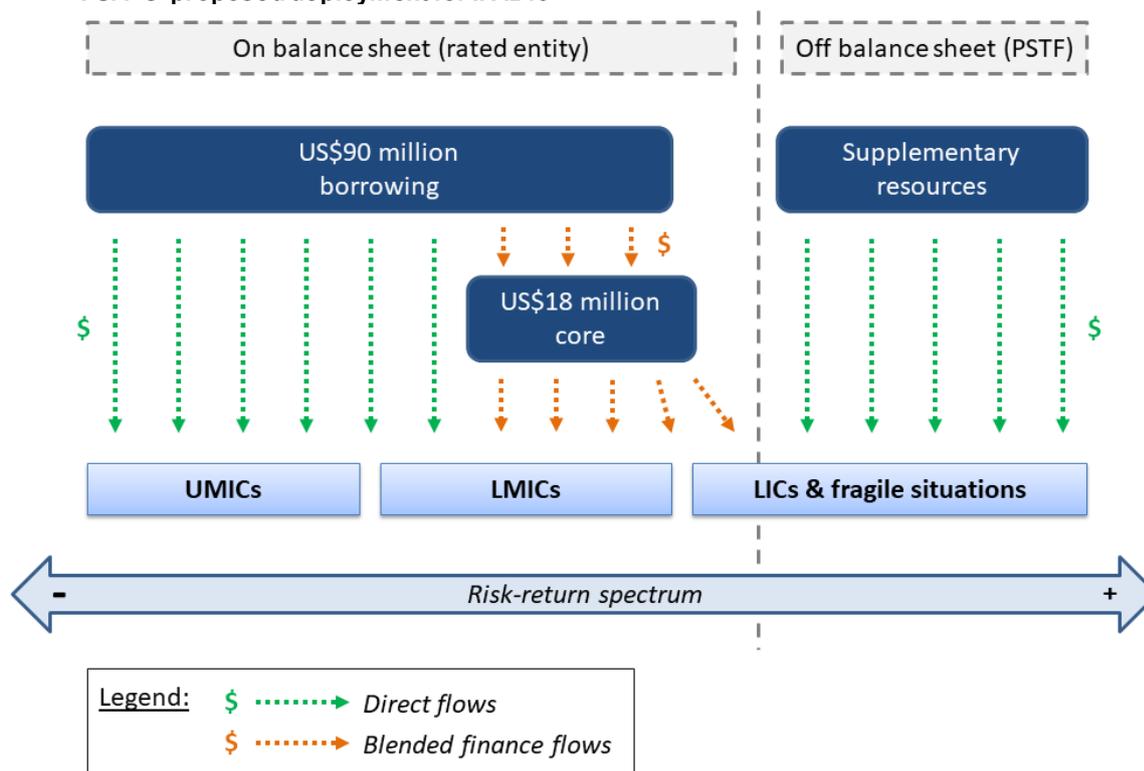
\* PoW total volume, based on PSFP deployed funds' expected cofinancing ratio to date of 1:5.

### PSFP flow of funds

14. Assets funded by the borrowed resources of approximately US\$90 million will be held on IFAD's balance sheet, and deployment will primarily target moderate-risk transactions. The specific risk appetite will be defined as part of the above-stated guidelines that IFAD will develop.
15. The non-country grant contribution (core contribution) of up to US\$18 million will also be held on the balance sheet, constituting a blending support envelope. When appropriate, grant resources will be sourced from this envelope for blending or credit protection of borrowing-financed assets.
16. The PSTF will continue to serve as the dedicated platform for channelling supplementary resources from donors to the PSFP, and as such will remain an off-balance sheet entity, holding higher-risk assets funded by grants and returnable contributions. PSTF resources can also be used for blending with IFAD's borrowed resources on a demand basis. The deployment of donor funds will follow specific donors' mandates (with different risk appetite spectrums). As the PSTF is an off-balance sheet entity, assets held in it have a limited impact on IFAD's credit rating.
17. The guiding principle of resource deployment will remain prioritization of the countries that need it most while ensuring universality. However, the actual distribution of the entire PSFP PoW by country income category will vary, depending on a number of factors, including but not limited to the amount of supplementary resources raised at the PSTF level and the need for credit enhancement. Deployment is envisaged to generally match the sources of funds and achieve a balanced portfolio approach in terms of development rationale, the demands and needs of targeted countries and the risk profile constraints of the IFAD-rated entity. Borrowed resources will be deployed only on non-concessional terms to ensure financial sustainability; however, the blending with concessional

funds (pursuant to the Enhanced Blended Concessional Finance Principles to ensure discipline) will allow the utilization of part of those funds in higher-risk contexts.

Figure 2  
PSFP's proposed deployment for IFAD13



## IV. Implementation modalities of PSFP

### A. PSFP's financial instruments

18. In line with the Framework for IFAD non-Sovereign Private Sector Operations and Establishment of a Private Sector Trust Fund,<sup>105</sup> the PSFP financial offering to private sector recipients involves three main financial instruments:

- (i) **Debt instruments**, including working capital and long-term loans to eligible agri-SMEs, cooperatives and selected agri-focused value chain actors for capital expenditures (i.e. investment); lines of credit and loans to financial intermediaries, rural and agricultural banks, microfinance institutions, commercial banks, investment funds and other types of institutions targeting small-scale producers and agri-SMEs.
- (ii) **Risk mitigation**, including risk-sharing facilities and guarantees. Small-scale producers may require pre-harvest financing to purchase fertilizer and other inputs, and local banks are unwilling to offer financing due to the high risk. A risk-sharing facility is an agreement into which IFAD would enter – typically with a financial intermediary – to encourage it to lend to small-scale producers and agri-SMEs or certain subgroups such as women and youth or for climate mitigation purposes. IFAD would share the risk by committing to cover a portion of any losses incurred on an asset or portfolio of eligible assets. IFAD could also extend a guarantee to local financial intermediaries willing to take on the risk if offered the appropriate incentives. The guarantee

<sup>105</sup> [EB 2020/129/R.11/Rev.1](#).

is a pledge made to the financial intermediary that a certain percentage of the loan amount will be covered in the event of default.

- (iii) **Equity instruments** provide long-term growth capital to private enterprises involved in agricultural value chains where equity is needed to add to the capital base of these agri-SMEs, so that they can access more debt funding and increase investment in their operations and fixed assets.

19. In terms of strategic deployment of these instruments, IFAD has adopted a gradual approach, starting with simple instruments and prioritized indirect lending early on. So far, senior and subordinated debt instruments have been deployed in the six PSFP investments approved by the Executive Board, along with an equity investment in the Agribusiness Capital (ABC) Fund in 2020. Over the IFAD13 replenishment cycle, in addition to senior and subordinated debt, risk mitigation instruments – notably risk-sharing facilities and guarantees – are envisaged to enter more prominently into deployment, while the deployment of equity instruments will not be pursued unless there is a real opportunity for impact and leverage.

## **B. PSFP delivery process**

20. Based on the lessons learned, IFAD has invested significantly in recent years to build capacity to deliver NSOs funded by the PSFP. The investment team charged with leading the deployment of PSFP resources is hosted in IFAD's Private Sector Advisory and Implementation Unit (PAI), created in 2020 to coordinate and lead delivery of the PSFP along with other private-sector-focused initiatives. The PAI currently includes dedicated investment professionals with varied experiences, both from other DFIs and the private sector (African Development Bank [AfDB], Inter-American Development Bank, Oikocredit, East African Development Bank, Deutsche Bank). For the delivery of individual investments, PAI is working hand in hand with the Programme Management Department, supported by an entire ecosystem – especially but not limited to IFAD's Office of Enterprise Risk Management (RMO), Financial Controller's Division (FCD), ECG and the Office of the General Counsel (LEG).
21. A series of policies, guidelines and templates has also been developed. They include:
- Framework for non-Sovereign Private Sector Operations and Establishment of a Private Sector Trust Fund;
  - Non-sovereign operations design guidelines (Q1 2021);
  - Credit risk guidelines for non-sovereign operations (Q3 2021);
  - Legal templates for NSOs: Loan agreement, term sheet, letter of information, legal due diligence checklist, mandate letter, non-disclosure agreement (Q4 2021, ongoing);
  - Non-sovereign operations quality assurance tool (Q3 2021);
  - Non-sovereign operations impact framework (Q4 2022);
  - Procurement guidelines for non-sovereign operations (Q3 2020);
  - SECAP review note and Environment and Social Management Plan (ESMP) matrix for non-sovereign operations (Q4 2020); and

- IFAD’s Policy on Disclosure of Documents for Non-Sovereign Private Sector Operations<sup>106</sup> (Q4 2022).
22. The internal review process for PSFP interventions entails two stages:<sup>107</sup>
    - (i) The concept note stage, in which the project and recipient are already succinctly described, including expected impacts and risks, but still without very explicit analysis of the recipient’s own data and field visit. The concept note stage ends with discussion of the project concept note in the Operational Strategy and Policy Guidance Committee (OSC) under the guidance of QAG, after which the Vice-President approves formal pipeline entry of the PSFP intervention;
    - (ii) The appraisal or due diligence stage, which entails meticulous analysis of the proposed intervention from all angles (complementarity with programme of loans and grants, financial aspects, risks, environmental, social and governance, additionality, impact), including a detailed analysis of the recipient’s own data during a due diligence mission. This stage ends with discussion of the project appraisal report in the Investment Resource Committee (IRC), after which the Vice-President approves submission of the PSFP intervention for final approval by the Executive Board.
  23. In parallel with the project concept note and the project appraisal report, independent reports from RMO and ECG are brought forward to the respective committee meetings (OSC and IRC). During the final steps of project appraisal, LEG performs an independent legal due diligence review (in which local legal counsel is also included), and the FCD financial crimes unit conducts a very detailed integrity check on the recipient and its key personnel and stakeholders.
  24. In terms of risk, PSFP investments are subject to a rigorous risk assessment to evaluate the potential risks involved. Although credit risk is the main type of financial risk, depending on the nature of the proposal, other risks will be considered when dealing with recipients, including governance, operational, integrity, financial management, fiduciary and commercial risks, as well as the financing instrument requested.
  25. RMO, with the support of FCD, is responsible for implementing and monitoring the risk rating system. This is the internal credit risk scoring tool, which includes sector-specific scorecards and combines internal and external data sources, models and financial templates. Risk assessment is the basis for measuring the risks of individual NSOs and IFAD’s overall PSFP portfolio. Risk ratings determine the amount of exposure and the pricing or yield of PSFP interventions, guide the development of a suitable structure and supervision process, determine loss given default and the probability of default, and facilitate risk migration analysis.

### C. Treatment of blended finance operations

26. In order to ensure rigour in the use of blended finance activities, since 2020 IFAD follows the Enhanced Blended Concessional Finance Principles for DFI Private Sector Operations of the DFI Working Group on Blended Concessional Finance for Private Sector Projects (the “DFI BF principles”). These principles<sup>108</sup> are:
  - (i) **Rationale for using blended concessional finance**: DFI support for the private sector should make a contribution that is beyond what is available, or that is otherwise absent from the market, and should not crowd out the private sector. Blended concessional finance should address market failures.

<sup>106</sup> [EB 2022/136/R.5](#).

<sup>107</sup> RMO is currently reviewing the process to strengthen it further and ensure alignment with the proposed new funding model.

<sup>108</sup> [DFI Working Group on Blended Concessional Finance for Private Sector Projects: Joint Report 2018 \(English\)](#). Washington, D.C.: World Bank Group.

