



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA

Junta Ejecutiva – 78º período de sesiones

Roma, 9 y 10 de abril de 2003

INFORME SOBRE EL ESTADO DE LA CARTERA DE PROYECTOS

ÍNDICE

	Página
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
RESUMEN OPERATIVO	v
I. LA COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DEL FIDA	1
II. MEJORAR EL ESTADO DE LA CARTERA	4
A. Instrumentos, procesos y clasificación de los resultados	4
B. Problemas de carácter general y medidas correctivas	5
C. Medidas para mejorar la calidad de la cartera	7
III. COFINANCIACIÓN	9
IV. PROYECTOS SUPERVISADOS POR INSTITUCIONES COOPERANTES	11
V. PROYECTOS SUPERVISADOS DIRECTAMENTE POR EL FIDA	12
VI. MECANISMO FLEXIBLE DE FINANCIACIÓN	15
VII. DONACIONES DE ASISTENCIA TÉCNICA	16
VIII. INICIATIVAS ESPECIALES	17
A. Temas principales de los informes de terminación de proyecto	18
B. Principales conclusiones de los estudios monográficos sobre administración de proyectos	21
C. Establecimiento del Plan de Acción sobre Género	26
ANEXOS	
I. PROYECTOS SUPERVISADOS DIRECTAMENTE POR EL FIDA	29
II. LISTA DE INFORMES DE TERMINACIÓN DE PROYECTO EN 2002	30
III. PROYECTOS COMPLETADOS EN 2002	31
IV. CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002	34
V. INCORPORACIÓN DE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ACTIVIDADES DEL FIDA	44

ABREVIATURAS Y SIGLAS

África I	África occidental y central
África II	África oriental y meridional
ALC	América Latina y el Caribe
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BAsD	Banco Asiático de Desarrollo
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BDC	Banco de Desarrollo del Caribe
BOAD	Banco de Desarrollo del África Occidental
CAF	Corporación Andina de Fomento
COAN	Cercano Oriente y África del Norte
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
DAT	Donación de asistencia técnica
ERP	Evaluación rural participativa
FADES	Fondo Árabe para el Desarrollo Económico y Social
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FC	Oficina del Contralor (FIDA)
GCIAI	Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional
GOP	Gerente de operaciones para los países
IC	Institución cooperante
ISP	Informe sobre la situación del proyecto
ITP	Informe de terminación de proyecto
MFF	Mecanismo Flexible de Financiación
OE	Oficina de Evaluación (FIDA)
OL	Oficina del Consejero Jurídico General (FIDA)
ONG	Organización no gubernamental
PAC	Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas (FIDA)
PT	División de Asesoramiento Técnico (FIDA)
RMT	Revisión de medio término
SGCP	Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos
SyE	Seguimiento y evaluación
UNOPS	Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas

RESUMEN OPERATIVO

1. Durante el año 2002 el FIDA siguió administrando su cartera de proyectos basándose en dos principios: mantener el volumen de la cartera y mejorar, al mismo tiempo, la calidad de los proyectos. Hubo algunos cambios en las asignaciones regionales relativas de los préstamos de reciente aprobación, pero la mayor parte de los recursos (el 36%) se destinó, una vez más, a las dos regiones de África. Se aprobó un total de 25 proyectos.
2. Las divisiones regionales siguieron esforzándose por acelerar la entrada en vigor de los préstamos, pero, a menudo, tropezaron con dificultades administrativas y jurídicas ajenas a su voluntad. Consiguientemente, el período medio previo a la entrada en vigor fue de 16,5 meses. En cambio, las iniciativas para reforzar la ejecución de los proyectos lograron reducir tanto el período medio de prórroga como el porcentaje de préstamos prorrogados durante 2002.
3. El FIDA siguió centrando su atención en el estrecho seguimiento de los resultados de los proyectos por medio de un proceso integrado de informes y análisis basado en los informes sobre la situación del proyecto (ISP) y el Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos (SGCP). La evaluación de la marcha de cada proyecto se sitúa dentro del contexto de la situación nacional y los objetivos de las estrategias institucionales y regionales, lo cual facilita el entendimiento de los factores positivos y negativos que influyen en la ejecución del proyecto.
4. Entre los problemas de carácter general que afectaron al estado de la cartera destacan la capacidad de administración deficiente y los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) inadecuados. Además de proveer capacitación en administración a través de préstamos y donaciones, el FIDA puso en marcha una serie de estudios monográficos para identificar prácticas apropiadas de administración de proyectos. También concluyó una guía para el SyE de proyectos.
5. Se prosiguieron los esfuerzos encaminados a reforzar el apoyo a la supervisión y la ejecución por medio de talleres, misiones complementarias, programas de donaciones de asistencia técnica y consultas periódicas con las instituciones cooperantes (IC). En este contexto, la falta de capacidad y presencia del FIDA en los países impide lograr mejores resultados, y se han seguido realizando actividades experimentales en determinados países para superar esta dificultad. Durante 2002 el FIDA también inició varios estudios para analizar las actividades experimentales y las prácticas de otras organizaciones de desarrollo e instituciones financieras internacionales y, sobre esta base, ha examinado las posibilidades para reforzar su capacidad en los países.
6. El año objeto de examen marcó la puesta en marcha del *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)*, cuyo propósito es alcanzar el objetivo del Fondo de dar “a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza”. Esto se reflejó no sólo en el diseño de los proyectos que se aprobaron durante tal período, sino también en los esfuerzos desplegados para reforzar la función catalizadora del Fondo mediante la participación en el diálogo sobre políticas a nivel nacional y la aportación de conocimientos sobre las cuestiones relacionadas con la pobreza rural al debate internacional.
7. En consonancia con el mandato del FIDA consistente en movilizar recursos adicionales para la reducción de la pobreza rural, se prosiguió la labor de atraer cofinanciación para los proyectos iniciados por el FIDA y aportar fondos del FIDA a las actividades de otros financiadores, con vistas a impulsar su orientación hacia la pobreza. La ausencia del Fondo en los países prestatarios y el número reducido de oportunidades interesantes que respaldaran su visión y enfoque fueron algunos de los factores que impidieron mantener un porcentaje de cofinanciación proporcional. La contribución del FIDA a los costos de los proyectos aprobados en 2002, que representó un 45%, fue superior a la media.

8. A fines de 2002 la cartera en curso fue supervisada por nueve IC y el FIDA. La Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (UNOPS) mantuvo su posición preponderante y fue responsable de casi el 60% de la cartera, seguida por el Banco Mundial con casi el 12%. El FIDA supervisó directamente 14 proyectos, pero también para éstos se encomendaron a la UNOPS las funciones de administración del préstamo y examen de las adquisiciones. La Oficina de Evaluación (OE) inició una evaluación del mecanismo de supervisión del FIDA que también está examinando los proyectos supervisados directamente por el Fondo que están más avanzados. El resultado de esta evaluación, previsto para fines de 2003, ayudará al FIDA a mejorar en el futuro su mecanismo de supervisión y, en particular, la función relativa que el propio FIDA debería desempeñar.

9. Sería prematuro sacar conclusiones generales de la experiencia obtenida de los 15 proyectos supervisados directamente por el Fondo (de los cuales uno ya ha terminado). Se ha observado una clara correlación entre el aporte de la supervisión (tiempo y recursos) y los resultados de los proyectos, pero resulta muy difícil defenderse de las influencias externas al proyecto, ya sean de carácter político o de otro tipo, como en el caso de las intervenciones supervisadas por las IC. Sobre una base preliminar, puede llegarse a la conclusión de que la principal ventaja comparativa del FIDA reside en su profundo conocimiento del desarrollo participativo focalizado en los pobres de las zonas rurales, en contraposición a la función de administración de préstamos, que la UNOPS está desempeñando de manera satisfactoria.

10. De los proyectos en curso, 20 se financian con arreglo al Mecanismo Flexible de Financiación (MFF), introducido en 1998. En 2002, se emprendió un examen sobre la experiencia obtenida con este innovador mecanismo. Este examen reveló que los proyectos financiados con arreglo al MFF: i) pueden ser un instrumento de aprendizaje interesante, siempre que todas las unidades del FIDA interesadas tengan una participación significativa; ii) requieren recursos adicionales para el apoyo a la ejecución; y iii) tienen una necesidad específica de un sistema eficaz de SyE. Como estaba previsto, la mayor parte de los proyectos financiados mediante el MFF fomentan la creación de instituciones y, por tanto, justifican períodos de ejecución más largos y arreglos de ejecución más flexibles.

11. Durante el período objeto de examen el FIDA puso en marcha iniciativas especiales en tres esferas: informes de terminación de proyectos; estudios monográficos sobre la administración de proyectos; y un plan de acción sobre temas de género.

12. Se presentaron 17 informes de terminación de proyectos (ITP): uno para la región del África occidental y central, tres para África oriental y meridional, tres para Asia y el Pacífico, tres para América y el Caribe y siete para el Cercano Oriente y África del Norte. Casi todos los informes siguieron el modelo estándar del FIDA introducido hace dos años y proporcionan observaciones interesantes acerca de los distintos aspectos de los resultados del proyecto. Por una parte, exponen situaciones de países, expectativas del diseño y arreglos de ejecución muy distintos; por otra, destacan la importancia que tiene para los resultados del proyecto una serie de temas recurrentes, entre ellos, la administración de proyectos, el SyE, la selección, el enfoque participativo, la creación de capacidad y sostenibilidad, y la calidad de los mecanismos de supervisión.

13. Desde siempre, una de las particularidades del FIDA ha sido la atención especial que presta a la selección, es decir, la definición clara de su grupo-objetivo. Los ITP ponen de manifiesto las dificultades encontradas en la aplicación de este enfoque y la necesidad de alcanzar un equilibrio entre la identificación de las categorías previstas por un proyecto de inversión y las dificultades que trae consigo llevar este enfoque a la práctica.



14. La participación como principio estratégico aparece en toda la cartera y, en general, ha producido resultados positivos en cuanto al impacto y la sostenibilidad. La experiencia obtenida con los proyectos pone de relieve la importancia de fomentar este enfoque a lo largo de todo el ciclo del proyecto y a todos los niveles de ejecución. En particular, la participación activa de los beneficiarios en la planificación y gestión de las actividades ha permitido que las inversiones respondan a las necesidades expresas del grupo-objetivo y produzcan, así, un impacto positivo reforzado y sostenido en su situación socioeconómica.

15. El concepto de sostenibilidad se ha interpretado de diversas maneras en los ITP, abarcando situaciones en las cuales: un proyecto ha creado las instituciones y capacidades necesarias para futuras actividades; inversiones viables económicamente han dado lugar a una mejora duradera de la situación económica de los beneficiarios; o los resultados positivos de las inversiones de los proyectos han abierto el camino a posibles aportaciones de recursos públicos. Habitualmente, sólo algunas de las iniciativas apoyadas por los proyectos pueden considerarse sostenibles y, en la mayor parte de los casos, esto se refiere a las aportaciones canalizadas hacia el fortalecimiento de las instituciones y la capacidad populares.

16. Dada la importancia crucial de la administración de proyectos en la marcha y los resultados de las intervenciones de inversiones, el FIDA está analizando distintos casos en los que ha sido más o menos satisfactoria. Mientras esta actividad está en curso, un primer conjunto de lecciones extraídas señala la necesidad de un diseño claro y realista de la estructura directiva del proyecto, teniendo en cuenta la situación básica institucional; la importancia de seleccionar, formar y mantener personal de administración competente; y el hecho de que la utilización de instrumentos de administración adecuados (por ejemplo, con fines de comunicación y para compartir conocimientos) puede ayudar a superar las dificultades imprevistas que surjan durante la ejecución del proyecto.

17. Como primer paso para la aplicación de los aspectos del Marco Estratégico relacionados con el género, en 2002 se elaboró un plan de acción por medio de un proceso participativo. A partir de 2004 se informará con regularidad acerca de la marcha de su ejecución en el Informe anual sobre el estado de la cartera de proyectos.

I. LA COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DEL FIDA

1. En 2002 la Junta Ejecutiva aprobó 25 proyectos, lo que elevó a 628¹ el número de proyectos aprobados, por una suma total de USD 7 700 millones² en préstamos al final del año. En el cuadro 1 se indican el número de proyectos y préstamos aprobados a lo largo del tiempo.

Cuadro 1: Distribución de los proyectos por regiones
(en millones de USD)

Región	1978-2002				1999-2001				2002			
	Nº de proyectos	%	Cuantía de la financiación del FIDA	%	Nº de proyectos	%	Cuantía de la financiación del FIDA	%	Nº de proyectos	%	Cuantía de la financiación del FIDA	%
África I	138	22,0	1 355,2	17,6	19	23,2	243,2	19,5	6	24,0	70,6	19,1
África II	115	18,3	1 356,0	17,6	18	22,0	286,5	23,0	4	16,0	61,4	16,7
<i>Total parcial África I y II</i>	253	40,3	2 711,2	35,2	37	45,1	529,7	42,5	10	40,0	132,1	35,8
Asia y el Pacífico	158	25,2	2 480,4	32,2	18	22,0	339,1	27,2	5	20,0	97,1	26,3
ALC	110	17,5	1 221,3	15,9	13	15,9	209,4	16,8	3	12,0	51,7	14,0
COAN	107	17,0	1 291,5	16,8	14	17,1	168,5	13,5	7	28,0	88,0	23,9
Total	628	100,0	7 704,4	100,0	82	100,0	1 246,7	100,0	25	100,0	368,9	100,0

2. Los países de las regiones del África central y occidental (África I) y del África oriental y meridional (África II) siguieron siendo los mayores receptores de la asistencia del FIDA en cuanto a número de proyectos (40%) y cuantía de los préstamos (35%). En los últimos años, se han adoptado medidas específicas para compensar el déficit sufrido en 1997 por estas dos regiones asignando una mayor proporción de recursos para préstamos³. Como consecuencia, los porcentajes reales de los préstamos durante el período 1999-2001 fueron los siguientes: África, el 42%; Asia y el Pacífico, el 27%; América Latina y el Caribe (ALC), el 17%; y el Cercano Oriente y África del Norte (COAN), el 14%.

3. A finales de diciembre de 2002, el número total de proyectos aprobados pero aún no cerrados era de 244. De éstos, 203 están en curso, 19 tienen pendiente la firma y 22 han sido firmados pero aún no han entrado en vigor. El valor total de los 244 proyectos es de USD 3 400 millones. En el cuadro 2 se indica la distribución de los proyectos por regiones. El FIDA siguió centrándose en mantener un volumen de cartera estable, intensificando a un tiempo los esfuerzos encaminados a mejorar la calidad de la ejecución y el impacto de los proyectos.

¹ No se incluyen los préstamos totalmente anulados o rescindidos.

² Salvo si se indica lo contrario, todas las cantidades citadas en este documento se refieren a las cantidades originales aprobadas por la Junta Ejecutiva. Las cantidades de los proyectos se expresan en dólares de los Estados Unidos (USD) e incluyen las donaciones a los componentes.

³ Si se tienen en cuenta todos los países del África subsahariana, es decir también Somalia y el Sudán, la proporción de los préstamos totales del FIDA fue del 44,8% durante el período 1999-2001 y no varió en 2002. Las cifras comparativas de la proporción de *todos* los países del continente africano como parte de los préstamos del FIDA fueron del 47,2 % y el 50,3%, respectivamente, durante los dos períodos.

Cuadro 2: Cartera de proyectos en curso por regiones
(en millones de USD)

Región	Al final de diciembre de 2000				Al final de diciembre de 2001				Al final de diciembre de 2002			
	Nº de proyectos	%	Cuantía de la financiación del FIDA	%	Nº de proyectos	%	Cuantía de la financiación del FIDA	%	Nº de proyectos	%	Cuantía de la financiación del FIDA	%
África I	46	19,0	500,8	15,7	48	19,6	558,2	16,7	50	20,5	598,6	17,7
África II	49	20,2	586,9	18,4	50	20,4	640,7	19,2	47	19,3	640,7	19,0
Asia y el Pacífico	57	23,6	930,0	29,2	59	24,1	970,5	29,1	54	22,1	885,1	26,2
ALC	46	19,0	581,5	18,3	47	19,2	623,7	18,7	48	19,7	651,0	19,3
COAN	44	18,2	586,7	18,4	41	16,7	544,2	16,3	45	18,4	600,9	17,8
Total	242	100,0	3 186,0	100,0	245	100,0	3 337,4	100,0	244	100,0	3 376,3	100,0

4. **Resultados de la fase previa a la ejecución.** Por lo que se refiere a los 19 proyectos que entraron en vigor en 2002, el promedio de tiempo transcurrido entre el momento de la aprobación por la Junta Ejecutiva y la efectividad del préstamo fue de 16,5 meses. Esto representa un aumento medio de 11,9 meses en general y de 13,9 meses durante el período 1999-2001. El promedio de 2002 correspondiente a la región de ALC disminuyó en comparación con los últimos años. Se constató que, en término medio, se había registrado un aumento en las regiones del COAN y Asia y el Pacífico, así como un ascenso significativo en los promedios de las regiones de África I y II; de ahí, el incremento en el promedio general (cuadro 3).

Cuadro 3: Intervalo medio entre la aprobación y la efectividad de los préstamos por regiones

Región	Número de proyectos efectivos			Intervalo entre la aprobación y la efectividad (meses)		
	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002	1999-2001	2002
África I	128	21	3	13,5	13,0	19,6
África II	108	16	5	11,7	12,1	18,5
Asia y el Pacífico	150	16	6	8,5	11,7	14,2
ALC	103	15	2	16,1	18,5	14,9
COAN	98	15	3	11,2	15,0	15,5
Total/ Promedio	587	83	19	11,9	13,9	16,5

5. Las divisiones regionales siguieron realizando un estrecho seguimiento de las condiciones para la efectividad; no obstante, les fue difícil superar los retrasos causados por factores ajenos a la voluntad del FIDA. En numerosas ocasiones se debieron a problemas a nivel gubernamental, por ejemplo, retrasos parlamentarios en la ratificación de los préstamos, como en el caso de Benin, Rwanda y la República Unida de Tanzania. En países con una situación política incierta, tales como Santo Tomé y Príncipe o Haití, también resultó problemático cumplir las condiciones convenidas dentro de los plazos previstos. Otros problemas más específicos, en concreto la retirada de un cofinanciador, retrasaron la entrada en vigor del Programa de Apoyo a los Medios de Subsistencia de la Población Rural en Malawi, mientras que en Mozambique se debió a los retrasos imprevistos en la apertura de las cuentas para el Proyecto de Pesca Artesanal en el Banco de Sofala. En la subregión de Europa central y oriental y los Estados de reciente independencia, ciertos factores a nivel nacional (una base institucional deficiente y la falta de recursos estatales), junto con la dificultad de encontrar a personal competente para el proyecto y el desconocimiento de los procedimientos del FIDA, dieron lugar a períodos previos a la efectividad especialmente largos.

6. **Prórroga del período de ejecución del proyecto.** De los 26 proyectos terminados durante el año (en comparación con 25 en 2001), 21 se habían prorrogado por un período medio de 1,3 años, lo que es considerablemente inferior al promedio de 1,6 años registrado entre 1999 y 2001 y al promedio

general de 1,9 años para todos los proyectos terminados (cuadro 4). Igualmente, el porcentaje de superación de la fecha de cierre fue inferior al promedio general (el 24% en comparación con el 39%) y el período medio hasta la terminación fue inferior al de los últimos años (6,9 años frente a 7,2).

Cuadro 4: Prórroga de proyectos

	Proyectos del FIDA terminados 1983-2002	Proyectos del FIDA terminados 1998-2001	Proyectos del FIDA terminados 2002
Número de proyectos	384	77	26
Duración prevista del proyecto (años)	4,9	5,5	5,5
Período de prórroga (años)	1,9	1,6	1,3
Duración efectiva del proyecto (años)	6,8	7,2	6,9
Retraso medio (porcentaje)	39	30	24
Proyectos prorrogados:			
Número	310	68	21
Porcentaje	81	88	81

7. Las prórrogas de más de dos años fueron poco frecuentes (sólo seis de los 26 proyectos cerrados) y, normalmente, fueron necesarias para compensar los retrasos experimentados durante el período inicial de puesta en marcha del proyecto, a menudo provocados por factores externos o a nivel nacional, como en el caso del Programa Nacional de Apoyo a las Pequeñas Explotaciones Agrícolas, en Santo Tomé y Príncipe. En Sri Lanka, los factores externos y los complicados procedimientos burocráticos causaron un retraso excepcional de más de tres años respecto de la fecha de cierre del Segundo Proyecto de Desarrollo Rural Integrado de Badulla, mientras que, en Zambia, el Programa de Riego y Aprovechamiento de Recursos Hídricos por los Pequeños Agricultores sufrió un retraso de dos años debido a la prolongada reestructuración del Ministerio de Agricultura. Los retrasos en el desembolso de los recursos de cofinanciación, además de los problemas institucionales, obligaron a diseñar de nuevo el Proyecto de Rehabilitación y Desarrollo para Poblaciones Afectadas por el Conflicto: Departamento de Chalatenango, en El Salvador. Tras una larga y problemática fase de puesta en marcha, el Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Ngöbe, en Panamá, registró unos resultados de ejecución positivos que justificaron la prórroga de la fecha de cierre para permitir la consolidación de los logros obtenidos. El Proyecto de Desarrollo Rural de los Distritos Nordorientales, en Albania, es un caso particular, ya que se estimó apropiado cerrar el proyecto, con la excepción del componente de crédito, que se mantuvo abierto durante un año más durante el cual la ejecución se realizó por conducto del Ministerio de Agricultura.

8. **Desembolso de préstamos.** Durante 2002, los desembolsos totales ascendieron a DEG 206,8 millones. A efectos de comparación, en el cuadro 5 figuran los desembolsos anuales por regiones entre 1999 y 2002. En particular, África II, Asia y el Pacífico y ALC experimentaron un descenso de las cuantías desembolsadas, mientras que África I y el COAN registraron ligeros aumentos en comparación con el año precedente.

Cuadro 5: Desembolsos por regiones
(en millones de DEG)

Región	1999		2000		2001		2002	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
África I	27,5	13	33,0	15	29,7	13	28,8	14
África II	26,2	13	35,4	16	44,7	19	37,7	18
Asia y el Pacífico	63,1	30	63,0	29	77,3	33	66,2	32
ALC	38,9	19	38,9	18	49,7	21	39,6	19
COAN	52,0	25	47,7	22	35,0	15	34,5	17
Total	207,7	100	217,7	100	236,4	100	206,8	100



9. Los coeficientes de desembolso durante el mismo período coincidieron con los de años anteriores. El coeficiente se calcula dividiendo el desembolso anual por la porción no comprometida del préstamo y, por lo tanto, neutraliza los efectos del incremento de los compromisos en el volumen de desembolsos.

10. **Cancelación de préstamos.** En 2002 se cerraron 10 cuentas de préstamo. Se produjeron cancelaciones en relación con siete de éstas, que ascendieron sólo al 13% del total de los compromisos iniciales, mucho menos que la media general sin precedentes del 17%. Se produjeron cancelaciones por encima de la media en relación con un total de tres préstamos:

- Por lo que se refiere al Proyecto de Desarrollo Agrícola y Ganadero Comunitario, en Cabo Verde, se cancelaron DEG 1,9 millones, de un compromiso inicial de DEG 4,1 millones (es decir, el 47%) porque el componente de crédito no se pudo ejecutar debidamente a causa de dificultades institucionales.
- En relación con el Proyecto de Desarrollo de las Tierras Áridas y Semiáridas de la Provincia de la Costa, en Kenya, se cancelaron DEG 5 millones, de un compromiso inicial de DEG 11 millones (es decir, el 46%), tras largos períodos de suspensión y una utilización insuficiente del servicio de la cuenta especial.
- En cuanto al Proyecto de Desarrollo Agrícola de Byumba – Fase II, en Rwanda, se cancelaron DEG 1,5 millones, de un compromiso inicial de DEG 6,3 millones (es decir, el 24%) y, pese a haberse concedido dos prórrogas, no se pudieron cumplir los objetivos, principalmente debido a los complejos procedimientos del cofinanciador y de la institución cooperante (el Banco Africano de Desarrollo – BAfD) y al frecuente reemplazo del director del proyecto.

11. **Suspensión de préstamos.** A finales de diciembre de 2002 se hallaban suspendidos diez préstamos: uno en la República Centroafricana (desde el 1° de julio de 2001), dos en Togo (desde el 15 de enero de 2001), cuatro en Zambia (desde el 15 de diciembre de 2002) y tres en Zimbabwe (desde el 1° de febrero de 2002). En todos los casos la suspensión se debió a los atrasos en los pagos del país.

II. MEJORAR EL ESTADO DE LA CARTERA

A. Instrumentos, procesos y clasificación de los resultados

12. Durante el período objeto de examen el FIDA siguió concentrándose en hacer un seguimiento de los resultados del proyecto mediante la utilización y el perfeccionamiento de los instrumentos y los procesos. Los informes sobre la marcha de proyectos en curso, los informes de supervisión y las visitas a los proyectos mantienen al personal de ejecución del FIDA al corriente de las actividades y los resultados de la ejecución y proporciona la base para el acopio de datos y el almacenamiento y la divulgación de información. Los principales instrumentos son los informes sobre la situación del proyecto (ISP) y el Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos (SGCP). El personal del Departamento de Administración de Programas (PMD) es el encargado de actualizar periódicamente el SGCP, que proporciona a los administradores información actualizada sobre la cartera de proyectos aprobados y sobre los que están en proceso de diseño. El SGCP está a disposición de todo el personal del FIDA y es también la fuente de donde procede la información sobre proyectos que aparece en las publicaciones y documentos del FIDA y en el sitio web institucional.

13. Una vez al año se elaboran ISP sobre todos los proyectos en curso que constituyen la base de los informes sobre las carteras regionales. Su formato se modifica constantemente para ajustarlo a las nuevas necesidades de información, tanto relativas a la gestión de la cartera como a efectos de presentación de informes. En 2002 se confirmaron el formato y la utilización de la hoja sobre la situación del país, los cuales se habían probado el año precedente. Ahora la hoja proporciona los antecedentes que permiten entender mejor la situación del país y, por tanto, las dificultades de ejecución con que se enfrentan los proyectos (por ejemplo, la falta de fondos de contrapartida). En los ISP y los informes sobre las carteras regionales también se analizan, cada vez más, las actividades por países y proyectos en relación con el *Plan de Acción para la Quinta Reposición de los Recursos del FIDA* y con los objetivos establecidos en el Marco Estratégico del FIDA.

14. En 2002 los proyectos en curso se siguieron clasificando según una escala de cuatro niveles. No obstante, está previsto reforzar este proceso en el futuro, en el contexto de la labor sobre un sistema de medición de los resultados y el impacto y de los requisitos derivados de la introducción de un sistema de asignación de recursos basado en los resultados. Si bien la clasificación actual está basada en las evaluaciones subjetivas de los gerentes de operaciones para los países (GOP), también refleja las opiniones de la institución supervisora y se examina con el director y el personal de finanzas de la división correspondiente. Como se indica en el cuadro 6, el estado general de la cartera no varió de manera significativa, y la mayor parte de los proyectos que se consideraba que tenían problemas importantes estaba mejorando. Se da por supuesto que los proyectos sin problemas son poco frecuentes, pero el hecho de que el 75% de todos los proyectos clasificados tuviera sólo problemas menores o estuviera exento de problemas indica que los esfuerzos desplegados en los últimos años para reforzar la capacidad de administración de los proyectos y mejorar los resultados de la ejecución han dado algunos resultados satisfactorios. En el siguiente subapartado se examinan los problemas que aparecen con más frecuencia y las medidas correctivas adoptadas.

Cuadro 6: Tendencias en los resultados de la cartera de proyectos

	2000	2001	2002
Proyectos que pueden ser objeto de examen	224	212	229
Proyectos clasificados	212	196	198
Clasificación			
1: Sin problemas	39	28	28
2: Problemas menores	118	120	120
3: Problemas importantes pero en vías de mejora	50	41	45
4: Problemas importantes y sin mejoría	5	7	5
Proyectos de bajo rendimiento (clasificados como 3 ó 4)	55	48	50
Proyectos de bajo rendimiento como porcentaje de proyectos clasificados	25,9%	24,5%	25,3%

Nota: No se incluyen los proyectos que en la fecha del examen no habían entrado en vigor o que se cerraron antes del examen precedente.

B. Problemas de carácter general y medidas correctivas

15. El proceso interno de examen de las carteras general y las carteras regionales ha vuelto a confirmar la persistente influencia negativa que pueden tener los problemas nacionales en la ejecución de los distintos proyectos. Así pues, la situación política y el malestar social tienen repercusiones en las actividades de desarrollo, especialmente en África I y ALC; además, esta última región sufre, al igual que la del COAN, desastres naturales tales como terremotos, inundaciones y sequías. Las injerencias políticas, los complicados procedimientos presupuestarios y de adquisición y la poca o ninguna seguridad de los fondos de contrapartida son problemas generalizados en muchos países.

