

Distribución: Reservada

EB 2006/87/R.34

12 abril 2006

Original: Inglés
difundido 7 abril 2006

Tema 14 del programa

Español

a

FIDA

FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA

Junta Ejecutiva – 87º período de sesiones

Roma, 19 y 20 de abril de 2006

INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DE LA CARTERA DE 2005

VOLUMEN I

ÍNDICE

	PÁGINA
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
RESUMEN OPERATIVO	iv
I. INTRODUCCIÓN	1
II. RESPUESTA AL INFORME ANUAL SOBRE LOS RESULTADOS Y EL IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES DEL FIDA DE 2005	2
A. Resultados de los proyectos	2
B. Esferas de impacto y factores primordiales	3
C. Respuestas de la dirección a las conclusiones y recomendaciones contenidas en el ARRI 2005	4
III. CARACTERÍSTICAS DE LA CARTERA Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	5
A. Cartera de inversiones	5
B. Cartera de donaciones	9
C. Resultados generales de la ejecución	10
IV. RESULTADOS DE LOS PROYECTOS Y FOCALIZACIÓN	11
V. IMPACTO DE LA CARTERA: DESAFÍOS Y RESPUESTAS	13
A. Activos materiales y financieros	13
B. Activos humanos	16
C. Capital social y empoderamiento	17
D. Seguridad alimentaria de los hogares	18
E. Medio ambiente y base de recursos comunes	20
F. Instituciones, políticas y marcos normativos	22
G. Factores primordiales	25
VI. CÓMO PROPICIAR UN MAYOR IMPACTO MEDIANTE MEJORAS EN LOS PROCESOS Y LOS INSTRUMENTOS	30
A. Sistema de gestión de los resultados y el impacto	30
B. Supervisión directa	34
C. Mecanismo Flexible de Financiación	35
D. Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno	35
E. Sistema de asignación de recursos basado en los resultados	37
F. Desarrollo del sector privado	37
G. Asistencia posterior a las crisis	38
H. Armonización y alineación	39
VII. CONCLUSIONES	40
ANEXOS	
I. COMENTARIOS DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN RELATIVOS AL INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DE LA CARTERA	43
II. CALIFICACIONES AGREGADAS DE LOS INFORMES SOBRE LA SITUACIÓN DE LOS PROYECTOS PARA 2002-2005	47
III. PROYECTOS SUPERVISADOS DIRECTAMENTE POR EL FIDA	48
IV. PROYECTOS FINANCIADOS EN EL MARCO DEL MECANISMO FLEXIBLE DE FINANCIACIÓN	49

ABREVIATURAS Y SIGLAS

ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
COSOP	documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
EPP	Evaluación del programa en el país
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GPP	Gerente de Programas en los Países
MF	Mecanismo Flexible de Financiación
ONG	organización no gubernamental
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PMD	Departamento de Administración de Programas
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
TIRE	tasa interna de rendimiento económico
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

RESUMEN OPERATIVO

1. En el presente “Informe sobre los resultados de la cartera” se proporciona a la Junta Ejecutiva un panorama de la cartera de proyectos en cuanto a los resultados reportados a los grupos-objetivo del Fondo; además, se suministra la respuesta de la dirección del FIDA a las conclusiones contenidas en el “Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA” (ARRI) de 2005, y se expone la situación actual de la cartera.

Gestión de la cartera

2. En 2005, los montos aprobados y desembolsados por el FIDA alcanzaron niveles sin precedentes. Además, el FIDA cerró un número de proyectos¹ mayor que en años anteriores, logró mejoras en las cancelaciones de los préstamos, movilizó un monto de cofinanciación más elevado y estabilizó el número de proyectos en la cartera. Si estos datos se expresan en cifras se observa que:

- i) se aprobaron 31 proyectos, por un monto de financiación de USD 485 millones;
- ii) se aprobaron 66 donaciones a las que el FIDA contribuyó con USD 37 millones;
- iii) se movilizó cofinanciación por un monto de USD 569 millones;
- iv) se hicieron efectivos 23 proyectos;
- v) se completaron 32 proyectos, y
- vi) se desembolsaron USD 343 millones en concepto de préstamos y USD 23 millones en concepto de donaciones.

3. Desde su establecimiento, el FIDA ha aprobado 707 proyectos de inversión, que ha financiado mediante USD 9 000 millones con cargo a sus propios recursos y USD 15 800 millones aportados por cofinanciadores. El volumen de la cartera actual comprende 232 proyectos de inversión, para los cuales el FIDA ha aprobado una cuantía de USD 3 600 millones, y 274 donaciones, por una financiación del FIDA de USD 119 millones. De estos proyectos, están en marcha 184 proyectos de inversión y 178 donaciones.