- (ii) **Crowding-in and minimum concessionality**: DFI support for the private sector should, to the extent possible, contribute to catalyzing market development and the mobilization of private sector resources and minimize the use of concessional resources.
  - (iii) **Commercial sustainability**: DFI support for the private sector and the impact achieved by each operation should aim to be sustainable. DFI support must contribute towards the commercial viability of their clients. Level of concessionality in a sector should be revisited over time.
  - (iv) **Reinforcing markets**: DFI support for the private sector should be structured to effectively and efficiently address market failures, and minimize the risk of disrupting or unduly distorting markets or crowding out private finance, including new entrants.
  - (v) **Promoting high standards**: DFI private sector operations should seek to promote adherence to high standards of conduct in their clients, including in the areas of corporate governance, environmental impact, social inclusion, transparency, integrity, and disclosure.
27. PSFP projects (NSOs) entailing the use of blended finance are subject to an additional independent review by the Financial Operations Department to ensure adherence to the above principles. This independent assessment is submitted to the various committees (OSC, IRC) and included in the final documentation to the Executive Board to show clearly how the operation complies with the DFI BF principles, including the calculation of minimum concessionality. In the context of the proposed PSFP funding reform, IFAD will review its current NSO processes – for example, those related to the governance of blending non-concessional and concessional resources. This review will be conducted utilizing best multilateral development banks’ practices to determine whether additional governance measures are warranted. The result of this assessment and any proposed changes will be reflected in the guidelines that IFAD will develop.

#### D. PSFP governance

28. Governance of the PSFP currently involves the following bodies:
- (i) The advisory committee provides strategic guidance and general feedback on the PSFP pipeline and programme activities. The committee’s members are donors and contributors providing financial support to the PSFP, including representatives from IFAD.
  - (ii) The OSC and IRC review individual transaction features. QAG performs an arm’s length review.
  - (iii) The Executive Board approves PSFP project and funding proposals.

#### V. Lessons learned

29. Most IFIs have developed programmes to engage directly with the private sector. The lessons learned by these institutions are relevant to IFAD, as it seeks to ramp up its PSFP and other forms of engagement with the private sector. Selected lessons are described below and reflected in IFAD’s proposed approach described above.
30. **International Development Association (IDA) - Private Sector Window (PSW).**<sup>109</sup> As part of the Eighteenth Replenishment of IDA (IDA18), a PSW of US\$2.5 billion (out of a total IDA18 envelope of US\$75 billion) was created to mobilize private sector investments. The creation of the PSW reflected the importance of leveraging the private sector to achieve the Sustainable Development Goals and IDA18 objectives, including the creation of better, more

<sup>109</sup> [The World Bank Group’s Experience with the IDA Private Sector Window: An Early-Stage Assessment.](#)

inclusive employment opportunities. While implementation was slow at first, with only one project approved in 2017, utilization of the facility has increased with a now aggregate US\$3.19 billion committed (as of April 2023) in support of private sector financing in IDA-eligible countries. Two years into implementation, there was increased demand for the Blended Finance Facility, Risk Mitigation Facility, Local Currency Facility and the MIGA Guarantee Facility,<sup>110</sup> prompting IDA to allocate larger amounts to these four facilities.

31. Lessons learned from the IDA PSW experience to date include:

- (i) The impact of PSW and capacity to deliver require flexible eligibility criteria for use of the PSW resources, proven capacity in executing agencies to leverage existing programmes and client relationships in the areas targeted by the PSW, the availability of a pipeline of suitable projects for PSW funding, project gestation periods in different sectors and the availability of requisite staff training and communication, as well as relevant approval processes. Implementation requires, among other things, creating governance structures, developing product and staff rules and guidelines and educating staff on the use of the different products across several facilities.
- (ii) The PSW can deliver successful interventions, even in challenging contexts. An evaluation of the PSW shows that its participation enabled the International Finance Corporation (IFC) and MIGA to support high-risk projects in markets and sectors beyond what would have been feasible without it. IDA, IFC and MIGA, for example, have helped turn a barely functioning telecom sector in Afghanistan around after decades of conflict.
- (iii) Financial sector projects have the greatest potential for use, accounting for almost two thirds of approvals since the launch of the PSW IDA18. Yet, manufacturing, agribusiness and services accounted for 8 per cent, suggesting limited coverage of these sectors.
- (iv) The midterm review of the PSW highlighted the potentially large number of small projects (typical for fragile and conflict-affected situations and low-income IDA countries) and pointed to greater use of programmatic platforms both to increase efficiency and control costs.

32. **African Development Bank.** Over the past decade, approvals of NSOs have increased significantly, helping to enhance the AfDB's financial position and portfolio diversification. The private sector portfolio supports the Bank's efforts to achieve its overarching objective of spurring sustainable economic development and social progress through transformative projects and programmes.<sup>111</sup> Key driving forces for successful implementation have included strong corporate commitment and internal specialized capacity hosted in a dedicated department, as well as streamlined internal review processes for NSOs. In order to de-risk its growing NSO exposure in fragile situations, already in 2015 AfDB had created the Private Sector Facility (PSF) as part of its African Development Fund.<sup>112</sup> The PSF has been funded by ADF-replenishing donors from ADF-13 to ADF-15, for a total of US\$645 million, equivalent to approximately 4 per cent of total replenishments during ADF-13 to ADF-15. A further allocation to the PSF was reportedly requested in ADF-16. The PSF is deployed to mitigate the risks and thereby reduce the exposure of NSOs in fragile situations and can cover up to 50 per cent of the risk assumed by AfDB in these transactions. The US\$645 million of the PSF mobilized to date mitigates the risks of an approximately US\$1.8 billion AfDB NSO portfolio.

33. Key lessons learned from AfDB's experience are:

<sup>110</sup> MIGA = Multilateral Investment Guarantee Agency.

<sup>111</sup> Sixteenth General Replenishment of the Resources of the ADF (ADF-16) Second Replenishment Meeting, 5-7 July 2022.

<sup>112</sup> [African Development Fund](#).

- (i) Projects should be guided by clear eligibility criteria and prudential risk parameters;
  - (ii) Both moderate and high-risk-rated projects should be covered with a clear risk appetite, with accompanying governance to avoid moral hazard;
  - (iii) An active continuous portfolio review should be conducted to mitigate the risk of project losses; and
  - (iv) For de-risking and the preservation of its credit rating (AAA), AfDB requires credit enhancement via the PSF for its NSOs in LICs or LMICs.
34. **Asian Development Bank (ADB).** ADB has introduced the Private Sector Window (PSW) on a pilot basis during the Asian Development Fund's Thirteenth Replenishment<sup>113</sup> to help expand private sector operations in group A countries and a wider range of sectors, including new ones, and non-traditional energy infrastructure.<sup>114</sup> During the recent midterm review<sup>115</sup> of the PSW, future application of the window to NSOs in group B countries was also discussed. The PSW provides for five blending modalities: (i) co-investment grants, in the form of direct grants or funded participation, with ADB loans or other loans; (ii) viability gap funding; (iii) capped foreign exchange depreciation cover; (iv) cover for foreign exchange hedging costs; and (v) credit guarantees and risk-sharing, which may be for first or partial loss cover.
35. Key lessons learned are:
- (i) Appropriate independent governance for a blending facility can be organized internally in the case of ADB PSW through an independent Blended Finance Committee. The committee takes rigorous steps in its decision-making process to safeguard the allocation and deployment of PSW resources to ensure they are being utilized only for transactions that meet the PSW eligibility criteria; and
  - (ii) Despite the extension to group B countries that was discussed, the instrument will remain almost entirely focused on supporting NSOs in LICs and LMICs.
36. **International Finance Corporation.** IFC has been the leading development finance institution focusing exclusively on private sector development, including through blended finance. A recent study covering the period 2006–2013 showed that IFC committed 39 investment transactions using blended finance, three quarters of which were through local financial intermediaries, where every dollar of concessional finance to financial intermediaries leveraged more than US\$13.8 of investment on the ground, including US\$9 of IFC investment that would not have occurred without such risk mitigation support. In particular, in 2013, the Global Agriculture and Food Security Program (GAFSP) Private Sector Window was created as the first blended finance investment vehicle targeting the food and agriculture development space. With such a new concept, donors agreed to let IFC manage the programme, building upon its in-house industry expertise and processes (and compensating IFC with management fees of 8 per cent on the US\$300 million investment facility). One condition imposed, however, was that IFC would have to invest a comparable 1:1 ratio with GAFSP de-risking funds. The GAFSP portion was typically a subordinated tranche but could also be a lower interest rate tranche or tranche with a longer grace period and longer repayment tenor. One result of requiring co-investment by IFC, even with minimal de-risking by GAFSP, was that

<sup>113</sup> For the four-year period 2021–2024.

<sup>114</sup> [ADB Pilot Private Sector Window to Promote Private Sector Operations in Group A Countries \(Supplementary Note\)](#).

<sup>115</sup> ADF 13 (2021–2024), Midterm review: pilot private sector window, March 2023.

the investment had to meet IFC investment criteria. A reform process called GAFSP/BIFT 2.0 is under way that could also allow other DFIs, like IFAD, to use the resources for blending purposes.<sup>116</sup>

37. Key lessons learned from IFC work include:

- (i) Blended finance can make a difference in moving a project forward and scaling up climate finance;
- (ii) Blended finance approaches should not be attempted lightly – discipline and strategic deployment are critical; and
- (iii) Application of blended balance sheet finance to NSOs in the agricultural and food space is feasible.

---

<sup>116</sup> Decision Note for the GAFSP's Business Investment Financing Track (BIFT), with Technical Note for Re-Tooling the GAFSP with a revised Intervention Model for the BIFT, 15 March 2023.

## IFAD's updated approach to engagement in fragile situations

### I. Fragile situations: Setting the scene for this updated approach

1. This annex describes **IFAD's updated operational approach to working in fragile situations**, providing practical guidance for organizational programming and practice in such contexts. The approach builds on: (i) the IFAD13 Business Model and Financing Framework paper presented to the second session of the IFAD13 Consultation; (ii) IFAD's paper for the Executive Board, Addressing fragility through a focus on rural livelihoods: a reflection on IFAD's role; (iii) internal report of the cross-departmental working group on IFAD's interventions in conflict-affected situations; (iv) lessons to strengthen IFAD's approach to fragility, as contained in the Report of the Consultation on the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources; (v) IFAD's Special Programme for Countries with Fragile Situations; and (vi) IFAD's Strategy for Engagement in Countries with Fragile Situations. The approach also reflects best practices from IFAD's partners in the United Nations, World Bank and other multilateral development banks (MDBs)<sup>117</sup> and is informed by the lessons from IFAD-funded programmes and the experience of staff in fragile situations, as also detailed in the May 2023 paper for the Executive Board.
2. Working to promote rural people's resilience and sustainable pathways out of poverty in fragile contexts has been part of IFAD's core business since its creation over 40 years ago in response to the food crises of the early 1970s. This is because fragility as defined below is present in different forms in many rural areas where IFAD operates, is often closely linked with poverty and food insecurity and can be a significant obstacle to sustainable progress out of poverty. Moreover, different aspects of fragility can also result in rural people's increased vulnerability to different types of shocks – often in gendered ways or ways that reproduce and intensify existing social inequalities and patterns of exclusion. The distinct challenges of fragility have become more evident in recent years, causing many development actors to pay more attention to fragility as a contextual factor that can bear upon their mandates, including but not limited to the food security and rural development domains.

Box 1

#### IFAD's definition of fragility

"...a condition of high vulnerability to natural and man-made shocks, often associated with an elevated risk of violence and conflict. Weak governance structures along with low-capacity institutions are a common driver and consequence of fragile situations. Fragile situations typically provide a weaker enabling environment for inclusive and sustainable rural transformation and are characterized by protracted and/or periodic crises, often with implications for smallholder agriculture and food security." IFAD Strategy for Engagement in Countries with Fragile Situations (2016).

3. **Poverty is increasingly concentrated in fragile situations.** Poverty is already becoming more concentrated in fragile situations, and the trend is growing exponentially. According to recent reports, approximately 48 per cent of the rural poor lived in contexts defined as fragile or conflict-affected by the World Bank in 2019. By 2030, this figure is expected to increase to at least 66 per cent.<sup>118</sup>

<sup>117</sup> United Nations and World Bank, 2018. [Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict](#). World Bank, 2020. [World Bank Group Strategy for Fragility, Conflict, and Violence 2020–2025](#).

<sup>118</sup> See footnote 15.