16. A nivel de los proyectos la deficiente capacidad de administración de los mismos y los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) inadecuados siguen siendo problemas generalizados que, a menudo, se ven agravados por el constante recambio de personal en los equipos directivos. Como medida correctiva se han organizado cursos de capacitación en administración para el personal de los proyectos, que se financian en el marco de los préstamos de los proyectos en curso, y en los convenios de préstamo se han incluido cláusulas específicas para defenderse de las injerencias políticas y permitir que el FIDA participe en la toma de decisiones relativas a la contratación de personal esencial para el proyecto. En 2002 se realizó una serie de estudios monográficos sobre los arreglos de administración de los proyectos, en los que se examinaron los buenos y malos resultados obtenidos con determinadas estructuras administrativas. Los resultados de los estudios se examinan en el apartado VIII.

17. Otro de los problemas de carácter general que cada vez ha exigido más medidas correctivas ha sido la presentación de informes de auditoría apropiados dentro de los plazos previstos. En virtud de los convenios de préstamo todos los proyectos tienen la obligación de presentar informes de auditoría anuales una vez transcurrido un número determinado de meses después de finalizado el ejercicio fiscal. No obstante, esta obligación se ha incumplido con frecuencia: algunos informes de auditoría se han presentado tarde y, a veces, sin ajustarse al formato y el contenido estipulados. Las divisiones regionales del FIDA han recordado a los encargados de los proyectos, directamente y a través de las instituciones cooperantes (IC), la necesidad de presentar informes de auditoría que se ajusten a los requisitos. Esta cuestión también se aborda periódicamente en los talleres de puesta en marcha de los proyectos. Asimismo, se han elaborado directrices específicas sobre la selección de auditores, sus atribuciones y los requisitos en materia de presentación de informes, que se distribuirán a todos los proyectos. Con esta medida no sólo se espera conseguir que los informes se presenten en los plazos previstos y sean de mayor calidad, sino también proporcionar una idea más clara de la administración financiera de los proyectos y, cuando sea necesario, facilitar la intervención en el momento oportuno.

18. Durante el período objeto de examen el FIDA siguió complementando las actividades de supervisión con medidas orientadas a reforzar la ejecución y supervisión del impacto de los proyectos. Estas actividades abarcaron desde talleres de capacitación a nivel de proyecto hasta el envío de consultores para ayudar en la elaboración de planes de trabajo y presupuestos. Como en años anteriores, también incluyeron la prestación de asistencia a los gobiernos para la preparación de informes de terminación de proyecto (apartado VIII).

19. Las actividades regionales y subregionales financiadas con donaciones de asistencia técnica (DAT) han seguido siendo un instrumento de potenciación de los resultados y el impacto de los proyectos. Tales actividades incluyen talleres que engloban diversos países y proyectos, creación de redes y conferencias electrónicas, y van más allá de proporcionar apoyo a los proyectos de inversión, beneficiando a un amplio grupo de partes interesadas y organismos de ejecución. Estos instrumentos se han utilizado sobre todo en la región de ALC, por ejemplo, en el Programa regional destinado a consolidar las estrategias de incorporación de los aspectos de género en los proyectos financiados por el FIDA en América Latina y el Caribe (PROGÉNERO) y en el Programa para el fortalecimiento de la capacidad regional de seguimiento y evaluación de los proyectos del FIDA para la reducción de la pobreza rural en América Latina y el Caribe (PREVAL). Con donaciones se promueve la ejecución de planes de acción subregionales y de estrategias y actividades en materia de género basadas en los proyectos, incluidos los sistemas de SyE. En ciertas zonas de la región de Asia y el Pacífico, el Centro Internacional de Investigaciones Agroforestales (ICRAF) proporciona apoyo a la ejecución financiado con DAT para permitir a los gobiernos y a las comunidades locales llevar a cabo la ordenación de sus recursos naturales (por ejemplo, en Filipinas e Indonesia). El Centro Internacional para el Desarrollo Integrado de la Montaña (ICIMOD) ha utilizado recursos provenientes de DAT para reforzar el apoyo a la supervisión en Bangladesh, Bhután y la India.

20. En la región del COAN los recursos de DAT se han utilizado para mejorar los resultados de los proyectos, por ejemplo, en el programa subregional de sistemas de ordenación participativa del riego y el Programa de Capacitación en Administración Agrícola para el Cercano Oriente y África del Norte (NENAMTA). Este último es el equivalente del Programa de Capacitación en Administración Agrícola para África (AMTA), que está en proceso de ejecución en el África subsahariana. En el África oriental y meridional también se proporciona apoyo a la ejecución de los proyectos de ordenación de los recursos hídricos regionales a través de dos programas: el Programa de apoyo a la ordenación de los recursos hídricos, financiado por el Fondo Fiduciario Suizo, y el experto en ordenación de los recursos hídricos y riego, financiado con DAT y que trabaja en el Mecanismo Central de la Comunidad del África Meridional para el Desarrollo (SADC) y presta apoyo al desarrollo y ejecución de programas.

21. Otro ejemplo de medidas adoptadas para abordar los problemas de ejecución y reforzar la capacidad de administración es la organización de talleres de ejecución a nivel regional y subregional. Durante el año se celebraron talleres de este tipo en Benin, Bhután y Zambia:

- Al taller subregional de examen de la cartera, celebrado en *Bhután* en mayo, asistieron directores de proyectos de la región del Asia meridional, así como funcionarios del FIDA y las IC. Este taller brindó una oportunidad excelente de debatir cuestiones sustanciales en el contexto de las presentaciones sobre el *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)*, la *Estrategia del FIDA para la reducción de la pobreza rural en Asia y el Pacífico* y la nueva guía de SyE (párrafo 25). Los representantes de instituciones receptoras de donaciones responsables del apoyo a la ejecución intercambiaron sus opiniones con los directores de proyectos acerca de la definición de prioridades y la elaboración de planes de trabajo que incorporaran cuestiones relativas al género, la creación de redes electrónicas y el desarrollo de las tierras altas.
- El taller regional sobre ejecución celebrado en *Zambia* en octubre y organizado por la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (UNOPS) y el FIDA también cubrió aspectos tanto de estrategia como de ejecución y a él asistieron personal de proyectos de toda la región, funcionarios del FIDA, de la UNOPS y del Programa Conjunto con el Fondo Belga de Supervivencia y representantes estatales. Este taller ofreció una buena oportunidad de interacción entre los distintos proyectos del FIDA y de aprendizaje sobre los principales aspectos de la ejecución, así como una ocasión para que el FIDA presentara su estrategia regional.
- El taller regional sobre ejecución celebrado en *Benin* en noviembre reunió a un público similar, pero en él se hizo hincapié en los aspectos operacionales, incluida la elaboración de un borrador de plan de acción basado en las conclusiones y recomendaciones de los participantes y la asignación de responsabilidades complementarias.

C. Medidas para mejorar la calidad de la cartera

22. Para seguir mejorando constantemente la calidad general de la cartera de proyectos es preciso adoptar medidas estratégicas tanto durante el diseño como en la fase de ejecución. El FIDA siguió fomentando la utilización de los instrumentos que proporcionan apoyo al proceso de diseño del proyecto, en particular el expediente principal y el marco lógico. Ambos instrumentos se aplican ahora a todos los procesos de diseño, comenzando por la preparación del documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP). La evaluación interna del expediente principal como instrumento de diseño ha puesto de manifiesto su utilidad en el proceso de examen, especialmente con respecto a la capacidad institucional y los aspectos de la selección.



23. Como parte integrante del expediente principal, el marco lógico ha demostrado su utilidad no sólo como instrumento de diseño, sino también de administración y seguimiento durante la ejecución. El marco lógico se utiliza como mecanismo participativo y flexible, en el que participan los encargados de la ejecución y los beneficiarios del proyecto. Teniendo esto presente, durante el período objeto de examen se siguieron celebrando talleres de capacitación en los países y realizándose exámenes del marco lógico.

24. De acuerdo con su creciente interés en el fortalecimiento y evaluación del impacto, el FIDA elaboró un conjunto definido de “esferas” relacionadas con el impacto en la pobreza. Éstas no sólo se utilizarán en futuras evaluaciones de la Oficina de Evaluación (OE), sino que también se aplicarán, haciendo los cambios necesarios, al diseño de los proyectos, el seguimiento de la ejecución y el nuevo sistema de medición de resultados e impacto, que se elaborará en 2003 en respuesta a la petición formulada por los Estados Miembros. Para supervisar el estado de la cartera durante la ejecución y evaluar el impacto del proyecto en el punto de culminación se utilizarán indicadores para los siguientes sectores relacionados con los medios de subsistencia: i) activos físicos y financieros; ii) activos humanos; iii) potenciación de la capacidad de acción y capital social; iv) seguridad alimentaria; v) medio ambiente; y vi) instituciones, políticas y marco normativo. La igualdad de género, como aspecto transversal, se abordará en todos esos sectores. Éstos también reflejan la necesidad de hacer un seguimiento de la contribución del FIDA a los objetivos de desarrollo del Milenio (ODM). El Fondo propone contribuir especialmente a las esferas de los ODM relacionadas con las cuestiones rurales y de género; la erradicación de la pobreza extrema y el hambre; la autonomía de la mujer; la sostenibilidad del medio ambiente; y una alianza mundial en favor del desarrollo.

25. Reconociendo que la insuficiencia de los sistemas de SyE es una limitación constante para la ejecución de proyectos de alta calidad, el PMD pidió a la OE que elaborara una guía práctica para el diseño, el establecimiento y la administración de sistemas de SyE eficaces para proyectos de desarrollo. La OE preparó la publicación titulada *Guía para el SyE de proyectos: gestión orientada al impacto en el desarrollo rural* en estrecha consulta con el personal del FIDA, las IC, los equipos de administración de proyectos y otras partes interesadas. La adaptación de esa guía a las necesidades de las regiones se inició en 2002 y el proceso continuará durante 2003. Incluye, entre otras cosas, su traducción a los idiomas oficiales del FIDA y a determinados idiomas locales, y la organización de talleres regionales y subregionales para probar y adaptar la guía a las condiciones específicas de cada lugar. El PMD y la OE están llevando a cabo conjuntamente esa adaptación, que allanará el camino para la adopción general de principios rectores, metodologías e instrumentos.

26. El año marcó la puesta en marcha del nuevo Marco Estratégico para cumplir la misión del FIDA de “dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza”. Al elaborar los nuevos proyectos aumentaron los esfuerzos encaminados a conseguir tres objetivos estratégicos: i) reforzar la capacidad de la población rural pobre y sus organizaciones; ii) fomentar un acceso equitativo a los recursos naturales productivos y la tecnología; y iii) aumentar el acceso a los servicios financieros y los mercados. Así pues, la mayor parte de los proyectos aprobados en 2002 incluyen actividades orientadas a potenciar y reforzar las capacidades de las organizaciones comunitarias, como en el caso del Proyecto de Mejoramiento del Cultivo de Tierras Inundables en Maghama – Fase II, en Mauritania, el Proyecto de Desarrollo Agropecuario de Gash Barka, en Eritrea, y el Programa de Fomento de la Capacidad de Acción de las Comunidades Locales en Kalimantan Oriental, en Indonesia, por poner sólo unos ejemplos. La mejora del acceso a los servicios financieros es un objetivo de los siguientes programas y proyectos, entre otros: el Proyecto de Desarrollo de la Agricultura Sostenible en la Región Forestal, en Guinea; el Programa de Servicios Financieros Rurales, en Uganda; el Programa de Conservación del Medio Ambiente y Reducción de la Pobreza en Ningxia y Shanxi, en China; y el Programa de Apoyo a Iniciativas Productivas en Zonas Rurales, en Haití. Se pueden encontrar ejemplos de apoyo al acceso a los mercados, entre otros, en Egipto (Segundo Proyecto de Ordenación de Recursos en Matruh) y el Perú (Proyecto de Fortalecimiento de



los Mercados, Diversificación de los Ingresos y Mejoramiento de las Condiciones de Vida en la Sierra Sur), mientras que el fomento del acceso a los recursos naturales productivos y la tecnología aparece en toda la cartera del FIDA, si bien en diversas formas.

27. El Marco Estratégico da una importancia primordial a las medidas catalizadoras en la consecución de los objetivos arriba mencionados y al logro del máximo impacto directo. Estas medidas comprenden: el aprovechamiento de los conocimientos y su divulgación a una amplia gama de asociados nacionales e internacionales; el apoyo a la creación de asociaciones nacionales entre los pobres, los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil; la creación de coaliciones regionales e internacionales; y la ayuda al establecimiento de marcos institucionales y políticos en favor de los pobres. Por tanto, además del seguimiento minucioso y el apoyo a la ejecución de los proyectos en curso, el FIDA intensificó su participación en el diálogo sobre políticas a nivel nacional y aportó sus conocimientos sobre las cuestiones relativas a la pobreza rural al debate internacional. Un grupo de trabajo interno analizó los proyectos de inversión financiados mediante préstamos y la investigación financiada con donaciones a fin de estudiar la experiencia del FIDA en el análisis institucional, la creación de capacidad entre las organizaciones de los pobres –y, en particular, las de mujeres– y el diálogo encaminado al cambio institucional y normativo. Esta labor se centró en la descentralización, el acceso a la tierra, la financiación rural y la tecnología agrícola, lo cual dio lugar a una serie de documentos y material de promoción para un programa de capacitación de personal, que se ha reforzado con ensayos sobre el terreno en los países, sobre todo en las regiones de África I y ALC.

28. Tanto por lo que se refiere al apoyo directo al diseño y la ejecución de proyectos como a su papel catalizador, el FIDA ha experimentado cada vez más dificultades relacionadas con su falta de presencia institucional en los Estados Miembros prestatarios. Ha resultado difícil entablar y mantener asociaciones con otros organismos de desarrollo que disponen de representación permanente en el lugar, contribuir de manera eficaz a procesos tales como la elaboración de la estrategia de reducción de la pobreza de un país, aprender de las experiencias obtenidas por otros participantes en el sector rural y compartir con ellos las lecciones aprendidas por el FIDA en un país determinado. Por consiguiente, en 2002, el FIDA realizó varios estudios con objeto de: i) evaluar las prácticas de otros organismos de desarrollo, ii) examinar la situación actual del FIDA y los mecanismos utilizados por el Fondo en diversos países para compensar la falta de presencia sobre el terreno; y iii) determinar la posibilidad de reforzar su capacidad y presencia en los países. Como resultado de estas reflexiones internas y de los debates con sus Estados Miembros durante la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA y el 77º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, el Fondo ha recibido el mandato de estudiar la situación en 15 países prestatarios, con vistas a extraer conclusiones sobre si la presencia sobre el terreno debería reforzarse y, de ser así, a través de qué mecanismos.

III. COFINANCIACIÓN

29. En conjunto, de la suma a que asciende el costo total de los proyectos aprobados por el FIDA desde su creación, de USD 22 200 millones, el 35% ha sido aportado por el Fondo, el 36% se ha sufragado mediante financiación nacional y el 30% mediante cofinanciación. Estas cifras totales varían considerablemente de una división regional a otra y son especialmente altas en las regiones de Asia y el Pacífico y del COAN, como se señala en el cuadro 7.

Cuadro 7: Financiación desglosada por regiones 1978-2002
(en millones de USD)

Región	Porcentaje del costo de los proyectos		Porcentaje del costo de los proyectos		Porcentaje del costo de los proyectos		Costo de los proyectos
	Aportación del FIDA		Cofinanciación		Aportación de los países		
África I	1 355,2	38,5	1 286,4	36,5	881,1	25,0	3 522,7
África II	1 356,0	43,9	1 078,5	34,9	654,8	21,2	3 089,3
Asia y el Pacífico	2 480,4	32,2	1 960,6	25,4	3 271,1	42,4	7 712,0
ALC	1 221,3	43,3	765,8	27,2	831,0	29,5	2 818,1
COAN	1 291,5	25,6	1 474,1	29,2	2 274,1	45,1	5 039,7
Total	7 704,4	34,7	6 565,4	29,6	7 912,1	35,7	22 181,9

30. Durante el período comprendido entre 1978 y 2002 la cofinanciación total alcanzó la cifra de USD 6 600 millones (cuadro 8), de los cuales USD 5 200 millones (el 79%) fue aportado por donantes multilaterales y USD 1 100 millones (el 17%), por donantes bilaterales. Las organizaciones no gubernamentales (ONG) contribuyeron con un total de USD 30,2 millones (el 1%). Las empresas del sector privado suministraron financiación por un valor de USD 7,2 millones. Se prevé que la cuantía restante procederá de cofinanciadores aún por determinar (USD 181,1 millones, o el 3%). La cofinanciación acordada en 2002 ascendió a USD 155,8 millones (incluidos USD 8,5 millones aportados por cofinanciadores que aún han de determinarse).

Cuadro 8: Cofinanciación por cofinanciador y tipo de financiación
(en millones de USD)

Tipo de cofinanciador	Proyectos iniciados por IC			Proyectos iniciados por el FIDA			Todos los proyectos					
	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002		1999-2001		2002	
	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	% del total	Cuantía	% del total	Cuantía	% del total
	Bilateral	613,6	15,0	0,0	510,7	80,5	51,2	1 124,3	17%	95,5	14%	51,2
Multilateral	3 534,8	183,7	17,4	1 687,8	260,0	78,6	5 222,6	80%	443,7	67%	96,0	62%
ONG	11,9	0,0	0,0	18,3	3,0	0,0	30,2	0%	3,0	0%	0,0	0%
Sector privado	0,0	0,0	0,0	7,2	7,2	0,0	7,2	0%	7,2	1%	0,0	0%
Por determinar	57,4	34,0	0,0	123,7	79,8	8,5	181,1	3%	113,8	17%	8,5	5%
Total	4 217,7	232,7	17,4	2 347,7	430,4	138,4	6 565,4	100%	663,1	100%	155,8	100%

31. La proporción de cofinanciación bilateral en 2002 casi duplicó la media de los años anteriores (1978-2002), mientras que la cofinanciación multilateral disminuyó en mayor medida, hasta alcanzar el 62%. En general, el Banco Mundial sigue siendo el cofinanciador multilateral más importante, si bien en 2002 su participación fue sólo del 14%, frente a una aportación del 30% del Programa Mundial de Alimentos (PMA) para proyectos en distintos países asiáticos y en Yemen, y el 21% aportado por el Fondo Árabe para el Desarrollo Económico y Social (FADES) para un proyecto en Siria. Entre los cofinanciadores bilaterales, Alemania encabeza la lista general del período 1978-2002, mientras que en 2002 el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DDI) movilizó USD 40 millones, es decir, casi el 80% del total de los recursos de cofinanciación bilateral (en beneficio del Programa de Fomento de los Medios de Subsistencia y Potenciación de las Tribus de Orissa, en la India).

32. En cuanto a los proyectos iniciados por el FIDA, mientras que los recursos movilizados en el exterior durante 2002 fueron de 38 centavos por cada dólar prestado por el FIDA y, por tanto, van a la par de la media registrada durante 24 años, la contribución del FIDA en 2002 a los costos de proyectos para todo tipo de proyectos fue del 45% y, por consiguiente, superior a la media del período 1978-2002. Esta disminución general de las contribuciones de cofinanciación procedentes de fuentes

externas se debe a diversas causas, entre ellas la reducción de la participación del Banco Mundial en el sector agrícola de muchos países; la retirada de ciertos socios bilaterales de países que han dejado de ser prioritarios para ellos; y el menor número de oportunidades de cofinanciación prometedoras, dadas las dificultades para asegurarse de que la visión y el enfoque del FIDA permanezcan en vigor durante la ejecución de un proyecto no iniciado por el FIDA. También es un reflejo de la presencia y la capacidad insuficientes del Fondo en los países prestatarios (párrafo 28), ya que los acuerdos de cofinanciación efectivos deben basarse en un diálogo exhaustivo y continuo, tanto durante el diseño como durante la ejecución, entre las partes interesadas que, en su mayoría, deben estar permanentemente representadas.

33. Además de los recursos de cofinanciación externos arriba indicados, cabe mencionar que la proporción de contribuciones internas en los costos generales de los proyectos financiados por el FIDA ha reanudado su anterior tendencia ascendente, pasando de un nivel bajo del 27,3% en 1999 al 35,6% en el año objeto de examen. A esto habría que añadir los fondos disponibles de los acuerdos de canje de la deuda, que los propios países pueden asignar a actividades de desarrollo específicas con el consentimiento de los donantes bilaterales. En 2002 se concertó este tipo de acuerdo para el Proyecto de Desarrollo Rural de Nubaria Occidental, en Egipto, dada la disponibilidad de más de USD 30 millones del Programa italiano de canje de la deuda.

IV. PROYECTOS SUPERVISADOS POR INSTITUCIONES COOPERANTES

34. La cartera en curso de 203 proyectos está siendo administrada por nueve IC y el FIDA. Como se indica en el cuadro 9, la UNOPS es responsable de la supervisión del 58,6% de la cartera, seguida por el Banco Mundial con el 11,7% y el FIDA con el 8,2%.

Cuadro 9: Distribución de la cartera por institución cooperante

Institución cooperante	Nº de proyectos	% del total	FIDA (en millones de USD)	% del total
BAfD	2	1,0	14,0	0,5
FADES	11	5,4	149,3	5,5
BAsD ^a	4	2,0	74,4	2,7
BCIE ^a	4	2,0	53,8	2,0
BOAD ^a	11	5,4	128,8	4,7
CAF ^a	13	6,4	154,4	5,6
BDC ^a	5	2,5	21,8	0,8
FIDA	14	6,9	223,7	8,2
UNOPS	114	56,4	1 600,0	58,6
Banco Mundial	25	12,4	319,8	11,7
Total	203	100,0	2 740,1	100,0

^a Banco Asiático de Desarrollo (BAsD), Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), Banco de Desarrollo del África Occidental (BOAD), Corporación Andina de Fomento (CAF), Banco de Desarrollo del Caribe (BDC).

35. Dieciocho de los proyectos aprobados durante 2002, es decir el 72% del total, serán supervisados por la UNOPS. Esta creciente dependencia de una sola IC se ha convertido en motivo de preocupación, especialmente este año, en que la UNOPS ha experimentado un período de problemas financieros y de organización. A veces la insuficiente disponibilidad de recursos humanos y los costos crecientes repercutieron negativamente en la calidad de los servicios prestados. Sin embargo, los resultados de la UNOPS se clasificaron, en general, como satisfactorios, sobre todo con respecto a las funciones de la administración de préstamos y el examen de las adquisiciones. Se mantuvieron las reuniones periódicas entre la UNOPS y el FIDA, tanto a nivel general como regional, y gracias a ellas se aclararon cuestiones preocupantes relativas a la asociación y a los resultados de la UNOPS sobre el terreno. También se organizaron reuniones de coordinación con otras IC, en sus sedes o en los talleres sobre la ejecución.

36. Las reuniones periódicas entre el FIDA y el Banco Mundial en el marco de la Iniciativa de colaboración rural Banco Mundial/FIDA, puesta en marcha en 2001, también ayudaron a examinar cuestiones operacionales relacionadas con la cofinanciación y la supervisión. En concordancia con los objetivos de dicha Iniciativa fue posible intensificar la colaboración durante 2002 en algunos países, como por ejemplo en El Salvador y Nigeria. Si bien los servicios del Banco Mundial no conllevan cargos en el caso de un proyecto cofinanciado, consideraciones de tipo financiero impiden al FIDA utilizar a este organismo como IC para los proyectos iniciados por el FIDA. Solamente se concertaron acuerdos mutuamente aceptables en casos excepcionales, por ejemplo, para el Programa de Ordenación Comunitaria de los Recursos Naturales – Delta del Río Níger, en Nigeria.

37. Los resultados de IC menores recibieron distintas clasificaciones por parte del personal del FIDA y, a menudo, tuvieron que complementarse con aportaciones de los funcionarios y consultores del FIDA. En particular, las misiones de las IC a menudo no proporcionaron debidamente el apoyo a la ejecución relacionado con cuestiones técnicas y las particularidades del enfoque del FIDA. Con el fin de llevar a cabo una evaluación detallada de las diversas experiencias vividas con los acuerdos de supervisión (incluida la supervisión directa de 15 proyectos con carácter experimental), a finales de 2002 la OE inició una evaluación que abordaba este tema. Las conclusiones estarán listas en el último trimestre de 2003 y ayudarán a definir con precisión las medidas para optimizar el apoyo a la supervisión y la ejecución de la cartera de proyectos del FIDA.

V. PROYECTOS SUPERVISADOS DIRECTAMENTE POR EL FIDA

38. En febrero de 1997 el Consejo de Gobernadores atribuyó al FIDA la supervisión directa de 15 proyectos con carácter experimental. Consiguientemente, entre abril de 1997 y diciembre de 1999 se aprobaron 15 préstamos en los cuales el FIDA debía actuar como organismo supervisor. No obstante, se decidió que las funciones específicas de administración de préstamos y examen de las adquisiciones se subcontratarían a la UNOPS. En enero de 2001 los 15 proyectos habían adquirido efectividad.

Desembolsos

39. A finales de 2002 uno de esos proyectos había terminado (Armenia) y el préstamo se había cerrado con una tasa de desembolso del 100%. Los 14 proyectos restantes, de los cuales los últimos está previsto que se completen en diciembre de 2007, tienen una tasa media de desembolsos del 23%. Algunos préstamos se han desembolsado rápidamente: por ejemplo, el *Proyecto de Servicios Agrícolas en el Noroeste*, en **Armenia**, alcanzó un desembolso del 100% antes de la fecha de terminación prevista; el *Proyecto de Intensificación y Diversificación de Cultivos*, en **Bangladesh**, utilizó el 70% de los fondos de préstamos durante los primeros cinco años. No obstante, aún no puede determinarse ninguna tendencia general de los resultados de los desembolsos en relación con los de los proyectos supervisados por IC. Sin embargo, la experiencia demuestra que la aportación de supervisión intensiva a nivel local tiene un impacto positivo en las tasas de desembolso.

Situación de la ejecución de los proyectos

40. El *Proyecto de Comercialización y Microfinanzas*, en **Benin**, es uno de los proyectos supervisados directamente por el FIDA que ha llegado a la mitad de su duración. La ejecución se ha considerado satisfactoria a lo largo de todo el período transcurrido, gracias a una unidad de coordinación del proyecto muy dinámica y al apoyo a la supervisión regular recibido del FIDA. Con todo, siguen existiendo problemas relacionados con la lentitud de las adquisiciones y los retrasos en la puesta en marcha de las actividades de capacitación. El *Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias*, en **Gambia**, efectivo desde julio de 1999, se benefició de misiones de supervisión

semestrales y de una misión de revisión de medio término (RMT) en diciembre de 2002. La marcha general se considera satisfactoria, pero los resultados deficientes de las ONG participantes y los retrasos en la sede del FIDA en cuanto a tramitación de correspondencia y solicitudes de aprobación siguen siendo problemas importantes. La primera fase del *Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas*, en **Malí**, efectivo desde octubre de 1999 y financiado con arreglo al Mecanismo Flexible de Financiación (MFF), fue objeto de examen en el último trimestre de 2002 (párrafo 48). Se trata del primer proyecto del FIDA en Malí ejecutado por un organismo no gubernamental y, por eso, los primeros tres años se dedicaron principalmente al establecimiento de disposiciones institucionales en todos los niveles de administración. Las misiones de supervisión del proyecto fueron menos frecuentes (más o menos una al año), pero incluyeron una aportación significativa del GOP y de distintas unidades del FIDA, incluida la División de Asesoramiento Técnico (PT), la Oficina del Consejero Jurídico General (OL), la Oficina del Contralor (FC) y la OE. También en este proyecto se experimentaron retrasos en las tramitaciones que se debían realizar en la sede del FIDA.

41. El *Programa de Apoyo al Desarrollo a Nivel de Distrito*, en **Uganda**, fue aprobado en septiembre de 1998 pero, como experimentó problemas operacionales y de capacidad de administración, la ejecución efectiva en algunos distritos no empezó hasta casi tres años después. Desde entonces se han realizado progresos satisfactorios, especialmente en el desarrollo de instalaciones y la prestación de servicios esenciales. La capacidad de administración sigue siendo un problema que ha de abordarse con mayor detenimiento. El *Programa de Empresas y Comercialización para Pequeños Agricultores* ha registrado mejores resultados que los dos proyectos supervisados por IC que están en curso de ejecución en **Zambia**. Se ha contratado a un grupo profesional del sector privado para su administración y se ha dado al programa un nuevo enfoque, encaminado a fomentar los vínculos entre los agricultores y el mercado, que es sumamente innovador y, por tanto, especialmente apropiado para ser supervisado directamente por el FIDA. El programa ha sido supervisado de cerca por personal y consultores del FIDA y ha recibido misiones de supervisión periódicas. La situación política y económica general en **Zimbabwe**, unida a los atrasos en los pagos, no ha dejado de tener un impacto en la cartera del FIDA, como por ejemplo en el *Programa de Apoyo al Riego de Pequeñas Explotaciones* supervisado directamente por el Fondo. Dicho programa fue aprobado en diciembre de 1998 y, cuatro años más tarde, sólo se había desembolsado el 10% de la cuantía del préstamo. No se puede esperar ninguna mejora hasta que se pueda levantar la suspensión de la cartera de proyectos del país.