4. La tendencia más reciente de “rejuvenecimiento de la cartera” prosiguió en 2005; en consecuencia, la cartera está formada por un conjunto de proyectos más jóvenes. Al mismo tiempo las demoras en la efectividad han aumentado, invirtiendo así la trayectoria de 2004, a lo cual debe prestarse cierta atención. También se ha registrado una reducción del volumen medio de los préstamos, lo que hace prever deseconomías de escala.

Impacto de la cartera

5. En general las conclusiones de la autoevaluación coinciden con las del ARRI en que la pertinencia y la eficacia de los resultados de los proyectos pueden considerarse satisfactorias. Sin embargo, hay cierta divergencia entre las conclusiones del ARRI y los informes de la autoevaluación del Departamento de Administración de Programas (PMD) respecto de la eficiencia, por lo que es preciso analizar este aspecto más a fondo. Al evaluar los resultados frente a los tres objetivos estratégicos del Fondo, se constatan resultados satisfactorios en cuanto a aumentar el acceso a los servicios financieros y los mercados, y reforzar la capacidad de los pobres de las zonas rurales y sus organizaciones. El impacto es menor en lo que hace a fomentar un acceso equitativo a los recursos naturales productivos y la tecnología, si bien es satisfactorio en más de la mitad de los proyectos.

¹ En el presente documento por “proyectos” se entienden los proyectos y programas del FIDA.

6. Durante el examen de la cartera se examinó detenidamente la conclusión formulada en el ARRI de que un número considerable de proyectos no llegan a generar beneficios para las personas más pobres, observándose cierta discrepancia entre esta constatación y los informes de la autoevaluación. No obstante, según los resultados de la autoevaluación, el FIDA puede mejorar su método de selección de los beneficiarios de sus operaciones durante las fases de diseño y ejecución. En este sentido, la dirección del FIDA presentará una política de focalización a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2006. Además, el nuevo modelo operativo contendrá otros elementos que permitirán lograr una focalización más efectiva en los sectores más pobres de la población rural.

7. Respecto de las esferas de impacto, tanto en el ARRI como en la autoevaluación se consideró que se había producido un impacto elevado o sustancial en los activos materiales. La prestación de servicios financieros a la población rural pobre sigue resultando difícil; por esta razón, los programas de financiación rural más recientes han prestado apoyo a diversas instituciones de financiación rural consagradas a prestar servicios a la población rural pobre. A raíz de ello, está aumentando la proporción de servicios de microfinanciación, los cuales se centran en mayor medida en la pobreza con respecto a los programas de crédito convencionales.

8. En términos generales, según el ARRI y la autoevaluación se ha producido un impacto positivo en la seguridad alimentaria, en buena parte debido a la mejora de las tecnologías y las prácticas agrícolas. También se ha calificado de elevado o sustancial el impacto en los activos humanos en el ámbito de los proyectos evaluados en los tres últimos años, si bien aún deben mejorarse ciertos aspectos. Desde su creación, el FIDA se ha basado en gran medida en el incremento y el pleno aprovechamiento del capital social en favor del empoderamiento de la población rural pobre. Ha adquirido una experiencia valiosa, en particular estableciendo o reforzando las organizaciones de esas poblaciones y consolidando la función de las comunidades en los procesos decisorios. Estos elementos constituyen la estrategia principal del FIDA para fomentar el sentido de apropiación a escala local. Las conclusiones a este respecto de las evaluaciones realizadas en 2004 suponen un vuelco respecto de las realizadas en 2002 y 2003, por lo que esta cuestión merece un análisis más profundo.

9. Aunque el FIDA es consciente de que es fundamental ejercer influencia en las políticas a fin de establecer marcos institucionales o reglas del juego que favorezcan, o al menos no perjudiquen, a las personas pobres, sus actividades en esta esfera han tropezado con diversas dificultades. Las deficiencias relativas al impacto sobre las instituciones y las políticas se están subsanando con el empleo de donaciones, análisis específicos para cada país y el fortalecimiento de la capacidad necesaria. Además, en las autoevaluaciones del PMD se han observado algunas deficiencias en la manera en que se afrontan los riesgos ambientales, que tal vez obedecen a la proporción menor de inversiones en esas actividades.