4. **The factors contributing to fragility are complex, multidimensional and often mutually reinforcing.** The dimensions of fragility are economic, environmental and climate, political and institutional, security, and social.<sup>119</sup> The dimensions of particular operational relevance to IFAD are: (i) institutional; (ii) environmental and climate; and (iii) social.
- In relation to the **institutional dimension** (systems, rules and organizations, both formal and informal), when institutions are fragile and dysfunctional, people are acutely vulnerable to both man-made and natural shocks, which can include: (i) economic shocks, such as food and fertilizer price hikes stemming from the war in Ukraine; (ii) severe weather events – storms, droughts, floods; and (iii) natural hazards – such as animal diseases, locust plagues, pandemics and earthquakes. Weak institutions in fragile situations make it much harder to tackle structural conditions that lead to poverty and food insecurity, such as lack of investment in human and physical capital and the failure to deliver needed services to rural communities.
  - In relation to the **environmental and climate dimension**, the associated risks impact rural livelihoods and food systems, fuelling vulnerability. According to the International Network on Conflict and Fragility (INCAF) Common Position on Climate Change, Biodiversity and Environmental Fragility, “Climate change, biodiversity loss and environmental degradation fuel fragility and in turn, fragility makes it hard to adapt to climate change, reduce and manage climate-related risks, and cope with the impacts of biodiversity loss and environmental degradation.”<sup>120</sup> Climate change is recognized as an exacerbator, or threat multiplier, particularly when there are pre-existing stresses on natural resources, common in fragile situations.<sup>121</sup>
  - **In relation to social issues, acute social inequalities and exclusion are factors of fragility in their own right, as they may lead to violence and undermine the legitimacy or capabilities of public institutions.** In many of the rural areas where IFAD operates, social inequalities and exclusion most often have gendered features, as they more frequently adversely affect poor rural women and girls. People with disabilities and Indigenous Peoples are often adversely affected by social inequalities and exclusion as well. Inequalities are also a vulnerability factor in the presence of other dimensions of fragility, such as institutional fragility and high exposure to climate shocks. Droughts, floods and storms, for example, kill more women than men due to structural gender inequalities.<sup>122</sup>
5. **Fragility and conflict often sit on a continuum.** While there are always exceptions, as a rule, more fragile situations are more likely to experience crisis and conflict. Conflict often ensues when there are deep-rooted grievances and high levels of political, social and economic exclusion, and when relationships and mechanisms for dispelling tensions between elite actors without violence (dialogue, justice systems, elections) have broken down or were never built. Conflict drives further fragility, as new grievances are generated and formal and informal institutions become even weaker, leading to cycles of conflict and fragility. As poverty, insecurity, criminality, loss of resilience and weak institutions become entrenched, helping countries escape these cycles has become a critical challenge to international development, as seen most recently in Sudan.

<sup>119</sup> OECD, 2022. [States of Fragility 2022. States of Fragility.](#)

<sup>120</sup> INCAF, 2022. [Available here.](#)

<sup>121</sup> IFAD, 2022. [IFAD Briefing Note - Climate and Conflict: What Does the Evidence Show?](#)

<sup>122</sup> UN Women, 2017. [Facts and Figures: Humanitarian Action. Closing the Gender Gap in Humanitarian Action.](#)

## Box 2

**Climate and conflict**

There is a growing consensus that climate change increases the likelihood of conflict, acting as a threat multiplier, especially where its effects are combined with land tenure issues, weather-sensitive economic activities, weak institutions and fragile governance, poverty, and inequality. Evidence points to a link between climate change and low-intensity violence, rather than international armed conflict. The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) notes that “agriculturally dependent and politically excluded groups are especially vulnerable to drought associated conflict risk,” emphasizing that “climate variability and extremes are associated with more prolonged conflict through food price spikes, food and water insecurity, loss of income and loss of livelihoods” (IPCC cited in IFAD Briefing Note).

The impact of climate finance in mitigating conflict cannot be gauged due to lack of data; however, the more fragile a country is, the less climate finance it receives. Measuring funding per capita, the most fragile situations received just US\$2.10 per capita compared to US\$10.80 per capita in fragile situations and US\$161.70 per capita in non-fragile situations (including the small island developing states). Climate finance needs to be better targeted to fragile situations, and multilateral organizations can play a role in helping states with fragile and conflict-affected situations (FCS) obtain access to climate finance and integrate fragility and conflict analysis into climate finance projects to ensure that climate responses take full account of the fragile context and are conflict-sensitive. Likewise, it is important to ensure that development efforts in fragile contexts are climate-proof.

From: IFAD. ‘IFAD Briefing Note - Climate and Conflict: What Does the Evidence Show?’ Rome: IFAD, November 2022. [Available here](#).

6. A growing understanding of the complex challenges of fragility **has led to a recognition that business-as-usual approaches – applying the same policies, programmes and practices used in stable contexts – do not work to address fragility**. The multiple challenges associated with working in fragile situations have precipitated a move away from the strict delineation and sequencing of humanitarian, development and peace responses of the donor community. The **humanitarian- development-peace (HDP) nexus** was affirmed at the World Humanitarian Summit in 2016 in recognition of the need for a combination of short- and long-term approaches to address such contexts. These approaches need to engage multiple actors working simultaneously towards collective outcomes and, wherever feasible, reinforcing the capacities and resilience at national and local levels.<sup>123</sup>
7. **IFAD has decades of experience in fragile contexts**, guided by dedicated tools – some focused on specific dimensions or stages of fragility, such as crisis and recovery. In 2006, the Fund adopted a Policy on Crisis Prevention and Recovery, followed by Guidelines for Disaster Early Recovery. In 2016, IFAD adopted a Strategy for Engagement in Countries with Fragile Situations following a corporate-level evaluation that recommended that the Fund develop an overarching policy on fragility, including a new definition, that spells out the principles for IFAD’s approach to engagement in fragile situations.<sup>124</sup> To support the implementation of this strategy, a Special Programme for Countries with Fragile Situations was designed in 2019. IFAD also has a 2022 strategy for small island developing states as a group of countries with shared elements of fragility.
8. As elaborated in the May 2023 paper for the IFAD Executive Board on IFAD’s experience in fragile contexts,<sup>125</sup> IFAD’s experience in fragile settings shows that achieving positive results in these contexts is possible but requires investment in fragility assessments and fragility-adapted supervision, tailored financial management oversight and procurement and institution-strengthening, particularly in crisis situations and low-security conditions. Simple designs, effective partnerships and the use of flexible alternative delivery mechanisms, where

<sup>123</sup> OCHA, 2017. [New Way of Working](#).

<sup>124</sup> IOE, 2015. [Corporate Level Evaluation on IFAD’s Engagement in Fragile and Conflict-affected States and Situations](#).

<sup>125</sup> IFAD, 2023. Addressing fragility through a focus on rural livelihoods: a reflection on IFAD’s role (EB 2023/138/R.2).

needed, have also been found to be key factors in the effective delivery of programmes in fragile contexts.

9. Concerning partnerships in particular, a recent subregional evaluation of the Fund's work in the Sahel<sup>126</sup> has underscored the importance of IFAD working closely with governments and other agencies and making full use of existing institutional structures, when functional and effective, while identifying alternative delivery options, including the involvement of grassroots organizations, when needed. The evaluation also found that IFAD's experience shows that local natural resource user groups are often important for addressing fragility with respect to natural resources and strengthening sustainable management, and that producers' and community-based organizations are critical to building resilience in fragile situations.
- Elements of simple design.**

  - i. Limited geographic scope (1 to 2 regions/states).
  - ii. Project components focused on small-scale or community-based infrastructure and human and social capital building.
  - iii. A phased approach, starting where possible in more secure areas, with pilots and start-up packages/tool kits.
  - iv. Limited partnerships with credible local partners.
  - v. Low-value procurement and limited funds flow.
  - vi. Built-in contingency plans and flexibility to allow for the shifting of resources as situations evolve.
10. The subregional evaluation also found that achieving efficiency gains in fragile contexts is challenging but possible. Efficiency ratings from country programmes in Burkina Faso, Chad, Mali, Mauritania, Niger and Nigeria were higher than for the rest of the West and Central Africa (WCA) portfolio and comparable to the entire IFAD portfolio. Among the reasons for this finding are that IFAD intensified its supervision and implementation support to counterbalance the challenges of the limited institutional capacities usually found in fragile contexts. Over time, project staff and country teams learned to improve local financial and procurement procedures, leading to accelerated disbursement, cash flows and less time for project procurement. However, project management costs tended to increase during implementation, exceeding the cost estimates at design. This was particularly true for hard-to-reach places, where security measures increased costs. New shocks and deteriorating fragility situations put additional pressure on project efficiency.
11. **Current circumstances make it important for IFAD to refresh its operational approach, based on its experience and that of others in the international financial institution (IFI) landscape.** There is general consensus in the international community that fragility is becoming more pervasive, with a growing incidence and confluence of environmental and climate shocks and stressors, conflict and a growing concentration of extreme poverty in contexts with a combination of social, environmental and institutional aspects of fragility. For an institution like IFAD with many years of experience in these settings, these trends require the strengthening of existing approaches to acknowledge that working in fragile contexts is increasingly central to its business model. This approach responds to the need to improve IFAD's ability to operate in fragile situations as an increasingly common part of its work. Furthermore, the growing incidence and recognition of the importance of fragility is also causing new actors, including other IFIs, to sharpen their focus and tools related to fragility. This offers IFAD new opportunities to leverage the work of other actors and build partnerships that can boost its capacity for positive impact in these contexts, while facilitating cost-effectiveness in its work in fragile situations. These considerations are at the root of the decision to develop this updated approach. The sections that follow outline the updated approach, focusing on key principles of engagement (section II) and key features of an updated operational approach (section III). Based on this paper,

<sup>126</sup> IOE, 2023. [Subregional evaluation of countries with fragile situations in IFAD-WCA. Learning from experiences of IFAD's engagement in the G5 Sahel countries and northern Nigeria.](#)

and once the fragility unit is in place, detailed guidelines for specific aspects of the approach will be developed.

## II. Key principles of engagement in fragile situations

Box 3

"IFAD has a critical role to play in fragile and conflict-affected states and situations in promoting sustainable inclusive development and rural transformation. A very large number of people live in severe poverty in such contexts. As the only multilateral development organization that focuses exclusively on smallholder agriculture development in rural areas, the Fund has a unique responsibility to support local production and livelihoods systems in fragile situations, and help poor rural people improve their incomes, nutrition, food security and well-being." Corporate-level evaluation, IFAD's engagement in fragile and conflict-affected states and situations (2015).

### Key principles of engagement

12. IFAD's work in fragile contexts has implicitly been guided by a several principles of engagement. This updated operational approach makes them explicit to ensure alignment across the institution and reflect good practice in the broader community, including the United Nations system and IFIs, in this domain.

13. **Build the long-term resilience of rural people, their livelihoods and their institutions.** IFAD-funded programmes in fragile contexts should focus on building the resilience and reducing the vulnerability of the rural poor, their livelihoods and their institutions. This includes reducing vulnerability to natural and man-made events and processes, the impacts of climate change and severe weather events, violence and political crisis, disease and

*"Caisses de résilience" in Burundi, Central African Republic, Democratic Republic of the Congo, Liberia and Mali aimed at heightening community resilience to conflict, institutional instability and/or climate change. This approach is based on lessons from past evaluations that highlighted the need for a combination of social, technical and financial community work to produce a real impact on the resilience and livelihood of populations made vulnerable by recurrent conflicts.*

pandemics. Applying this principle requires a deep understanding of the drivers and sources of vulnerability and the approaches and adaptations (physical, financial, human resource based) that can heighten the resilience of communities and institutions. While resilience-building is also a key objective in stable contexts, it is critically important in fragile contexts because of the potential impact on IFAD beneficiaries from multiple interconnected threats and risks – e.g. the need to consider not only resilience to issues like drought but rather, drought combined with political instability, weak institutions, corruption, criminality and/or violence.