42. El proyecto más avanzado supervisado directamente por el Fondo en Asia es el *Proyecto de Intensificación y Diversificación de Cultivos*, en **Bangladesh**, aprobado en abril de 1997 y en vigor desde diciembre del mismo año. Este proyecto se ha supervisado estrechamente y ha recibido misiones de supervisión periódicas. El proyecto, que ha fomentado una relación satisfactoria entre el Gobierno y las ONG, ha contribuido a canalizar los beneficios hacia los grupos marginales y sin tierras, aumentando y diversificando la producción y mejorando la posición de la mujer. En su calidad de primer proyecto aprobado conforme a este tipo de mecanismo de supervisión, también ha generado una serie de lecciones sobre la función de supervisión relativas, por ejemplo, a la utilización estratégica del tiempo y otros recursos para optimizar la eficacia de la supervisión, o a las ventajas y los inconvenientes de contratar a consultores locales a esos efectos. El *Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chattisgarh*, en la **India**, entró en vigor en junio de 2001 pero, debido a las dificultades jurídicas y administrativas derivadas de la creación del nuevo estado de Chattisgarh, su puesta en marcha oficial se retrasó hasta septiembre de 2002. No obstante, durante los últimos dos años se han estado realizando actividades sobre el terreno en algunas partes de la zona del proyecto. Los resultados indican que el proyecto tiene grandes posibilidades de alcanzar su objetivo de desarrollo consistente en garantizar la seguridad alimentaria de los hogares y mejorar las condiciones de vida de las poblaciones tribales, apoyándose en el aprovechamiento equitativo de los recursos naturales. El *Programa de Desarrollo Integrado Participativo en las Zonas de Secano en el Período Posterior a la Crisis*, que se ejecuta en **Indonesia**, lleva en vigor desde enero de 2001 y, desde entonces, ha registrado progresos alentadores, especialmente en la esfera de la movilización social. No obstante, es

preciso prestar más atención a la administración del proyecto, en lo que se refiere, por ejemplo, al fomento de las actividades de incorporación de las cuestiones relativas al género, la investigación basada en los agricultores, la dotación de personal y la coordinación general de las actividades.

43. Pese al estrecho seguimiento realizado por el FIDA, el *Proyecto de Desarrollo Sostenible de los Asentamientos Creados como Consecuencia de la Reforma Agraria en la Zona Semiárida de la Región del Nordeste*, en el **Brasil**, ha experimentado problemas de ejecución y desembolso. Dos años después de su entrada en vigor sólo se había desembolsado el 8% de los fondos del préstamo; el establecimiento de los procedimientos institucionales ha sido lento y hubo que reemplazar al personal directivo por su falta de competencia. Aún hay puestos vacantes y acuerdos de colaboración pendientes que requieren un seguimiento intenso y constante del FIDA. El *Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur-Oeste – Fase II*, en la **República Dominicana**, fue aprobado en diciembre de 1998 pero no entró en vigor hasta abril de 2000. Pese a ello, a fines de 2002 los desembolsos del préstamo habían alcanzado el 31% debido al rápido establecimiento de la unidad de administración del proyecto y a la preparación de planes de trabajo y presupuestos anuales bien concebidos. El proyecto se ha supervisado de cerca y con regularidad y ha avanzado especialmente en las esferas de la comercialización, la descentralización, las cuestiones de género y los servicios financieros. Los cambios sucesivos en el Gobierno fueron la causa de los graves problemas de ejecución afrontados por el *Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco*, en el **Perú**. Aprobado en diciembre de 1997, este proyecto sólo entró en vigor en octubre de 2000 y, en diciembre de 2002, sólo se había desembolsado el 16% de la cuantía del préstamo. Pese a todo se ha avanzado hacia la consecución de los objetivos gracias a la introducción de servicios financieros rurales y de asesoramiento comercial y de autofinanciación. El GOP, que se encuentra destacado en el Perú, está siguiendo de cerca este proyecto.

44. Tras la terminación en 2001 del Proyecto de Servicios Agrícolas en el Noroeste, en Armenia, el Fondo sigue supervisando directamente dos proyectos en la región del COAN. El *Programa de Ordenación Participativa de los Recursos Naturales*, en **Gaza y la Ribera Occidental**, fue aprobado en 1998 pero no entró en vigor hasta dos años más tarde y, desde entonces, ha sufrido las consecuencias de la agitación política de la zona. La encuesta de base no se pudo terminar, la introducción de sistemas informatizados de gestión de la información en materia de crédito y proyectos tuvo que suspenderse y la labor del consultor que apoyaba estas actividades hubo de interrumpirse debido a los problemas de seguridad locales. En diciembre, sólo se había desembolsado el 7% de la cuantía del préstamo y las actividades de supervisión se hicieron sumamente difíciles. En cambio, el *Proyecto de Desarrollo Rural del Norte de Kordofán*, en el **Sudán**, se ha beneficiado de un entorno algo más favorable que ha permitido realizar actividades de supervisión y seguimiento con regularidad. Desde su entrada en vigor a mediados de 2000 funcionarios del FIDA lo han visitado siete veces, incluidas dos misiones de supervisión completas. La marcha de la ejecución es alentadora, especialmente en lo referente a las actividades de organización social y desarrollo comunitario.

45. Después de transcurridos sólo dos años desde la entrada en vigor de los 15 proyectos supervisados directamente por el Fondo, es prematuro sacar conclusiones generales. Si bien las dificultades externas influyen en cualquier tipo de mecanismo de supervisión, se ha observado que, en condiciones normales, los proyectos supervisados directamente por el FIDA pueden dar mejores resultados que la cartera media de un país. No obstante, para ello es necesario un apoyo a la supervisión y ejecución regular y estrecho, y que el personal del FIDA dedique un tiempo considerable y otro tipo de recursos a esta tarea. Provisionalmente también se puede llegar a la conclusión de que la ventaja comparativa principal del FIDA reside en su profundo conocimiento del desarrollo participativo y selectivo en favor de los pobres de las zonas rurales, la organización social y las iniciativas populares. El Fondo tiene menos experiencia en las tareas relacionadas con la administración de préstamos, y, hasta la fecha, el acuerdo de subcontratación con la UNOPS se ha

considerado positivo. En cuanto a los aspectos técnicos del apoyo a la ejecución, los recursos humanos con los que cuenta el FIDA son, sin duda, insuficientes y, como ocurre con casi todas las IC, es necesario solicitar consultores y expertos técnicos para completar los equipos de supervisión internos.

VI. MECANISMO FLEXIBLE DE FINANCIACIÓN

46. Al final de 2002 la Junta Ejecutiva había aprobado 20 préstamos financiados con arreglo al MFF: siete en Asia y el Pacífico, cinco en África I, tres en África II, tres en ALC y dos en el COAN. Este mecanismo se introdujo en 1998, específicamente para financiar proyectos de creación de capacidad e instituciones de carácter participativo. Tales intervenciones requieren un marco temporal más largo de lo normal y opciones que permitan adaptar su diseño a las nuevas necesidades de los beneficiarios. Así pues, el período de ejecución de los proyectos del MFF dura hasta 12 años y comprende varios ciclos, al final de cada uno de los cuales se efectúa un examen exhaustivo. Con arreglo a los resultados de ese examen, o bien se cierra el proyecto o bien se elaboran los detalles del ciclo siguiente. La Junta recibe un informe sobre los resultados de cada examen exhaustivo.

47. En 2002 el FIDA examinó la situación de los proyectos del MFF en curso e informó a la Junta Ejecutiva⁴ al respecto. Se llegó a la conclusión de que, en general, el diseño de los proyectos aprobados satisfacía los criterios establecidos en 1998 en lo relativo a la característica de crear instituciones y de dar especial importancia a la participación del grupo-objetivo. Por lo general, la cuantía de los préstamos, que se había previsto superase la media de los proyectos estándar, superaba en dos tercios la media del país. Las principales enseñanzas extraídas de los años iniciales de ejecución de los proyectos del MFF demuestran la necesidad de: i) una mayor participación de todas las unidades competentes del FIDA en el proceso de aprendizaje; ii) recursos adicionales de apoyo a la ejecución; y iii) sistemas de SyE que funcionen correctamente.

48. En noviembre se efectuó el primer examen exhaustivo completo de un proyecto de MFF en Malí, donde el *Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas*, en vigor desde octubre de 1999, había completado su primer ciclo. Se trataba del primer proyecto aprobado para su financiación con arreglo al MFF. El programa consta de tres ciclos bien definidos de tres, cuatro y tres años, respectivamente, y su objetivo general es reducir la incidencia de la pobreza en los hogares rurales de la zona saheliana de Malí, aumentando los ingresos y mejorando las condiciones de vida, mientras que el principal objetivo del primer ciclo era establecer instituciones, mecanismos y procedimientos viables y preparar un número limitado de actividades de inversión. Estos objetivos debían alcanzarse utilizando tres componentes: apoyo al desarrollo rural, servicios financieros descentralizados y administración del programa.

49. El principal fin del examen era evaluar los resultados de los proyectos para ver si se habían alcanzado las condiciones necesarias para pasar al segundo ciclo. En total se habían establecido seis condiciones, cinco de las cuales ya se habían cumplido en el momento del examen: i) se habían establecido asociaciones y se habían ensayado y adoptado eficazmente los mecanismos del programa, de conformidad con el manual de ejecución del mismo; ii) se había completado un número suficiente de microproyectos con programas de capacitación; iii) se habían constituido entre un 50% y un 70% de los grupos, que estaban funcionando de manera satisfactoria e independiente con arreglo a las modalidades especificadas en el manual; iv) la mitad de las aldeas destinatarias habían emprendido un microproyecto como mínimo; y v) el sistema de SyE estaba funcionando adecuadamente y facilitando información sobre el logro de las condiciones necesarias. La sexta condición se refería a una revisión del manual a la luz de la experiencia de ejecución, programada inicialmente para principios de 2002. Posteriormente, el Gobierno y el FIDA decidieron de común acuerdo aplazar el examen hasta después de la misión de examen del primer ciclo, con objeto de tener en cuenta sus conclusiones y

⁴ Documentos EB 2002/75/R.26 y EB 2002/76/R.8.

recomendaciones. Por consiguiente, la misión de examen decidió que se permitiera el paso al segundo ciclo en cuanto el manual hubiera sido examinado y aprobado tanto por el Gobierno como por el FIDA.

50. La misión de examen también concluyó que el MFF había cumplido su finalidad originaria de dotar de flexibilidad a la ejecución, con el fin de que los interesados directos, incluido el FIDA, pudieran prestar mayor atención a la eficacia del proyecto y mantener en continua evolución un proceso de diseño basado en la experiencia. El hecho de que este proyecto también estuviera supervisado directamente por el FIDA (párrafo 40) facilitó la participación directa del personal del FIDA en este proceso de aprendizaje, tanto mediante las misiones como a través del diálogo interno en el que participaron el PMD, la OE, la OL y Oficina del Contralor (FC).

VII. DONACIONES DE ASISTENCIA TÉCNICA

51. Durante el año objeto de examen, la cuantía disponible para las DAT financiadas por el FIDA fue de USD 23,9 millones, lo que eleva el total del período comprendido entre 1978 y 2002 a la considerable cantidad de USD 442,7 millones (cuadro 10).

Cuadro 10: Resumen de las donaciones de asistencia técnica
(en millones de USD)

	1978-2002				2002			
	Nº de donaciones	% del total	Cuantía de las donaciones	% del total	Nº de donaciones	% del total	Cuantía de las donaciones	% del total
Componentes de proyectos	40	2,4	32,4	7,3	0	0,0	0	0,0
Preparación de proyectos/Fondo para la Elaboración de Proyectos ^{a b}	621	37,7	89,4	20,2	0	0,0	0	0,0
Investigación agrícola	206	12,5	162,5	36,7	15	17,4	7,9	33,1
Investigación en centros que reciben apoyo del GCIAI ^c	137	8,3	109,9	24,8	6	7,0	7,2	30,1
Investigación en centros que no reciben apoyo del GCIAI	69	4,2	52,6	11,9	9	10,5	0,8	3,3
Otras investigaciones, capacitación y otros fines ^b	296	18,0	119,6	27,0	40	47,7	13,5	56,5
Servicio de Operaciones Especiales ^b	185	11,2	18,1	4,1	0	0,0	0	0,0
Fase preliminar de elaboración y ensayo ^b	52	3,2	4,2	0,9	0	0,0	0	0,0
PAC FIDA/ONG ^d	249	15,1	16,5	3,7	30	34,9	2,5	10,5
Total	1 649	100,0	442,7	100,0	85	100,0	23,9	100,0

^a El Fondo para la Elaboración de Proyectos (FEP) se creó en 1995 para sufragar los costos de la formulación de proyectos, parte de los cuales se sufragaba con cargo a las donaciones para la preparación de proyectos.

^b Desde la creación del Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP), estas categorías ya no forman parte de las donaciones en el marco del Programa Ordinario. El SFEP se estableció como apartado independiente del Programa de Labores y Presupuesto Administrativo con el fin de financiar los gastos correspondientes al diseño y la ejecución de proyectos y programas respaldados por préstamos y donaciones.

^c Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional.

^d Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG (PAC).

52. De la cuantía total, USD 7,9 millones se destinaron a la categoría de investigación agrícola (USD 7,2 millones para seis donaciones a centros que reciben apoyo del GCIAI y USD 800 000 para nueve donaciones concedidas a otros centros de investigación agrícola). El FIDA continuó desempeñando un papel importante en el sistema del GCIAI como copatrocinador, junto con el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y como Vicepresidente del Comité de Finanzas. Al igual que en años anteriores, el Fondo facilitó apoyo constante a varios centros del GCIAI, por ejemplo en las esferas de las plagas de la mandioca (al Instituto Internacional de Agricultura Tropical – IITA), de los cereales y legumbres alimenticias de invierno (al Centro

Internacional de Investigación Agrícola en las Zonas Secas – ICARDA) y de la producción sostenible (al Instituto Internacional de Investigaciones Ganaderas – IIIG para un programa de sanidad de pequeños rumiantes), por nombrar sólo unos cuantos. Además, el FIDA ha estado contribuyendo, como catalizador, a los programas del desafío mundial del GCAI para aprovechar la sinergia en todo el sistema y fomentar el establecimiento de una gama mayor de asociaciones externas, apoyando para ello las disposiciones sobre la buena gestión de iniciativas de investigación innovadoras, basadas en una participación útil y productiva de los diversos interesados directos.

53. En 2002 la evaluación de la OE del programa de DAT para investigación agrícola del FIDA llegó a la conclusión de que, gracias a su participación en dicho programa durante más de 20 años, el FIDA había logrado llevar a cabo una función de promoción activa para que el sistema del GCAI reorientara su atención hacia la reducción de la pobreza. El programa sigue siendo coherente con el mandato del FIDA, como se indicó también en el Marco Estratégico, pero necesita apoyarse en una estrategia, orientaciones y prioridades claras. Otras recomendaciones están relacionadas con la manera de lograr un mayor impacto en la pobreza y en las instituciones; mejorar los procesos y procedimientos internos; y reforzar los vínculos entre la investigación financiada con donaciones y el programa de inversiones del FIDA. Con respecto a este último punto, en los últimos años se ha tratado de vincular más estrechamente las DAT para investigación con las necesidades y posibilidades de los proyectos de inversión en curso y planificados. Con este fin, se ha preparado una serie de donaciones de investigación, administradas directamente por las divisiones regionales, lo que ha dado buenos resultados.

54. Las divisiones regionales también administran una gran proporción de DAT destinadas a fines distintos de la investigación, que en 2002 ascendieron a USD 13,5 millones, es decir el 56,5% de las donaciones aprobadas. Aparte de una donación de USD 3,0 millones asignada a las actividades de rehabilitación en Gaza y la Ribera Occidental, las donaciones más cuantiosas se concedieron al Mecanismo Mundial de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (USD 1,2 millones) y a la FAO (USD 2,5 millones para dos donaciones). También se asignaron cuantías considerables para el establecimiento de redes de conocimientos (USD 0,9 millones a FIDAMERICA y USD 1,5 millones a FIDAFRIQUE).

55. Prosiguieron los trabajos de preparación de una nueva estrategia de DAT y comenzó la labor de elaboración y establecimiento de un proceso de seguimiento de la cartera de donaciones similar al SGCP basado en los ISP (párrafo 12). La nueva estrategia se presentará en el período de sesiones de la Junta Ejecutiva que se celebrará en septiembre de 2003.

VIII. INICIATIVAS ESPECIALES

56. Tres iniciativas emprendidas durante el año han apoyado los actuales esfuerzos desplegados por el FIDA para mejorar el diseño y la ejecución de su cartera de proyectos a base de aprender de la experiencia y de transformar las enseñanzas en acción:

- Se siguió ayudando a los prestatarios a preparar informes de terminación de proyecto (ITP), y se asignaron recursos especiales para apoyar la elaboración de 22 informes de ese tipo.
- En vista del papel esencial que desempeñan las disposiciones sobre la administración del proyecto para facilitar o impedir una ejecución satisfactoria, en los estudios monográficos se analizaron las experiencias y lecciones en materia de administración extraídas de los proyectos seleccionados.

- Se elaboró un plan de acción relativo al género sobre la base de la experiencia del FIDA en potenciar la capacidad de acción de las mujeres del medio rural como agentes de desarrollo. En ese plan se definen instrumentos adecuados y se atribuye la responsabilidad de su ejecución, con vistas a fortalecer el impacto del proyecto en este importante grupo-objetivo.

A. Temas principales de los informes de terminación de proyecto

57. De los 22 informes de terminación del proyecto (ITP) planificados, se completaron 17 (anexo II). Los cinco restantes se aplazaron tras prorrogarse la fecha de cierre o se sustituyeron por misiones de evaluación. Por lo general, los informes se elaboraron en colaboración entre el FIDA y los gobiernos y siguieron el modelo estándar introducido dos años antes. En estos informes no sólo se refleja de manera interesante la diversidad de entornos económicos, sociales, políticos y ambientales en que se ejecutan los proyectos del FIDA, sino que también aparecen una serie de temas recurrentes que, se diría, tienen un gran impacto en el éxito o fracaso de una intervención. Además de la cuestión esencial, ya analizada, de la administración del proyecto y los procedimientos de SyE (párrafo 16), los temas más importantes se relacionan con el grupo-objetivo del FIDA, incluidas la selección, la participación, la sostenibilidad y la creación de capacidad, y con la calidad del proceso de supervisión⁵.

58. **Selección de beneficiarios.** La particularidad del FIDA se manifiesta, entre otras cosas, en la definición netamente clara de su grupo-objetivo principal: la población rural pobre, sobre todo las personas más marginadas, las mujeres del medio rural, los jóvenes y los pueblos indígenas. Durante el diseño de cada proyecto esta definición debe adaptarse a las circunstancias de la zona del proyecto y a la población destinataria de una intervención específica. Cuando esto no sucede, pueden surgir dificultades en la consecución del impacto en los beneficiarios potenciales. Por ejemplo, aunque el diseño del *Proyecto de Riego con Aguas Subterráneas y Rehabilitación de Zonas Afectadas por Inundaciones*, en **Nepal**, se consideró adecuado en muchos otros aspectos, sólo aportó una definición vaga del grupo-objetivo, por ejemplo al hablar del tamaño de la explotación agrícola per cápita sin tener en cuenta otros activos como la ganadería. El proyecto tuvo un obvio impacto positivo en la producción y los ingresos, pero no se puede determinar en qué medida benefició a las categorías de población más pobres. El ITP llegó a la conclusión de que, para llegar efectivamente a los estratos más pobres de la población, es esencial caracterizar con precisión a los grupos-objetivo y adaptar el enfoque en consecuencia (desde el punto de vista social, organizativo y técnico). Además del tamaño de la explotación agrícola y de la composición de la familia, entre los parámetros para establecer la tipología habría que incluir el grupo étnico, la propiedad de ganado, las actividades no agrícolas y, cuando ello es posible, una clasificación por ingresos realizada por la población local.

59. No obstante, también surgen dificultades si la definición del grupo-objetivo es demasiado restrictiva y excesivamente elaborada, como ocurrió al diseñar el *Proyecto de Diversificación de Ingresos*, en **Jordania**. En este caso, en el informe de formulación se habían descrito las características del grupo-objetivo utilizando tres variables principales: i) el total anual de los ingresos agrícolas y no agrícolas per cápita que no superaran la línea de pobreza; ii) el acceso limitado a la tierra; y iii) la propiedad limitada de activos, en lo que se refiere al tamaño y a la calidad (p.ej. tierra, ganado). Además, los criterios de selección se definieron con tal lujo de detalle que habría resultado muy difícil administrarlos. En el diseño también se incluyó un procedimiento exclusivo de selección, basado en esos criterios, para llegar a la población rural pobre y a las mujeres del medio rural, especialmente a las mujeres jefas del hogar. Si bien no cabe duda de que la intención de canalizar los beneficios del proyecto era buena, fue imposible aplicar esos criterios, sobre todo debido a que la principal responsabilidad de garantizar una selección correcta recayó en una institución de crédito más orientada al lucro que a la pobreza y a la que, durante la ejecución, se le permitió modificar al alza el

⁵ Como se mencionó en el párrafo 37, este asunto actualmente es objeto de una evaluación de la OE.



criterio de los ingresos de los hogares dos veces. La conclusión general del ITP fue que no sólo era extremadamente difícil aplicar una selección excluyente, sino que, al modificar los criterios relativos a los ingresos, cambiando de hecho la definición del grupo-objetivo, se habían incluido hogares que no eran destinatarios y habían quedado excluidos los sumamente pobres.

60. Una selección eficaz no es en absoluto imposible, como quedó demostrado con el *Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Ngöbe*, en **Panamá**. El objetivo general de este proyecto era mejorar los ingresos y las condiciones de vida de los pueblos indígenas en la zona del proyecto, reforzando las organizaciones de beneficiarios a todos los niveles y apoyando el desarrollo de grupos populares de productores. El impacto del proyecto, que estaba claramente orientado hacia el segmento marginado de la población, no fue difícil de reconocer. Tuvo éxito especialmente en el fortalecimiento de la capacidad de los miembros del grupo-objetivo previsto, tanto a nivel individual como de sus organizaciones. Indirectamente, el proyecto también contribuyó al establecimiento de un territorio especial, donde los pueblos indígenas desempeñan un papel fundamental en los ámbitos de la administración y el desarrollo. Aunque el impacto directo en la producción y los ingresos fue menos satisfactorio, el proyecto facilitó a los beneficiarios el entorno y la capacidad que necesitaban para mejorar sus condiciones de vida de modo sostenible.

61. **Participación.** Desde hace tiempo se reconoce que la participación de los beneficiarios potenciales en los procesos de adopción de decisiones durante el diseño y la ejecución de un proyecto es un factor decisivo para garantizar que las inversiones satisfagan las necesidades reales del grupo-objetivo y puedan ser sostenibles. La mayoría de los proyectos del FIDA incluyen mecanismos que aseguran una participación eficaz, así como actividades de creación de capacidad que permiten a los participantes en el proyecto intervenir en él realmente y beneficiarse del mismo. Por ejemplo, en el *Proyecto de Desarrollo Agrícola en San Juan de la Maguana*, en la **República Dominicana**, el componente de creación de instituciones comprendía asesoramiento y capacitación para los agricultores y técnicos, y apoyo para las organizaciones de productores. El proyecto logró fortalecer 80 organizaciones populares rurales y desencadenar una dinámica organizativa que ha llevado a la creación espontánea de subgrupos, aunque la participación de mujeres y jóvenes todavía es insuficiente. El ITP llegó a la conclusión de que las organizaciones fortalecidas contribuirían a la sostenibilidad de por lo menos algunas de las actividades del proyecto y de que estaba justificado prorrogar el apoyo institucional. Este último punto ilustra otra lección extraída de proyectos anteriores del FIDA, a saber, que el proceso de fortalecimiento de capacidades e instituciones requiere un período suficientemente largo para desarrollarse y hacerse sostenible⁶.

62. Un ejemplo en Asia sirve para ilustrar que la participación es un principio válido en las más diversas condiciones macroeconómicas y de los proyectos. El *Proyecto de Ordenación de Recursos con la Participación de los Beneficiarios en la Provincia de Tuyen Quang*, en **Viet Nam**, tenía por objeto mejorar los ingresos y el bienestar del grupo-objetivo aplicando un enfoque participativo. Se efectuaron tres evaluaciones rurales participativas (ERP), primero para determinar las demandas de los hogares participantes como base para los planes de desarrollo rural y, posteriormente, tras dos o tres años de ejecución, para evaluar dichos planes y revisarlos en caso necesario. En el informe de terminación se afirmaba que el proyecto había contribuido enormemente al programa de reducción de la pobreza en la zona del proyecto, especialmente al promover la participación y crear así condiciones favorables para futuras iniciativas de desarrollo. Se consideró que las actividades del proyecto eran eficaces porque satisfacían las demandas manifestadas por los agricultores y porque los participantes tomaron consciencia de sus responsabilidades hacia la comunidad y participaron en todos los procesos del proyecto (planificación, ejecución y evaluación).

⁶ Véase también la sección VI sobre el Mecanismo Flexible de Financiación.

63. El *Proyecto de Desarrollo Rural de Aguié*, en **Níger**, constituye un ejemplo interesante de enfoque de participación que evolucionó a lo largo de un período de diez años, como quedó ilustrado en el proceso de planificación anual y en la manera de enfocar las actividades de extensión. Al principio, el personal del proyecto elaboraba detalladamente la programación anual de cada componente, en colaboración con los servicios técnicos públicos. Sólo una vez que las propuestas relativas a los componentes habían quedado consolidadas en el programa de trabajo y presupuesto, los agricultores, junto con representantes de los servicios públicos, asistían a las reuniones dedicadas al examen, antes de que se presentara el programa al FIDA y a la IC. De ese modo, la participación de los beneficiarios en el proceso de planificación era mínima. No obstante, en los últimos años del proyecto se modificó radicalmente el enfoque y los programas anuales se atuvieron a un proceso basado en las aldeas y en la demanda. Como resultado, las actividades del proyecto estuvieron mejor orientadas hacia las necesidades de la población. En el componente de extensión se observaron avances similares. Al principio se había concebido un enfoque impuesto desde arriba que no preveía la participación de los agricultores en la determinación de los problemas, lo que redundaba en bajos índices de adopción. La ulterior adopción del sistema de capacitación y visitas no dio los resultados deseados. Entonces, el enfoque del proyecto evolucionó aún más, hacia un método que se apoyaba en la dinámica existente y en los conocimientos locales y preveía la asociación y la participación plena de los agricultores. Hacia el final del proyecto esto dio resultados interesantes, al tomar parte la población en las actividades de investigación y desarrollo.

64. **Sostenibilidad.** La perspectiva general de los proyectos terminados que se estudiaron durante 2002 también tocaba el tema de la sostenibilidad, es decir, las posibilidades y limitaciones de que las actividades del proyecto continúen una vez terminado el período de financiación del FIDA. Los resultados varían de un caso a otro y son difíciles de comparar debido a la diversidad de situaciones. Por ejemplo, un proyecto que resulta satisfactorio en su primera fase puede no ser sostenible si no sigue contando con un fuerte apoyo financiero, simplemente porque las actividades iniciadas (como la creación de instituciones) requieren un marco temporal más largo. La falta de sostenibilidad en tal caso no es necesariamente un indicio negativo, como demostró el proyecto en la República Dominicana mencionado anteriormente. Por otro lado, cabe esperar que un proyecto que se concentra en el aumento de la producción o en la inversión en infraestructura alcance un cierto grado de sostenibilidad, si los demás factores permanecen invariables, dentro del período de inversión. Tal situación caracterizó el cierre del *Proyecto de Fomento del Subsector Algodonero*, en **Uganda**, para el que la sostenibilidad depende, no obstante, de la estabilidad de los precios en el sector.

65. La sostenibilidad de un proyecto tiene básicamente dos aspectos: las condiciones en las que puede influir el propio proyecto y las condiciones que se dan en el período posterior al proyecto. Las lecciones extraídas de la ejecución de los proyectos del FIDA apuntan claramente a tres actividades que pueden promover la sostenibilidad y que, por tanto, deberían tenerse en cuenta al diseñar y ejecutar los proyectos:

- **Creación de capacidad.** Como ya se ilustró en algunos ejemplos anteriores, el fortalecimiento de la capacidad de los participantes en el proyecto les permite tomar parte plenamente en sus actividades y hacerse responsables de su planificación y administración. De igual modo, el fortalecimiento de las instituciones de apoyo y de su personal allana el terreno para una futura prestación de servicios eficaz. En las ocasiones en que se ha descuidado este aspecto, las posibilidades de sostenibilidad se han visto mermadas, como se puso de manifiesto con el *Proyecto de Desarrollo Rural de Yozgat*, en **Turquía**, en el que la sólida sostenibilidad del componente de infraestructura se vio amenazada por un establecimiento de asociaciones de usuarios del agua y un fortalecimiento institucional insuficientes en relación con este componente.