10. De acuerdo con el sistema de autoevaluación, los resultados en la esfera del fortalecimiento institucional se califican de satisfactorios. Ahora bien, la sostenibilidad del impacto de los proyectos depende de muchos otros elementos, algunos de los cuales se abordan en la cartera en curso. A más largo plazo, es necesario que el FIDA comprenda mejor las razones de la sostenibilidad de las instituciones de base, así como las relaciones entre la sostenibilidad institucional y el proceso de empoderamiento. El FIDA actualmente hace más hincapié en el establecimiento de federaciones de instituciones de base y en la participación de las organizaciones de agricultores en las políticas nacionales e internacionales. Se están adoptando varias medidas con objeto de reforzar el sentido de apropiación de los proyectos en la población local.

11. La participación de la mujer en los órganos decisorios, aunque en general está mejorando, requiere que se le siga prestando atención. En la revisión a mitad de período del Plan de Acción del FIDA sobre Género se señalan algunos progresos, pero se recomienda desplegar más esfuerzos en el

período restante del Plan de Acción. A este respecto, se han definido algunas medidas complementarias, que se irán poniendo en marcha. Los retos que se plantean en materia de gestión de los conocimientos e innovación se abordarán mediante la elaboración y la aplicación de una estrategia de gestión de los conocimientos en el marco del Plan de Acción.

Mejoras en los procesos e instrumentos

12. Entre las principales realizaciones de 2005 figuran las siguientes:

- i) elaboración de un manual detallado para la realización de encuestas sobre el impacto con arreglo al sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS): en 2005 se informó sobre los resultados de 86 proyectos, un 30% más que en 2004;
- ii) conclusión de la evaluación del Programa piloto de supervisión directa por la Oficina de Evaluación; decisión de proseguir con los 12 proyectos supervisados directamente, e introducción de enmiendas en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en Materia de Préstamos, a fin de ofrecer mayor flexibilidad para seleccionar los asociados en a supervisión;
- iii) puesta en marcha de 14 de las 15 iniciativas piloto de presencia sobre el terreno, y
- iv) realización de misiones de revisión entre distintas fases de cinco de los 18 programas en curso financiados en el marco del Mecanismo Flexible de Financiación.

INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DE LA CARTERA DE 2005

I. INTRODUCCIÓN

1. El presente “Informe sobre los resultados de la cartera” tiene dos finalidades:
 - i) proporcionar a la Junta Ejecutiva y al personal directivo superior un panorama de la cartera por lo que se refiere a los resultados reportados a los grupos-objetivo del FIDA, y
 - ii) suministrar una respuesta de la dirección a las conclusiones contenidas en el “Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA” (ARRI) de 2005.

A fin de cumplir estas finalidades, en el informe se analizan la situación y el curso de la cartera de préstamos y donaciones del FIDA, se determinan las debilidades y fortalezas fundamentales relacionadas con la gestión de la cartera y se examina de manera estratégica la eficacia con que la cartera ha logrado un impacto en función de toda una serie de indicadores de desarrollo. En el informe, que tiene asimismo el objetivo de ser fuente de aprendizaje y de difusión de conocimientos, se identifican las cuestiones, los problemas y las oportunidades que han ido surgiendo recientemente, y las medidas adoptadas al respecto.

2. El informe se basa en los exámenes de las carteras regionales, los cuales se llevaron a cabo conforme a directrices revisadas, que prevén, para la cartera de préstamos, un proceso de examen más riguroso y uniforme, y para la cartera de donaciones, un proceso de examen junto con un instrumento nuevo, el informe sobre la situación de las donaciones. Además de los informes de evaluación, las fuentes de información del informe sobre los resultados de la cartera proceden de informes sobre la situación de los proyectos, informes de supervisión y revisiones a mitad de período y revisiones finales y del sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS). En cuanto al análisis financiero, los datos proceden fundamentalmente del Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos y del Sistema de Préstamos y Donaciones.

3. En el presente informe se exponen asimismo los progresos hechos para mejorar los procesos e instrumentos organizativos como el RIMS, el Programa piloto de supervisión directa, el Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, el sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), la estrategia para el desarrollo del sector privado, la asistencia en la etapa posterior a las crisis, y la alineación y armonización.

4. Al tiempo que no se dejará de extraer enseñanzas de las actividades en curso de la cartera y de mejorar ulteriormente los procesos e instrumentos organizativos, el Plan de Acción² será el principal instrumento de cambio en el período de 2007 a 2009. El Plan tiene por finalidad aumentar la pertinencia, la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de los programas del FIDA de lucha contra la pobreza rural, y está organizado en tres esferas principales de actividad: planificación y orientación estratégicas para determinar las prioridades de las operaciones de la organización; programas reforzados en los países, basados en un nuevo modelo operativo, y gestión de los conocimientos e innovación.