14. **Focus on prevention.** IFAD-funded programmes should seek to identify and address drivers and triggers of fragility that are within their scope of action and strengthen sustainable institutions and mechanisms to

*The Rural Sustainable Development Project in the Semi-arid Region of Bahia (PSA-Bahia) in Brazil has successfully supported communities in adapting to the impacts of climate change by promoting the use of drought-resistant crops, developing early warning systems and engaging local communities in the design and implementation of the project to ensure that their needs and priorities are addressed. Strengthened local institutions, such as farmers' organizations and water-user associations, are boosting their capacity to respond to climate change. Promoting the diversification of income sources and support to microfinance institutions has helped communities reduce their vulnerability to economic shocks. PSA-Bahia has focused on promoting social cohesion by supporting community-based organizations and traditional conflict resolution mechanisms. The project's agroecological approach has been instrumental in building the capacities and knowledge of agricultural technicians and farmers, fostering the transition to agroecological food systems. This, combined with investments in capacity-building and the implementation of innovative actions, has resulted in significant poverty reduction and increased production capacity for traditional crops among Indigenous communities like the Kiriri.*

address those drivers. This could include interventions to reduce the impact of food, fuel or fertilizer price hikes, strengthen mechanisms for settling and preventing disputes between pastoralists and farmers, build capacity for land titling and agreements for protecting and accessing critical natural resources (forests, water sources, etc.). IFAD will strengthen its capacity for analysis, monitoring and

preparedness to address these potential drivers or triggers of fragility, notably by strengthening and honing its current fragility and risk assessment tools – for example, fragility assessment, integrated country risk matrix (ICRM), integrated project risk matrix (IPRM) and Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP).

15. **Ensure that IFAD-funded interventions**

**do no harm.** When channelling resources (including finance, personnel and programme activities) into fragile situations, there is always the risk of unintentionally exacerbating existing or creating new sources of fragility.

For example, resources may (or may be perceived to) deepen the inequalities between groups, be captured by illegitimate actors or elites, encourage or enable unsustainable resource extraction or undermine informal institutions that underpin livelihoods. The “do no harm” principle requires IFAD to consider and identify potential harms that may arise as effects of its engagement and to determine how they might be prevented or mitigated. The potential for harm and mitigation efforts should be carefully monitored, and approaches adapted as needed to ensure that the benefits of IFAD-funded programmes clearly outweigh any costs. This also means that IFAD should seek to maximize the potential positive impacts of its activities on fragility – for example, by strengthening local capacity for peacebuilding, building sustainable institutions and delivering benefits to all communities.

*In Western Sudan, the IFAD-brokered tripartite agreement between pastoralists, settled communities and local native administration was effective in resolving conflicts over stock routes, increasing access to water and land and improving governance over natural resources.*

*This has prevented further conflicts from erupting, having addressed the root causes of the fragility and social inequalities impacting sedentary and transhumant populations.*

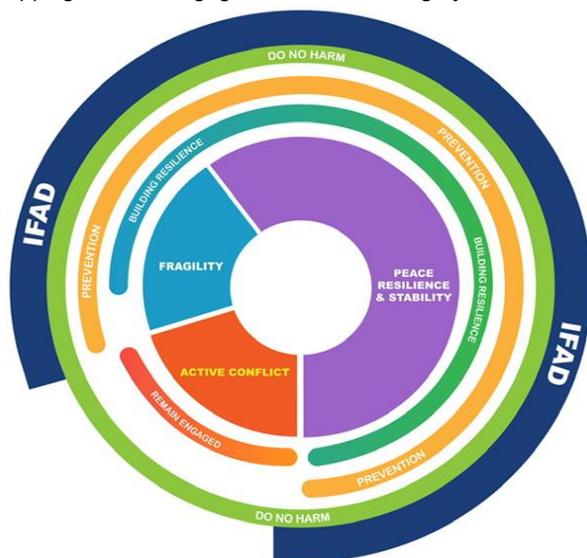
16. **Remain engaged.** During crises and emergencies, IFAD should seek appropriate ways to remain engaged and continue to support communities. While some staff may have to withdraw and normal programme activities may be suspended, whenever possible IFAD should identify alternative means of supporting rural households and communities, working with NGOs, the United Nations and local institutions where they can be effective. By staying engaged, IFAD can work to preserve development gains, enable continuity and a

development focus, protect local government service delivery and benefits to local populations (particularly women, girls and other vulnerable groups), enhance local ownership and self-governance and help rural people leverage opportunities to improve their livelihoods during transitions to peace and stability. Remaining engaged may be challenging, and section III offers some operational approaches to tackle these challenges. It is important to note **IFAD is not a humanitarian organization and is not equipped to respond to humanitarian needs during crises, whether environmental or man-made (see figure 1)**. However, the

*Over the past 40 years, IFAD's interventions in Somalia have helped to heighten communities' resilience in the face of increasing vulnerabilities. Despite the suspension, IFAD continued to support Somalia through the mobilization of supplementary funds, including climate finance. IFAD's efforts, together with those of various stakeholders, focused on promoting climate-smart farming technologies; sustainable management of water, watersheds and rangelands; and small ruminant and livestock development productivity. Similarly, in Yemen, the 2015 suspension of IFAD's project portfolio due to the ongoing conflict had dire consequences – widespread displacement, loss of livelihoods and food insecurity. The agriculture sector was seriously disrupted, leaving farmers without access to essential inputs. However, IFAD's dedication to making a meaningful impact never wavered. In response to the critical needs of the most vulnerable population and to ensure resilience and livelihood strengthening, it reactivated the portfolio. Through initiatives like the Rural Poor Stimulus Facility, the Crisis Response Initiative and the Global Agriculture and Food Security Program (GAFSP), IFAD continued its engagement in Yemen. Notably, the Protecting Livelihoods and Agriculture Resilience during COVID-19 (POLAR) programme exemplifies IFAD's commitment. Operating in Taiz and Lahij – two of the country's most food-insecure areas – POLAR provided farmers with vital inputs and training, resulting in an impressive 70 per cent increase in agricultural returns. This success story meant that over 1,000 families gained access to essential needs, such as food, health care and education for their children.*

Fund has an important role to play in recovery and rebuilding, as evidenced, for instance, during the COVID-19 pandemic and in recent crises associated with the war in Ukraine and droughts in the Horn of Africa.

**Figure 1**  
Mapping IFAD's engagement around fragility



17. **All IFAD-funded programmes and interventions in fragile situations should be informed by a deep understanding of the context** and designed, tailored, implemented, monitored and evaluated to maximize their impact on relevant dimensions of fragility, insofar as these directly impact the pursuit of rural resilience and poverty eradication. Without a detailed analysis of the context and the tailoring of programme activities, there is a risk that IFAD-funded programmes will either be irrelevant or cause harm and use resources inefficiently. Thus, addressing fragility will be a core element of IFAD’s operational focus.

Box 4  
**Theory of change – a summary**

Fragility is a key driver of poverty and food insecurity along with climate change and economic shocks. Fragility is driven by political factors, unresponsive institutions and a lack of resilience in response systems. To reach IFAD’s goal of **overcoming poverty and food insecurity and building the resilience of rural people**, at least some of the drivers of fragility that are nearer to IFAD’s mandate and most directly impact its target group need to be addressed.

**IF** IFAD’s work is informed by a deep analysis of the context, **AND** it uses its projects and interventions to:

- Build resilient institutions, infrastructure and communities;
- Prevent triggers of crisis where possible;
- Remain engaged and provide appropriate support to communities through periods of fragility; and
- Ensure that its programmes do no harm,

**THEN**

IFAD-funded projects and other non-lending activities could make a valuable contribution to reducing drivers, tensions and vulnerabilities associated with fragility, particularly at the local level, with the ultimate goal of reducing rural poverty and food insecurity and building rural resilience.

**Assumptions:**

IFAD works in close collaboration and cooperation with others also seeking to address fragility drivers – the United Nations, IFIs, bilateral development partners, governments, civil society and local communities. IFAD has the resources and capabilities to work effectively in these contexts.

**Counterfactual:**

If IFAD does not actively use its projects and resources to address fragility, there is a risk that it will unintentionally exacerbate the situation.

### III. Key features of IFAD’s updated operational approach

18. In alignment with the 2019 Special Programme for Countries with Fragile Situations, IFAD operates through **four entry points** to promote resilience in fragile contexts, while at the same time helping to mitigate the social, environmental and institutional fragility that falls within its mandate. These entry points are:
- (i) Strengthening local institutions and communities for effective local governance and service delivery;
  - (ii) Increasing food and nutrition security through enhanced food systems;
  - (iii) Fostering sustainable natural resource management, including disaster preparedness and climate adaptation; and
  - (iv) Boosting women's role in building resilient communities.
19. Building on the above principles of engagement and these four entry points, IFAD's updated operational approach is characterized by the following **eight interconnected and mutually reinforcing features**. Detailed guidance on each of them will be prepared, as needed, with support from the IFAD fragility unit once it is up and running. These features are:
- An enhanced fragility diagnostic;
  - Strengthened risk management approach in fragile situations;
  - Improved fragility programming;
  - Targeting and inclusion of women, youth, Indigenous Peoples and vulnerable people (including persons with disabilities and displaced persons);
  - Strengthening IFAD's learning from results using smarter tools;
  - Strategic partnerships;
  - Increased staff expertise and capacity; and
  - Stronger operational guidance.
- Enhanced fragility diagnostic**
20. While there are often similarities between different countries, every fragility situation is unique. IFAD country strategies in fragile contexts are already required to include fragility assessments. However, it was found that the current fragility analysis does not sufficiently capture the root causes, dimensions and complexity of fragility and how they affect IFAD's target groups, as highlighted in the subregional evaluation of the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE).<sup>127</sup>
21. Enhanced fragility assessments should identify the range of political/institutional, social, economic, security and environmental causes and effects of each situation of fragility, including both deep-seated structural causes and more proximate factors.<sup>128</sup> They should consider the gender dimensions of each of these factors, recognizing that fragility is typically strongly gendered in its manifestations. The analysis should also assess how long the fragile conditions are likely to persist and whether they will be present in limited geographical jurisdictions within a country, nationwide, or even regionally. It should identify how other international and national actors, including government, multilateral and bilateral agencies and civil society organizations, are attempting to address fragility in a given context, so that IFAD can build partnerships and synergies with their work, as relevant. Most importantly, fragility assessments should closely connect fragility to rural people's

---

<sup>127</sup> See footnote 126.

<sup>128</sup> According to the World Bank, these may include: "risks related to the distribution of power; the political settlement; the human rights situation; women's inclusion in peace settlements and political processes; broader governance issues; land and natural resources; access to basic services; the health of the labour market and how much economic growth is benefitting the entire population; and broader issues of social cohesion, including perceptions of fairness and inclusion among groups and regions, as well as between the state and its citizens." World Bank Group: Strategy for Fragility, Conflict and Violence, 2020-2025.

livelihoods and institutions and to the pathways available to them to exit poverty – thus making them actionable for IFAD through country strategic opportunities programme (COSOP) and project design.

22. Under this enhanced approach, fragility assessments will continue to inform IFAD’s country strategies and, moreover, will be applied in project design, where appropriate. However, the structure and templates of these assessments will

*The **Participatory Small-scale Irrigation Development Programme II in Ethiopia** involved consultations and engagement with local communities, government experts and various stakeholders to collect first-hand knowledge and deepen understanding of the challenges faced by farmers. This participatory approach helped identify the context-specific challenges and design context-specific interventions that ensure social inclusion and address drivers of fragility and institutional weakness.*

be revisited, and new sources of data – notably data and analyses produced by other relevant partners – will be mobilized systematically to enhance the quality and practical relevance of the diagnostics. The scale and depth of the analysis required will depend on the complexity of the context. The SECAP already captures the social and environmental dimensions of fragility and can be utilized to inform fragility assessments.