- **Viabilidad económica.** Las actividades de carácter comercial, como por ejemplo la financiación rural, las actividades generadoras de ingresos y el suministro de insumos, deben ser económicamente viables para ser sostenibles. Este principio se suele aplicar al diseño de las intervenciones al nivel de los beneficiarios, pero no se suele garantizar a otros niveles. Así, el ITP del *Proyecto de Servicios Financieros Rurales: Subproyecto de Servicios Financieros Mudzi*, en **Malawi**, ofreció un panorama bastante sombrío: sólo un número limitado de receptores de crédito logró aumentar la producción agrícola sobre una base sostenible y la mayoría fue incapaz de reembolsar sus préstamos debido a los altos tipos de interés que, de todos modos, no fueron lo suficientemente altos como para permitir a la institución de crédito mantener el fondo rotatorio en condiciones inflacionarias. La terminación del *Proyecto de Creación de Empleo para los Campesinos Pobres*, en **Bangladesh**, se caracterizó por una situación más positiva. La viabilidad a largo plazo del fondo de crédito parecía prometedora, aunque este aspecto depende del ajuste de los tipos de interés. La evaluación de la sostenibilidad al nivel de los prestatarios finales también fue positiva, pues muchos consiguieron aumentar considerablemente sus ingresos invirtiendo los recursos de los préstamos en iniciativas de pequeñas empresas.
- **Fortalecimiento de las instituciones.** La garantía de que existen instituciones de apoyo viables a todos los niveles puede contribuir significativamente a sostener las actividades del proyecto. Por ejemplo, aunque las inversiones directas en infraestructura e investigación financiadas por el *Proyecto de Riego con Aguas Subterráneas y Rehabilitación de Zonas Afectadas por Inundaciones*, en **Nepal**, se acabaron con la terminación del proyecto, el hecho de que durante el proyecto se establecieran asociaciones de usuarios de pozos entubados y del agua y de que se les impartiera capacitación para administrar esa infraestructura garantizó el mantenimiento futuro de las inversiones del proyecto. Por otra parte, la mayoría de los servicios prestados en el marco del *Proyecto de Rehabilitación del Sector de los Pequeños Ganaderos*, en el **Libano**, corría el peligro de interrumpirse por falta de un apoyo institucional viable, aun cuando algunas de esas funciones podían haberse instaurado sobre una base de autosuficiencia financiera.

66. Un segundo grupo de condiciones citadas frecuentemente en los ITP abarca las iniciativas que se acometen después de los proyectos para continuar actividades iniciadas durante los mismos. Esas iniciativas se refieren directa o indirectamente a la continuación del apoyo financiero, tanto si procede de fuentes estatales internas como de donantes externos. La sostenibilidad futura del *Proyecto de Diversificación de Ingresos*, en **Jordania**, por ejemplo, dependía de la existencia de centros de genética, servicios veterinarios y apoyo a la extensión, todas éstas condiciones que presuponen la disponibilidad de fondos públicos. De modo análogo, la sostenibilidad de las actividades del *Proyecto de Desarrollo Agrícola de la Región Meridional – Fase II*, en **Siria**, dependía de la continua disponibilidad de servicios y fondos del Gobierno.

B. Principales conclusiones de los estudios monográficos sobre administración de proyectos

67. Durante 2002 se analizaron las disposiciones sobre la administración de proyectos del FIDA en nueve países, con arreglo a la experiencia adquirida por el personal del FIDA en su diseño y ejecución: Bolivia, China, Gambia, Ghana, Guatemala, Mauritania, Perú, Rumania y Siria. Se están preparando otros estudios de casos monográficos, seleccionados en función de la importancia de las enseñanzas positivas o negativas que aportan: es tan útil evitar los errores del pasado como repetir los aciertos. Al examinar esas experiencias resulta interesante señalar cómo factores similares influyen en la eficacia de las disposiciones sobre administración, a pesar de las diferencias en el entorno administrativo y político, la situación económica y los recursos humanos de los distintos países y regiones.



68. **Estructura de administración del proyecto.** Entre las decisiones más importantes que deben tomarse en la etapa de diseño de un proyecto están la atribución de las funciones de administración, la importancia respectiva de las instituciones públicas existentes y del sector privado, y la creación de nuevas entidades. El estudio monográfico de los proyectos apoyados por el FIDA y el PMA en **China** es un ejemplo de esto, en particular el diseño de la estructura de administración del *Programa de Conservación del Medio Ambiente y Reducción de la Pobreza en Ningxia y Shanxi*. La estructura institucional existente a nivel nacional (el Ministerio de Agricultura es el organismo principal y el Ministerio de Hacienda es el responsable general de las finanzas) se refleja claramente en la estructura institucional del proyecto. A nivel regional y provincial, el Departamento de Agricultura asume la responsabilidad principal de la ejecución y de la dirección y coordinación de todos los organismos participantes. Al igual que con otros proyectos apoyados por el FIDA y el PMA, la ejecución corre a cargo de oficinas de administración del proyecto, constituidas bajo la responsabilidad de las administraciones locales y dependientes de la orientación general de los grupos directivos del proyecto. Este enfoque dio buenos resultados en el pasado en lo que se refiere a la creación de infraestructura, desembolsos y control de las operaciones. No obstante, al tener una cierta orientación impuesta desde arriba, tiene la desventaja de que las inversiones del proyecto no satisfacen adecuadamente las necesidades de los beneficiarios y no garantizan su identificación con el proyecto, lo que puede generar problemas de administración y mantenimiento. Por ello, se ha decidido establecer en cada aldea un grupo encargado de la ejecución y compuesto al menos por tres mujeres. Estos grupos se ocuparán de que los intereses de los pobres estén representados, de que la propia población analice y clasifique por orden de prioridad las opciones de inversión y de que los planes de desarrollo rural se formulen de acuerdo con esos objetivos y sean objeto de seguimiento.

69. Mientras que en el ejemplo anterior existía una clara estructura descentralizada a la que podían adaptarse las disposiciones sobre administración de proyectos, el caso del *Programa de Infraestructura Rural*, en **Ghana**, ejemplifica una situación en la que la descentralización todavía no se ha establecido plenamente y no se distingue claramente de la privatización. En el diseño de este proyecto se había previsto que la ejecución corriera a cargo de diversos organismos competentes de los distritos, los beneficiarios, ONG y contratistas privados, con el apoyo de un comité de políticas del programa, un comité directivo del programa a nivel nacional, una unidad nacional de coordinación del programa y tres unidades zonales de coordinación. La administración cotidiana del proyecto se había atribuido a las asambleas de distrito existentes. Al nivel de la comunidad, los comités locales de desarrollo comunitario y unos planes realistas de desarrollo rural iban a servir de canales para las organizaciones populares. Sin embargo, la interacción de la administración del proyecto con las comunidades y las organizaciones populares fue mínima y en el proceso de adopción de decisiones sólo tomaron parte el nivel central y los distritos. Por otra parte, en el diseño no se explicaba detalladamente cuál era el canal de entrega de los bienes privados, en particular del crédito, lo que generó confusión respecto del papel de la asamblea de distrito. Por tanto, no se alcanzó el objetivo combinado de conseguir una descentralización plena, estimular una verdadera privatización y garantizar la participación de las organizaciones populares.

70. La administración de los proyectos del FIDA en **Siria** se caracteriza por la plena identificación del Gobierno con los proyectos a todos los niveles. El Ministerio de Agricultura y Reforma Agraria tiene la responsabilidad global a nivel nacional y opera por medio de una serie de direcciones sectoriales. A nivel provincial, la responsabilidad general del desarrollo agrícola corresponde a la Dirección de Agricultura y Reforma Agraria, que informa al ministro y dirige todas las actividades siguiendo las directrices dictadas por la administración central. Para cada proyecto, el Ministerio establece un comité de coordinación del proyecto, que está presidido por el ministro y abarca a los directores provinciales, los jefes de los departamentos ministeriales y a representantes de otros organismos relacionados con el proyecto, como por ejemplo el Banco Cooperativo Agrícola. La coordinación a nivel provincial corresponde a subcomités que, además de representantes gubernamentales, comprenden representantes de los comités de desarrollo de aldea y sindicatos

generales, como por ejemplo el Sindicato General de Mujeres. La experiencia ha demostrado que la identificación del Gobierno con los proyectos a todos los niveles facilita y mejora considerablemente la administración de los proyectos y garantiza la aportación de fondos de contrapartida con la puntualidad necesaria y la participación del personal del proyecto. No obstante, en estas circunstancias una ejecución satisfactoria del proyecto depende de la amplia presencia sobre el terreno, a nivel provincial y local, de los servicios del Ministerio.

71. Al analizar los resultados de éstos y otros estudios monográficos se pueden comprobar cómo se compensan recíprocamente los distintos factores, es decir, la identificación del gobierno con el proyecto, la sostenibilidad, la participación de los beneficiarios y los intentos del FIDA por garantizar un equilibrio adecuado entre las distintas disposiciones sobre la administración. Si bien en determinadas circunstancias una estricta identificación del gobierno puede ser una forma de garantizar la sostenibilidad, esa particularidad debe completarse con fuertes vínculos a nivel comunitario, la participación de los beneficiarios y la creación de capacidad. En caso contrario, será difícil administrar el proyecto de una forma que satisfaga las verdaderas necesidades del grupo-objetivo y permita una identificación plena por parte de los beneficiarios. Por otra parte, la asignación de un papel decisivo al sector privado en aras de la sostenibilidad sólo puede ser satisfactoria si las funciones restantes que se atribuyen al sector público se detallan claramente y si existen los correspondientes agentes y organizaciones del sector privado que asumen sus respectivos papeles. En caso de que no existan o sean inadecuados, el FIDA tratará de fortalecer la capacidad o apoyar la creación de entidades privadas sostenibles, grupos de beneficiarios, etc.

72. **Enfoque participativo.** La participación efectiva de los interesados directos y los beneficiarios es un tema recurrente en los documentos de diseño y en toda la ejecución del proyecto. En los países donde el entorno social y político es propicio para un enfoque participativo y se ha adquirido una experiencia pertinente, un enfoque semejante puede ser sumamente eficaz para facilitar la ejecución del proyecto y fomentar la sostenibilidad. Sin embargo, cuando no se dan esas condiciones, es necesario dedicar tiempo y recursos suficientes a fomentar una mejor comprensión del enfoque, convencer a los responsables de la adopción de decisiones de su valor y fortalecer la capacidad a todos los niveles para permitir su aplicación. Hay muchos ejemplos positivos en la cartera pasada y actual del FIDA, en los que el acento puesto en la participación sirvió para acrecentar el impacto y la sostenibilidad del proyecto. Por ejemplo, cuando se examinó el *Proyecto de Desarrollo Rural de la Sierra de los Cuchumatanes*, en **Guatemala**, y el *Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur*, en el **Perú**, se descubrió que la transferencia de recursos y capacidades a las organizaciones locales y a las comunidades rurales y locales había sido esencial para garantizar el éxito de los proyectos y había llevado a una identificación completa de los beneficiarios con la justificación, las propuestas y los instrumentos del proyecto. En ese contexto, se llegó también a la conclusión de que podía incrementarse la sostenibilidad potenciando la capacidad de los beneficiarios para hacerse cargo de la ordenación de los recursos y de las decisiones conexas. Sin embargo, debe hacerse hincapié en que los mecanismos participativos, tales como los comités de coordinación de proyectos, no constituyen necesariamente por sí solos un instrumento eficaz para garantizar la participación, sino que ello depende de la calidad de sus componentes y de la legitimidad de sus representantes. Los comités con un número reducido de miembros pero con una fuerte representación de beneficiarios (incluidos mujeres y jóvenes) parecen ser los más eficaces.

73. La cartera del FIDA en **China** también aporta algunas enseñanzas útiles sobre la introducción de un enfoque participativo en circunstancias menos propicias. Este enfoque se introdujo en la etapa de diseño de tres proyectos conjuntos FIDA/PMA, aplicando la metodología de ERP antes de la formulación. Posteriormente, se utilizó la misma metodología para preparar y ejecutar los planes de desarrollo rural. Pese a que esto fue acompañado de actividades de capacitación, la experiencia adquirida hasta la fecha ha demostrado que el personal de administración todavía no ha captado plenamente el aspecto participativo de la ejecución. Por ello, se ha decidido acometer actividades piloto antes de que los préstamos adquieran efectividad y probar el proceso de planificación en las



aldeas y municipios. Esto debería asegurar la participación efectiva de todos los interesados directos en la administración y permitir que los beneficiarios decidan qué actividades deben ejecutarse. Luego, habría que completar el proceso de planificación participativa con un autoseguimiento regular puesto en marcha por los beneficiarios.

74. La aplicación de un enfoque participativo a la administración de los recursos del proyecto es una innovación que en muchos países ha generado una mala interpretación y un rechazo iniciales. La sensibilización sobre este enfoque tiene que hacerse a todos los niveles de gobierno y de los demás interesados directos, especialmente en el caso de los países que no están familiarizados con el FIDA y organismos de desarrollo similares, como por ejemplo los países de Europa oriental y los Estados de reciente independencia. Pero incluso en el estudio monográfico de **Siria** se mencionaba la limitada comprensión de los conceptos participativos como un factor negativo, especialmente para el desarrollo de la comunidad, la participación de la mujer en el desarrollo, la microfinanciación y la ordenación de los recursos naturales. En el estudio se afirmaba que, para que las intervenciones participativas tuvieran éxito, era imprescindible que todos los interesados directos estuviesen capacitados en conceptos y métodos participativos. La experiencia en otros casos ha demostrado que esta necesaria inversión en tiempo, capacitación y sensibilización merece la pena, y puede llevar, aunque sólo a medio y más largo plazo, a que los proyectos se ejecuten con mayor eficacia y tengan un mayor impacto y sostenibilidad.

75. **Personal de administración del proyecto.** En todos los estudios monográficos de 2002, y también en los informes de terminación y evaluación de los proyectos, el papel clave del personal de administración del proyecto constituye un tema recurrente. Los aspectos personales –tales como las calificaciones, las necesidades de capacitación, los incentivos y los procesos de selección– son tan importantes como los aspectos institucionales, en especial el grado de autonomía y responsabilización. El uso de asistencia técnica permanente para los puestos de administración constituye un problema concreto.

76. Al identificar y seleccionar al personal del proyecto, las enseñanzas del pasado son especialmente importantes. Cuando se estableció la unidad de apoyo para el *Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias*, en **Gambia**, y sobre la base de experiencias de proyectos anteriores, se puso especial empeño en seleccionar a personal muy cualificado y experimentado, con la suficiente independencia de influencias institucionales. Para coordinar el proyecto se contrató a un funcionario jubilado con una dilatada experiencia en agricultura y que no tenía ninguna obligación con las instituciones del sector, salvo la estricta adhesión a los procedimientos convenidos para la ejecución del proyecto. Tal enfoque ha resultado ser satisfactorio, siempre que el FIDA preste apoyo al personal seleccionado a lo largo de la ejecución y acompañe su actuación con directrices claras. De modo análogo, los casos estudiados en **Bolivia**, **Guatemala** y el **Perú** llevaron a la conclusión de que la identificación y selección de un equipo técnico sumamente competente, con una amplia experiencia en desarrollo, conocimiento profundo de la zona y compromiso con el proyecto, son un factor decisivo para garantizar una administración eficaz. Una vez que se ha seleccionado un buen equipo y su actuación es satisfactoria, convendría evitar los cambios. Esto lleva a plantear la cuestión de los incentivos y la remuneración en general. Los proyectos del FIDA suelen localizarse en zonas difíciles, alejadas de las comodidades de los centros urbanos, mal comunicadas con el mundo exterior y afectadas por inconvenientes climáticos, ambientales, sociales y de otro tipo. No resulta fácil atraer a personal directivo y técnico muy cualificado y, además, es esencial ofrecer unas condiciones de trabajo lo suficientemente interesantes para emplear y retener a esas personas. Esta opinión quedó corroborada, por ejemplo, con los casos citados en la **región de ALC**, donde los equipos técnicos se enfrentaban a condiciones de trabajo precarias, estaban separados de sus familias y aislados de su círculo profesional y, en ocasiones, trabajaban en situaciones de grave riesgo para su persona. Se llegó a la conclusión de que unas políticas salariales adecuadas, condiciones de trabajo apropiadas y sistemas de incentivos –incluida la capacitación profesional– eran instrumentos eficaces para mejorar y mantener los buenos resultados de la administración del proyecto. Con el estudio monográfico sobre

Siria se llegó a conclusiones similares: ofrecer incentivos al personal, como parte integrante de los recursos del préstamo del FIDA, es fundamental para que el proyecto se ejecute eficazmente. Así, el FIDA ha incluido en el préstamo una suma global para estimular al personal del proyecto que trabaja en condiciones difíciles. A fin de mantener la máxima objetividad posible, los pagos al personal habilitado se basan en un plan transparente, que refleja los resultados efectivos, frente a criterios predeterminados.

77. Una estructura de administración del proyecto bien concebida también debería facilitar la suficiente autonomía a la entidad administrativa (p.ej. la unidad de administración del proyecto, la unidad de apoyo al proyecto), así como una clara asignación de responsabilidades. Este objetivo no siempre es fácil de alcanzar, especialmente en los países con fuertes tradiciones y estructuras jerárquicas. El *Proyecto de Desarrollo en Apuseni*, en **Rumania**, por ejemplo, se iba a coordinar y administrar por medio de tres mecanismos: un comité de coordinación del proyecto, una unidad de coordinación del proyecto en el Ministerio de Hacienda y una unidad de ejecución del proyecto en cada organismo regional de desarrollo rural. La estructura jerárquica de los organismos gubernamentales, sumada a la carencia de personal cualificado suficiente para la unidad de coordinación –debido a la falta de incentivos y de una remuneración adecuada– dificultó extremadamente el funcionamiento del sistema de administración propuesto. Del mismo modo, en el estudio monográfico sobre **Siria** se llegó a la conclusión de que la autonomía limitada de la administración del proyecto es un factor que retrasa los resultados y el impacto del mismo. Así pues, convendría dotar de mayor autonomía a la administración del proyecto y hacer responsable de la ejecución y gastos del proyecto al administrador del mismo.

78. El FIDA suele asignar dotaciones de personal nacional a sus estructuras de administración del proyecto y evita emplear a asistentes técnicos a largo plazo, con el objetivo general de garantizar la sostenibilidad y fortalecer la capacidad local. Sólo en las situaciones en que no se dispone de personal interno con las cualificaciones adecuadas se tiene en cuenta la posibilidad de contratar a asistentes técnicos externos, bien financiados por el préstamo del FIDA, bien por otros donantes. El proyecto en **Rumania** mencionado anteriormente es un ejemplo de este último caso: el FIDA ayudó al Gobierno a movilizar fondos sustanciosos de un donante bilateral con objeto de financiar la asistencia técnica necesaria para la creación de capacidad y el apoyo a los mecanismos de administración y coordinación. Lamentablemente, las disposiciones de ejecución eran inadecuadas por cuanto la asistencia técnica no estaba vinculada directamente con el proyecto del FIDA. Por tanto, las disposiciones establecidas no apoyaron los esfuerzos de creación de capacidad del proyecto como se había previsto inicialmente. La experiencia del *Proyecto de Desarrollo de Oasis – Fase II*, en **Mauritania**, fue más positiva, pues se solicitaron asistentes técnicos a largo plazo en el marco de un contrato con la FAO para asumir las funciones de la administración financiera y de otro tipo, lo que redundó en la mejora tanto de los resultados administrativos como del impacto en los beneficiarios. Sin embargo, a pesar de estos resultados positivos, se confirmó que también existían riesgos importantes asociados al uso permanente de asistentes técnicos para la administración del proyecto: el riesgo de que tales asistentes asuman las funciones de administración sin cumplir el mandato de aumento de la capacidad de los recursos humanos locales y la transferencia de conocimientos técnicos, y el riesgo de que las autoridades nacionales rechacen el concepto de la asistencia técnica permanente por razones objetivas y subjetivas. Por consiguiente, este sistema no puede considerarse como un remedio sostenible para suplir las deficiencias en la administración y ejecución de los proyectos.

79. **Instrumentos de ejecución y obstáculos.** Un examen de los estudios monográficos confirma que, aun en el caso de un proyecto bien diseñado y administrado por personal cualificado, no existen garantías de que la ejecución vaya a ser eficaz y el impacto en el grupo-objetivo, el previsto, a menos que se apliquen instrumentos adecuados de planificación, seguimiento y comunicación, y se introduzcan eficazmente las modificaciones necesarias en el diseño. Entre los instrumentos recomendados por una serie de estudios monográficos figuran la modernización de los procesos



administrativos (p.ej., aprovechar las tecnologías modernas) y el establecimiento de planes periódicos de ejecución. Por ejemplo, de la experiencia en ALC se desprende que convendría aprovechar el proceso de elaboración del plan de trabajo anual para analizar los resultados y las prácticas de cada uno de los componentes y actividades de los proyectos.

80. Aparte de limitaciones meramente exógenas, como circunstancias climáticas o políticas, el discurrir apacible de la ejecución también puede verse perturbado por cambios externos pero relacionados con el proyecto, como por ejemplo la modificación de las políticas de un organismo asociado interno o externo o un cambio en los acuerdos de cofinanciación. En todas esas situaciones, los contactos periódicos se han revelado útiles para adaptarse a las situaciones cambiantes. En el estudio sobre el *Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias*, en **Gambia**, se llegó a la neta conclusión de que los encuentros periódicos entre los administradores de la unidad de apoyo y los asociados de ejecución habían creado una situación de trabajo armonizada que permitía hacer frente de inmediato a las limitaciones de la ejecución del proyecto. La experiencia de **Siria** confirma que la estrecha coordinación entre las unidades de administración del proyecto y las administraciones provinciales es decisiva para la ejecución sin problemas de las actividades del proyecto.

C. Establecimiento del Plan de Acción sobre Género

81. Cuando comenzó la actividad del Fondo, las mujeres del medio rural ya se consideraban un grupo-objetivo primordial del FIDA, especialmente en vista de su decisiva contribución a la producción de alimentos. Con el paso de los años, la percepción del Fondo sobre el papel de las mujeres ha evolucionado, y la igualdad de género y la potenciación de la capacidad de acción de la mujer han adquirido una importancia creciente. En 1992, en el documento titulado *Estrategias del FIDA para el Adelanto Económico de la Mujer Rural Pobre (GC 15/L.5)* se resumieron la experiencia y opiniones del FIDA sobre estas cuestiones como base para realzar más el papel de las mujeres en las intervenciones del Fondo. En 1999 se elaboraron y publicaron las directrices operacionales para la *Guía de consulta para el diseño de programas y proyectos: seguridad alimentaria de la familia y género*, como apoyo operacional a los diseñadores de proyectos.

82. En el Marco Estratégico del FIDA se subraya la importancia habitual concedida a las mujeres de las zonas rurales afirmando que “entre las poblaciones rurales pobres, de carácter sumamente diverso, destaca un grupo importante: las mujeres. La mayoría de las mujeres siguen estando económica y políticamente marginadas, aunque sus contribuciones a la resistencia de los hogares rurales y su potencial para actuar como agentes del cambio hayan sido reconocidos [...] A menos que se incrementen de manera significativa los esfuerzos y los recursos destinados a afrontar las desigualdades entre los sexos [...], se harán escasos avances respecto de la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio consistentes en reducir la pobreza y el hambre en todo el mundo.” En el Marco Estratégico también se explican en detalle los objetivos y se confirma que “se prestará atención a las diferentes oportunidades y limitaciones de las mujeres y los hombres”, aunque no se facilitan detalles sobre la ejecución de los objetivos estratégicos ya que esto se hace en el marco de los planes de acción y las estrategias regionales. En 2002 se elaboró un plan de acción como primer paso para hacer efectivos los principios y objetivos relativos a la incorporación del género y la potenciación de la capacidad de la mujer, como se afirma en el Marco Estratégico: **Incorporación de la perspectiva de género en las actividades del FIDA** (anexo V).

83. El Plan de Acción aprovecha la experiencia pasada del FIDA y las recomendaciones de un taller de dos días sobre “Equidad de género y potenciación del papel de la mujer rural pobre – Puesta en práctica del Marco Estratégico del FIDA”. El taller fue organizado por el Grupo de trabajo interno sobre Género en Proyectos y Programas, que está coordinado por la PT, y su objetivo es sistematizar e incrementar los actuales esfuerzos para incorporar una perspectiva de género en los diferentes aspectos de las actividades del FIDA. El plan define la “incorporación de las cuestiones de género”



como el proceso mediante el cual la reducción de las diferencias entre mujeres y hombres para acceder a las oportunidades de desarrollo y la labor de conseguir la igualdad entre ambos se convierten en parte integrante de la estrategia, las políticas y las actividades de la organización, y en el tema central del empeño constante por conseguir la excelencia. En el Plan se establece un marco común en cuyo ámbito se diseñarán y ejecutarán estrategias concretas para cada región y país.

84. El plan incluye 25 medidas en las siguientes esferas clave: i) logro del impacto en el ciclo de los proyectos; ii) papel catalizador del FIDA (política y asociaciones, aprendizaje e innovación) y iii) responsabilización y seguimiento. La responsabilidad de la mayoría de las medidas recae en el Departamento de Administración de Programas del FIDA, pero algunas incumben a la OL, la OE y el Departamento de Asuntos Externos (EAD). El seguimiento y la presentación de informes sobre la incorporación de los temas de género a la labor programática del FIDA recae bajo la responsabilidad directa del Presidente Adjunto del PMD y su equipo. Los GOP se encargarán de la ejecución de las actividades relacionadas con el proyecto incluidas en el plan, en colaboración con los gobiernos y las instituciones cooperantes interesadas.

85. La aplicación del Plan de Acción comenzará a partir de 2003 y se examinará en 2005. De 2004 en adelante el Informe anual sobre el estado de la cartera de proyectos incluirá también un informe sobre la ejecución del Plan y los principales resultados alcanzados en materia de igualdad de género y potenciación de la capacidad de acción de las mujeres rurales pobres.

PROYECTOS SUPERVISADOS DIRECTAMENTE POR EL FIDA

Región	País	N° del proyecto	Nombre del proyecto/programa	Condiciones de los préstamos		Aprobación por la Junta	Firma del préstamo	Fecha de efectividad
					Tipo de proyecto			
PA	Benin	1028	Proyecto de Comercialización y Microfinanzas	MF	Servicios de crédito y financieros	22/04/1998	03/07/1998	04/05/1999
PA	Gambia	1100	Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias (PFRIC)	MF	Servicios de crédito y financieros	02/12/1998	18/02/1999	14/07/1999
PA	Malí	1089	Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas	MF	Mecanismo Flexible de Financiación	02/12/1998	19/02/1999	14/10/1999
PF	Uganda	1060	Programa de Apoyo al Desarrollo a Nivel de Distrito	MF	Desarrollo rural	10/09/1998	11/02/2000	24/05/2000
PF	Zambia	1108	Programa de Empresas y Comercialización para Pequeños Agricultores	MF	Desarrollo rural	09/12/1999	16/02/2000	07/11/2000
PF	Zimbabwe	1051	Programa de Apoyo al Riego de Pequeñas Explotaciones	MF	Riego	02/12/1998	17/02/1999	14/09/1999
PI	Bangladesh	1029	Proyecto de Intensificación y Diversificación de Cultivos	MF	Desarrollo agrícola	29/04/1997	29/05/1997	04/12/1997
PI	India	1063	Programa de Desarrollo Tribal de Jharkhand-Chattisgarh	MF	Desarrollo rural	29/04/1999	13/03/2001	21/06/2001
PI	Indonesia	1112	Programa de Desarrollo Integrado Participativo en las Zonas de Secano en el Período Posterior a la Crisis en Indonesia	MF	Mecanismo Flexible de Financiación	04/05/2000	21/06/2000	31/01/2001
PL	Brasil	1101	Proyecto de Desarrollo Sostenible de los Asentamientos Creados como Consecuencia de la Reforma Agraria en la Zona Semiárida de la Región del Nordeste	O	Servicios de crédito y financieros	03/12/1998	10/10/2000	21/12/2000
PL	República Dominicana	1068	Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur-Oeste – Fase II	I	Desarrollo rural	03/12/1998	19/01/1999	05/04/2000
PL	Perú	1044	Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco	O	Investigaciones/extensión/capacitación	04/12/1997	07/12/1999	17/10/2000
PN	Armenia	1038	Proyecto de Servicios Agrícolas en el Noroeste	MF	Desarrollo agrícola	04/12/1997	05/12/1997	14/04/1998
PN	Gaza y la Ribera Occidental	1079	Programa de Ordenación Participativa de los Recursos Naturales	MF	Desarrollo rural	23/04/1998	07/05/1998	01/02/2000
PN	Gaza y la Ribera Occidental	1262	Proyecto de Rehabilitación y Desarrollo en Gaza y la Ribera Occidental – Fase II	D	Servicios de crédito y financieros	05/09/2002		
PN	Sudán	1045	Proyecto de Desarrollo Rural del Norte de Kordofán	MF	Desarrollo rural	28/04/1999	14/07/1999	14/06/2000

Leyenda:

D = Donación
 MF = Muy favorables
 I = Intermedias
 O = Ordinarias

PA = División de África I
 PF = División de África II
 PI = División de Asia y el Pacífico
 PL = División de América Latina y el Caribe
 PN = División de Cercano Oriente y África del Norte

LISTA DE INFORMES DE TERMINACIÓN DE PROYECTO EN 2002

Región	País	Nº del proyecto	Título del proyecto
PA	Chad	469	Proyecto de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem
PA	Guinea	313	Proyecto de Apoyo a Agricultores Minifundistas en la Región Forestal
PA	Níger*	292	Proyecto de Desarrollo Rural de Aguié
PF	Etiopía*	515	Componente Informal de Semillas del Proyecto de Desarrollo de Sistemas Semilleros
PF	Malawi*	338	Proyecto de Servicios Financieros Rurales: Subproyecto de Servicios Financieros Mudzi
PF	Uganda*	360	Proyecto de Fomento del Subsector Algodonero
PI	Bangladesh*	431	Proyecto de Creación de Empleo para los Campesinos Pobres
PI	China	484	Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado en Jiangxi/Ganzhou
PI	Nepal*	352	Proyecto de Riego con Aguas Subterráneas y Rehabilitación de Zonas Afectadas por Inundaciones
PI	Filipinas	505	Proyecto de Financiación de Microempresas Rurales
PI	Viet Nam*	328	Proyecto de Ordenación de Recursos con la Participación de los Beneficiarios en la Provincia de Tuyen Quang
PL	República Dominicana*	345	Proyecto de Desarrollo Agrícola en San Juan de la Maguana
PL	Ecuador*	321	Proyecto de Desarrollo Rural Saraguro-Yacuambí
PL	El Salvador	267	Proyecto de Desarrollo Agrícola para Pequeños Productores de la Región Paracentral
PL	Panamá*	331	Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Ngöbe
PN	Armenia*	1038	Proyecto de Servicios Agrícolas en el Noroeste
PN	Bosnia y Herzegovina*	1037	Proyecto de Reconstrucción y Desarrollo para Pequeñas Explotaciones Agrarias
PN	Jordania*	329	Proyecto de Diversificación de Ingresos
PN	Líbano*	305	Proyecto de Rehabilitación del Sector de los Pequeños Ganaderos
PN	Marruecos*	260	Proyecto de Desarrollo Ganadero y de Pastizales en la Región Oriental
PN	Siria*	311	Proyecto de Desarrollo Agrícola de la Región Meridional – Fase II
PN	Turquía*	277	Proyecto de Desarrollo Rural de Yozgat
Total		22 proyectos	

* Terminados en 2002.