5. El presente informe se ha reestructurado de conformidad con el compromiso contraído por la dirección del FIDA de armonizar el sistema de autoevaluación con las evaluaciones independientes efectuadas por la Oficina de Evaluación (OE). En la sección III se presenta la situación actual y las tendencias de la cartera y, acto seguido, en la sección IV, se presenta un examen de los resultados y la focalización de los proyectos; la sección V contiene un examen de

² “Plan de Acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo” (documento de la Junta Ejecutiva EB 2005/86/R.2/Rev.1).

los resultados de conformidad con las seis esferas de impacto determinadas en el marco metodológico para la evaluación de proyectos del FIDA, y en la sección VI se proporciona un cuadro panorámico de las mejoras aportadas a los procesos e instrumentos. En la sección II *infra* figura un panorama general de la respuesta de la dirección del FIDA al ARRI 2005.

II. RESPUESTA AL INFORME ANUAL SOBRE LOS RESULTADOS Y EL IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES DEL FIDA DE 2005

6. En el ARRI 2005³ se han agrupado los proyectos evaluados entre 2002 y 2004, lo que ha permitido a la OE obtener una muestra de 29 proyectos y superar en cierta medida los problemas planteados por las muestras más pequeñas. Por lo general, en las evaluaciones realizadas en 2004 están poco representados los proyectos cuyos resultados han sido calificados de muy satisfactorios por el PMD, y por esta razón existe el riesgo de no ofrecer información suficiente sobre los resultados. Buena parte de las conclusiones del ARRI 2005 coinciden con los resultados generados por el sistema de autoevaluación del PMD. No obstante, para algunas esferas es preciso comprender mejor qué resultados se esperaban y cuáles se han medido. A continuación se ofrecen detalles al respecto.

A. Resultados de los proyectos

7. **Pertinencia y focalización.** Dado que en el 87% de las evaluaciones de proyectos realizadas entre 2002 y 2004 la pertinencia de los proyectos se calificó de elevada o sustancial, los resultados conseguidos en esta esfera pueden considerarse muy satisfactorios. Sin embargo, en el ARRI se observó también que podía mejorarse la pertinencia con respecto a las necesidades de grupos-objetivo específicos. La dirección del FIDA reconoce que es imprescindible seleccionar adecuadamente los participantes en los proyectos para que estos sean pertinentes para las necesidades de los grupos-objetivo del FIDA y sean eficaces.

8. En términos generales, según el ARRI la focalización geográfica de los proyectos del FIDA era adecuada, pero lo era menos desde el punto de vista socioeconómico. Las conclusiones de la autoevaluación, sin embargo, no concuerdan plenamente con esta observación, sino que esto obedece a una serie de factores (sección IV). En primer lugar, el FIDA trata de incluir sobre todo a los grupos particularmente vulnerables; en segundo lugar, debido a las múltiples facetas de la pobreza, resulta difícil identificar al grupo-objetivo, y en tercer lugar, el número de instrumentos para llegar a las personas más pobres es limitado. En los informes de evaluación se advierte contra el riesgo de una focalización excesivamente rigurosa. Estos hechos explican la divergencia relativamente marcada entre las conclusiones del ARRI y las de la autoevaluación.

9. El FIDA tiene por mandato atender a un grupo-objetivo específico, esto es, la población rural pobre; en consecuencia, le corresponde concebir estrategias y mecanismos idóneos para reportar beneficios a sus destinatarios. Teniendo esto presente, y en consonancia con las recomendaciones contenidas en el ARRI 2005 y con las posibilidades de mejorar su proceso de focalización, la dirección del FIDA está elaborando una política y estrategia de focalización, que se presentará a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2006. Igualmente, el nuevo modelo operativo introducirá otros elementos que permitirán concentrar las actividades en la pobreza rural con mayor precisión y focalizarlos más eficazmente en la población rural más pobre.⁴

³ Se entiende por "ARRI 2005" el "Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA evaluadas en 2004" (documento de la Junta Ejecutiva EB 2005/86/R.7). En él se da cuenta de las evaluaciones realizadas en 2004.

⁴ Plan de Acción del FIDA 2005, párrafo 18.