### **Strengthened risk management approach in fragile situations**

23. IFAD should implement a strengthened risk management approach in fragile situations that more fully acknowledges the higher levels of inherent risk and takes action to mitigate them. In full alignment with the Enterprise Risk Management Policy, IFAD should apply a fragility lens to all risk categories. The analysis in fragile situations should be more granular to adequately inform the ICRM and IPRM for COSOP and project designs, respectively. The “fragility and security” risk category in the IPRM taxonomy will need to be broken down and assessed against the multiple drivers identified in the fragility assessment. These drivers may pose programme delivery risks associated with political, security, economic and environmental factors that the programme must be prepared for. In line with SECAP requirements, any associated Environmental, Social and Climate Management Frameworks/Environmental, Social and Climate Management Plans<sup>129</sup> will be revised to adequately reflect risks associated with fragile situations.

### **Improved fragility programming**

24. IFAD’s improved fragility programming would cover both **country strategies and programmes**. COSOPs and country strategy notes (CSNs) will be systematically built on the revised fragility diagnostic with input from SECAP and the ICRM. **The COSOP/CSN theory of change should identify drivers of fragility and entry points to address them to support the resilience of IFAD’s target groups – for example by guiding action to address climate or environmental factors of fragility, social factors such as acute inequalities and exclusion or institutional factors such as severe institutional weaknesses or limited public institution legitimacy.** When different dimensions of fragility are present, their combination may also be reflected in the design of programmatic responses that simultaneously address climate action and social inclusion or climate action and local (rural) conflict mitigation.

Box 5

#### **Inclusive Blue Economy Project (I-BE) in Haiti**

**I-BE in Haiti** exemplifies programming by addressing the specific challenges faced by fragile rural coastal communities, integrating various components such as sustainable economic ecosystems, conservation activities and nutrition improvement. It focuses on creating alternative livelihoods, supporting local value chains, conserving natural resources and promoting gender equality and empowerment – all within a sustainable development framework. The I-BE project emphasizes partnerships with state institutions, the private sector and local elected officials to ensure the sustainability of investments. By promoting capacity- and resilience-building approaches, it strengthens support mechanisms and increases the potential for long-term positive impacts on the targeted communities in Haiti.

<sup>129</sup> IFAD, 2021. [IFAD’s Social, Environmental and Climate Assessment Procedures](#).

25. IFAD-funded programmes in fragile contexts should focus on one or more of the four aforementioned entry points (strengthening institutions, building resilient food systems, supporting sustainable natural resource management and boosting women's roles). Efforts will be directed to ensuring project designs are less complex and more realistic in regard to local institutional implementation capacity.
26. IFAD's investments must be able to **adapt swiftly to changes in context**. A fragility-sensitive project design may include: (i) contingency plans; (ii) a multiphased programmatic approach (MPPA); and/or (iii) a crisis and disaster risk reduction component. Should a situation deteriorate or change, it will trigger the activation of a contingency plan, as defined during design (e.g. refocus of the project on food production and asset protection). In some contexts, an MPPA would be the preferred choice to ensure long-term engagement for strengthening local institutions. In other situations, a dedicated crisis and disaster risk reduction component would enable projects to respond and adapt quickly in crises (e.g. heavy flooding). Since the component would already be fully designed and costed, funds could quickly be withdrawn from "unallocated categories" to activate the component should the need arise. Reallocation of funds from other existing components or other IFAD-funded projects in the same country could also be considered, as provided for under the current modalities in the IFAD Policy on Project Restructuring.<sup>130</sup> In situations where fragility considerations cross national borders – for example, in the case of pastoralist communities – **a regional approach** will be considered (e.g. the Joint Programme for the Sahel in Response to the Challenges of COVID-19, Conflict and Climate Change [SD3C]<sup>131</sup> covering several countries, including Burkina Faso, Chad, Mali, Mauritania, Niger and Senegal).

Box 6

**Sustainable Natural Resources and Livelihoods Programme (SNRLP) in Sudan**

**SNRLP in Sudan** aims to increase the food security, income and resilience of pastoralist, agro-pastoralist and smallholder crop farmers engaging in joint natural resource governance and management and natural resource-related businesses in targeted landscapes in nine states. When the conflict in Sudan erupted in mid-April 2023, it coincided with preparations for the agricultural season. SNRLP prioritized three types of assistance to smallholder farmers in the five states where the security situation was relatively calm: (i) access to machinery for land preparation, using soil and water conservation techniques; and (ii) access to improved seed varieties, distributing seeds provided by the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) humanitarian response, which benefitted over 23,000 farmers in River Nile, Kassala, Gedaref and Sennar States.

27. In situations where IFAD cannot be present to deliver on its fiduciary responsibilities or where institutional capacities are extremely weak, third-party assistance can be sought for monitoring and field verification, financial management, procurement responsibilities and/or the delivery of technical assistance (as in the IFAD Yemen portfolio).
- Targeting and inclusion of vulnerable people (women, youth, Indigenous Peoples and persons with disabilities)**
28. Additional emphasis is needed on boosting women's role in building household and community resilience, while at the same time prioritizing investments in the resilience of poor rural women, girls, youth, Indigenous Peoples and persons with disabilities, given their high vulnerability in many types of fragile situations – e.g. situations of social violence or limited capacity to prevent or respond to climate shocks. **This includes specific projects (or project components) that directly target these groups and addressing gender inequality and youth exclusion as a specific area of concern in projects and programmes.** Results will be reported through yearly reporting against the indicators included in project logical frameworks (for both IFAD core indicators and project-specific indicators).

<sup>130</sup> [EB 2018/125/R.37/Rev.1.](#)

<sup>131</sup> [EB 2020/131\(R\)/R.8/Rev.1.](#)

Box 7

**Outer Islands Food and Water Project (OIFWP) in Kiribati**

**OIFWP in Kiribati** aims to enhance self-reliance and social capital within supported communities by providing households with the necessary resources and technical skills to plan and implement community development interventions. Key focus areas include improving access to clean water and promoting household food production. The project also addresses the issue of low nutrition awareness through behavioural change and nutrition education initiatives. Special attention is given to vulnerable groups, especially women and young people aged 15-30. The project employs a community-driven development approach and an inclusive targeting strategy that involves households and the entire community while addressing the specific needs and challenges of women and youth. Notably, as of March 2023, a significant proportion (62 per cent) of island facilitators and community facilitators were women, as were 8 out of 10 project management unit staff. Furthermore, women held 1,106 leadership positions in water-user groups, accounting for some 44 per cent of these positions.

**Strengthen IFAD's learning from results using smarter tools**

29. It is important for IFAD to strengthen its learning from operations in fragile contexts through shorter learning cycles and more frequent assessment and review by project supervision and implementation support missions. At design, IFAD should continue working with country partners to ensure that realistic, monitorable objectives and outcomes are identified to track project progress.
30. During design and through its support for implementation, IFAD should devote special efforts to identifying monitoring tools such as geospatial mapping, ICT beneficiary feedback and remote sensing technologies, which can facilitate evidence-based decision-making. During implementation, information and communications technologies for development (ICT4D) and digital monitoring and evaluation (M&E) systems have the potential to facilitate the management of operations in fragile contexts, particularly in cases of limited access on the ground in high-risk locations.
31. Given the diversity of fragile contexts, the proposed fragility-sensitive approach for the design process would not be required for every project in fragile situations; rather, it, or parts of it, should be used as and when the fragility assessment suggests there is sufficient uncertainty in the context to justify the additional investment in design. Notwithstanding, enhanced monitoring of context and risk indicators will be required in every fragile context to permit timely adaptation should conditions change significantly.

**Strategic partnerships**

32. There is scope for IFAD to broaden and deepen strategic partnerships in fragile situations, contributing to development outcomes around the HDP nexus, in coordination with the work of sister agencies, the World Food Programme (WFP) and FAO, other development partners, IFIs, civil society organizations and the private sector. IFAD's aim in working at this nexus is to contribute as much as possible to the positive impact of other actors' humanitarian and peacebuilding efforts on local assets, capabilities and systems that serve rural communities and households by complementing their work with development investments that strengthen these assets and capabilities. IFAD will also consider working to build a fragility partnerships community of practice using its unique position as an IFI and United Nations agency; the aim is to bridge the gap between the MDB Group on Conflict and Fragility and other United Nations actors, particularly the Rome-based agencies (RBAs), and others that are focusing on fragility issues linked with rurality and food systems (in research, for example) to meet common objectives, for example in relation to smallholder farmers and food security.

Box 8

**Institutional and territorial strengthening in post-conflict Colombia project**

The [institutional and territorial strengthening in post-conflict Colombia](#) project showcases the integration of ICT4D in project design by utilizing a mobile phone app for gender and social inclusion training. This approach ensures wider accessibility, improved monitoring and cost-effectiveness. By tailoring the project to specific beneficiary needs, it enhances effectiveness and sustainability in addressing Colombia's post-conflict context.

33. Building on recent and ongoing practices (e.g. the joint regional SD3C programme in the Sahel, where each of the RBAs is leveraging its comparative advantage to support government policy and programming capacity, asset building or rebuilding informed by humanitarian practice and investment in community institutions and climate-resilient agricultural practices), IFAD can identify additional opportunities for joint analysis and country approaches. This includes exploring complementary programming with WFP and FAO in a small group of priority countries with fragile situations. Partnerships with MDBs and RBAs can promote greater access to fragility data and analysis to mitigate costs and foster mutual learning. In the coming months, IFAD will also operationalize its partnership with the United Nations Peacebuilding Fund and identify a group of countries where resources can be jointly deployed, focusing on local rural crisis prevention and women's empowerment. IFAD has recently joined the Global Network Against Food Crises and going forward can explore other key fragility-focused networks and communities of practice at both the country and global levels, always with a focus on cost efficiency and strategic prioritization.<sup>132</sup>
34. Going forward, South-South and Triangular Cooperation (SSTC) will also play an important role for IFAD in the context of a strengthened approach to partnership for improved practice in fragile contexts. The IFAD South-South and Triangular Cooperation Strategy 2022–2027 identifies resilience, fragility and employment among its areas of thematic focus. Operationalizing these areas of focus will entail seeking ways to promote learning across countries with situations of fragility, mainstreaming SSTC with a focus on fragility and interregional initiatives, on one or more of the practical entry points for IFAD's work in these situations and/or on how to effectively operationalize one or more of the eight features of this strengthened approach.

Box 9

**How private sector engagement in fragile situations will be enhanced in IFAD13**

IFAD actively seeks partnerships with the private sector in fragile situations to address unique challenges and leverage its expertise. Private sector engagement enables IFAD to mobilize additional resources and innovative approaches to support economic activities, create livelihood opportunities, build resilience and enhance the well-being of communities in fragile situations. IFAD's engagement with the private sector in fragile situations will be enhanced in the following ways in IFAD13:

**(i) Enhanced fragility diagnostics:**

- Incorporation of private sector perspectives, data and expertise in fragility assessments.
- Analysis of the private sector's role in driving economic activities and addressing fragility.
- Identification of specific challenges, opportunities and viable investments for private sector engagement.
- Utilization of private sector involvement to inform diagnostic tools, methodologies and business conditions.

**(ii) Programming:**

- Leveraging of private sector expertise, resources and innovation for economic activities and livelihood opportunities.
- Collaboration with the private sector in agricultural value chains, rural enterprises and market-based solutions.
- Development of tailored programming to attract investments, foster entrepreneurship and address fragility drivers.
- Partnerships for job creation and the targeting of vulnerable groups, particularly women and youth.
- Filling of gaps left by weak or collapsed public institutions through private sector engagement.
- Strengthening of the social contract, reduction of economic disparities and increased transparency through partnerships.
- Promotion of open competition, knowledge-sharing and skill-building for inclusive and resilient development.

**(iii) Stronger support:**

- Creation of mechanisms and platforms for effective private sector engagement and dialogue.
- Provision of targeted support and bridge access to finance, particularly for small and local private sector actors.
- Fostering of an enabling environment through policy dialogue, regulatory reforms and investment facilitation.
- Tapping into remittances, diaspora financing and private sector expertise for additional support.
- Leveraging of private sector involvement in service delivery and improvement of coordination with partners.