Leyenda:

PA = División de África I

PF = División de África II

PI = División de Asia y el Pacífico

PL = División de América Latina y el Caribe

PN = División de Cercano Oriente y África del Norte

PROYECTOS COMPLETADOS EN 2002

Nº del proyecto	País/ nombre del proyecto o programa	Institución cooperante	Tipo de financiación	Desde la aprobación hasta la efectividad (meses)	Nº de años de prórroga	Porcentaje de superación de la fecha de cierre	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Nº de días de suspensión (debido a atrasos)
Desarrollo agrícola								
340-ST	Santo Tomé y Príncipe Programa Nacional de Apoyo a las Pequeñas Explotaciones Agrícolas	UNOPS	F	15,6	2,3	41	94	0
1020-MG	Madagascar Proyecto de Apoyo al Segundo Programa para el Medio Ambiente	Banco Mundial	C	10,7	1,0	26	99	0
323-SZ	Swazilandia Proyecto de Desarrollo Agrícola en Pequeñas Explotaciones	BAfD	E	12,8	1,0	14	76	0
489-TZ	Tanzanía Proyecto de Iniciativas de Agricultores en la Región de Mara	UNOPS	F	6,6	0,0	0	97	0
430-ZM	Zambia Programa de Riego y Aprovechamiento de Recursos Hídricos por los Pequeños Agricultores	UNOPS	C	11,9	2,5	67	65	89
523-CN	China Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado en el Nordeste de Sichuan y en Qinghai/Haidong	UNOPS	F	8,1	0,5	10	97	0
349-IN	India Proyecto de Desarrollo Tribal Participativo en Andhra Pradesh	UNOPS	F	4,0	1,5	23	89	0
350-ID	Indonesia Proyecto de Fomento del Cultivo del Anacardo en Pequeñas Explotaciones en las Islas Orientales	UNOPS	F	3,3	0,7	10	57	0
1007-VN	Viet Nam Proyecto de Conservación y Desarrollo de Recursos Agrícolas en la Provincia de Quang Binh	UNOPS	F	3,6	0,7	16	97	0
346-NI	Nicaragua Proyecto de Capitalización de los Pequeños Productores en la Zona de Trópico Seco de las Segovias – Región I (TROPISec)	CAF	F	14,9	2,0	37	97	0
Subtotal	10 proyectos		Promedio	9,1	1,2	22	86	9
Servicios de crédito y financieros								
325-IN	India Proyecto de Crédito Rural en Maharashtra	UNOPS	F	9,0	2,0	32	81	0
505-PH	Filipinas Proyecto de Financiación de Microempresas Rurales	BAfD	F	7,6	1,1	24	82	0
Subtotal	2 proyectos		Promedio	8,3	1,5	29	82	0

PROYECTOS COMPLETADOS EN 2002

Nº del proyecto	País/ nombre del proyecto o programa	Institución cooperante	Tipo de financiación	Desde la aprobación hasta la efectividad (meses)	Nº de años de prórroga	Porcentaje de superación de la fecha de cierre	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Nº de días de suspensión (debido a atrasos)
Fisheries								
334-MZ	Mozambique Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula	UNOPS	F	13,6	1,5	24	97	0
Subtotal	1 Proyecto		Promedio	13,6	1,5	24	97	0
Riego								
480-BD	Bangladesh Proyecto para el Sector de Desarrollo de Recursos Hídricos en Pequeña Escala	BAsD	C	6,1	0,0	0	86	0
372-AL	Albania Proyecto de Rehabilitación del Riego en Pequeña Escala	UNOPS	F	8,1	2,0	37	100	0
465-SD	Sudán Proyecto de Servicios Agrícolas para la Zona del Nilo Blanco	UNOPS	E	16,1	0,6	9	100	246
Subtotal	3 Proyectos		Promedio	10,1	0,9	14	95	82
Préstamos a programas								
487-KP	R.P.D. de Corea Proyecto de Desarrollo de la Sericicultura	UNOPS	E	6,5	0,0	0	100	0
Subtotal	1 Proyecto		Promedio	6,5	0,0	0	100	0
Investigaciones/extensión/capacitación								
1080-CM	Camerún Proyecto Nacional de Apoyo a los Programas de Investigación y Extensión Agrícolas	Banco Mundial:	C	8,9	0,0	0	37	0
1004-TG	Togo Proyecto Nacional de Apoyo a los Servicios Agrícolas	Banco Mundial:	C	23,7	0,0	0	18	799
468-LS	Lesotho Proyecto de Financiación Rural y Apoyo a la Pequeña Empresa	UNOPS	F	12,6	0,5	7	91	0
368-ZM	Zambia Programa de Seguridad Alimentaria de la Familia en la Provincia Meridional	UNOPS	F	3,7	2,0	35	86	89
479-KG	Kirguistán Proyecto de Desarrollo del Ganado Ovino	Banco Mundial:	C	7,6	2,0	43	67	0
Subtotal	5 Proyectos		Promedio	11,3	0,9	18	57	178

PROYECTOS COMPLETADOS EN 2002

Nº del proyecto	País/ nombre del proyecto o programa	Institución cooperante	Tipo de financiación	Desde la aprobación hasta la efectividad (meses)	Nº de años de prórroga	Porcentaje de superación de la fecha de cierre	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Nº de días de suspensión (debido a atrasos)
Desarrollo rural								
466-GH	Ghana Proyecto de Empresas Rurales	UNOPS	E	14,0	1,0	16	90	0
283-LK	Sri Lanka Segundo Proyecto de Desarrollo Rural Integrado de Badulla	UNOPS	F	16,3	3,8	59	80	0
322-SV	El Salvador Proyecto de Rehabilitación y Desarrollo para Poblaciones Afectadas por el Conflicto: Departamento de Chalatenango	UNOPS	F	15,1	3,0	56	100	0
347-AL	Albania Proyecto de Desarrollo Rural de los Distritos Nordorientales	UNOPS	F	4,5	3,0	53	88	0
Subtotal	4 Proyectos		Promedio	12,5	2,7	45	89	0
Total	26 Proyectos		Promedio	10,2	1,3	24	84	47

Notas:

El porcentaje de superación de la fecha de cierre se calcula a partir de la fecha de efectividad del préstamo.

El porcentaje de los desembolsos se calcula en función de la cuantía del préstamo aprobado.

C – proyecto iniciado por una institución cooperante y cofinanciado por el FIDA.

E – proyecto iniciado y financiado exclusivamente por el FIDA.

F – proyecto iniciado por el FIDA y cofinanciado por donantes externos.

CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
África I							
488-BJ	Benin	Proyecto de Actividades Generadoras de Ingresos	06/12/1995	8,05	5,22	65	31/12/2003
1028-BJ	Benin	Proyecto de Comercialización y Microfinanzas	22/04/1998	9,15	2,88	31	31/12/2004
1127-BJ	Benin	Programa de Fomento del Cultivo de Raíces y Tubérculos	03/05/2000	9,75	0,87	9	30/09/2008
1211-BJ	Benin	Programa de Apoyo al Desarrollo Participativo de la Pesca Artesanal	06/12/2001	7,85	0,00	0	
369-BF	Burkina Faso	Programa Especial de Conservación de Suelos y Aguas – Fase II	05/12/1994	11,85	11,77	99	30/06/2003
512-BF	Burkina Faso	Proyecto de Desarrollo Rural del Sudoeste	11/09/1996	10,15	2,50	25	31/12/2004
1103-BF	Burkina Faso	Proyecto de Apoyo a la Microempresa Rural	28/04/1999	6,95	0,74	11	30/09/2007
1132-BF	Burkina Faso	Proyecto de Desarrollo Rural Comunitario	04/05/2000	8,55	0,41	5	30/06/2007
1126-CM	Camerún	Proyecto de Apoyo al Programa Nacional de Microfinanciación	09/12/1999	8,05	0,00	0	30/06/2007
1136-CM	Camerún	Proyecto de Apoyo al Desarrollo Comunitario	23/04/2002	9,50	0,00	0	
1015-CV	Cabo Verde	Programa de Alivio de la Pobreza Rural	08/09/1999	6,95	1,43	21	30/09/2009
290-CF	República Centrafricana	Proyecto de Desarrollo Rural para Cultivos Alimentarios en la Sabana	11/12/1991	8,45	6,00	71	30/06/2002
1144-TD	Chad	Proyecto de Seguridad Alimentaria en la Región de Guéra Septentrional – Fase II	03/05/2000	8,25	0,43	5	31/12/2009
513-CI	Côte d'Ivoire	Proyecto de Apoyo a la Comercialización y las Iniciativas Locales	11/09/1996	7,25	2,68	37	31/03/2004
1081-CI	Côte d'Ivoire	Proyecto de Desarrollo Rural en la Región de Zanzan	10/09/1998	8,30	1,70	20	30/09/2005
1133-CI	Côte d'Ivoire	Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores Hortícolas	04/05/2000	8,30	0,55	7	30/09/2009
428-GM	Gambia	Programa de Desarrollo Agrícola en las Tierras Bajas	12/04/1995	3,40	1,98	58	31/12/2003
1100-GM	Gambia	Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias (PFRIC)	02/12/1998	6,60	3,09	47	30/06/2005
477-GH	Ghana	Proyecto de Desarrollo Agrícola de la Región Superior-Occidental	14/09/1995	6,75	5,51	82	31/12/2002
1002-GH	Ghana	Programa de Infraestructura Rural	04/12/1996	6,95	2,37	34	30/06/2003
1053-GH	Ghana	Programa de Mejora del Cultivo de Raíces y Tubérculos	04/12/1997	6,55	4,95	76	30/06/2004
1124-GH	Ghana	Proyecto de Conservación de Tierras y Rehabilitación de Pequeñas Explotaciones Agrícolas en la Región Nordoriental – Fase II	29/04/1999	8,30	3,57	43	31/03/2005
1134-GH	Ghana	Proyecto de Servicios Financieros Rurales	03/05/2000	8,20	0,51	6	31/03/2008
1183-GH	Ghana	Programa de Reducción de la Pobreza en la Región Septentrional	06/12/2001	9,75	0,00	0	
1187-GH	Ghana	Proyecto de Empresas Rurales – Fase II	05/09/2002	8,50	0,00	0	
478-GN	Guinea	Proyecto de Apoyo a los Pequeños Agricultores en la Zona Norte de la Baja Guinea	14/09/1995	10,20	10,16	100	31/12/2003
1003-GN	Guinea	Programa de Rehabilitación Agrícola y Desarrollo Local de Fouta Djallon	04/12/1996	6,95	3,66	53	31/12/2004
1117-GN	Guinea	Proyecto de Apoyo a las Comunidades Rurales	02/12/1998	5,00	2,21	44	31/12/2003
1135-GN	Guinea	Programa de Desarrollo Rural Participativo en la Alta Guinea	09/12/1999	10,20	0,60	6	31/03/2011
1206-GN	Guinea	Proyecto de Desarrollo de la Agricultura Sostenible en la Región Forestal	05/09/2002	9,40	0,00	0	
367-ML	Malí	Programa de Diversificación de las Fuentes de Ingresos en la Zona del Malí Sud	05/12/1994	10,10	6,15	61	30/09/2003
497-ML	Malí	Proyecto de Desarrollo en la Zona Lacustre – Fase II	17/04/1996	8,65	2,27	26	31/12/2003
1089-ML	Malí	Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas	02/12/1998	15,65	2,51	16	31/03/2009
471-MR	Mauritania	Proyecto de Desarrollo de Oasis – Fase II	06/09/1994	5,40	5,25	97	31/03/2003
1179-MR	Mauritania	Proyecto de Reducción de la Pobreza en Aftout Sur y Karakoro	12/09/2001	8,80	0,00	0	31/12/2009



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
1180-MR	Mauritania	Proyecto de Mejoramiento del Cultivo de Tierras Inundables en Maghama – Fase II	05/09/2002	7,60	0,00	0	
434-NE	Níger	Programa Especial a Nivel Nacional – Fase II	13/09/1995	9,55	6,41	67	30/04/2003
1139-NE	Níger	Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales	03/05/2000	8,80	0,43	5	30/06/2011
1221-NE	Níger	Proyecto de Promoción de Iniciativas Locales en Aguié	11/12/2002	7,60	0,00	0	
1016-NG	Nigeria	Programa de Expansión del Cultivo de Raíces y Tubérculos	09/12/1999	16,70	0,00	0	30/09/2009
1196-NG	Nigeria	Programa de Desarrollo Agrícola y Rural de Base Comunitaria	12/09/2001	23,80	0,00	0	31/03/2010
1260-NG	Nigeria	Programa de Ordenación Comunitaria de los Recursos Naturales – Delta del Río Niger+	11/12/2002	11,35	0,00	0	
1027-ST	Santo Tomé y Príncipe	Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal	26/04/2001	7,95	0,00	0	
491-SN	Senegal	Proyecto de Microempresas Rurales	06/12/1995	5,00	2,70	54	30/09/2004
1019-SN	Senegal	Proyecto de Ordenación y Desarrollo a Nivel de Aldea	04/12/1997	6,90	0,99	14	31/12/2006
1102-SN	Senegal	Proyecto de Agrosilvicultura para Combatir la Desertificación	02/12/1998	5,85	1,53	26	30/06/2005
1130-SN	Senegal	Proyecto Nacional de Infraestructura Rural	09/12/1999	5,40	0,75	14	31/03/2005
1156-SN	Senegal	Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas – Fase II	07/12/2000	10,70	0,69	6	30/09/2008
308-SL	Sierra Leona	Proyecto de Desarrollo Agrícola de la Región Centro-septentrional	09/09/1992	10,25	6,20	60	30/09/2003
490-TG	Togo	Proyecto de Organizaciones Campesinas y Desarrollo Rural	06/12/1995	5,10	1,57	31	30/09/2002
Total: África I			50 proyectos	435,25	113,24	26	



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
África II							
492-AO	Angola	Proyecto de Desarrollo de Cultivos Alimentarios en la Región Septentrional	07/12/1995	9,00	4,17	46	31/12/2003
1023-AO	Angola	Programa de Desarrollo de las Comunidades Pesqueras en la Región Septentrional	04/12/1997	5,30	0,94	18	31/12/2005
229-BI	Burundi	Proyecto de Desarrollo Agropastoral de Bututsi	29/11/1988	6,70	2,49	37	31/12/2003
463-BI	Burundi	Proyecto de Ordenación de Recursos Rurales en Ruyigi	15/09/1993	5,05	4,15	82	30/06/2003
1105-BI	Burundi	Programa de Recuperación y Desarrollo Rural	28/04/1999	14,75	3,61	24	30/09/2006
470-KM	Comoras	Proyecto de Apoyo a las Iniciativas Económicas de Base	06/09/1994	2,45	1,67	68	30/06/2004
514-KM	Comoras	Proyecto Piloto de Servicios Agrícolas	11/09/1996	0,70	0,58	83	30/06/2003
365-ER	Eritrea	Proyecto de Desarrollo de las Ramblas de las Tierras Bajas Orientales	05/12/1994	8,55	7,48	87	31/12/2004
1097-ER	Eritrea	Proyecto de Desarrollo Agropecuario de Gash Barka	23/04/2002	8,10	0,00	0	
342-ET	Etiopía	Proyecto de Desarrollo de Cooperativas y Crédito en la Región Meridional	02/12/1993	12,60	7,77	62	06/07/2004
1011-ET	Etiopía	Programa Especial a Nivel Nacional – Fase II	05/12/1996	15,65	7,73	49	30/06/2003
1082-ET	Etiopía	Proyecto de Investigación y Capacitación Agrícolas	10/09/1998	13,65	1,02	7	30/09/2004
1173-ET	Etiopía	Programa de Intermediación Financiera Rural	06/12/2001	20,15	0,00	0	31/03/2010
467-KE	Kenya	Proyecto de Horticultura y Cultivos Alimentarios Tradicionales en la Provincia Oriental	02/12/1993	7,90	1,83	23	31/12/2005
1114-KE	Kenya	Proyecto de Desarrollo de Pequeños Agricultores y Servicios Comunitarios en las Zonas Secas de la Provincia Central de Kenya	07/12/2000	8,45	0,85	10	30/09/2008
1234-KE	Kenya	Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya	11/12/2002	12,70	0,00	0	
1022-LS	Lesotho	Programa de Desarrollo Agrícola Sostenible de las Zonas Montañosas	10/09/1998	6,35	1,22	19	31/03/2004
499-MG	Madagascar	Proyecto de Desarrollo y Mejora de la Agricultura en el Nordeste	17/04/1996	8,05	4,68	58	31/12/2002
1167-MG	Madagascar	Proyecto de Desarrollo de la Cuenca del Alto Mandrare – Fase II	07/12/2000	9,85	1,30	13	30/09/2008
1047-MW	Malawi	Programa de Desarrollo de Pequeñas Explotaciones en las Llanuras Aluviales	23/04/1998	9,25	5,73	62	30/06/2005
1164-MW	Malawi	Programa de Apoyo a los Medios de Subsistencia de la Población Rural	12/09/2001	10,70	0,00	0	
1093-MU	Mauricio	Programa de Diversificación Rural	29/04/1999	8,20	1,41	17	30/06/2006
359-MZ	Mozambique	Proyecto de Desarrollo Agrícola de Niassa	20/04/1994	8,80	6,51	74	31/12/2003
1005-MZ	Mozambique	Programa de Desarrollo de la Ganadería en el Sector Familiar	04/12/1996	13,45	7,43	55	30/06/2004
1109-MZ	Mozambique	Proyecto de Respaldo del PAMA	08/12/1999	16,55	1,62	10	30/09/2007
1184-MZ	Mozambique	Proyecto de Pesca Artesanal en el Banco de Sofala	12/09/2001	14,00	1,13	8	30/09/2008
362-NA	Namibia	Proyecto de Fomento Ganadero en las Regiones Septentrionales	06/09/1994	4,20	3,58	85	31/03/2004
314-RW	Rwanda	Proyecto de Aprovechamiento Intensivo de las Tierras Altas de Buberuka	02/12/1992	6,75	5,52	82	31/12/2003
500-RW	Rwanda	Proyecto de Promoción de las Pequeñas Empresas y las Microempresas Rurales	17/04/1996	3,75	2,94	78	30/06/2003
1149-RW	Rwanda	Proyecto de Desarrollo de los Recursos Comunitarios y la Infraestructura en Umutara	04/05/2000	11,85	1,82	15	31/12/2010
1222-RW	Rwanda	Proyecto Gemelo de Desarrollo de los Recursos Comunitarios y la Infraestructura en Umutara	06/12/2001	9,40	0,00	0	31/12/2007



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
1232-RW	Rwanda	Proyecto de Desarrollo de Cultivos Comerciales y de Exportación en Pequeñas Explotaciones	11/12/2002	12,30	0,00	0	
1159-SZ	Swazilandia	Proyecto de Riego de Pequeñas Explotaciones en la Cuenca Baja del Río Usuthu – Fase I	06/12/2001	11,90	0,00	0	
1006-TZ	Tanzanía, República Unida de	Proyecto de Ordenación de la Agricultura y el Medio Ambiente	04/12/1996	10,30	9,03	88	30/06/2003
1086-TZ	Tanzanía, República Unida de	Programa de Desarrollo Participativo del Riego	08/09/1999	12,55	3,73	30	31/03/2006
1151-TZ	Tanzanía, República Unida de	Programa de Servicios Financieros Rurales	07/12/2000	12,80	1,04	8	31/12/2010
1166-TZ	Tanzanía, República Unida de	Programa de Desarrollo de Sistemas de Comercialización Agrícola	06/12/2001	12,95	0,74	6	31/12/2009
1021-UG	Uganda	Proyecto de Fomento de la Producción de Aceites Vegetales	29/04/1997	14,35	1,81	13	31/12/2005
1060-UG	Uganda	Programa de Apoyo al Desarrollo a Nivel de Distrito	10/09/1998	9,50	4,35	46	31/12/2004
1122-UG	Uganda	Programa de Modernización Agrícola de un Área Específica	08/12/1999	9,60	0,76	8	30/06/2008
1158-UG	Uganda	Programa de Servicios Nacionales de Asesoramiento Agrícola	07/12/2000	13,70	0,04	0	31/12/2008
1197-UG	Uganda	Programa de Servicios Financieros Rurales	05/09/2002	13,90	0,00	0	
1108-ZM	Zambia	Programa de Empresas y Comercialización para Pequeños Agricultores	09/12/1999	11,55	1,80	16	31/12/2007
1039-ZM	Zambia	Proyecto de Ordenación de los Recursos Forestales	09/12/1999	9,15	0,51	6	30/06/2008
341-ZW	Zimbabwe	Proyecto de Ordenación por los Pequeños Agricultores de los Recursos de Zonas Secas	02/12/1993	10,00	4,98	50	31/12/2004
435-ZW	Zimbabwe	Proyecto para las Zonas Secas de la Región Sudoriental	13/09/1995	7,15	2,91	41	30/06/2003
1051-ZW	Zimbabwe	Programa de Apoyo al Riego de Pequeñas Explotaciones	02/12/1998	8,65	0,89	10	31/12/2007
Total: África II			47 proyectos	473,20	121,78	26	



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
Asia y el Pacífico							
1029-BD	Bangladesh	Proyecto de Intensificación y Diversificación de Cultivos	29/04/1997	13,65	9,49	70	30/06/2004
1062-BD	Bangladesh	Tercer Proyecto de Desarrollo de la Infraestructura Rural	04/12/1997	8,50	4,85	57	31/12/2004
1074-BD	Bangladesh	Proyecto de Fomento de la Acuicultura	23/04/1998	15,00	4,85	32	30/06/2005
1076-BD	Bangladesh	Proyecto de Mejora de la Agricultura en Pequeña Escala	29/04/1999	13,65	4,34	32	31/03/2006
1165-BD	Bangladesh	Proyecto de Ordenación de Recursos Comunitarios en Sunamganj	12/09/2001	17,55	0,00	0	31/03/2014
1094-BT	Bhutan	Segundo Programa Agrícola en la Zona Oriental	08/09/1999	6,95	3,78	54	30/06/2008
517-KH	Camboya	Proyecto de Aumento de la Productividad en la Agricultura	11/09/1996	3,30	2,10	64	31/12/2003
1106-KH	Camboya	Proyecto de Apoyo al Desarrollo Agrícola Descentralizado (<i>Seila</i>)	08/09/1999	6,35	3,91	62	31/03/2006
1175-KH	Camboya	Proyecto de Desarrollo Rural Comunitario en Kampong Thom y Kampot	07/12/2000	7,85	1,63	21	31/03/2008
1048-CN	China	Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado en Anhui Sudoccidental	11/09/1997	19,10	17,31	91	31/12/2003
1083-CN	China	Proyecto de Desarrollo de las Zonas de Minorías de los Montes de Wulin	10/09/1998	21,10	5,78	27	30/06/2004
1123-CN	China	Proyecto de Reducción de la Pobreza en la Zona Montañosa de Qinling	08/12/1999	21,00	2,17	10	30/09/2007
1153-CN	China	Proyecto de Reducción de la Pobreza en el Oeste de Guangxi	07/12/2000	23,80	1,89	8	31/03/2008
1223-CN	China	Programa de Conservación del Medio Ambiente y Reducción de la Pobreza en Ningxia y Shanxi	11/12/2002	21,95	0,00	0	
432-IN	India	Proyecto de Desarrollo de la Zona de Mewat	12/04/1995	9,65	6,50	67	31/03/2003
1012-IN	India	Proyecto de Promoción y Empoderamiento de las Mujeres Rurales	05/12/1996	13,30	2,84	21	30/06/2004
1040-IN	India	Proyecto de Gestión de los Recursos Comunitarios en Tierras Altas de la Región Nordoriental	29/04/1997	16,55	2,16	13	31/03/2004
1063-IN	India	Programa de Desarrollo Tribal de Jharkhand-Chattisgarh	29/04/1999	16,95	0,78	5	30/06/2009
1121-IN	India	Programa Nacional de Apoyo a la Microfinanciación	04/05/2000	16,35	0,76	5	30/06/2009
1210-IN	India	Proyecto para Asegurar los Medios de Vida de las Familias Rurales Afectadas por el Terremoto en Gujarat	12/09/2001	11,65	0,00	0	31/12/2009
1155-IN	India	Programa de Fomento de los Medios de Subsistencia y Potenciación de las Tribus de Orissa	23/04/2002	16,05	0,00	0	
485-ID	Indonesia	Proyecto de Desarrollo Ganadero y Sistemas Agrícolas en Pequeñas Explotaciones en las Islas Orientales	06/12/1995	12,05	4,80	40	31/03/2003
1024-ID	Indonesia	P4K - Fase III	04/12/1997	18,25	12,87	71	31/03/2005
1112-ID	Indonesia	Programa de Desarrollo Integrado Participativo en las Zonas de Secano en el Período Posterior a la Crisis	04/05/2000	17,50	2,71	15	31/03/2009
1191-ID	Indonesia	Programa de Fomento de la Capacidad de Acción de las Comunidades Locales en Kalimantan Oriental	11/12/2002	15,10	0,00	0	
1064-KP	R.P.D. de Corea	Proyecto de Rehabilitación Agrícola y Ganadera	04/12/1997	20,90	20,52	98	30/06/2003
1154-KP	R.P.D. de Corea	Proyecto de Seguridad Alimentaria en las Tierras Altas	07/12/2000	19,15	6,28	33	30/06/2006
1065-KG	Kirguistán	Proyecto de Servicios de Apoyo Agrícola	23/04/1998	5,90	2,80	47	30/06/2003
351-LA	Laos	Proyecto de Seguridad Alimentaria en Bokeo	19/04/1994	2,95	2,72	92	31/03/2003
1041-LA	Laos	Proyecto de Desarrollo Rural en Sayabouri Septentrional	04/12/1997	5,30	4,21	79	30/06/2004
1099-LA	Laos	Proyecto de Desarrollo Agrícola en Xieng Khouang – Fase II	03/12/1998	4,95	4,09	83	30/06/2005
1207-LA	Laos	Proyecto de Apoyo a Iniciativas Comunitarias en Oudomxai	23/04/2002	10,80	0,99	9	31/03/2010
472-MV	Maldivas	Proyecto de Desarrollo en los Atolones Meridionales	13/09/1995	1,90	1,62	85	31/12/2002
502-MN	Mongolia	Proyecto de Reducción de la Pobreza Rural en Arhangai	17/04/1996	3,45	2,14	62	30/06/2003
1205-MN	Mongolia	Programa de Reducción de la Pobreza Rural	05/09/2002	11,20	0,00	0	



