

Signatura: EB 2019/128/R.19/Add.1
Tema: 7 c) ii) a)
Fecha: 26 de noviembre de 2019
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales relativo a la República de Kenya

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Oscar A. Garcia

Director
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
Tel.: (+39) 06 5459 2274
Correo electrónico: o.garcia@ifad.org

Johanna Pennarz

Oficial Principal de Evaluación
Tel.: (+39) 06 5459 2558
Correo electrónico: j.pennarz@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre Mc Grenra

Jefa
Oficina de Gobernanza Institucional y
Relaciones con los Estados Miembros
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 128.º período de sesiones
Roma, 10 a 12 de diciembre de 2019

Para **examen**

Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales relativo a la República de Kenya

I. Observaciones generales

1. En 2018, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) llevó a cabo la segunda evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) relativa a la República de Kenya. La primera evaluación de este tipo se finalizó en 2011. Los objetivos de la evaluación de 2018 eran evaluar los resultados y el desempeño de los anteriores programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) y generar conclusiones y recomendaciones que pudieran aplicarse al nuevo COSOP. La EEPP también tuvo en cuenta la evaluación del impacto del Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas que la IOE llevó a cabo en 2018.
2. Dichas conclusiones y recomendaciones se presentaron y examinaron en un taller nacional en Nairobi, presidido por el Ministerio de Finanzas el 5 de diciembre de 2018. El acuerdo en el punto de culminación se firmó en marzo de 2019 (incluido como anexo V del nuevo COSOP).
3. De conformidad con la recomendación de la EEPP relativa a la ventaja comparativa del FIDA en Kenya, el nuevo COSOP mantiene la orientación temática y los tres objetivos estratégicos del COSOP anterior. Estos objetivos son los siguientes:
 - **Objetivo estratégico 1:** mejorar la gestión comunitaria de los recursos naturales de modo que sea sostenible, sea resiliente al cambio climático y tenga en cuenta las cuestiones de género y los jóvenes;
 - **Objetivo estratégico 2:** mejorar el acceso a los activos, las tecnologías, la financiación rural y los servicios que aumentan la productividad y tienen en cuenta las cuestiones de género y los jóvenes, y
 - **Objetivo estratégico 3:** aumentar el acceso sostenible y que tiene en cuenta las cuestiones relacionadas con el género y los jóvenes a tecnologías de posproducción, mercados y nutrición mejorados.
4. La IOE reconoce que el COSOP se ciñe a las conclusiones de la EEPP y sus cuatro recomendaciones, a saber:
 - **Recomendación 1.** En vista de la importancia y el volumen de la cartera en Kenya, asignar la capacidad y los recursos necesarios a las actividades no crediticias.
 - **Recomendación 2.** Aprovechar la ventaja comparativa del FIDA y mantener la atención en esferas y zonas geográficas determinadas.
 - **Recomendación 3.** Dar respuesta a problemas institucionales y relativos al diseño que ocurren con frecuencia y socavan la eficiencia del programa en el contexto del proceso de transferencia de competencias en curso, y
 - **Recomendación 4.** En consonancia con la planificación estratégica del Gobierno de Kenya, crear espacio y oportunidades para fomentar la participación del sector privado.
5. La IOE también reconoce que el formato del documento del COSOP no proporciona suficiente espacio para especificar en más detalle las cuestiones que planteaban especial preocupación en la EEPP, como las previstas en las recomendaciones 3 y 4.