**(iv) Strategic partnerships:**

- Forging of strategic partnerships with private sector actors to leverage resources, knowledge and networks.
- Engagement in joint initiatives with the private sector to address fragility and promote sustainable development.
- Collaboration on research, innovation and best practices to improve interventions in fragile contexts.
- Strengthening of coordination, information-sharing and collective impact with private sector actors.
- Seek collaboration with external partners and private sector actors to lower costs and enhance efficiency.

<sup>132</sup> Examples include INCAF, as well as MDBs' practice exchange forums on fragility and conflict.

### **Increased expertise and improved capacity**

35. **A fragility unit with specific dedicated fragility expertise will be set up in the Operational Policy and Results Division (OPR)** to support operational delivery, policy and coordination and the gathering and sharing of knowledge and lessons across IFAD and with partners along the HDP nexus. Concrete actions include honing IFAD's current diagnostic and risk management tools for fragility situations and developing a realistic cost framework that covers the wide array of fragile situations for efficient planning and budgeting. The experts will advise country teams on aspects of design and implementation in fragile situations and nurture IFAD's partnerships around the HDP nexus. A community of practice on fragility led by the unit and comprised of regional focal points can be a source of advice and support for country teams as part of this enhanced approach. These roles can be complemented with a pool of external experts – individuals and institutions – that can be available as needed to support fragility assessments and provide expertise during design and implementation.
36. Depending on needs, the unit will support the development of **additional training courses to strengthen fragility-relevant skills** in country teams as part of IFAD's Operations Academy curriculum. Potential topics could include: (i) MPPA; (ii) fragility assessment; (iii) crisis sensitivity; (iv) financial management and procurement in fragile situations; and (v) monitoring, evaluation and learning in fragile situations. The development of these training courses is also expected to draw on the expertise of other institutions, including other IFIs (including the MDB network on conflict and fragility, where IFAD is involved in the thematic working groups) and United Nations agencies. Wherever possible, the Fund will pursue joint training activities with these institutions.
37. IFAD will reflect on the experience of this new unit's initial years of work and consider the most appropriate and efficient way to ensure that needed capabilities for effective delivery in fragile contexts are not only developed but maintained over time. In doing so, it will build on the outcomes of the pilot as well as the experience of other members of the community (notably the MDB community of practice) with dedicated teams working on fragility-related challenges and approaches to deliver on the overall mandate of their respective organizations.
- Stronger operational guidance**
38. **Strengthened IFAD guidance for financial management.** IFAD will continue to carry out financial management assessment and control throughout the project cycle based on the risk-based assurance framework for both fragile and non-fragile contexts. It should deepen this analysis to understand the underlying causes of fragility and how they impact national and local institutions that provide public financial management services and fiduciary assurance. A high level of fragility likely requires acceptance of a higher fiduciary risk appetite and some degree of flexibility in procedures and processes, as well as the agility to swiftly adapt to changes. Based on this analysis, financial management approaches tailored to each country context will be drawn up to provide the best possible support to IFAD's target group and its institutions in the country programme. Sometimes, fragile situations can develop suddenly, and key issues may not have been considered if the project was designed and launched under non-fragile conditions. In such cases, IFAD teams will need to conduct rapid assessments to devise appropriate responses, based on the likely duration of the new circumstances. In situations where international staff cannot visit project sites, third-party monitoring would be engaged.

Box 10

**Collaboration with RBAs in joint programming in Afghanistan**

**Collaboration with RBAs occurs in the joint programming in Afghanistan** for the Arghandab Integrated Water Resources Development Project, leveraging private sector expertise in water resource development. Moreover, the project collaborates with private companies to develop new water-based businesses, generating employment opportunities and income for the Afghan population.

39. **Improved IFAD procurement processes.** IFAD should adopt robust but simplified and adapted procurement procedures in fragile situations. The risk associated with procurement in fragile situations may be substantially higher, for example when it comes to legal and regulatory frameworks, accountability and transparency, capability in public procurement and public procurement processes. As part of its crisis response (COVID-19 and the war in Ukraine), IFAD has developed guidance for simplified procurement procedures in recognition of the specific requirements of fragile situations.<sup>133</sup> It provides agile streamlined procedures to minimize the impact of supply chain disruptions, while ensuring transparency and accountability in the use of public funds. Procurement must also consider the “do no harm” principle. A dedicated “do no harm” analysis will be included in IFAD procurement processes in fragile situations as part of the risk management approach.
40. **IFAD’s approach for dealing with de facto governments.** A core principle of IFAD’s approach, as noted in section II above, is to stay engaged whenever possible, particularly during times of crisis. This includes periods in which there is a “de facto” government. IFAD has revised its internal guidance note on **dealing with a de facto government** to offer guidance to country teams and management on how to manage ongoing programmes and those under design. It indicates the red lines (i.e. compliance with IFAD policies), as well as how to work with the United Nations and other development partners in the context of a de facto government.
41. **Addressing the security risks of staff and partners.** Staff and partner security risks are a particular area of concern for IFAD and especially so in fragile contexts associated with increased conflict. Some fragile contexts can pose multiple risks – including interpersonal and criminal violence, sexual violence or the deliberate targeting of development project assets and personnel. IFAD continues to draw on advice and technical support from key partners – other IFIs and especially the United Nations Department for Safety and Security (UNDSS) – regarding staff and partner security. While decision-making (e.g. around acceptable risks in missions and field presence) will always remain with IFAD country directors, staff will need to seek guidance from UNDSS on insecurity and threat levels and the required mitigation measures. IFAD will ensure that staff have access to and appropriate training on all the safety and security equipment required for safe operation in the context.
- Operational costs of IFAD’s updated approach to fragility**
42. Implementation of IFAD’s updated approach to fragility will require additional resources, some of them for one-off costs (e.g. to update operational systems or design training modules) and others for increased marginal recurrent costs on top of the resources currently allocated for activities such as enhanced fragility assessments. Incremental costs vary widely, depending on context and type of fragility. Wherever possible, IFAD will share analyses and partner with other agencies to reduce costs. Notwithstanding, as the Fund already works in fragile settings, many of these costs are already built into IFAD’s programme budgets; however, some will need additional investment.

<sup>133</sup> IFAD, 2023. [Simplified Project Procurement Procedures for Fragile and Conflict Affected Situations: Guidance Note for IFAD Borrowers and IFAD Staff](#).

43. Cost drivers could include the following: (i) enhanced fragility assessments at COSOP/CSN; (ii) enhanced fragility assessments at design, including institutional capacity assessments, enhanced IPRM and, depending on the context, additional security costs in active conflict; (iii) SECAP studies (partial to full ESCMF, depending on the degree of social and climate fragility); (iv) project supervision, including third-party monitoring; (v) fragility unit; and (vi) staff training. The development of strong partnerships is expected to mitigate cost increases in at least some of these areas, and efficiency and cost-effectiveness considerations can and should be pursued to guide the definition of specific actions to take under this updated approach.
44. The revised fragility assessment will likely require some additional resources. While a robust analysis and deeper understanding of these costs are needed for IFAD-specific investments, **incremental** costs over and above those already covered are estimated to range from US\$15,000 to US\$40,000 per COSOP; from US\$15,000 to US\$50,000 per project design; from US\$25,000 to US\$50,000 for SECAP, and from US\$15,000 to US\$50,000 for project supervision, depending on the type and extent of fragility, as well as the availability of data from development partners. Some of these costs are already built into annual programme budgets. Eighty per cent of cases fall within the minimum range.
45. Project design and supervision in fragile situations will also entail incremental costs in certain situations for contracting additional experts to design project interventions to address drivers of fragility (i.e. weak institutions, social inequalities and climate impact). However, the incremental costs will likely vary widely, as they depend on the context, such as the drivers and extent of fragility. They will also depend on factors such as cofinancing arrangements. There are examples where most design and supervision costs have been absorbed by partner IFIs. In situations where IFAD needs to contract service providers for third-party monitoring, these costs would also be incremental.
46. The new fragility unit embedded in OPR in the Programme Management Department, whose functions are described above, will also have its own costs, which, at least in the initial years, will be covered by supplementary funds and secondments (initially for two people), after which the experience will be assessed to enable IFAD to devise an appropriate way forward to maintain the services and capabilities enabled by the unit. A community of practice on fragility, led by the unit and comprised of regional focal points, would be a source of support for country teams under this enhanced approach. Furthermore, the unit will develop a more nuanced understanding of costs and additional sources of funding, such as the Peacebuilding Fund. Based on a better understanding of costs, IFAD will be better able to resource project costs in fragile contexts.

#### **Leveraging new sources of finance to raise ambition and heighten impact in fragile situations**

47. In the coming years, IFAD's ambition to double its impact in a world where poverty is increasingly concentrated in fragile contexts requires it to aspire to heighten its impact in these contexts as well. As an assembler of finance, IFAD has the opportunity to leverage new sources of finance linked to specific dimensions of fragility, notably limited capacity to withstand climate shocks and high exposure to such shocks. In addition, sources of finance devoted to humanitarian and peacebuilding efforts can be leveraged in situations of clear complementarity with IFAD's specific mandate and focus, as demonstrated by IFAD's existing partnership with the Peacebuilding Fund. Depending on the context, private financial flows, including remittances and diaspora investments, can also be leveraged for synergistic impact, and here, IFAD can take advantage of its hosting of the Financing Facility for Remittances and the Private Sector Financing Programme's convening and investment capabilities. IFAD also has a number of financing mechanisms financed with supplementary funds that focus on specific aspects of

the consequences of fragility, for example, FARMS – the Facility for Refugees, Migrants, Forced Displacement and Rural Stability – and the Crisis Response Initiative, which are also designed to leverage crisis response financing to complement medium- to longer-term resilience investments financed through the IFAD portfolio. Going forward, and guided by its Member States, IFAD may leverage these experiences to further diversify its financial instruments to strengthen its capacity to deliver investments across different stages of fragility within the scope of its mandate. Given the proven utility of grant funds in many fragile situations, the interest of Member States and other partners in providing dedicated funds for these purposes and the high probability of future needs, it may be advantageous for IFAD to establish a more permanent mechanism – a standing trust fund with specific windows – that could be used to meet these demands when circumstances permit.

#### **Timeline and initial activities**

48. Implementation of this updated operational approach will begin in 2023 and continue into IFAD13, beginning with the establishment of the fragility unit. Establishing this unit will enable progress to be made on the remaining features of this approach, including:
  - (i) In close consultation with all relevant departments and divisions, the development of updated templates and guidelines for **fragility assessments at the COSOP level**, scoping opportunities for partnerships to conduct fragility assessments or leverage data and analytics from others (e.g. the World Bank, WFP) or conduct joint fragility assessments;
  - (ii) Development of a **new template for fragility assessments at the project design level**;
  - (iii) Design and coordination of a **concise, fit-for-purpose internal cost assessment agenda** to unpack the different incremental costs or savings associated with operating more effectively in different types of fragile situations and guide decisions on operational investments and the strengthening of different aspects of the proposed programmatic approach (e.g. conflict assessments, contingency budgeting, third-party implementation and greater use of ICTs for targeting, supervision and monitoring);
  - (iv) **Mapping and prioritization of key ongoing and potential partnerships** aligned with the IFAD partnership strategy and inspired by the pursuit of efficiency and cost-effectiveness that can strengthen IFAD's operational delivery to promote rural resilience in fragile situations, with clear recommendations for actions where formalization of partnership in specific areas (e.g. fragility assessment or joint programming) is needed;
  - (v) Identification of **existing operational staff development tools and priority gaps** to be filled to strengthen the capacity of staff both in the field and at headquarters to operate in fragile contexts and service programmes targeting fragile contexts, with a view to launching new training and capacity-building activities, as appropriate.
  - (vi) Identification, in close collaboration with all relevant departments, of **priority areas for adapting internal systems and processes as listed above**, especially in procurement, financial management, third-party implementation and project budget categorization and allocation, and of priority steps to be taken to address these areas in IFAD13.
49. The following table summarizes the main differences between the current and updated operational approach.