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
250-NP	Nepal	Proyecto de Fomento Forestal y Forrajero en Régimen de Arriendo en Zonas Montañosas	07/12/1989	10,00	3,74	37	30/06/2003
1030-NP	Nepal	Proyecto de Reducción de la Pobreza en el Terai Occidental	11/09/1997	6,55	3,67	56	15/07/2004
1119-NP	Nepal	Proyecto de Reducción de la Pobreza en las Tierras Altas Occidentales	06/12/2001	15,60	0,00	0	31/03/2014
288-PK	Pakistán	Proyecto de Desarrollo Comunitario en los Valles de Neelum y Jhelum	04/09/1991	11,90	10,44	88	31/12/2003
353-PK	Pakistán	Proyecto de Desarrollo de la Zona Servida por el Canal Pat	19/04/1994	20,25	11,96	59	30/06/2003
524-PK	Pakistán	Proyecto de Apoyo a la Zona de Dir	11/09/1996	11,35	4,42	39	31/12/2003
1042-PK	Pakistán	Proyecto de Desarrollo de las Zonas Septentrionales	11/09/1997	10,75	2,15	20	30/06/2005
1077-PK	Pakistán	Proyecto de Desarrollo Rural en Zonas de Secano (barani)	03/12/1998	11,15	2,67	24	30/06/2005
1078-PK	Pakistán	Proyecto de Desarrollo de las Zonas Tribales del Sur Bajo Administración Federal	07/12/2000	13,40	1,13	8	30/09/2008
1182-PK	Pakistán	Proyecto de Desarrollo de las Zonas de Secano (<i>Barani</i>) de la Provincia de la Frontera del Noroeste	26/04/2001	11,15	0,00	0	
326-PG	Papua Nueva Guinea	Proyecto de Desarrollo Rural de Simbu Septentrional	06/04/1993	4,35	3,68	85	31/12/2001
486-PH	Filipinas	Proyecto de Ordenación de los Recursos Agrícolas en las Tierras Altas de la Cordillera	06/12/1995	6,15	2,82	46	31/03/2003
1066-PH	Filipinas	Proyecto de Iniciativas Comunitarias en Mindanao Occidental	23/04/1998	11,00	2,99	27	31/12/2004
1137-PH	Filipinas	Proyecto de Iniciativas Comunitarias y Ordenación de Recursos en Mindanao Septentrional	06/12/2001	11,60	0,00	0	
473-LK	Sri Lanka	Proyecto de Desarrollo Rural Participativo en la Provincia Centro-Septentrional	13/09/1995	5,45	4,74	87	31/12/2003
1113-LK	Sri Lanka	Proyecto para el Adelanto Económico Regional de Matale	03/12/1998	8,35	2,05	25	30/06/2005
1025-VN	Viet Nam	Proyecto de Desarrollo de Ha Giang en favor de las Minorías Étnicas	04/12/1997	9,20	7,06	77	31/12/2003
1091-VN	Viet Nam	Proyecto de Desarrollo Rural en Ha Tinh	29/04/1999	11,40	5,75	50	30/09/2005
1202-VN	Viet Nam	Proyecto de Diversificación de los Ingresos Rurales en la Provincia de Tuyen Quang	06/12/2001	16,40	0,76	5	30/09/2008
Total: Asia y el Pacífico				54 proyectos	655,65	210,91	32



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
América Latina y el Caribe							
506-AR	Argentina	Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste (PRODERNEA)	18/04/1996	11,35	2,96	26	30/06/2004
1098-AR	Argentina	Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noroeste (PRODERNOA)	08/09/1999	12,80	0,00	0	
1067-BZ	Belice	Proyecto de Desarrollo Agrícola y Ordenación de Recursos de Base Comunitaria	23/04/1998	1,75	0,47	27	31/12/2005
354-BO	Bolivia	Proyecto de Desarrollo de Criadores de Camélidos en el Altiplano Andino	20/04/1994	5,45	4,74	87	31/03/2003
373-BO	Bolivia	Proyecto de Desarrollo Sostenible de los Pueblos Indígenas del Beni	06/12/1994	4,30	2,29	53	31/12/2003
1031-BO	Bolivia	Proyecto de Servicios de Asistencia Técnica para Pequeños Productores (PROSAT)	29/04/1997	5,85	2,51	43	31/12/2003
1145-BO	Bolivia	Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en el Chaco y Valles Altos	13/09/2000	9,25	0,00	0	
344-BR	Brasil	Proyecto de Apoyo a las Familias de Bajos Ingresos en la Región Semiárida del Estado de Sergipe	02/12/1993	12,90	12,90	100	31/12/2002
493-BR	Brasil	Proyecto de Desarrollo Comunitario en la Región de Rio Gaviao	07/12/1995	13,50	9,47	70	31/12/2003
1101-BR	Brasil	Proyecto de Desarrollo Sostenible de los Asentamientos Creados como Consecuencia de la Reforma Agraria en la Zona Semiárida de la Región del Nordeste	03/12/1998	17,80	1,44	8	31/12/2004
427-CL	Chile	Proyecto de Desarrollo Rural de Comunidades Campesinas y Pequeños Productores Agropecuarios de la IV Región	06/12/1994	5,50	3,73	68	31/12/2003
520-CO	Colombia	Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural	11/09/1996	11,00	3,83	35	31/12/2004
371-CR	Costa Rica	Proyecto de Desarrollo Agrícola de la Península de Nicoya	05/12/1994	3,40	1,68	49	31/03/2004
503-DM	Dominica	Proyecto de Empresas Rurales	17/04/1996	1,80	1,48	82	30/06/2003
1068-DO	República Dominicana	Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur-Oeste – Fase II	03/12/1998	8,75	2,74	31	30/06/2005
1249-DO	República Dominicana	Programa de Desarrollo Social y Económico para Poblaciones Vulnerables en las Provincias de la Frontera	11/12/2002	10,60	0,00	0	
1043-EC	Ecuador	Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Afroecuatorianos	04/12/1997	10,85	7,47	69	30/09/2003
1069-SV	El Salvador	Proyecto de Desarrollo Rural para las Poblaciones del Nor-Oriente	04/12/1997	13,05	7,31	56	31/12/2004
1115-SV	El Salvador	Proyecto de Desarrollo Rural en la Región Central (PRODAP-II)	29/04/1999	9,55	1,86	19	30/06/2007
1215-SV	El Salvador	Programa de Reconstrucción y Modernización Rural	06/12/2001	15,65	0,00	0	31/12/2008
1181-GD	Granada	Proyecto de Empresas Rurales	26/04/2001	3,25	0,00	0	31/12/2008
1008-GT	Guatemala	Programa de Desarrollo y Reconstrucción en El Quiché (PRODERQUI)	04/12/1996	10,45	1,87	18	31/12/2003
1085-GT	Guatemala	Programa de Desarrollo Rural de las Verapaces	08/12/1999	10,85	0,95	9	30/09/2011
1009-GY	Guyana	Proyecto de Servicios de Apoyo a Comunidades Rurales Pobres	04/12/1996	7,30	1,79	24	30/06/2003
241-HT	Haití	Proyecto de Rehabilitación de Pequeños Sistemas de Riego	26/04/1989	8,20	7,13	87	31/03/2003
1070-HT	Haití	Proyecto de Intensificación de Cultivos Alimentarios – Fase II	03/12/1998	10,95	1,10	10	30/09/2009
1171-HT	Haití	Programa de Apoyo a Iniciativas Productivas en Zonas Rurales	23/04/2002	17,40	0,00	0	
1032-HN	Honduras	Proyecto de Desarrollo Rural en la Región Centro-Oriente	29/04/1997	8,90	7,74	87	31/12/2003
1087-HN	Honduras	Proyecto de Desarrollo Rural en el Suroccidente de Honduras (PROSOC)	03/12/1998	13,75	8,30	60	30/06/2005
1128-HN	Honduras	Proyecto del Fondo Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (FONADERS)	08/12/1999	12,00	6,59	55	30/09/2006



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
1198-HN	Honduras	Programa Nacional de Desarrollo Local (PRONADEL)	26/04/2001	15,50	1,79	12	31/12/2007
494-MX	México	Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Mayas de la Península de Yucatán	07/12/1995	6,95	4,33	62	31/12/2003
1141-MX	México	Proyecto de Desarrollo Rural para las Regiones Huleras de México	03/05/2000	18,60	1,88	10	31/12/2009
495-NI	Nicaragua	Proyecto de Desarrollo Rural de la Región Seca del Pacífico Sur (PROSESUR)	07/12/1995	8,25	7,04	85	31/03/2003
1120-NI	Nicaragua	Programa del Fondo de Asistencia Técnica para los Departamentos de León, Chinandega y Managua	09/12/1999	10,15	0,45	4	30/06/2013
331-PA	Panamá	Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Ngobe	07/04/1993	5,75	4,73	82	31/03/2003
474-PA	Panamá	Proyecto de Desarrollo Agrícola Sostenible y Protección Ambiental para el Darién	14/09/1995	5,35	3,56	67	31/03/2004
1049-PA	Panamá	Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible en las Provincias de Coclé, Colón y Panamá	04/12/1997	8,90	2,24	25	30/06/2004
1199-PA	Panamá	Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible de la Comarca Ngöbe-Buglé y Corregimientos Rurales Aledaños	06/12/2001	19,40	0,00	0	
496-PY	Paraguay	Proyecto de Crédito del Fondo de Desarrollo Campesino en la Región Oriental	07/12/1995	6,65	4,77	72	31/12/2003
475-PE	Perú	Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur	14/09/1995	8,25	7,24	88	31/12/2002
1044-PE	Perú	Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco	04/12/1997	13,90	2,28	16	31/12/2006
1240-PE	Perú	Proyecto de Fortalecimiento de los Mercados, Diversificación de los Ingresos y Mejoramiento de las Condiciones de Vida en la Sierra Sur	11/12/2002	12,10	0,00	0	
504-LC	Santa Lucía	Proyecto de Empresas Rurales	17/04/1996	1,55	1,22	79	30/09/2003
1161-UY	Uruguay	Programa Nacional de Apoyo al Pequeño Productor Agropecuario – Fase II (PRONAPPA II)	07/12/2000	10,80	0,88	8	30/09/2007
279-VE	Venezuela	Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores de las Zonas Semiáridas de los Estados Falcón y Lara	04/04/1991	11,35	8,96	79	31/12/2002
521-VE	Venezuela	Proyecto de Desarrollo de Comunidades Rurales Pobres	11/09/1996	8,25	3,06	37	30/06/2004
1186-VE	Venezuela	Proyecto de Desarrollo de Cadenas Agroproductivas en la Región de Barlovento	13/09/2000	9,75	0,00	0	
Total: América Latina y el Caribe			48 proyectos	469,60	156,79	33	



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
Cercano Oriente y África del Norte							
1129-AL	Albania	Programa de Desarrollo de las Zonas Montañosas	09/12/1999	9,60	1,75	18	30/09/2007
1176-DZ	Algeria	Proyecto Piloto para el Fomento de la Agricultura de Montaña en la Cuenca del Río Saf Saf	06/12/2001	9,70	0,00	0	30/06/2009
1177-AM	Armenia	Proyecto de Servicios Agrícolas	26/04/2001	12,35	4,16	34	30/09/2005
1033-AZ	Azerbaiyán	Proyecto de Privatización de Explotaciones Agrarias	29/04/1997	6,45	5,57	86	30/06/2003
1148-AZ	Azerbaiyán	Programa de Desarrollo Rural en las Zonas Montañosas y las Tierras Altas	13/09/2000	6,90	0,49	7	30/09/2008
1157-BA	Bosnia y Herzegovina	Proyecto de Desarrollo Pecuario y Servicios Financieros Rurales	26/04/2001	9,55	0,87	9	30/06/2008
1236-DJ	Djibouti	Proyecto de Desarrollo de la Microfinanciación y las Microempresas	12/12/2002	2,75	0,00	0	
355-EG	Egipto	Proyecto de Intensificación de la Producción Agrícola	20/04/1994	14,45	11,53	80	30/06/2004
1014-EG	Egipto	Proyecto de Servicios Agrícolas en las Tierras Nuevas del Delta Oriental	05/12/1996	17,30	4,18	24	31/03/2005
1050-EG	Egipto	Proyecto de Desarrollo Rural de Sohag	10/09/1998	18,85	1,40	7	30/06/2007
1204-EG	Egipto	Proyecto de Desarrollo Rural de Noubaria Occidental	23/04/2002	14,60	0,00	0	
1225-EG	Egipto	Segundo Proyecto de Ordenación de Recursos en Matruh	12/12/2002	9,60	0,00	0	
1079-PS	Gaza y la Ribera Occidental	Programa de Ordenación Participativa de los Recursos Naturales	23/04/1998	5,80	0,38	7	31/03/2005
1262	Gaza y la Ribera Occidental	Proyecto de Rehabilitación y Desarrollo en Gaza y la Ribera Occidental – Fase II	05/09/2002	2,95 ^a	0,00	0,00	No firmado
1035-GE	Georgia	Proyecto de Desarrollo Agrícola	30/04/1997	4,70	2,78	59	31/12/2003
1147-GE	Georgia	Programa de Desarrollo Rural en las Zonas Montañosas y las Tierras Altas	13/09/2000	6,10	0,62	10	30/09/2008
481-JO	Jordania	Proyecto de Ordenación de Recursos Agrícolas en las Gobernaciones de Karak y Tafila	06/12/1995	8,70	8,22	94	30/06/2003
1071-JO	Jordania	Programa Nacional de Rehabilitación y Desarrollo de Pastizales - Fase I	04/12/1997	2,90	0,59	20	31/12/2004
1092-JO	Jordania	Proyecto de Desarrollo de los Recursos Agrícolas en Yarmouk	29/04/1999	7,45	1,06	14	30/06/2006
370-LB	Líbano	Proyecto de Rehabilitación y Modernización del Riego	05/12/1994	6,70	3,03	45	30/09/2003
1036-LB	Líbano	Proyecto de Desarrollo de la Infraestructura Agrícola	30/04/1997	8,70	1,01	12	31/12/2004
1188-LB	Líbano	Programa de Cooperativas Financieras Rurales	12/09/2001	10,25	0,00	0	
356-MA	Marruecos	Proyecto de Desarrollo Rural de Tafilalet y Dades	20/04/1994	11,80	10,17	86	31/12/2003
1010-MA	Marruecos	Proyecto de Desarrollo Rural en Taourirt-Taforalt	04/12/1996	13,50	3,35	25	31/12/2006
1178-MA	Marruecos	Proyecto de Desarrollo Rural en las Zonas Montañosas de la Provincia de El-Haouz	07/12/2000	14,10	0,76	5	31/03/2008
1110-MD	República de Moldova	Proyecto de Desarrollo de los Servicios Financieros y la Pequeña Empresa en las Zonas Rurales	09/12/1999	5,80	1,96	34	31/12/2005
1052-RO	Rumania	Proyecto de Desarrollo en Apuseni	10/09/1998	12,40	2,00	16	31/12/2003
1045-SD	Sudán	Proyecto de Desarrollo Rural del Norte de Kordofán	28/04/1999	7,75	2,19	28	30/06/2007
1140-SD	Sudán	Programa de Desarrollo Rural en Kordofán del Sur	14/09/2000	13,30	3,13	24	31/03/2011
363-SY	Siria	Proyecto de Desarrollo Agrícola de Jebel al Hoss	06/09/1994	8,25	3,54	43	31/03/2004
482-SY	Siria	Proyecto de Desarrollo Agrícola en la Región Costera Central	06/12/1995	13,65	4,35	32	30/06/2005
1073-SY	Siria	Proyecto de Desarrollo de Pastizales en Badia	23/04/1998	14,95	1,20	8	30/06/2006



CARTERA DE PROYECTOS AL FINAL DE 2002

Nº del proyecto	País	Nombre del proyecto/programa	Aprobación por la Junta	Préstamo del FIDA (en millones de DEG)	Cuantía desembolsada (en millones de DEG)	Porcentaje desembolsado (31/12/2002)	Fecha de terminación del proyecto
1233-SY	Siria	Proyecto de Desarrollo Rural en Idleb	11/12/2002	13,30	0,00	0	
522-MK	La ex República Yugoslava de Macedonia	Proyecto de Rehabilitación Rural de las Regiones Meridional y Oriental					
1162-MK	La ex República Yugoslava de Macedonia	Proyecto de Servicios Financieros Agrícolas	11/09/1996	5,65	3,22	57	30/06/2003
348-TN	Túnez	Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado en el Gobierno de Kairouan	02/12/1993	9,00	7,48	83	31/12/2003
483-TN	Túnez	Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado en la Gobernación de Siliana	06/12/1995	7,55	5,55	74	30/12/2004
1104-TN	Túnez	Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado en la Gobernación de Zaghuan	03/12/1998	11,40	1,92	17	30/06/2005
1213-TN	Túnez	Programa de Desarrollo Agropastoral y Promoción de Iniciativas Locales para el Sudeste	05/09/2002	14,10	0,00	0	
476-TR	Turquía	Proyecto de Desarrollo Rural en Ordu-Giresun	14/09/1995	13,40	5,92	44	30/06/2004
330-YE	Yemen	Proyecto de Protección del Medio Ambiente en Tihama	07/04/1993	7,05	6,86	97	31/12/2002
1061-YE	Yemen	Proyecto de Desarrollo Rural de las Gobernaciones Meridionales	11/09/1997	8,15	4,14	51	31/12/2003
1075-YE	Yemen	Proyecto de Desarrollo de la Zona de Raymah	04/12/1997	8,75	3,44	39	31/12/2005
1095-YE	Yemen	Proyecto de Desarrollo Rural de Al-Mahara	09/12/1999	8,90	1,47	17	31/03/2008
1195-YE	Yemen	Proyecto de Desarrollo Rural Participativo de Dhamar	05/09/2002	10,90	0,00	0	
Total: Cercano Oriente y África del Norte			45 proyectos	433,25	120,89	28	
Total			244 proyectos	2 466,95	723,61	29	

^a Donación del FIDA en USD. Cuantía no incluida en los totales.





Puesta en práctica del Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)

**INCORPORACIÓN DE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO
EN LAS ACTIVIDADES DEL FIDA**

Plan de Acción para 2003-2006

Roma, enero de 2003

ABREVIATURAS Y SIGLAS

COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
EAD	Departamento de Asuntos Externos
ECOSOC	Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas
GOP	Gerente de operaciones para los países
IC	Institución cooperante
IDG	Índice de desarrollo relativo al género
ISP	Informe sobre la situación del proyecto
OE	Oficina de Evaluación
OL	Oficina del Consejero Jurídico General
ONG	Organización no gubernamental
OSC	Comité de Estrategia Operacional y Orientación en Materia de Políticas
PAC	Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG
PDT	Equipo de Elaboración del Proyecto
PIB	Producto interno bruto
PMD	Departamento de Administración de Programas
PT	Departamento de Asesoramiento Técnico
PTPA	Plan de trabajo y presupuesto anuales
RMT	Revisión de medio término
SyE	Seguimiento y Evaluación
TRC	Comité de Examen Técnico

DEFINICIONES

GÉNERO

El término **género** hace referencia a las expectativas de índole cultural respecto de los roles y comportamientos de hombres y mujeres. El término distingue los aspectos atribuidos a hombres y mujeres desde un punto de vista social de los determinados biológicamente. A diferencia del sexo biológico, los *roles de género* y los comportamientos y relaciones entre hombres y mujeres (*relaciones de género*) pueden cambiar con el tiempo, incluso si ciertos aspectos de estos roles derivan de las diferencias biológicas entre los sexos.

IGUALDAD DE GÉNERO

Según la terminología del FIDA, por **igualdad de género** se entiende una situación en la que mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades, u oportunidades en la vida, de acceder a recursos y bienes valiosos desde el punto de vista social, y de controlarlos. El objetivo no es tanto que mujeres y hombres sean iguales, sino conseguir que unos y otros tengan las mismas oportunidades en la vida. Para conseguirlo, a veces es necesario potenciar la capacidad de los grupos que tienen un acceso limitado a los recursos, o bien crear esa capacidad. Por ejemplo, una de las medidas posibles es facilitar servicios de guardería para los niños a fin de que las mujeres puedan participar en los talleres de capacitación junto con los hombres. Otra posibilidad es facilitar créditos a las mujeres del medio rural, dado que su acceso a los recursos productivos es limitado, o bien establecer programas educativos para los niños en América Latina, donde su asistencia a la escuela es escasa si se compara con la de las niñas.

EQUIDAD DE GÉNERO

Por **equidad de género** se entiende el trato imparcial de mujeres y hombres, según sus necesidades respectivas, ya sea con un trato equitativo o con uno diferenciado pero que se considera equivalente por lo que se refiere a los derechos, los beneficios, las obligaciones y las posibilidades. En el ámbito del desarrollo, el objetivo de lograr la equidad de género, a menudo exige la incorporación de medidas específicas para compensar las desventajas históricas y sociales que arrastran las mujeres.

INCORPORACIÓN DE LOS ASPECTOS DE GÉNERO

Para el FIDA *como institución* la **incorporación de los aspectos de género** es el proceso mediante el cual la reducción de las diferencias entre mujeres y hombres para acceder a las oportunidades de desarrollo y la labor de conseguir la igualdad entre ambos se convierten en parte integrante de la estrategia, las políticas y las actividades de la organización, y en el tema central del empeño constante por conseguir la excelencia. Así pues, la incorporación de los aspectos de género se refleja plenamente, junto con otras prioridades básicas, en la mentalidad de los directores y del personal del FIDA, sus valores, la asignación de recursos, las normas y procedimientos operativos, la medición de los resultados, la responsabilización, las competencias y los procesos de mejora y aprendizaje.

En el ámbito de las *actividades de desarrollo* del FIDA, la incorporación de los aspectos de género supone evaluar las consecuencias para mujeres y hombres de las medidas previstas en todos los sectores, incluida la legislación, y asegurarse de que tanto las preocupaciones y experiencias de las mujeres como las de los hombres se tengan plenamente en cuenta al diseñar, ejecutar, supervisar y evaluar todas las actividades de desarrollo. El objetivo es elaborar actividades que superen las barreras que impiden que hombres y mujeres tengan un acceso equitativo a los recursos y servicios que necesitan para mejorar sus medios de vida.

INCORPORACIÓN DE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ACTIVIDADES DEL FIDA PLAN DE ACCIÓN PARA 2003-2006

Resumen

Durante los 25 años que el FIDA lleva funcionando, la igualdad de género y la potenciación del papel de la mujer han ido adquiriendo cada vez más importancia como objetivos e instrumentos para reducir la pobreza. Los objetivos del FIDA al realizar sus intervenciones son: ampliar el acceso de la mujer a bienes fundamentales, como son el capital, la tierra, los conocimientos y la tecnología, y el control que ejerce sobre ellos; reforzar su autonomía, es decir, su capacidad de tomar decisiones relacionadas con los asuntos comunitarios y de representar a las instituciones locales; y mejorar su bienestar y aligerar su carga de trabajo, facilitándoles el acceso a servicios e infraestructuras rurales básicos. Las intervenciones del FIDA se rigen por el principio de que las iniciativas de desarrollo deberían incorporar las prioridades y necesidades tanto de los hombres como de las mujeres y ofrecerles idénticas oportunidades de acceder a los beneficios y los servicios. De esta manera, el FIDA trata de suplir las desigualdades estructurales que impiden a la mujer desarrollar su potencial, en tanto que seres humanos, productoras y agentes impulsores del cambio, en la lucha contra la pobreza.

El Plan de Acción para 2003-2006 es el primer paso para la aplicación de los principios y objetivos del Marco Estratégico del FIDA (2002-2006) que se refieren a la incorporación de los aspectos de género y la potenciación del papel de la mujer. El objetivo es sistematizar e intensificar los esfuerzos constantes por introducir una perspectiva de género en los distintos aspectos de la labor del FIDA y cumplir los múltiples compromisos asumidos por las Naciones Unidas, entre los más recientes los que se mencionan en la resolución E/2002/L.14 del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC), Incorporación de una perspectiva de género en todas las políticas y programas del sistema de las Naciones Unidas.

Por lo que se refiere concretamente a la labor programática del FIDA, la incorporación de los aspectos de género se define como “el proceso mediante el cual la reducción de las diferencias entre mujeres y hombres para acceder a las oportunidades de desarrollo y la labor de conseguir la igualdad entre ambos se convierten en parte integrante de la estrategia, las políticas y las actividades de la organización, y en el tema central del empeño constante por conseguir la excelencia. Así pues, la incorporación de los aspectos de género se refleja plenamente, junto con otros principios básicos, en la mentalidad de los directores y el personal del FIDA, sus valores, la asignación de recursos, las normas y procedimientos operativos, la medición de los resultados, la responsabilización, las competencias y los procesos de mejora y aprendizaje”.

El Plan ha sido elaborado por el Grupo de trabajo del FIDA sobre los aspectos de género en los proyectos y programas, coordinado por la División de Asesoramiento Técnico. Dicho Plan se basa en la experiencia adquirida por el FIDA hasta la fecha, así como en las recomendaciones emanadas de un taller de dos días de duración, celebrado en junio de 2002, sobre “Equidad de género y potenciación del papel de la mujer rural pobre – Puesta en marcha del Marco Estratégico del FIDA”.

En el Plan de Acción se establece un marco común en cuyo ámbito se diseñarán y ejecutarán estrategias concretas para cada región y país. De conformidad con la importancia creciente que el FIDA atribuye al seguimiento de los resultados y el impacto, se han especificado una serie de indicadores verificables y con plazos definidos para supervisar el avance de la ejecución. El Plan se refiere esencialmente a las actividades programáticas que dependen directamente del FIDA. En la mayoría de los casos, las medidas que se han determinado no exigirán tareas o recursos adicionales. No obstante, el FIDA procurará recabar fondos adicionales para acelerar el proceso de ejecución y los resultados consiguientes por lo que se refiere al impacto sobre el terreno y a un proceso de aprendizaje más rápido.

Teniendo en cuenta que el Plan de Acción se centra en las actividades programáticas, no se abordan en él las cuestiones de género relativas al lugar de trabajo. Con todo, paralelamente se hará todo lo posible por lograr un equilibrio de género dentro del FIDA en todas las categorías profesionales.

Al ofrecer a mujeres y hombres un acceso más equitativo a las oportunidades de desarrollo y diseñar intervenciones de desarrollo más sostenibles, el Plan ayudará al FIDA a cumplir mejor su mandato. Asimismo un conocimiento más profundo de los enfoques de desarrollo que han sido eficaces permitirá fortalecer la función del FIDA en el diálogo sobre políticas y la labor de promoción. La aplicación del Plan de Acción será un instrumento importante para mejorar la eficacia de las inversiones del FIDA y su contribución para reducir la pobreza y alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio.

I. INCORPORACIÓN DE LOS ASPECTOS DE GÉNERO Y POTENCIACIÓN DEL PAPEL DE LA MUJER EN EL FIDA

Principios rectores

1. Durante los 25 años que el FIDA lleva funcionando, la igualdad de género y la potenciación del papel de la mujer han ido adquiriendo cada vez más importancia como objetivos e instrumentos para reducir la pobreza¹. Como parte de la atención prioritaria² que presta a la pobreza, el Fondo reconoce que la mujer es un grupo-objetivo que merece especial atención. Los objetivos del FIDA al realizar sus intervenciones son: ampliar el acceso de la mujer a bienes fundamentales como son el capital, la tierra, los conocimientos y la tecnología, y el control que ejerce sobre ellos; reforzar su autonomía, es decir, su capacidad de tomar decisiones relacionadas con los asuntos comunitarios y de representar a las instituciones locales; y mejorar su bienestar y aligerar su carga de trabajo, facilitándole el acceso a servicios e infraestructuras rurales básicos. Las intervenciones del FIDA se rigen por el principio de que las iniciativas de desarrollo deberían incorporar las prioridades y necesidades tanto de hombres como de mujeres y ofrecerles idénticas oportunidades de acceder a los beneficios y los servicios³. De esta manera, el FIDA trata de suplir las desigualdades estructurales que impiden a la mujer desarrollar su potencial, en tanto que ser humano, productora y agente impulsor del cambio, en la lucha contra la pobreza.

2. El FIDA también ha aprendido que las intervenciones de desarrollo son menos eficaces cuando no se tienen en consideración los diferentes roles y necesidades de mujeres y hombres en el diseño y la ejecución del proyecto. Pero, sobre todo, el Fondo cada vez está más convencido de que el adelanto social y económico de la mujer es un factor fundamental para reducir la pobreza y la inseguridad alimentaria. En todas las actividades financiadas por el FIDA, las mujeres han demostrado su enorme potencial para convertirse en agentes impulsores del cambio. Tratar de conseguir la igualdad de género y potenciar el papel de la mujer significa darles la posibilidad de plasmar ese potencial en beneficio de sus hogares y comunidades.

3. Partiendo del análisis de los roles y necesidades concretas de mujeres y hombres en un contexto determinado, los proyectos y programas que reciben apoyo del FIDA están concebidos para incorporar tanto a unos como a otras en sus actividades, ofreciéndoles las mismas oportunidades de acceder a los beneficios y los recursos y permitiéndoles plasmar su potencial en tanto que seres humanos y agentes económicos. De igual modo, al diseñar un proyecto y adoptar medidas concretas de ejecución, la idea que subyace es potenciar el papel de la mujer a fin de que adquiera los medios y las capacidades necesarias para participar en la corriente principal de desarrollo social y económico, así como en la toma de decisiones que influyen en sus vidas y las de sus familias.

II. ORIENTACIÓN NORMATIVA

4. El compromiso del FIDA para lograr la equidad de género y potenciar el papel de la mujer ha quedado expuesto en una serie de documentos emblemáticos, como son el documento de política de 1992 sobre Estrategias del FIDA para el adelanto económico de la Mujer Rural Pobre; los documentos del FIDA en materia de préstamos; las estrategias regionales elaboradas en 2001; y, en algunas regiones,

Dentro del marco de la política y la orientación programática del FIDA de concentrar sus esfuerzos en la reducción de la pobreza, las mujeres rurales pobres son el grupo que merece particular atención, por el hecho de proporcionar la mayor parte de la mano de obra familiar y porque proveen eficazmente a la seguridad alimentaria de los hogares.

