

Signatura: EB 2013/109/R.14/Add.1  
Tema: 7 a) i)  
Fecha: 27 de agosto de 2013  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



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

## **Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del programa sobre oportunidades estratégicas nacionales relativo a Kenya**

### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

**Ashwani Muthoo**  
Director en funciones  
Oficina de Evaluación Independiente  
del FIDA  
Tel.: (+39) 06 5459 2053  
Correo electrónico: a.muthoo@ifad.org

#### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**  
Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 109º período de sesiones  
Roma, 17 a 19 de septiembre de 2013

---

**Para examen**

## Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del programa sobre oportunidades estratégicas nacionales relativo a Kenya

### Observaciones generales

1. La Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) acoge con satisfacción el nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basado en los resultados relativo a Kenya, que es una estrategia en el país bien preparada. El COSOP ha sido elaborado por el FIDA y el Gobierno de Kenya y se basa en las conclusiones y recomendaciones de la evaluación del programa en el país (EPP) de 2011 y del acuerdo en el punto de culminación (APC) correspondiente, que se firmó en junio de ese mismo año. La IOE está de acuerdo con las orientaciones estratégicas generales contenidas en el COSOP.
2. En el documento se proponen tres objetivos estratégicos que coinciden en parte con las cuatro prioridades temáticas recomendadas en la EPP. En la segunda parte de esta nota se ponen de relieve algunos aspectos específicos de las recomendaciones incluidas en el APC (y en la EPP) que no se han tenido suficientemente en cuenta en el COSOP.
3. El haber incluido el APC en el apéndice V del COSOP representa una encomiable contribución a la transparencia. Con todo, en COSOP futuros convendría incluir en el informe principal un cuadro en el que se señalen en qué medida y de qué forma se han tenido en cuenta las recomendaciones del APC, o el porqué no se han tomado en consideración algunas de las recomendaciones convenidas por el Gobierno y el FIDA.

### Observaciones específicas

4. **Una orientación estratégica más definida.** La primera recomendación del APC/EPP era que en el nuevo COSOP debían indicarse explícitamente las esferas temáticas no abarcadas en futuras intervenciones del FIDA debido a la falta de ventaja comparativa del Fondo en esos ámbitos, en particular el suministro de agua para uso doméstico, la salud y el saneamiento. Esto es algo que en el nuevo COSOP no se ha tenido en cuenta. Si se hubiera puesto en práctica la recomendación, la orientación estratégica del COSOP estaría mejor definida.
5. **Ampliación de escala y asociaciones con los bancos multilaterales de desarrollo.** La tercera recomendación del APC era que en el nuevo COSOP debía hacerse hincapié en la ampliación de escala para aumentar el impacto en la pobreza, y se señalaba que para ello sería necesario incrementar la inversión en el establecimiento de asociaciones con los bancos multilaterales de desarrollo y otros donantes. De modo análogo, en la cuarta recomendación se afirmaba que debían fortalecerse las asociaciones con el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) y el Banco Mundial, especialmente para definir las opciones de cofinanciación de las operaciones y de ampliación de escala, así como para entablar un diálogo sobre políticas conjunto con el Gobierno acerca de las cuestiones clave que afectan al sector agropecuario y al desarrollo rural. En el párrafo dedicado a las asociaciones del nuevo COSOP (párrafo 20) no se hace referencia explícita a los bancos multilaterales de desarrollo; sin embargo, en el excelente expediente principal 3 (incorporado al final del COSOP, después de los apéndices), relativo a las iniciativas complementarias con donantes y a las posibilidades de asociación, se hacen importantes referencias al BAfD y al Banco Mundial.
6. **Una estrategia en el país más integrada.** La cuarta recomendación del APC/EPP era que en el nuevo COSOP debía explicarse más claramente el modo en que los diversos instrumentos del FIDA (préstamos y donaciones a nivel regional y por países, e iniciativas de diálogo sobre políticas, creación de asociaciones y gestión de los conocimientos) se complementaban entre sí y contribuían al logro de los objetivos del programa en el país. Para ello había que prestar atención a asegurarse

de que hubiera sinergias entre las operaciones de inversión, entre las donaciones a nivel regional y por países, y entre las operaciones de inversión, las donaciones y las actividades no crediticias (diálogo sobre políticas, gestión de conocimientos y creación de asociaciones). Las actividades no crediticias tenían que dotarse de recursos suficientes para que realmente pudieran contribuir a reforzar la coherencia del programa en el país. En cuanto a las prioridades relativas al diálogo sobre políticas, el Fondo, basándose en la experiencia de los proyectos que respalda, podía ayudar al Gobierno a elaborar nuevas políticas y a perfeccionar las que ya estaban en vigor con miras al desarrollo de la ganadería (especialmente en las tierras áridas y semiáridas), la gestión del agua y la participación del sector privado en la agricultura y la ganadería en pequeña escala. Las asociaciones con el BAfD, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Banco Mundial debían fortalecerse, especialmente para definir opciones de cofinanciación y ampliación de escala, así como para entablar un diálogo sobre políticas conjunto con el Gobierno acerca de cuestiones clave. Todas estas útiles orientaciones, convenidas por el Gobierno de Kenya y el FIDA, no se han incorporado debidamente en el nuevo COSOP.