Table 1  
**How key elements will be enhanced in IFAD13**

<i>Key Elements</i>	<i>Now</i>	<i>IFAD13 enhanced</i>
<b>Principles of engagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No specific principles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Four principles of engagement: (i) build resilience; (ii) focus on prevention; (iii) do no harm; and (iv) remain engaged.</li> </ul>
<b>Entry points</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strengthening local institutions and communities for effective local governance and service delivery.</li> <li>Increasing food and nutrition security through enhanced food systems.</li> <li>Fostering sustainable natural resource management, including disaster preparedness and climate adaptation.</li> <li>Boosting women's role in building resilient communities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>The same entry points are retained.</li> </ul>
<b>Diagnostics</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fragility assessments required for all countries on the Harmonized List of Fragile Situations.</li> <li>Fragility assessments inform country strategies (COSOP/CSN) only in terms of phasing, risks, goals, partnerships, financing, and implementation arrangements – including only four questions.</li> <li>Use of analysis by governments and other development partners in fragility assessments.</li> <li>Financial management assessment and control throughout the project cycle, based on the risk-based assurance framework for both fragile and non-fragile contexts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A comprehensive fragility assessment that captures the root causes and complexity of fragility in situations deemed fragile.</li> <li>In-depth analyses of the different dimensions: political, institutional, social, economic, security, and environmental factors of fragility to be included in country strategies and project designs.</li> <li>Tailored targeting and social inclusion in fragility assessments.</li> <li>Access to fragility data from partner agencies to conduct analysis.</li> <li>Inclusion of less complex designs, contingency plans, multiphased programming and crisis and disaster risk reduction as a (sub)component.</li> <li>Deeper analysis of the underlying causes of fragility and how they impact relevant national and local institutions providing public financial management services and fiduciary assurance.</li> </ul>
<b>Programming</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Standard design approach.</li> <li>Strengthening resilience as an explicit objective of country strategies in fragile situations.</li> <li>Focus on selected entry points with demonstrated effectiveness in addressing fragility and building resilience, institution-building, food security, and natural resource management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fragility-sensitive programming: Adoption of a flexible adaptive approach to project design and implementation in fragile situations, including less-complex designs, and contingency plans.</li> <li>Adoption of contingency plans to respond swiftly to changing contexts by incorporating crisis and disaster risk reduction (sub)components into programming, plans for worst-case scenarios and speedy action.</li> <li>Implementation of MPPAs to build the capacity of local institutions and resilience to address weak local capacities, ensure prudent financial management and procurement processes and deal with de facto governments.</li> <li>Exploration of opportunities to collaborate with the private sector in agriculture, rural enterprise, and market-based solutions.</li> </ul>
<b>Stronger support</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fragility assessments inform project designs in fragile situations, including detailed integrated risk frameworks.</li> <li>Use of third-party implementation in countries with weak institutions or government involvement in conflicts.</li> <li>Consideration of project restructuring and additional financing for ongoing projects in response to crises.</li> <li>Use of Faster Implementation of Project Start-up instruments to accelerate project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creation of a fragility unit with dedicated experts to support operational delivery, policy coordination and knowledge-sharing.</li> <li>Development of specific operational guidance tailored to working in fragile situations.</li> <li>Effective management of third-party implementation arrangements.</li> <li>Customized training for staff.</li> <li>Improved learning from results, systematic assessments and the use of ICT tools.</li> </ul>

Key Elements	Now	IFAD13 enhanced
	<ul style="list-style-type: none"> <li>start-up and improve implementation readiness.</li> <li>Standard procedures for M&amp;E.</li> <li>Standard procurement procedures.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expanded use of ICT4D and digital M&amp;E systems.</li> <li>Simplified but rigorous adapted procurement procedures in fragile situations.</li> </ul>
<b>Strategic partnerships</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A focus on fewer, more strategic partnerships for a coordinated and coherent approach to fragility.</li> <li>Engagement with governments and partners to build an enabling legal and policy framework for sustainable natural resource management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>HDP nexus: Broadened and deepened partnerships with actors in the nexus (WFP, FAO, IFIs, civil society and private sector).</li> <li>Promotion of joint planning, analysis and programming to address interconnected challenges.</li> <li>SSTC will also play a role in strengthening partnerships for improved practice.</li> <li>Strategic partnerships through networks (GNAFC, INCAF and MDBs) and exploration of cofinancing, joint programming, and joint advocacy opportunities.</li> </ul>

#### IV. Other organizations' approaches to fragility

50. The **World Bank's approach**, defined in the World Bank Group's [Strategy for Fragility, Conflict and Violence 2020-2025](#), starts with the data showing the concentration of poverty in fragile situations and notes that preventing and mitigating fragility, conflict and violence will be key to progress on the Sustainable Development Goals. It commits to scaling the type and volume of financial support to fragile contexts and highlights the key role of the private sector. The World Bank highlights four pillars of its approach:
- Preventing conflict and interpersonal violence – by addressing their drivers, including climate change, gender inequalities, discrimination, exclusion, grievances and injustice;
  - Remaining engaged during conflict and crisis – to preserve development and build resilience;
  - Helping countries transition out of fragility – by building the social contract and the private sector;
  - Mitigating the spillover of fragility, conflict and violence – by dealing with the cross-border effects.
51. The strategy also includes a series of measures to operationalize the strategy across four domains:
- Policies, processes and practices - including measures to improve flexibility, monitoring and working in humanitarian crises;
  - Programming – including better analysis (fragility assessments), linking programming to analysis, applying conflict filters and peace lenses, systematizing conflict sensitivity;
  - Partnerships – strengthening partnerships with humanitarian actors, other MDBs, regional organizations and civil society organizations;
  - Personnel – including additional staff in FCS, incentives for staff to work in FCS, enhanced learning and support for staff in FCS.
52. The **African Development Bank (AfDB)** employs an approach broadly similar to that of the World Bank, as defined in the African Development Bank Group's [Strategy for Addressing Fragility and Building Resilience in Africa 2022-2026](#). It starts with a poverty-focused diagnostic similar to that of the World Bank and highlights fragility as the condition where countries are subject to pressures that threaten to overwhelm their capacity to manage them, creating the risk of

instability. It notes that such states may be facing deficits in authority, legitimacy or capacity, and that each situation is unique, requiring distinct responses. The approach sets out three interconnected priorities:

- Strengthening institutional capacity – focused on core economic and financial government functions;
- Building resilient societies – through infrastructure investments in energy, transport, water and sanitation and social and rural infrastructure (the AfDB’s comparative advantage);
- Catalysing private investment – and job creation, by improving the business environment, value chains and skills, including those of women and youth.

53. It also includes six guiding principles for implementation:

- Prevention – use fragility assessments to anticipate risks and identify opportunities to build resilience;
- Selectivity – prioritize the areas that make the greatest contribution to resilience and cross-cutting commitments (e.g. on gender, youth and climate change);
- Patience – provide long-term support and remain engaged during instability;
- Do no harm – ensure conflict sensitivity and environmental and social safeguards;
- Ownership – work with governments, local and regional parties and non-state actors;
- Partnerships – with development and humanitarian partners – including the HDP nexus.

54. The **World Food Programme [Strategic Plan 2022-25](#)** highlights WFP’s role in addressing climate change and meeting acute humanitarian needs in food security in many fragile situations. FAO published [Operationalizing Pathways to Sustaining Peace in the Context of Agenda 2030 – A how-to guide](#) in 2022. It sets out commitments to address fragility, ranging from guidance on natural resource management and strengthening conflict resolution mechanisms to supporting more inclusive decision-making and maintaining the viability of agricultural livelihoods.

## **Terms and conditions of concessional partner loans**

[Placeholder – Updated annex will be included in the version of the report submitted to the Third Session of the IFAD13 Consultation. The only expected change, compared to the version included in the IFAD13 Business Model and Financial Framework paper (IFAD13/2/R.2), is the inclusion of the calculated IFAD13 CPL discount rates. Data required to calculate the final IFAD13 CPL discount rates will be available after 30 September 2023.]

## Technical note on early encashment of core replenishment contributions

1. The mechanism for early encashment of core replenishment contributions was introduced in IFAD12.
2. Following the amendment of the Agreement Establishing IFAD in February 2021, the discount or credit generated by early encashment became eligible for the accrual of contribution votes.<sup>134</sup>
3. For IFAD13, the mechanism will remain unchanged, as described in this annex.
4. Generally, IFAD's Member States pay the full nominal amount of their core replenishment contributions, as set forth in their pledge or an instrument of contribution, within three years. The schedule typically foresees the following instalments: year one: 30 per cent of full nominal; year two: 35 per cent of full nominal; year three: 35 per cent of full nominal amount.
5. Starting from the baseline of IFAD's standard encashment schedule, and in line with the practices of other IFIs, Member States will have the option to pay their pledge based on an accelerated encashment schedule.
6. The discounted amount is equal to the net present value (NPV) of such accelerated schedule calculated at a discount rate established for the replenishment cycle.
7. Considering the nature of core contributions (i.e. equity), and given that the proceeds of early encashment will be invested in the liquidity portfolio, the reference discount rate will be linked to the estimated liquidity portfolio investment return so as not to endanger IFAD's financial sustainability. Should the investment return be a negative rate, for the purpose of this exercise it will be assumed at zero and no discount will be generated for early encashment of contributions.
8. The IFAD13 discount rate for early encashment of contributions is set at 0.45 per cent per annum, which represents the estimated yearly investment return on IFAD's liquidity portfolio.<sup>135</sup>
9. Figure 1 presents an example of an early encashment where the Member State pays the amount of US\$99.53 million, that is the NPV of the full nominal amount of the pledge of US\$100.00 million. The full nominal amount of the core contribution will be counted towards the replenishment target, and voting rights will be attributed in relation to the full nominal amount (pledge or instrument of contribution) used in calculating the discount.
10. Should the Member State pay more than the NPV of the standard encashment schedule, the Member State will accrue a credit against the difference (i.e. against the NPV gain). The credit will be allocated first towards the Member State's outstanding contribution arrears from previous replenishments, if any. If no contribution arrears are attributable to the Member State, such amount will be allocated as an additional core contribution towards the current replenishment target, and voting rights will be attributed in relation to such credit.

---

<sup>134</sup> Specifically, article 6, section 3(b) of the Agreement Establishing IFAD, as amended, states that "the grant element of a concessional partner loan and the discount or the credit generated from the early encashment of contributions shall be considered as "paid contributions" and contributions votes shall be distributed accordingly".

<sup>135</sup> Based on reported investment portfolio absolute return for 2022.

Figure 1  
**Early encashment mechanism and timeline based on a sample core pledge of US\$100 million and early encashment of NPV of US\$99.53 million in one lump sum in year 1**



- Figure 2 presents an example of an early encashment and a credit. The NPV would have been US\$99.53 million but the Member State pays US\$100.00 million. This generates a credit of US\$0.47 million.

Figure 2  
**Early encashment mechanism and timeline, based on a sample core pledge of US\$100 million and early encashment of US\$100 million in one lump sum in year 1**



- The reference discount rate will apply to all IFAD13 core contributions equal to or above the floor of US\$10 million that are encashed in accordance with the requirements of this technical note. This floor is introduced in recognition of the very low discount that would result from lower contribution amounts and the high transaction costs for both IFAD and the Member States independently of the contribution amount.
- The schedule of encashment of contributions has implications for IFAD's liquidity and resource base. Therefore, Member States wishing to avail themselves of the

early encashment option must communicate the exact accelerated schedule when pledging or, at the latest, when depositing the instrument of contribution. Deposits of promissory notes or letters of credit will not generate a discount.

## **Additional climate contributions**

[Placeholder – An updated ACC annex will be included in the version of the report submitted to the third session of the IFAD13 Consultation, taking into consideration feedback received through the Member States Interactive Platform on the version posted following the second session<sup>136</sup>.]

---

<sup>136</sup> <https://webapps.ifad.org/members/repl/13/2/docs/Add-2-Rev-1.pdf>.