FIDA, 1998a, p.23

Las Partes en el Préstamo y las Partes en el Proyecto velarán por que los recursos y beneficios del Proyecto, en la mayor medida posible, se distribuyan entre la población destinataria, utilizando métodos desglosados en función del género.

FIDA, 1999a, sección 7.13, p. 19

los documentos específicos sobre el enfoque en materia de género⁴. Su compromiso también se subraya en el *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)*, formulado recientemente.

5. El Marco Estratégico se basa en la experiencia acumulada por el Fondo trabajando con las mujeres y los hombres pobres del medio rural, y en él se define la posición del FIDA en cuanto a su contribución para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio. En el documento se reconoce que combatir la desigualdad de género y fomentar la capacidad de la mujer son condiciones esenciales para lograr un impacto en la pobreza y la malnutrición en todo el mundo⁵. Desde esa perspectiva, la desigualdad de género es tanto una de las causas principales de la pobreza como una manifestación de la injusticia social. En el Marco se indica que los asuntos de género deberían seguir constituyendo una preocupación primordial en la consecución de los objetivos estratégicos del FIDA. Asimismo se hace hincapié en la necesidad de mejorar la selección y el seguimiento del impacto y de basar el diseño del proyecto en las necesidades y percepciones de las propias personas pobres. Se reconoce que para lograr esos objetivos será necesario recurrir a esfuerzos y recursos adicionales y establecer nuevas prioridades.

6. En el Marco Estratégico también se señala la importancia de la potenciación y la creación de instituciones, como elemento integrante de reducción de la pobreza. El cambio sólo será sostenible si las mujeres y los hombres pobres del medio rural gozan de mayor capacidad para influir en las decisiones, tanto públicas como privadas, que influyen en sus vidas. En él también se indica el vínculo existente entre autonomía política y autonomía económica: los pobres sólo poseerán el poder político necesario para modificar a su favor las reglas del juego económico cuando tengan acceso a activos financieros y productivos (mercados, recursos naturales y tecnologías); ambos principios resultan especialmente importantes en el caso de la mujer, cuya opinión en la esfera pública se escucha menos que la de los hombres y que dispone de menos activos y oportunidades de obtener ingresos.

Logros hasta la fecha

7. Con los años, los proyectos que reciben apoyo del FIDA han ido logrando grandes avances por lo que se refiere a mejorar la condición socioeconómica y el bienestar de la mujer. En el examen temático sobre la incorporación de los aspectos de género, realizado como parte del Informe sobre el estado de la cartera de proyectos de 2000 y basado en exámenes regionales exhaustivos, se documentaban los logros y los desafíos sobre el terreno⁶.

8. Partiendo del diseño del proyecto, se ha ido perfeccionando la manera en que se abordan los temas de género y la potenciación del papel de la mujer en todo el ciclo del proyecto. Dichas mejoras son fruto del examen sistemático de todos los informes de formulación desde una perspectiva de género, de la publicación de listas de comprobación y directrices dirigidas a los miembros de las misiones de diseño y de una mayor sensibilización sobre estos temas entre el personal del FIDA.

9. En el examen externo de los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, realizado recientemente, se señalaban los buenos resultados obtenidos en la consecución de la igualdad de género en los proyectos financiados por el FIDA, así como en el diálogo sobre políticas y la innovación; sin embargo, se subrayaba la

Antes de abrir nuestra panificadora nosotras no ganábamos nada, sólo hacíamos, como también hacemos ahora, las labores de casa y ayudábamos en la chacra junto con nuestros hijos. Ahora tenemos nuestra platita. Por primera vez, ellos [nuestros maridos] nos ayudan en los trabajos de la casa, porque nosotras también trabajamos, al igual que ellos.

María Luisa López, Perú
FIDA, 2001a

necesidad de garantizar una mayor continuidad entre el diseño y la ejecución a fin de incorporar más plenamente a la mujer en la corriente principal de las actividades de desarrollo y fomentar su acceso a los recursos productivos y la gestión comunitaria⁷.

10. Los programas en materia de género, financiados gracias a las generosas contribuciones de los países donantes, han aumentado notablemente la capacidad de los equipos de administración de los proyectos y las organizaciones asociadas para abordar los temas relacionados con el género durante la ejecución del proyecto. Asimismo, nos han ayudado a saber más sobre los enfoques de desarrollo dirigidos a potenciar el papel de la mujer y, además, han permitido al FIDA fortalecer la capacidad del personal de la sede mediante la adquisición de nuevos conocimientos especializados sobre género⁸.

11. En el período de 2003-2004, la Oficina de Evaluación (OE) del FIDA realizará una evaluación de los enfoques y políticas del FIDA en materia de equidad de género y potenciación del papel de la mujer que podría desembocar en un nuevo documento de políticas en materia de género basado en las lecciones aprendidas a partir de la eficacia de las distintas perspectivas y, en especial, las de las mujeres y los hombres pobres del medio rural.

III. PLAN DE ACCIÓN

¿Por qué es necesario un Plan de Acción?

12. Como se indicaba en el Marco Estratégico del FIDA, a fin de reducir la pobreza y cumplir los objetivos de desarrollo del Milenio, se ha pedido a los gobiernos y a la comunidad de donantes que inviertan más y centren más sus esfuerzos en corregir los desequilibrios de género y en potenciar el papel de la mujer pobre del medio rural. Para lograrlo, el FIDA se apoya en la valiosa experiencia acumulada mediante las actividades sobre el terreno y los programas especiales ejecutados por sus diversas divisiones. Ahora, de lo que se trata es de sistematizar los esfuerzos, generalizar la aplicación de las prácticas óptimas en todo el FIDA, perfeccionar los enfoques que han dado buenos frutos, realizar un seguimiento periódico de los resultados y medir el impacto de manera más eficaz.

La participación plena e igualitaria de la mujer en las instituciones rurales y en la toma de decisiones, así como las medidas expresamente destinadas a mejorar la situación de la mujer, continúan siendo elementos decisivos de las estrategias destinadas a mejorar la situación de la mujer de las zonas rurales.

Naciones Unidas, 1999

13. Por lo que respecta a las *operaciones sobre el terreno*, el principal desafío es intensificar los esfuerzos, en colaboración con nuestros asociados, para ensayar, poner en práctica y ampliar la aplicación de enfoques innovadores y eficaces que corrijan los desequilibrios de género y mejoren la condición económica y social y la representación de las mujeres pobres de las zonas rurales. En muchas ocasiones, estos enfoques se ajustarán a las características concretas de una región o incluso de un país.

14. En cuanto al *FIDA como institución*, el desafío subyace en seguir integrando las cuestiones de género en la labor básica de todo el personal del FIDA y, más concretamente, en el ámbito de su programa. En ese contexto, la **incorporación de los aspectos de género** se define como “el proceso mediante el cual la reducción de las diferencias entre mujeres y hombres para acceder a las oportunidades de desarrollo, y la labor de conseguir la igualdad entre ellos se convierten en parte integrante de la estrategia, las políticas y las actividades de la organización, y en el tema central del empeño constante por conseguir la excelencia. Así pues, la incorporación de los aspectos de género se refleja plenamente, junto con otros

ANEXO V

principios básicos, en la mentalidad de los directores y el personal del FIDA, sus valores, la asignación de recursos, las normas y procedimientos operativos, la medición de los resultados, la responsabilización, las competencias y los procesos de mejora y aprendizaje”.

15. El Plan de Acción se ha elaborado como instrumento para ayudar en la introducción de estos aspectos, ateniéndose al objetivo prioritario de asegurar un acceso equitativo de mujeres y hombres a los recursos y los beneficios generados por los proyectos y fomentar una mayor igualdad en cuanto a los derechos y las oportunidades. Más concretamente el objetivo del Plan es:

- traducir los principios y objetivos del Marco Estratégico en un conjunto de medidas concretas que han de adoptarse para incorporar los aspectos de género y que irán acompañadas de indicadores específicos, verificables y con un plazo definido para realizar un seguimiento de los resultados;
- perfeccionar y generalizar los adelantos en el diseño y hacer, al mismo tiempo, mayor hincapié en la ejecución, el aprendizaje y la innovación, las políticas y las asociaciones, apoyándose en las prácticas óptimas del FIDA y generalizándolas; y
- aplicar las recomendaciones de las Naciones Unidas relativas a la incorporación de una perspectiva de género en las actividades de todo el sistema de las Naciones Unidas⁹.

16. El Plan ha sido elaborado por el Grupo de trabajo del FIDA sobre los aspectos de género en los proyectos y programas, coordinado por la División de Asesoramiento Técnico (PT) en consulta con otros miembros del personal del FIDA. Dicho Plan se basa en la experiencia adquirida por el FIDA hasta la fecha, así como en las recomendaciones emanadas de un taller de dos días de duración, celebrado en junio de 2002, sobre “Equidad de género y potenciación del papel de la mujer rural pobre – Puesta en marcha del Marco Estratégico del FIDA”.

17. La labor que ha desembocado en el Plan ha sido facilitada por iniciativas en materia de género financiadas principalmente por Italia, el Japón, Noruega, los Países Bajos, y el propio FIDA por conducto del programa de donaciones de asistencia técnica (DAT) destinadas a temas de género¹⁰. Gracias a estas iniciativas se ha ampliado el grupo básico de profesionales, tanto dentro del FIDA como en las regiones, que se ocupa de las cuestiones de género en las operaciones del FIDA y participa activamente en el Grupo de trabajo sobre los aspectos de género en los proyectos y programas, lo que ha supuesto una contribución esencial para elaborar el Plan de Acción. Los programas financiados mediante donaciones han generado, y siguen generando, conocimientos, prácticas óptimas, instrumentos y directrices. Estos programas también han hecho posible ampliar el alcance de los proyectos entre las mujeres y conseguir un impacto más equitativo en los medios de vida de mujeres y hombres. Su reproducción y adaptación a otros contextos regionales puede contribuir enormemente a la aplicación de las medidas previstas en el Plan.

18. El Programa para apoyar la incorporación de los aspectos de género en los proyectos y programas del FIDA, cofinanciado por Italia y el FIDA y administrado por la PT (que terminará a finales de 2003), ha facilitado el apoyo técnico y financiero imprescindible para preparar el Plan de Acción.

Alcance del Plan

19. *El Plan de Acción se centra en las mejoras necesarias dentro del FIDA, como institución, para conseguir un impacto fuera, en las vidas de las mujeres y los hombres pobres.* Algunos de los factores que facilitarán la puesta en práctica de una ejecución con una perspectiva de género son un buen diseño, una declaración de la importancia de las cuestiones de género en el convenio de préstamo, un debate de estas cuestiones en el taller de puesta en marcha y un mayor hincapié de la supervisión en las cuestiones de género. De la cobertura más sistemática de las cuestiones de género en la evaluación se derivarán importantes lecciones para el diseño y la ejecución de nuevos proyectos y el ajuste de los programas sobre la marcha. De igual modo, gracias a un mejor aprendizaje e intercambio de información, será posible reproducir las prácticas óptimas en las regiones y países y lograr un enriquecimiento mutuo.

20. *En el Plan de Acción se establece un marco común, en cuyo ámbito se diseñarán y ejecutarán estrategias concretas para cada región y país.* No existe una receta única válida para todas las situaciones, ni tampoco la incorporación de los aspectos de género es el único instrumento para mejorar el bienestar y la condición de la mujer. Tal afirmación puede confirmarse en las estrategias regionales del FIDA, elaboradas de conformidad con el Marco Estratégico, y en las que se aborda el tema del género y de la potenciación del papel de la mujer con diferentes enfoques y bases de partida según los distintos contextos regionales y subregionales¹¹. En el Plan se establecen unas normas mínimas y un marco común conforme a los cuales las divisiones elaborarán estrategias y enfoques concretos. Cada división deberá determinar cómo logrará alcanzar los objetivos establecidos, con qué recursos y en qué plazo de tiempo, e incorporará esas medidas en sus planes de trabajo y presupuestos. Los plazos y las modalidades variarán según lo integrada que esté la dimensión de género en los distintos aspectos de la labor de cada división y la situación en materia de género en que se hallen los países que abarque.

21. *En el Plan de Acción no se contemplan enfoques concretos de desarrollo en la labor con las mujeres.* Se han determinado enfoques sectoriales que, o bien han dado buenos resultados, o bien plantean dificultades especiales mediante: el examen temático de la cartera, por conducto de investigaciones realizadas en el ámbito de los programas regionales; las recapitulaciones temáticas incluidas en la *Guía de consulta para el diseño de programas y proyectos: seguridad alimentaria de la familia y género*; las Notas sobre la experiencia en materia de género del sitio web del FIDA; y numerosos estudios temáticos y en los países¹². En el futuro, el FIDA intensificará sus esfuerzos por captar, compartir y reproducir las prácticas óptimas en esferas clave de interés pertenecientes a varios sectores, desde la financiación rural hasta la extensión agraria, pasando por los enfoques de desarrollo comunitario.

Dado que las causas de la pobreza rural son complejas, las soluciones que se propongan deben tener numerosas facetas y adaptarse a los contextos locales, tomando en consideración cuestiones de orden social y político o relativas al género.
FIDA, 2002a

22. En el Plan de Acción se plasma exclusivamente la función del FIDA a nivel de los programas. Aunque en el Plan no se abordan las cuestiones de género relacionadas con el lugar de trabajo, es importante que se haga todo lo posible por lograr de forma paralela un equilibrio de género a todos los niveles profesionales del FIDA.

Ámbitos de acción y objetivos

23. En el Plan de Acción se incluyen 25 medidas en las esferas clave que se indican a continuación (y que se exponen más detalladamente en las páginas 59 a 64).

1. Logro del impacto en el ciclo del proyecto

- En los documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) se formularán las estrategias del FIDA encaminadas a reducir la pobreza y fomentar las cuestiones de género en el país de que se trate.
- En el diseño del proyecto se integrarán plenamente las cuestiones de género.
- El convenio de préstamo abordará explícitamente las cuestiones relacionadas con la igualdad de género.
- En la ejecución del proyecto se garantizará que mujeres y hombres participen y se beneficien de las actividades del proyecto de manera equitativa.
- La supervisión apoyará la incorporación de los aspectos de género.
- Se intensificarán los esfuerzos por asegurar que se dispone del apoyo necesario para incorporar los aspectos de género durante la ejecución.

2. El FIDA como agente catalizador: políticas y asociaciones, aprendizaje e innovación

- El FIDA ampliará sus capacidades para generar, captar y compartir conocimientos en materia de género y desarrollo.
- El FIDA fortalecerá su función de promoción a favor de la mujer rural.

3. Responsabilización y seguimiento

- Se aumentará la responsabilización institucional en cuanto a la incorporación de los aspectos de género.
- Se garantizará el seguimiento y la evaluación (SyE) periódicos de los avances en la incorporación de los aspectos de género.

24. A fin de mejorar la incorporación de los aspectos de género en el **logro del impacto en el ciclo del proyecto**, en los COSOP se expondrán sin ambages las estrategias del FIDA en cada país encaminadas a reducir la pobreza y fomentar las cuestiones de género, así como las limitaciones y oportunidades sectoriales. De esa forma se sentará la base para el diseño de estrategias que incluyan una perspectiva de género en las inversiones futuras del FIDA. La igualdad de género y la potenciación del papel de la mujer se integrarán plenamente en el diseño del proyecto, ateniéndose a las Condiciones previas para un diseño de proyectos con una perspectiva de género, que forma parte integrante del Plan de Acción (pág. 65 y 66)¹³. Así se facilitará la cobertura tanto de las mujeres como de los hombres –y de las jóvenes y los jóvenes– y los proyectos serán más eficaces. Esto se plasmará también en cláusulas legales más adecuadas que apoyen la igualdad de género. Con el fin de señalar a la atención del prestatario la importancia destacada

[...] todos los programas de inversión se centrarán en la mejora de la capacidad individual y de las comunidades. Para ello, es preciso que los programas fomenten la mayor participación posible de mujeres y hombres pobres y de otros interesados en la planificación, la ejecución y el seguimiento de las actividades.
FIDA, 2002a

que el FIDA atribuye a la igualdad de género, los textos del convenio de acuerdo recogerán las cláusulas relativas a las cuestiones de género que aparecen en las *Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola* del FIDA. Durante la ejecución, el FIDA, junto con las instituciones cooperantes (IC), velará por que la estrategia en materia de género de los proyectos se aborde directamente en su puesta en marcha. Además concebirá actividades concretas y asignará expresamente recursos de los planes de trabajo y presupuestos anuales para apoyar la incorporación de los aspectos de género y la potenciación del papel de la mujer. A eso se unirá un mayor empeño por facilitar apoyo a la ejecución cuando sea necesario por conducto de las asociaciones y las disposiciones de cofinanciación. Se pedirá explícitamente a las IC, en las cartas de acuerdo y de designación, que aborden concretamente las cuestiones relativas a la reducción de la pobreza y los temas de género y revisen los formatos y los cuadros de presentación de informes vigentes en los que no se haga referencia al género.

25. Por lo que se refiere a la **función del FIDA como agente catalizador, por medio de las políticas y asociaciones, el aprendizaje y la innovación**, se adoptarán medidas para ampliar la capacidad del FIDA a fin de generar, captar y compartir conocimientos sobre el género y el desarrollo. Para ello será necesario intensificar el establecimiento de redes internas y externas y el intercambio de información para fomentar el enriquecimiento mutuo entre los departamentos y divisiones del FIDA. También será preciso fortalecer los vínculos e intercambios con redes externas y los centros de conocimiento. El establecimiento de un sitio web sobre género y seguridad alimentaria del hogar¹⁴ que sea dinámico y se actualice periódicamente será un instrumento útil para difundir información y mostrar los avances del FIDA en su contribución a los conocimientos sobre enfoques de desarrollo eficaces. Los proyectos deberán considerarse un medio que desemboca en un fin y no un fin en sí mismo, a fin de asegurar la sostenibilidad y conseguir que las inversiones del Fondo provoquen una reacción en cadena, especialmente en situaciones en las que la resistencia sociocultural a un cambio en el rol de la mujer sigue siendo fuerte. Con el fortalecimiento del Departamento de Asuntos Externos del FIDA (EAD) debería conseguirse una participación más activa del Fondo en el diálogo sobre políticas y la labor de promoción. Se ampliará todavía más la utilización, hasta ahora relativamente frecuente, de las donaciones del Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG (PAC) para apoyar la labor de promoción y potenciación del papel de la mujer.

26. A fin de garantizar la **responsabilización y el seguimiento**, se proponen varias medidas encaminadas a conseguir una mayor responsabilización institucional en la incorporación de los aspectos de género y su seguimiento. Para ello será preciso incluir en los planes de trabajo y presupuesto de los departamentos y divisiones las medidas necesarias para aplicar el Plan, y conseguir que el seguimiento de los avances en esta esfera se convierta en un tema habitual de las reuniones de la dirección y las divisiones. El seguimiento y la evaluación periódicos de los avances en la incorporación de los aspectos de género se asegurará por medio de la revisión de todos los formatos de presentación de informes del FIDA, incluidos los expedientes principales, para así poder abordar adecuadamente los aspectos de género. Esta información se recopilará en el Informe anual sobre el estado de la cartera de proyectos, cuyo formato también se revisará. Durante 2003 se realizará un estudio de referencia relativo al Plan de Acción para establecer objetivos y criterios realistas que sirvan de base para medir los avances.

Responsabilidades con respecto a la ejecución

27. El Plan de Acción se centra en un número limitado de responsabilidades concretas, sujetas a un calendario. El éxito de la ejecución dependerá, por tanto, del compromiso conjunto y la contribución de todo el personal del FIDA. En el cuadro de las páginas 67 a 69 se describe la asignación de responsabilidades para la aplicación del plan.

28. Aunque la mayoría de las medidas recaen bajo la responsabilidad del Departamento de Administración de Programas (PMD), algunas de ellas también quedan dentro del ámbito de la Oficina del Consejero Jurídico General (OL), la OE y el EAD.

29. La responsabilidad general de asegurar la inclusión de las cuestiones de género incumbe al Presidente, el Vicepresidente, los presidentes adjuntos y los directores regionales. El seguimiento de la incorporación de los aspectos de género en la labor programática del FIDA y la presentación de informes al respecto al Presidente y la Junta Ejecutiva compete al Presidente Adjunto del PMD, apoyado por la PT, cuando sea preciso.

30. En el plano operacional, los responsables principales de la ejecución de las actividades relacionadas con los proyectos son los gerentes de operaciones para los países. La PT se encargará de facilitar el apoyo técnico, la información y el intercambio de conocimientos necesarios y de ayudar en el seguimiento, cuando sea preciso.

31. Por último, el país prestatario, y concretamente el equipo de administración del proyecto, son los responsables principales de velar por que los proyectos potencien realmente el papel de la mujer y fomenten un acceso equitativo de hombres y mujeres a los beneficios. El FIDA colaborará con las IC para ayudar a los proyectos a abordar las cuestiones de género.

Calendario

32. Al establecer el calendario del Plan de Acción se ha tenido en cuenta que coincida con el del Marco Estratégico del FIDA. Como ya se mencionó anteriormente, en 2003-2004 la OE llevará a cabo una evaluación de los enfoques y políticas del FIDA en materia de equidad de género y potenciación del papel de la mujer. A principios de 2005 se examinará el Plan con el fin de medir los progresos conseguidos en relación con los criterios establecidos por medio de la base de referencia. Una vez concluidas estas dos actividades, se revisará el Plan, según sea necesario, y se complementará con nuevas medidas que se precisen para completar el proceso. Muchas de esas medidas podrán aplicarse a corto plazo, con lo que se prevé que los resultados se materialicen enseguida. Otras, como las que se refieren a las IC del FIDA y los esfuerzos de promoción del Fondo, exigirán más tiempo y medidas complementarias para que lleguen a ser eficaces.

Reafirmando también la Declaración del Milenio⁵, en la que se afirma que se debe asegurar la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres y se insta, entre otras cosas, a promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer como medios eficaces de combatir la pobreza, el hambre y las enfermedades y de estimular un desarrollo verdaderamente sostenible,
Naciones Unidas, 2002b

Consecuencias en lo relativo a los recursos y medidas complementarias

33. El objetivo del Plan de Acción es garantizar que en la labor diaria del FIDA se preste atención prioritaria a las cuestiones de género como algo habitual, por lo que no se prevé que sea necesario recurrir a recursos y tareas adicionales, que excedan de lo previsto en el presupuesto ordinario del FIDA, para poner en aplicación la mayoría de las medidas. Basándose en las prácticas óptimas experimentadas en el FIDA y en algunas IC, en el Plan se establecen normas que pueden alcanzarse de forma realista ateniéndose a la actual situación de crecimiento presupuestario nulo. Sin embargo es indudable que, de disponerse de recursos adicionales como resultado de una ampliación del presupuesto del FIDA o de fondos suplementarios, el proceso de ejecución podría acelerarse, lo que mejoraría el impacto sobre el terreno, fortalecería la labor de promoción y aceleraría el aprendizaje.

34. En el Plan se da por sentado que una parte de los fondos proporcionados por diversos donantes y procedentes del programa de DAT destinadas a temas de género, que *ya* están comprometidos pero todavía no se han utilizado, podrían emplearse para lanzar rápidamente el Plan y apoyar su aplicación, sobre todo en el primer año.

35. Durante todo 2003, concretamente, el Programa para apoyar la incorporación de los aspectos de género en los proyectos y programas del FIDA, cofinanciado por Italia y el FIDA y administrado por la PT, prestará apoyo a la ejecución inicial del Plan. Dicho apoyo consistirá en establecer el sistema de seguimiento, realizar una encuesta de referencia y revisar los formatos de presentación de informes del FIDA para incorporar las medidas que se proponen en el Plan. En el ámbito del programa también se publicarán y difundirán los aspectos clave del diseño de proyectos con una perspectiva de género, se publicarán directrices para la supervisión y se colaborará en la revisión de las cartas de acuerdo con las IC. Otra de las actividades que fortalecerán el impacto del Plan y permitirán su perfeccionamiento es la evaluación que tiene previsto realizar la OE.

36. Aunque el Plan de Acción puede ponerse en práctica con los recursos disponibles, el FIDA tratará de conseguir recursos adicionales para acelerar el proceso de aplicación (y los resultados derivados de éste por lo que se refiere al impacto sobre el terreno). Entre las actividades del propio Plan se contempla la intensificación de los esfuerzos para movilizar y utilizar fondos para donaciones que permitan aumentar el impacto sobre el terreno (medida 13, por ejemplo, fondos suplementarios/DAT/donaciones del PAC); además entre los indicadores se incluirá una mayor disponibilidad del número de donaciones y de su cuantía. Concretamente, de contarse con recursos adicionales podría conseguirse más apoyo a la ejecución y asegurarse el impacto a nivel de proyecto. Por ejemplo los recursos adicionales podrían ayudar a:

- proporcionar capacitación y orientaciones a medida del personal, los consultores, las IC y los administradores de proyectos, tanto en cuestiones generales como sectoriales en materia de género, sobre la base de la experiencia regional adquirida por el FIDA;
- prestar apoyo específico de asistencia técnica a los proyectos a fin de integrar en su labor los aspectos relacionados con la igualdad de género y la potenciación del papel de la mujer, complementando los recursos de préstamos para la asistencia técnica y la capacitación;
- producir/perfeccionar un conjunto de instrumentos y directrices;

Aunque hay que reconocer que ha habido ciertos progresos, la perspectiva de género aún no se incorpora siempre de manera sistemática, y el análisis de las cuestiones y la formulación de las opciones normativas no siempre se basan en la consideración de las diferencias y las desigualdades entre los géneros. Por consiguiente, aún no se aprovechan sistemáticamente las oportunidades de reducir las diferencias entre los géneros y de apoyar una mayor igualdad entre hombres y mujeres.
Naciones Unidas, 2002c

ANEXO V

- fortalecer movimientos y asociaciones que aboguen eficazmente por la mujer sobre cuestiones de política de interés trascendental;
- elaborar políticas y procedimientos que incorporen una perspectiva de género para la adquisición de servicios;
- colaborar con asociados financieros, de investigación y extensión en la institucionalización de los aspectos encaminados a reducir la pobreza y fomentar la incorporación del género en sus operaciones;
- experimentar y ensayar enfoques innovadores;
- documentar y difundir las prácticas óptimas y las lecciones prácticas aprendidas; y
- realizar exámenes centrados en ciertos temas y talleres interregionales para abordar esferas de interés trascendental, como son: la incorporación de los aspectos de género y el impacto sobre la pobreza, la mujer y la financiación rural, el fomento de organizaciones, la mujer y la extensión agrícola, y la forma de abordar las cuestiones de género entre los jóvenes del medio rural.

37. El Plan de Acción es realista en el sentido que plasma la participación del FIDA en la ejecución con sus limitaciones actuales. Sin embargo, introduce algunas medidas que podrían mejorar la atención que se presta a las cuestiones de género durante la ejecución (por ejemplo, centrar la atención de manera más explícita en las cuestiones de género en los talleres de puesta en marcha, impartir orientación a las IC, etc). No cabe duda de que cualquier tipo de ampliación de la presencia del FIDA sobre el terreno facilitaría enormemente el seguimiento de una serie de cuestiones relacionadas con el impacto, como es el caso del género, la selección y la participación.

Beneficios previstos

38. Se prevé que para 2006 la incorporación de los aspectos de género en las actividades cotidianas de todo el personal del FIDA, y no sólo del personal sobre el que recaen responsabilidades específicas en materia de género, habrá mejorado notablemente. En los informes de evaluación y supervisión se incorporará periódicamente información sobre la participación y el impacto desglosada por sexo. Gracias al Plan de Acción se habrá hecho posible el objetivo de que mujeres y hombres tengan un acceso más equitativo a las oportunidades de desarrollo; en el diseño y la ejecución de los programas de desarrollo se abordarán con más eficacia las necesidades y limitaciones concretas de las mujeres; habrá mejorado el aprendizaje sobre enfoques de desarrollo eficaces; y el FIDA desempeñará una función más activa en el diálogo sobre políticas y la labor de promoción. Por último, con el Plan se espera contribuir a mejorar la condición socioeconómica y el bienestar de las mujeres pobres de las zonas rurales y a avanzar en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del Milenio.

Para reducir la pobreza es preciso dar a las mujeres y los hombres pobres la oportunidad de transformar sus vidas y sus medios de subsistencia y respaldar a los gobiernos y a la sociedad civil para que creen y mantengan las condiciones necesarias para ello.