II. Observaciones específicas

6. La IOE ha examinado el COSOP propuesto para Kenya correspondiente al período 2020-2025. En general, estimó que el documento era conciso y de buena calidad. La IOE se complace en señalar que este nuevo programa da cuenta fielmente de la mayor atención geográfica dirigida a las tierras áridas y semiáridas y de la mayor atención a la gestión de los conocimientos en consonancia con las recomendaciones de la EEPP, y de que el desarrollo comunitario y la gestión de los recursos naturales seguirán siendo aspectos importantes del programa del FIDA en Kenya.
7. **Selección geográfica y temática.** En el COSOP de 2013 se comenzaron a dejar de lado los proyectos de desarrollo rural basados en zonas geográficas para centrarse en las cadenas de valor y en las tierras áridas y semiáridas, así como en la colaboración más estrecha con el sector privado. Las tierras áridas y semiáridas, zonas especialmente afectadas por el cambio climático, siguen siendo un tema prioritario que presenta importantes desafíos técnicos. Por consiguiente, es alentador observar que el nuevo COSOP incluye el compromiso de fortalecer la actuación en las tierras áridas y semiáridas y de adoptar un enfoque programático más específico. No obstante, queda por verse si la propuesta de centrarse en menos distritos y consolidar los dos programas servirá para cumplir el objetivo previsto de reducir la complejidad de la gestión y aumentar el impacto sobre el terreno. El programa propuesto de desarrollo de cadenas de valor puede no centrarse en las zonas geográficas y esferas temáticas previstas, que abarcan tres cadenas de valor muy distintas (cereales, acuicultura y ganadería) y que exigen enfoques bien definidos y asociaciones para gestionar, aplicar y proporcionar el apoyo técnico y la capacidad de gestión y ejecución adecuada. Además, en el COSOP se incorpora a los pastores como nuevo grupo objetivo, el cual necesita un tipo de apoyo diferente. El FIDA no tiene experiencia previa en el trabajo con los pastores de las tierras áridas de Kenya ni puede ofrecer una ventaja comparativa en este ámbito. En la EEPP se señaló que es posible que sea difícil dirigir el apoyo a los pastores de dichas zonas en función del objetivo del COSOP relativo al acceso a los mercados. En vistas de esta posible ampliación de partes interesadas y objetivos, la IOE reitera que es necesario ajustar la cartera de proyectos propuesta con las zonas geográficas y esferas temáticas previstas del COSOP.
8. **Descentralización del Gobierno.** La adaptación al proceso de transferencia de competencias del Gobierno ha supuesto un desafío singular para el FIDA y ha afectado el desempeño del programa y su sostenibilidad durante el período de vigencia del COSOP. La transferencia de competencias, la reorganización ministerial del Gobierno y la lentitud de los procesos de reforma de las políticas han reducido hasta ahora el impacto de las elevadas inversiones que se destinaron a fortalecer las capacidades de los funcionarios gubernamentales y otros proveedores de servicios en esferas como la extensión agrícola, la concesión de créditos, la comercialización y la incorporación de la perspectiva de género. Dado que este proceso de transferencia de competencias sigue en curso, es posible que el FIDA deba adaptar su modelo operacional. Los recursos financieros y de personal a nivel de condado son en general insuficientes, aunque esta situación puede variar significativamente entre condados. Resulta necesario que este importante factor se tenga en cuenta en el diseño del programa y el establecimiento de los mecanismos de ejecución, según se describe con más detalle en la recomendación 3. El acuerdo en el punto de culminación incluye otras medidas dirigidas a mejorar el sentido de apropiación del proyecto por parte de los condados y abordar los posibles retrasos en la ejecución.
9. **Actividades no crediticias.** La gran escala de las operaciones, la complejidad de los proyectos y su amplia cobertura geográfica han consumido los recursos limitados de la oficina del FIDA en el país y dejado poco tiempo para dedicar a las actividades no crediticias. El diálogo sobre políticas se hizo de manera *ad hoc*, sin un enfoque coherente basado en la cartera de préstamos en su conjunto, o bien en

la cartera de donaciones, que está, de alguna manera, separada. La gestión de los conocimientos ha recibido poca atención, el seguimiento y evaluación no ha sido lo suficientemente sólido para recopilar información útil y la oficina del FIDA en el país no tiene la capacidad suficiente para combinar los datos de toda la cartera y difundirlos. Por ello, la IOE elogia el programa en el país por haber finalizado la contratación de un funcionario responsable de la gestión de los conocimientos, lo que contribuirá positivamente a mejorar el perfil de la cartera de proyectos en Kenya. No obstante, cabe señalar que esto no cubre la necesidad de contratar más personal con las competencias técnicas pertinentes para la oficina del FIDA en el país, de conformidad con la recomendación 1 de la EEPP.

III. Observaciones finales

10. La IOE reconoce que en el nuevo COSOP para Kenya se aplican las recomendaciones de la EEPP de 2018 y las medidas de seguimiento descritas en el acuerdo en el punto de culminación.