7. **Examen final de los COSOP.** En consonancia con las directrices para la preparación de COSOP basados en los resultados aprobadas por la Junta Ejecutiva en 2006, la IOE recomienda tomar disposiciones para que se realice un examen final del COSOP cuando finalice su ciclo, con lo que se armonizaría más aún el sistema de autoevaluación del FIDA con el de otras instituciones financieras internacionales. La IOE considera que esos exámenes finales deberían realizarse sistemáticamente al término de todos los COSOP.
8. El **marco de gestión de los resultados del COSOP** para 2013-2018 se ha formulado claramente e incluye información sobre los indicadores de referencia. Sin embargo, aunque en el COSOP se señala que las donaciones se supervisarán junto con los préstamos, no se han previsto indicadores específicos para las donaciones que puedan ayudar a las misiones de supervisión directa a concentrarse también en esa modalidad de financiación. Otros aspectos de la cartera de actividades no crediticias, en particular el diálogo sobre políticas y el establecimiento de asociaciones, se abordan solo en la última columna del marco de gestión de los resultados, y no se facilitan los indicadores correspondientes.
9. **Determinación de los costos del COSOP.** Como ocurre con la mayoría de los otros COSOP basados en los resultados, en el documento no se presentan estimaciones de los costos de gestión del COSOP. La inclusión de esas estimaciones (por ejemplo, los costos de funcionamiento de la oficina en el país, las misiones de supervisión y las misiones periódicas de apoyo, los recursos administrativos para ejecutar actividades no crediticias, los sueldos del personal interesado en la Sede y los costos imputados en concepto de apoyo de la oficina regional) habría contribuido a realizar una estimación más precisa de los recursos necesarios para asegurar el logro de los principales objetivos del COSOP.
10. **Recursos para las actividades de diálogo sobre políticas e intercambio de conocimientos.** Será importante definir los instrumentos y recursos (financieros y humanos) necesarios para las actividades de diálogo sobre políticas. El FIDA y sus asociados deben garantizar que las actividades que se realicen en la esfera del diálogo sobre políticas sean idóneas en cuanto a su caracterización y calibre. El FIDA, compartiendo las experiencias pertinentes de otros países de la región, así como de otras regiones en las que ha trabajado, logrará desempeñar un papel crucial en las esferas del intercambio de buenas prácticas y la detección de casos de bajo rendimiento.

11. **Función de las donaciones a nivel regional.** En el COSOP no se tratan específicamente las actividades que se financiarán mediante donaciones, una modalidad de financiación que, junto con los préstamos, es importante para poder ejecutar un programa en el país integrado. Además, en la División de África Oriental y Meridional hay donaciones en curso a nivel regional con las que se están financiando actividades que también se prevé realizar en Kenya. En el COSOP podría haberse hecho una relación de esas actividades con vistas a aumentar la coherencia y las sinergias entre esos proyectos de inversión y otras actividades financiadas con donaciones a nivel regional, como sería el caso de las relacionadas con el acceso a los mercados, la gestión de los conocimientos y el diálogo sobre políticas.
12. **Relación entre la oficina en Kenya y la oficina regional del FIDA.** En el APC/EPP se recomendó definir claramente la relación entre la oficina de Kenya y la oficina regional del FIDA en África Oriental y Meridional (ambas ubicadas en Nairobi) y comunicar el resultado a todos los interesados en el país y en toda la región. Sería útil que esta medida quedara reflejada en el COSOP de Kenya y fuera objeto de seguimiento en el futuro inmediato.

#### **Observaciones finales**

13. Con las reservas expuestas, la IOE desea reiterar su reconocimiento respecto del documento y el esfuerzo realizado para dar seguimiento a las recomendaciones formuladas en la EPP de 2011 y en el acuerdo en el punto de culminación. Por otra parte, cabe señalar que la información incluida en el expediente principal 2 —un análisis exhaustivo de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las diferentes organizaciones—, será de utilidad para la labor futura del FIDA en Kenya.