FIDA, 2002a

INCORPORACIÓN DE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ACTIVIDADES DEL FIDA Plan de Acción para 2003-2006

Esferas de acción	Medidas	Indicador ¹⁵	Objeto de verificación
1. Logro del impacto en el ciclo del proyecto			
1.1 COSOP			
En el COSOP se exponen la estrategias del FIDA encaminadas a reducir la pobreza y fomentar las cuestiones de género en el país.	<p>1. En los COSOP:</p> <p>1.1 Se incluye información relacionada con el género (entre otras cosas el índice de potenciación de género [IPG] y el índice de desarrollo relativo al género [IDG], cuando se dispone de ellos, junto con el producto interno bruto [PIB] y un análisis de la pobreza);</p> <p>1.2 Se determinan las limitaciones y oportunidades relacionadas con el género.</p>	<p>– En el X% de los nuevos COSOP se incluyen cifras relativas al IPG y al IDG, cuando están disponibles.</p> <p>– En el X% de los nuevos COSOP se han determinado limitaciones y oportunidades relacionadas con el género.</p>	<p>– COSOP</p> <p>– Actas del Comité de Estrategia Operacional de Orientación en Materia de Políticas (OSC)</p> <p>– Expediente principal</p>
1.2 Diseño			
El diseño del proyecto integra plenamente las cuestiones de género.	<p>2. El diseño del proyecto cumple las Condiciones previas para un diseño de proyectos con una perspectiva de género (páginas 65 y 66).</p>	<p>– El X% de los proyectos diseñados recientemente cumple las Condiciones previas para un diseño de proyectos con una perspectiva del género.</p>	<p>– Memorando del asesor principal del Comité de Examen Técnico (TRC)</p> <p>– PT examina los informes de evaluación <i>ex ante</i></p> <p>– Actas finales del Equipo de Elaboración del Proyecto (PDT)</p> <p>– Expediente principal</p> <p>– Informe sobre el estado de la cartera de proyectos</p> <p>– Convenio de préstamo</p>
1.3 Convenio de préstamo			
En el convenio de préstamo se abordan explícitamente las cuestiones relacionadas con la igualdad de género.	<p>3. El artículo 3 del convenio de préstamo recuerda la sección 7.13 de las Condiciones Generales indicando que se trata de medidas de obligado cumplimiento para el prestatario.</p> <p>4. El anexo 3A (cláusulas adicionales), se utiliza plenamente para describir las medidas relacionadas con la</p>	<p>– En el X% de los convenios de préstamo se hace referencia a la sección 7.13 de las Condiciones Generales.</p> <p>– En el X% de las cláusulas adicionales de los convenios de préstamo se describen medidas relativas a la incorporación de los</p>	<p>– Convenio de préstamo</p> <p>– Informe sobre el estado de la cartera de proyectos</p> <p>– Convenio de préstamo</p> <p>– Informe sobre el estado de la cartera de proyectos</p>

ANEXO V

Esferas de acción	Medidas	Indicador¹⁵	Objeto de verificación
	incorporación de los aspectos de género.	aspectos de género.	
1.4 Ejecución			
En la ejecución del proyecto se garantiza una participación equitativa de mujeres y hombres en las actividades y los beneficios del proyecto.	<p>5. En el taller de puesta en marcha:</p> <p>5.1 se examina la estrategia de género del proyecto;</p> <p>5.2 se asegura una participación importante de las mujeres.</p> <p>6. En el plan de trabajo y presupuesto anuales (PTPA) las cuestiones de género figuran como un tema transversal.</p> <p>7. La unidad de administración o coordinación del proyecto supervisa la incorporación de los aspectos de género.</p>	<p>– En el X% de los talleres de puesta en marcha se ha examinado la estrategia en materia de género del proyecto.</p> <p>– El X% de mujeres participantes ha estado presente en los talleres de puesta en marcha.</p> <p>– En el X% de los PTPA se asignan recursos humanos y financieros para la incorporación de los aspectos de género.</p> <p>– En los informes sobre la situación del proyecto (ISP) se incluyen datos sobre la participación en las actividades y los beneficios del proyecto desglosados por sexo.</p>	<p>– Informe de los talleres</p> <p>– Lista de participantes desglosada por sexo</p> <p>– Informes de supervisión</p> <p>– Informe sobre el estado de la cartera de proyectos</p> <p>– PTPA</p> <p>– Informe sobre el estado de la cartera de proyectos</p> <p>– Informes de supervisión</p> <p>– ISP</p> <p>– Revisión de medio término (RMT)</p> <p>– Informes de evaluación</p> <p>– Informe sobre el estado de la cartera de proyectos</p>
La supervisión apoya la incorporación de los aspectos de género	<p>8. Las cartas de acuerdo se revisan para especificar las funciones relacionadas con la supervisión de las cuestiones de género.</p> <p>9. En las cartas de designación se especifican las funciones relacionadas con la supervisión de las cuestiones de género.</p> <p>10. El formato del informe de supervisión se revisa para abarcar las cuestiones de género.</p> <p>11. Los informes de supervisión contienen información sobre la participación en las actividades y los beneficios del proyecto desglosada por sexo.</p>	<p>– Cartas de acuerdo revisadas y en aplicación.</p> <p>– En el X% de las cartas de designación de nuevos proyectos se especifican las funciones relacionadas con el género.</p> <p>– Se dispone de un formato de informe de supervisión revisado, que refleja claramente las cuestiones de género.</p> <p>– El X% de los informes de supervisión contiene información sobre la participación en las actividades y los beneficios del proyecto desglosada por sexo.</p>	<p>– Cartas de acuerdo</p> <p>– Cartas de designación</p> <p>– Formato revisado del informe de supervisión</p> <p>– Informes de supervisión</p> <p>– ISP</p> <p>– Informes de supervisión</p>

ANEXO V

Esferas de acción	Medidas	Indicador¹⁵	Objeto de verificación
Se intensifican los esfuerzos para garantizar que se dispone del apoyo necesario a la ejecución para la incorporación de los aspectos de género.	<p>12. Se amplían las asociaciones y los acuerdos de cofinanciación relacionados con cuestiones de género como parte de la atención prioritaria prestada por el FIDA para mejorar el impacto de la ejecución, sobre todo por lo que se refiere a la incorporación de los aspectos de género.</p> <p>13. Se utiliza la financiación mediante donaciones (fondos suplementarios / DAT / PAC) para aumentar el impacto en la igualdad de género y la potenciación del papel de la mujer.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha incrementado el número de asociaciones encaminadas a conseguir la igualdad de género y la potenciación del papel de la mujer en un X%. - Se ha aumentado el número y la cuantía de las donaciones en un X%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuestas conjuntas - Acuerdos de asociación - Acuerdos de cofinanciación - Memorandos de entendimiento - Donaciones del PAC - DAT - Fondos suplementarios
2. El FIDA como agente catalizador: políticas y asociaciones, aprendizaje e innovación			
El FIDA amplía sus capacidades para generar, captar y compartir conocimientos en materia de género y desarrollo	<p>14. Se reconoce oficialmente al Grupo de Trabajo sobre los aspectos de género en los proyectos y programas y éste actúa como foro para el aprendizaje y el intercambio de información.</p> <p>15. El FIDA fortalece el intercambio de sus conocimientos en materia de género con fuentes externas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El Grupo de trabajo se establece como grupo temático. - Asistencia y distribución regional de la participación en las actividades del Grupo de trabajo. - Reuniones e intercambio de correo electrónico periódicos entre los miembros del Grupo. - Se ha aumentado el número y tipo de intercambios externos en un X%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hojas de calificación individuales - Intranet - Registros de las reuniones (medidas que han de adoptarse y participantes) - Intercambios electrónicos - Informes sobre misión realizada - Documentos de conferencia - Registro de las visitas - Informes a las Naciones Unidas

ANEXO V

Esferas de acción	Medidas	Indicador¹⁵	Objeto de verificación
El FIDA amplía sus capacidades para generar, captar y compartir conocimientos en materia de género y desarrollo (continuación)	16. Se mejoran los sistemas de almacenamiento y difusión de conocimientos en materia de género.	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha aumentado el volumen de información almacenada en la base interna de conocimientos en un X%. - Se ha aumentado la utilización de la información almacenada en la base interna de conocimientos en un X%. - Se ha incrementado el volumen de información almacenado en el subsitio sobre género en un X%. - Se ha incrementado el número de visitas al subsitio sobre género en un X%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Intranet - Docs Open - Intranet - Docs Open - Subsitio sobre género - Contador de visitas
El FIDA fortalece su función de promoción a favor de la mujer rural	<p>17. El FIDA aboga por las cuestiones de género y de desarrollo en los foros mundiales y regionales sobre políticas.</p> <p>18. El FIDA amplía sus asociaciones e intensifica su labor de promoción (sobre el terreno, con las instituciones de investigación, ONG, las Naciones Unidas, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - En todas las presentaciones y documentos de política y conferencias del FIDA se hace referencia a la incorporación de los aspectos de género y el papel de la mujer rural. - Se ha aumentado el número de asociaciones para la labor de promoción en un X%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos de política/posición del FIDA - Discursos - Presentaciones - Acuerdos de asociación - Donaciones del PAC en favor de la labor de promoción
3. Responsabilización y seguimiento			
Se ha aumentado la responsabilización institucional en cuanto a la incorporación de los aspectos de género	19. Todo el personal, a todos los niveles, asume las responsabilidades relativas al Plan de Acción.	<ul style="list-style-type: none"> - El X% de los planes de trabajo y presupuestos de los departamentos y divisiones reflejan actividades para poner en práctica el Plan de Acción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de trabajo y presupuestos de los departamentos y divisiones

ANEXO V

Esferas de acción	Medidas	Indicador¹⁵	Objeto de verificación
<p>Se ha aumentado la responsabilización institucional en cuanto a la incorporación de los aspectos de género (continuación)</p>	<p>20. La dirección hace un seguimiento periódico de los avances en la aplicación del Plan de Acción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El X% de las hojas de calificación individuales reflejan actividades para poner en aplicación el Plan de Acción. - Se ha incluido el avance en el cumplimiento del Plan de Acción como un tema del programa de las reuniones de las divisiones (según proceda); PMD (cada seis meses); personal directivo (dos veces al año). - Porcentaje del presupuesto administrativo y de los recursos para donaciones generados por el FIDA dedicados a la aplicación del Plan de Acción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hojas de calificación individuales - Actas de las reuniones
<p>Se garantiza el seguimiento y la evaluación periódicos de los avances en la incorporación de los aspectos de género</p>	<p>21. Se han revisado los formatos vigentes de presentación de informes en el FIDA para asegurar la presentación adecuada y coherente de información sobre la incorporación de los aspectos de género.¹⁶</p> <p>22. Se ha realizado una encuesta de referencia para establecer criterios a fin de hacer un seguimiento de los avances en la aplicación del Plan de Acción.</p> <p>23. Se ha realizado una RMT para evaluar los avances en el Plan de Acción.</p> <p>24. Se ha establecido un nuevo marco metodológico para desglosar la información de la evaluación por sexo en cada esfera de impacto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se han revisado el X% de los formatos de presentación de informes². - Se han revisado los expedientes principales. - Se han establecido criterios de referencia. - Se han realizado RMT en enero de 2005. - Se ha incluido una nueva categoría (columna) en la matriz del impacto para plasmar el impacto y la participación en cada esfera, desglosados por sexo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevos formatos de presentación de informes - Expedientes principales - Informe sobre el estado de la cartera de proyectos - Informe de referencia. - RMT - Nueva metodología de evaluación.



ANEXO V

Esferas de acción	Medidas	Indicador¹⁵	Objeto de verificación
Se garantiza el seguimiento y la evaluación periódicos de los avances en la incorporación de los aspectos de género (continuación)	25. Se ha desglosado por sexo la información y el análisis de las evaluaciones sobre el impacto.	– En los informes de evaluación se ha incluido una sección en la que se sintetiza información sobre género en todas las esferas.	– Informe de evaluación

CONDICIONES PREVIAS PARA UN DISEÑO DE PROYECTOS CON UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO

Objetivo general: con los proyectos y programas del FIDA “se procura ampliar el acceso de la mujer a bienes fundamentales como son, el capital, la tierra, los conocimientos y la tecnología, y el control que ejerce sobre ellos; reforzar su autonomía, es decir, su capacidad de tomar decisiones relacionadas con los asuntos comunitarios y de representar a las instituciones locales; y mejorar su bienestar y aligerar su carga de trabajo, facilitándoles el acceso a servicios e infraestructuras rurales básicos.” Las intervenciones del FIDA se rigen por el principio de que las iniciativas de desarrollo deberían incorporar las prioridades y necesidades tanto de hombres como de mujeres y ofrecerles idénticas oportunidades de acceder a los beneficios y los servicios. De esta manera, el FIDA trata de suplir las desigualdades estructurales que impiden a la mujer desarrollar su potencial en tanto que seres humanos, productoras y agentes impulsores del cambio en la lucha contra la pobreza. (Véase el apartado Principios rectores, página 59).

1. El documento del proyecto contiene información sobre el análisis de las cuestiones de género y la pobreza

Incluye:

- reparto de roles y responsabilidades
- acceso a los recursos y los beneficios
- participación en los asuntos comunitarios y en la adopción de decisiones
- necesidades y limitaciones determinados.

En todos los casos, según las categorías socioeconómicas y de género

2. Sobre la base de lo anterior, en el proyecto se formula una estrategia en materia de género que:

- determina las medidas operacionales necesarias para garantizar la participación equitativa de hombres y mujeres en las actividades previstas y en los beneficios;
- se dirige concretamente a mejorar la condición económica y social de las mujeres más pobres y de sus familias;
- establece objetivos concretos en cuanto al porcentaje de mujeres participantes en las distintas actividades y componentes del proyecto;
- asegura la participación de la mujer en los órganos de adopción de decisiones relacionados con el proyecto; y
- refleja claramente en los cuadros de costos las medidas determinadas en la estrategia de género.

Por ejemplo, las actividades de extensión se centran en los cultivos y ganado de las mujeres; guarderías que permitan a las mujeres participar en cursos de capacitación; medidas para reducir la carga de trabajo de la mujer; etc.

Por ejemplo, se facilita el acceso de los hombres y las mujeres pobres a la tierra y al crédito; se refuerza la representación de la mujer en las organizaciones comunitarias, promoción, alfabetización de adultos, etc.

Por ejemplo, se reservan: lugares para las mujeres en los comités de gestión comunitaria; un porcentaje de los préstamos para las mujeres más pobres; un porcentaje de los fondos de desarrollo comunitario para actividades dirigidas a las mujeres más pobres.

Por ejemplo, se fomenta la participación en las asociaciones de regantes; los consejos de desarrollo de aldea, etc.

Por ejemplo, se destina específicamente a ello asistencia técnica y capacitación, costos adicionales para capacitación, etc.

3. En el marco lógico del proyecto y el sistema de seguimiento propuesto se especifican indicadores del impacto y los resultados desglosados por sexo.



4. En el mandato de la unidad de coordinación o administración del proyecto se incluyen las responsabilidades relativas a la incorporación de los aspectos de género, sobre todo por lo que atañe al director del proyecto, el oficial de SyE, el oficial de extensión y el oficial de microfinanciación.
5. En el proyecto se aborda explícitamente la cuestión de la disponibilidad actual y futura de personal de campo para asegurar la ampliación de su alcance a las mujeres, y las actividades se diseñan en consecuencia.
6. Se incluye como uno de los criterios de selección de las ONG la experiencia de trabajo con mujeres y grupos marginados y el deseo de trabajar con estos grupos.
7. El proyecto abre la posibilidad de establecer un diálogo sobre políticas que incluya cuestiones relacionadas con la igualdad de género y la potenciación del papel de la mujer.

Por ejemplo, se evalúa si la cantidad, el sexo y las cualificaciones del personal de campo son los adecuados para garantizar dicho alcance, teniendo en consideración las limitaciones sociales y prácticas.

Por ejemplo, se invita a los funcionarios gubernamentales a participar en visitas de observación y talleres.

RESPONSABILIDADES RELATIVAS A LA APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Unidad/puesto	Responsabilidades relativas a la aplicación
Personal directivo	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la debida aplicación y seguimiento del Plan de Acción, asignando los recursos humanos y financieros necesarios. • Incluir como un tema del programa de las reuniones del personal directivo la incorporación de los aspectos de género, dos veces al año.
Oficina de Evaluación (OE)	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir la igualdad de género como una esfera de impacto en la nueva metodología de evaluación. • Exigir que en las evaluaciones la información y el análisis sobre el impacto se desglose por sexo.
Oficina del Consejero Jurídico General (OL)	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar plenamente el Anexo 3A (cláusulas adicionales) para describir las medidas encaminadas a la incorporación de los aspectos de género, teniendo en cuenta las limitaciones del informe de evaluación <i>ex ante</i> del proyecto. • Recordar la sección 7.13 en la que se mencionan las medidas de obligado cumplimiento por parte del prestatario en virtud del artículo 3 del convenio de préstamo. • Garantizar que en las cartas de acuerdo y designación convenidas con las IC se especifiquen las funciones relacionadas con las cuestiones de género. • Realizar un seguimiento del Plan de Acción con referencia a lo anterior.
Departamento de Asuntos Externos (EAD)	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar como catalizador de las asociaciones con otros donantes y grupos de la sociedad civil en la labor de promoción y el diálogo sobre políticas encaminados a destacar las cuestiones de género y la potenciación del papel de la mujer. • Abogar por las cuestiones de género y desarrollo y la potenciación del papel de la mujer en los foros mundiales y regionales sobre políticas. • Contribuir a fortalecer la difusión de los conocimientos relacionados con el género. • Mantener y ampliar el subsitio sobre género, con el apoyo técnico de los puntos focales de las cuestiones de género de la División de Asesoramiento Técnico y el Grupo de trabajo sobre los aspectos de género en los proyectos y programas. • Movilizar recursos externos para apoyar la aplicación del Plan de Acción.
Presidente Adjunto (AP)/PMD	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la debida aplicación y seguimiento del Plan de Acción, asignando las responsabilidades mencionadas y los recursos humanos y financieros necesarios. • Asegurar que en los planes de trabajo y presupuesto de las divisiones se indiquen las responsabilidades relativas a la incorporación de los aspectos de género. • Incluir cada seis meses, como un tema del programa de las reuniones del PMD, los avances conseguidos en la aplicación del Plan de Acción. • Reconocer al Grupo de trabajo como grupo temático. • Asignar a PT la responsabilidad de examinar los formatos de presentación de informes vigentes en el FIDA (incluidos los informes de supervisión y los expedientes principales) para garantizar una presentación de informes coherente y adecuada en la que se tengan en cuenta los aspectos de género. • Asegurar que en las cartas de acuerdo con las IC se detallan las funciones relacionadas con la supervisión de las cuestiones de género.
Directores de las Divisiones Regionales	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la debida aplicación y seguimiento del Plan de Acción, asignando las responsabilidades mencionadas y los recursos humanos y financieros necesarios. • Incorporar los objetivos y actividades relacionados con la incorporación de los aspectos de género en los planes de trabajo y presupuestos de las divisiones y las hojas de calificación de cada miembro del personal. • Hacer todo lo posible por garantizar que se dispone del apoyo a la aplicación, cuando proceda. • Incluir como un tema del programa de las reuniones de división, que se celebran cada tres meses, los avances relativos a la incorporación de los aspectos de género. • Garantizar, en colaboración con OL, que en las cartas de acuerdo con las IC se especifiquen las funciones relacionadas con la supervisión de los aspectos de género. • Nombrar a los miembros del personal que participarán en el Grupo de trabajo.

ANEXO V

Unidad/puesto	Responsabilidades relativas a la aplicación
Gerentes de operaciones para los países (GOP)	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que en los COSOP se incluye información relativa al IPG y al IDG (cuando esté disponible). • Asegurar que en el COSOP se determinan las limitaciones y oportunidades relacionadas con el género. • Asegurar que el diseño del proyecto se ajusta a las características de diseño normalizadas. • Asegurar que en los talleres de puesta en marcha se debate la estrategia de género y que en él participan de manera importante las mujeres. • Asegurarse de que en el PTPA las cuestiones de género figuran como un tema transversal. • Asegurarse de que la unidad de administración del proyecto supervisa la incorporación de los aspectos de género. • Garantizar, en colaboración con la OL, que en las cartas de acuerdo se especifican las funciones relacionadas con la supervisión de los aspectos de género. • Ampliar las asociaciones y los acuerdos de cofinanciación para asegurar el apoyo a la ejecución en materia de género. • Asegurar que la financiación mediante donaciones se utiliza como catalizador para aumentar el impacto en materia de género sobre el terreno.
Puntos focales regionales sobre cuestiones de género¹⁷/ economistas regionales	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar a los directores regionales y los GOP orientaciones, asesoramiento y asistencia en cuestiones normativas relacionadas con la incorporación de los aspectos de género. • Fortalecer el intercambio de conocimientos con fuentes externas en materia de género y desarrollo. • Participar en el Grupo de trabajo sobre los aspectos de género en los proyectos y programas y en actos externos. • Administrar actividades con un plazo definido en apoyo de la incorporación de los aspectos de género. • Ayudar a integrar los aspectos de género en las actividades regionales. • Representar al FIDA en cuestiones de género ante la opinión pública.
Director de la División de Asesoramiento Técnico (PT)	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que las cuestiones de género se tienen en cuenta en todos los aspectos del trabajo de la división, concretamente el TRC, el equipo de elaboración del proyecto y el examen de las propuestas de donación. • Incluir como un tema del programa de las reuniones de la división, que se celebran cada tres meses, los avances conseguidos en la incorporación de los temas de género. • Asegurar que los expedientes principales se revisan a fin de incorporar las cuestiones de género como un tema transversal. • Incorporar los objetivos y actividades relacionadas con la incorporación de los aspectos de género en el plan de trabajo y el presupuesto de la división.
Punto focal sobre las cuestiones de género en la PT	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar asesoramiento al personal directivo en cuanto a la aplicación del Plan de Acción. • Asegurar que el diseño del proyecto cumple las Condiciones previas para un diseño de proyectos con una perspectiva de género. • Realizar encuestas de referencia para determinar los criterios relativos a la aplicación del Plan de Acción. • Colaborar en la supervisión de la aplicación del Plan de Acción, según lo solicite el Presidente Adjunto de PMD. • Ayudar en la revisión de las cartas de acuerdo a fin de especificar las funciones relativas a la supervisión de las cuestiones de género. • Ayudar en la revisión de los formatos de los informes de supervisión con el fin de abarcar las cuestiones de género. • Establecer, mantener y ampliar redes internas y externas en materia de género, incluido el subsitio sobre género. • Fortalecer el intercambio de conocimientos en materia de género y desarrollo con fuentes externas. • Presidir el Grupo de trabajo sobre los aspectos de género en los proyectos y programas. • Abogar por las cuestiones de género y desarrollo en los foros internacionales y regionales sobre políticas. • Representar al FIDA en las cuestiones sobre género ante la opinión pública.



ANEXO V

Unidad/puesto	Responsabilidades relativas a la aplicación
Grupo de trabajo sobre los aspectos de género en los proyectos y programas	<ul style="list-style-type: none">• Facilitar asesoramiento normativo en relación con la incorporación de los asuntos de género.• Mantener y ampliar la red interna y externa sobre género.• Reunirse periódicamente para fomentar el aprendizaje y el intercambio de información en materia de género y desarrollo.• Hacer aportaciones al subsitio sobre género mediante la recopilación y difusión de las “prácticas óptimas” en todas las regiones y sectores.

REFERENCIAS

- FIDA [FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA] (1992): “Estrategias del FIDA para el adelanto económico de la mujer rural pobre”, GC 15/L.5, Roma: FIDA.
- (1998a): *Políticas y criterios en materia de préstamos*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/pub/basic/lending/s/lendingspa.pdf>>.
- (1998b): *Rural Women in IFAD’s Projects – The Key to Poverty Alleviation*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/pub/other/!brocsch.pdf>>.
- (1999a): *Condiciones generales para la financiación del desarrollo agrícola*, Roma: FIDA
Puede consultarse en: <<http://intradev:8015/pub/basic/general/s/gencons.pdf>>.
- (1999b): *Guía de consulta para el diseño de programas y proyectos: seguridad alimentaria de la familia y género*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/pub/memory/s/mem.htm>>
- (2000a): *La perspectiva de género con referencia a los pobres de las zonas rurales: panorama de las cuestiones de género en los proyectos respaldados por el FIDA*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/pub/gender/spa.pdf>>.
- (2000b): *Un enfoque del FIDA para la incorporación de los aspectos de género: la experiencia de la División de América Latina y el Caribe*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://intradev:8015/pub/gender/mspanish.pdf>>.
- (2000c): *IFAD’s Gender Strengthening Programme in Eastern and Southern Africa*”, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <http://www.ifad.org/gender/approach/gender/g_pf.htm>.
- (2000d): *Gender Mainstreaming: IFAD’s Experience in the Asia and the Pacific Region and Lessons Learned*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/gender/progress/pi/index.htm>>.
- (2000e). “Defining IFAD – Asia Division’s Gender Analysis Approach”, en *Gender, Technology and Development*, Volumen 4, nº 3.
- (2001a): *Historias del siglo XXI: México y Perú*, Roma: FIDA (edición bilingüe inglés-español).
Puede consultarse en: <http://www.ifad.org/pub/other/me_pe.pdf>.
- (2001b): *Informe sobre la pobreza rural en el año 2001*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/pub/ar/2001/s/>>.
- (2001c): Documentos estratégicos regionales sobre la reducción de la pobreza, Roma: FIDA.
Pueden consultarse en: <www.ifad.org/sf/strategy.htm>
- (2001d): *Gender Mainstreaming in IFAD Supported-Projects in Western and Central Africa*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/gender/progress/index.htm>>.
- (2002a): *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006): dar a los campesinos pobres la oportunidad de salir de la pobreza*, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/sf/SFspa.pdf>>.



- (2002b): *Examen externo de los resultados y el impacto de las actividades del FIDA*, Informe del equipo de examen externo, Roma: FIDA.
Puede consultarse en: <<http://www.ifad.org/pub/external/spanish.pdf>>
- NACIONES UNIDAS (1999): Asamblea General, Consejo Económico y Social, “Informe del Secretario General sobre el mejoramiento de la situación de la mujer en las zonas rurales”, A/54/123, 7 de junio, Nueva York: Naciones Unidas.
Puede consultarse en: <<http://www.un.org/spanish/conferences/Beijing/ecn600pc2.pdf>>.
- (2000): Asamblea General, Resolución aprobada por la Asamblea General, “Declaración del Milenio de las Naciones Unidas”, A/RES/55/2, 18 de septiembre, Nueva York: Naciones Unidas.
- (2002a): Consejo Económico y Social “Incorporación de una perspectiva de género en todas las políticas y programas del sistema de las Naciones Unidas”, E/2002/L.14, 19 de julio de 2002, Nueva York: Naciones Unidas.
- (2002b): Asamblea General, Resolución aprobada por la Asamblea General, “La mujer en el desarrollo”, A/RES/56/188, 5 de febrero, Nueva York: Naciones Unidas.
- (2002c): Consejo Económico y Social, Informe del Secretario General, “Seguimiento y marcha de la aplicación de la Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing y de los resultados del vigésimo tercer período extraordinario de sesiones de la Asamblea General”, E/2002/66, 1 a 26 de julio, Nueva York: Naciones Unidas.

ANEXO V

- 1 FIDA, 1998b.
2 FIDA, 1999b.
3 FIDA, 1998a, pág. 23.
4 FIDA, 1992; 2000b,c,d,e; 2001 c,d.
5 FIDA, 2002a, pág. 5.
6 FIDA, 2000a,d; 2001d.
7 FIDA, 2002b.
8 Desde 1998, los donantes han aprobado USD 6 644 490 y las DAT del FIDA otros USD 1 960 000 para ejecutar programas regionales en materia de género y fortalecer las funciones de la incorporación de los aspectos de género de la División de Asesoramiento Técnico (PT). Estos programas se encuentran actualmente en diferentes fases de ejecución. El apoyo ha procedido de Italia, el Japón, los Países Bajos y Noruega y, más recientemente, de Alemania.
9 La lista de mandatos y compromisos de la Naciones Unidas se puede consultar en <http://www.un.org/womenwatch/daw/followup/>
10 Alemania también financiará los programas.
11 FIDA, 2000b,c,d,e; 2001c,d. Se puede encontrar información sobre los programas regionales en materia de género en la página <http://www.procasur.org>; y en el sitio web de la red regional del FIDA en Asia, ENRAP, <http://www.enrap.org>;
12 Estos documentos se pueden consultar en el sitio web sobre género del FIDA en la página <http://www.ifad.org/gender>.
13 Estas medidas no son nuevas: en un estudio reciente de los informes de evaluación *ex ante* realizada por la PT se reveló que el 70% de los documentos de diseño reunía al menos alguna de estas características. Es preciso consolidar y ampliar estas prácticas óptimas.
14 Véase <http://www.ifad.org/gender>.
15 Se fijarán objetivos con plazos definidos partiendo de la base de referencia.
16 Incluidos las revisiones de medio término, los informes sobre el estado de la cartera de proyectos, los informes de terminación del proyecto, los COSOP, los informes de iniciación, formulación y evaluación *ex ante*, los expedientes principales, los informes sobre la situación del proyecto, los informes de supervisión y evaluación, los informes del Presidente y los informes anuales.
17 En la actualidad, las responsabilidades regionales de la coordinación de los temas de género recaen sobre un GOP (una división), un economista regional (una división) y especialistas en género financiados externamente (tres divisiones). Se prevé que para 2006 las funciones de los puntos focales sobre temas de género recaerán sobre un miembro de categoría superior como consecuencia del aumento general del número de miembros de personal del PMD.