## **Exchange rates for IFAD13**

[Placeholder – The IFAD13 exchange rates will be published as an addendum in advance of the third session, once the reference period of April-September 2023 has ended and the official IFAD13 exchange rates have been calculated]

## **Draft Resolution on the Thirteenth Replenishment of IFAD's Resources**

[Placeholder]

## Pledging guidelines and Members' contribution pledges to IFAD13

### I. Overview

1. This annex provides guidance on the pledging process for IFAD13 and records Members' contribution pledges. Pledges received are recorded in appendix III of this annex.
2. During the IFAD13 period, the Fund shall accept additional contributions from Member States in the form of core contributions, additional climate contributions (ACCs), the grant element of concessional partner loans (CPLs) and the discount or credit generated from early encashment of core contributions. Member States are also encouraged to provide supplementary funds to support other initiatives within IFAD's broader programme of work, but only after maximizing their replenishment contributions.

### II. Making a pledge

3. A pledge is the communication of a Member's intention to contribute to IFAD's replenishment. Pledges may be communicated in writing by an authorized representative of a Member State or verbally announced at the Fund's Governing Council, Executive Board or Replenishment Consultation sessions, or in another meeting, if witnessed and documented by two senior officials of the Fund.
4. Members are invited to formally announce their IFAD13 pledges at the main pledging session to be held during the fourth session of the IFAD13 Consultation in Paris on 14-15 December, or at another time – preferably no later than the last day of the six-month period following the adoption of the IFAD13 Resolution. Early pledges are encouraged to help build positive momentum for IFAD13.
5. For IFAD13, Member States are encouraged to pledge the following contributions to the Fund:
  - (i) **Core contributions.** These yield contribution voting rights and constitute the majority of the Fund's resources. Core contributions remain IFAD's preferred option for replenishment contributions, as they ensure the long-term sustainability of the Fund and form the core of IFAD's governance. Pledges for core contributions should be followed by submission of an instrument of contribution (IOC) or direct cash payment.
  - (ii) **Additional climate contributions.** ACCs are established for the first time in IFAD13 as an additional means of contributing to the Fund's core resources but with the assurance that 100 per cent of the funds will be used to support climate-related investments eligible to be considered climate finance in line with the multilateral development bank methodology. ACCs shall be made in accordance with the conditions for contributing and modalities for use of ACCs provided in the note annexed to the IFAD13 Report.
  - (iii) **Concessional partner loan.** A CPL is a loan provided by a Member State or state-supported institution that includes a grant element for the benefit of the Fund. For IFAD13, CPLs will be provided in accordance with the terms of the CPL Framework included in annex V of this report and approved by the Governing Council. The term "state-supported institution" includes any state-owned or state-controlled enterprise or development finance institution of a Member State with the exception of multilateral institutions. Only the grant element of the CPL shall be considered a contribution to the replenishment and therefore eligible for voting rights. The grant element of the CPL will be calculated using the discount rates determined for IFAD13 in accordance with the agreed formula and provided in annex V of this report. Member States

providing CPLs (directly or through a state-supported institution) will be expected to provide core contributions equal to at least 80 per cent of a minimum grant contribution benchmark and target a total grant equivalent contribution (which includes a core contribution and the grant element of the CPL) to at least their minimum grant contribution benchmark. The minimum grant contribution benchmark will be equal to 100 per cent of the average core contribution in local currency of the preceding two replenishment periods (for IFAD13, it would be the average of IFAD12 and IFAD11 contributions). Other types of contributions, such as additional climate contributions, do not count towards meeting the grant contribution benchmark. In accordance with the CPL Framework, only CPLs of US\$20 million or more will be accepted. The grant component of the CPL yields voting rights in the equivalent amount. The full amount of funds provided in the form of a CPL are allocated to IFAD's recipient countries through the performance-based allocation system as part of IFAD's core resources.

6. All donors considering CPLs are kindly requested to discuss the details of such loans with Management in advance of the pledging session to ensure that the loans meet the agreed-upon criteria. Additional information on pledging for CPLs is provided in appendix II of this annex.
7. Member States are also encouraged to provide supplementary funds and other kinds of contributions to support IFAD's broader programme of work, but only after maximizing their replenishment contributions. These other forms of contribution do not yield voting rights and will not count towards the IFAD13 replenishment target.
8. **Special contributions.** During the replenishment period, the Executive Board may accept, on behalf of the Fund, contributions to the resources of the Fund from non-Member States or other sources (special contributions).
9. **Debt Sustainability Framework (DSF).** IFAD has established a pre-funded mechanism under which financing for countries eligible to receive grants is based on upfront commitments to ensure full reimbursement of all approved DSF projects up to the end of IFAD11 and to secure upfront financing for new grants. Member States' core contributions will be used both to compensate for past DSF and finance new obligations. For Member States with outstanding DSF compensation under IFAD10 and IFAD11, such compensation shall be deducted from their IFAD13 contributions, in accordance with the relevant replenishment resolutions.
10. **Denomination of contributions and exchange rates.** In line with the IFAD13 Resolution, Member States shall denominate their contributions in: (a) special drawing rights (SDR); (b) a currency used for the valuation of the SDR; or (c) the currency of the contributing Member if such currency is freely convertible and the Member did not experience an inflation rate in excess of 10 per cent per annum on average in the period from 1 January 2021 to 31 December 2022, as determined by the Fund.
11. As for the exchange rate to be applied, the commitments and pledges made shall be valued on the basis of the average month-end exchange rate of the International Monetary Fund over the six-month period preceding the adoption of IFAD13 Resolution (1 April to 30 September 2023) between the currencies to be converted into United States dollars, rounded to the fourth decimal point. The exchange rates to be applied in IFAD13 are provided in annex VIII.
12. **New votes.** New replenishment votes shall be created in respect of core contributions, ACCs, the discount or credit generated from early encashment of core contributions and the grant element of any CPL provided under the Thirteenth Replenishment, in accordance with the terms of the IFAD13 Resolution. Votes are allocated only upon payment of contributions.

13. **Instrument of contribution.** Pledges are non-binding and should therefore be supported by either an IOC or a direct payment in full from a Member State. An IOC specifies the amount of a Member State's contribution under the terms and conditions of the replenishment resolution and is legally binding. The IOC also specifies the terms of contribution (category of contribution, form of payment, contingency of contributions, if applicable and number of instalments and timetable).
14. The deposit of Member States' instruments of contribution is important for triggering the effectiveness of the replenishment. Replenishment effectiveness is only reached when the aggregate United States dollar equivalent amount of IOCs deposited with, or payments received by, the Fund represents at least 50 per cent of the pledges received as of six months after the adoption of the IFAD13 Resolution. The resources under any given replenishment become available for commitment only when the replenishment becomes effective.
15. For further information on contributing to the Thirteenth Replenishment of IFAD's Resources, contact Ronald Hartman, Director, Global Engagement, Partnership and Resource Mobilization Division ([r.hartman@ifad.org](mailto:r.hartman@ifad.org)) or IFAD's replenishment team ([replenishment@ifad.org](mailto:replenishment@ifad.org)).

## Draft pledge letter

Mr President,

I am pleased to inform you that the Government of [name of country] intends to make a contribution to the Thirteenth Replenishment of IFAD's Resources (IFAD13):

### Contribution

The contribution will be (delete if not applicable):

- A core contribution of:  
    [amount in US\$ or other currency]
- An additional climate contribution of:  
    [amount in US\$ or other currency]

### Payment

It is our intention to (delete as appropriate) [make a single upfront payment][make separate upfront payments for each type of contribution][submit an instrument of contribution confirming the amount of the contributions, the form of payment, and the number of instalments and timetable.]

### Concessional partner loan (delete if not applicable)

The Government of [name of country] also intends to provide a concessional partner loan in the amount of [US\$ or other currency]. Details are provided in the attached CPL pledging form.

Yours sincerely,

## Pledging of concessional partner loans

1. **Pledging for concessional partner loans.** In order to facilitate the swift and accurate recording of CPLs, donors intending to make verbal pledges of CPLs are asked to also complete the pledging form for CPLs (see below).
2. Donors are encouraged to provide Management with a copy of the completed pledging form **before** the meeting in which the pledge is made, especially if a custom encashment schedule is required. The draft pledging form will remain strictly confidential until announced by the donor. Donors may also present a copy of the completed pledging form at the session. Donors and IFAD Management will need to verify all CPL pledges before the session ends and confirm whether they are aligned with the CPL Framework. A Member providing a CPL is required to deposit its IOC for the amount of its core contribution before entering into a CPL agreement with IFAD.
3. Donors are asked to announce their CPL pledges following these guidelines and the sample form for a CPL pledge provided below:
  - (i) **CPL currency:** Please indicate the currency of the CPL. IFAD will primarily accept CPLs in SDR, United States dollar and euro, which match denomination currency of IFAD's loans. Alternatively, CPLs in other SDR basket currencies (Japanese yen, British pound and Chinese renminbi) or any other currencies will be considered, subject to IFAD's assessed ability to swap those loans into United States dollar or euro. The SDR equivalent will be based on the reference exchange rate for IFAD13.
  - (ii) **CPL amount:** Please indicate the total amount of the CPL in the chosen currency.
  - (iii) **CPL grace period and maturity:** There are two possible options for donors. Donors can select a CPL with: (i) a 5-year grace period and 25-year maturity (5-25); or (ii) a 10-year grace period and 40-year maturity (10-40).
  - (iv) **CPL coupon/interest rate** (in loan currency): Please indicate the CPL interest rate in loan currency.<sup>137</sup>
  - (v) **CPL drawdown period:** Please indicate the number of years over which the CPL will be drawn down (one, two or three years).
4. If further assistance is needed in calculating CPL pledges, please contact IFAD's replenishment team ([replenishment@ifad.org](mailto:replenishment@ifad.org)).

---

<sup>137</sup> If the CPL coupon rate is higher than the maximum coupon rate specified in the CPL Framework, the donor's grant contributions will need to include sufficient additional resources beyond the 80 per cent minimum defined by the Framework to: lower the coupon rate on the CPL; or provide a larger loan size if the maximum CPL rate under the Framework is negative in the currency of the CPL.

## International Fund for Agricultural Development

### IFAD13 pledging form for a concessional partner loan (CPL)

*only to be completed if applicable*

**1. CPL currency**

*Enter currency*

**2. CPL amount**

*Enter amount (in millions)*

**3. CPL grace period and maturity**

*Enter either 5-25 or 10-40*

**4. CPL coupon/interest rate in CPL currency\***

*Enter rate*

**5. CPL drawdown period in years**

*Enter 1, 2 or 3 years*

---

\* If the CPL coupon rate is higher than the maximum coupon rate specified in the CPL Framework, please indicate the arrangements made to meet the Framework (e.g. additional grant resources to lower the coupon rate or a larger loan size if the maximum CPL rate under the Framework is negative in the currency of the CPL). Management will confirm whether the arrangements are aligned with the CPL Framework.

## Pledges to IFAD13 as at 12 September 2023

1. The status of pledges received for the Thirteenth Replenishment of IFAD's Resources (IFAD13) as at 28 June 2023 is submitted for the information of the Consultation. The status of IFAD13 pledges will be updated periodically and posted on the Member States Interactive Platform. It will also be updated at the Governing Council session in February 2024 to reflect additional pledges announced/received up to that point.
2. The total United States dollar value of pledges received will be included in the table once the official IFAD13 exchange rates are available (in October 2023, after the April-September 2023 reference period).

Table 1  
IFAD13 pledges received as at 12 September 2023\*

Member State	IFAD13			IFAD12		
	Currency of pledge	Total in currency of pledge	Total pledges in US\$**	Currency of pledge	Total in currency of pledge	Total pledges in US\$
Cambodia	USD	1 000 000		USD	600 000	600 000
Côte d'Ivoire	USD	1 000 000		USD	216 633	216 633
Democratic Republic of the Congo	USD	500 000		USD	500 000	500 000
Niger	XOF	100 000 000		XOF	100 000 000	174 356
South Sudan	USD	100 000		USD	50 000	50 000
Tajikistan	USD	10 000		USD	3 000	3 000
<b>Total (US\$)</b>						<b>1 543 989</b>

\* It is recognized that certain pledges in the table may be subject to clearance processes.

\*\* Amounts in US\$ will be included for all pledges once the IFAD13 exchange rates have been defined.