10. **Eficacia.** También la eficacia se evaluó favorablemente en el ARRI 2005, pues en cerca de dos tercios de los proyectos se calificó de sustancial. Sin embargo, preocupa el hecho de que en algunos casos los objetivos de los proyectos se expresan como fines materiales o productos. La dirección del FIDA es consciente de esta deficiencia en el diseño de los proyectos, y en este sentido se están reforzando los procesos de garantía de la calidad a fin de formular claramente los objetivos e identificar los indicadores pertinentes. Además, en breve se darán a conocer las directrices para la preparación del marco lógico y posteriormente se llevarán a cabo programas de capacitación intensiva del personal.

11. **Eficiencia.** En vista de que la eficiencia se califica de elevada o sustancial en sólo algo más de la mitad de los proyectos abarcados por el ARRI, es necesario prestar atención a esta esfera. No obstante, también hay que considerar otros factores. Primero, la evaluación de la eficiencia mediante la tasa interna de rendimiento económico (TIRE) se basó en una muestra sumamente reducida. Segundo, los indicadores de la eficiencia deberían incluir otras medidas además de la TIRE. Tercero, resulta difícil incorporar a la TIRE estándar algunas esferas de intervención peculiares de los proyectos del FIDA, como el desarrollo de capital social y la potenciación de la capacidad de acción, lo que lleva a subestimar el impacto económico de estas intervenciones. Además, este tipo de impacto se va acumulando en un lapso más prolongado, por lo que en general su valor se subestima en el momento en que se realiza la evaluación de un proyecto. Hace falta crear una base de datos de mayores dimensiones que abarque evaluaciones de mayor amplitud. Teniendo esto en cuenta, el FIDA ha preparado el borrador de una nueva directiva para la terminación de los proyectos, por la que será obligatorio calcular la TIRE u otras medidas de eficiencia.

B. Esferas de impacto y factores primordiales

12. En el ARRI 2005 se consideró que en general se había producido un impacto positivo significativo en la seguridad alimentaria, en gran medida debido a la mejora de las tecnologías y las prácticas agrícolas. También se registró un impacto elevado o sustancial en los activos materiales. Asimismo, se observó un incremento del apoyo a la comercialización. También se calificó de elevado o sustancial el impacto en los activos humanos en el ámbito de los proyectos evaluados en los tres últimos años, si bien aún deben mejorarse ciertos aspectos. Ahora bien, las inversiones directas para conseguir este objetivo se realizarán únicamente con un criterio estratégicamente selectivo.

13. Acerca de la dificultad que sigue comportando la prestación de servicios financieros a la población rural pobre, es de observar que la mayoría de los proyectos evaluados en 2004 precedieron a la política del FIDA en materia de financiación rural, aprobada en 2000. Desde entonces, el FIDA ha evolucionado, y en sus programas de financiación rural más recientes presta apoyo a diversas instituciones de financiación rural consagradas a prestar servicios a la población rural pobre con mayor sostenibilidad. Como resultado de ello, está en aumento la proporción de servicios de microfinanciación, los cuales se centran en mayor medida en la pobreza con respecto a los programas de crédito convencionales. Ahora bien, se están adoptando asimismo diversas medidas para que las personas pobres de las zonas rurales tengan más acceso a los servicios financieros (véanse los párrafos 58 y 59).

14. A diferencia de las conclusiones de las evaluaciones realizadas en 2002 y 2003, en las de 2004 sólo se señaló un impacto modesto con respecto a la creación de capital social. Los resultados globales a lo largo de tres años fueron, por consiguiente, desiguales. Puesto que estos datos no están plenamente corroborados por las autoevaluaciones, hace falta un análisis más a fondo. A raíz de la constatación de que no se presta atención suficiente a los riesgos ambientales, se han puesto en marcha algunas iniciativas, en particular con respecto a la conservación del suelo y el agua (párrafos 84-85). Se han empezado a actualizar las evaluaciones ambientales del FIDA y hay

diversos exámenes en curso en esta esfera. El FIDA comprende que es muy importante ejercer influencia en las políticas a fin de establecer reglas que favorezcan o, al menos, no perjudiquen a la población rural pobre, pero en el pasado, el Fondo ha tenido dificultades en este sentido, por diversos factores (párrafo 87). El nuevo modelo operativo promoverá la participación constante del FIDA en el diálogo sobre políticas en los países.

15. En los ARRI anteriores se expresaron algunas dudas acerca de la sostenibilidad. El FIDA pone mucho empeño en el fomento de las instituciones de base lo que a largo plazo contribuirá a la sostenibilidad; sin embargo, debe esforzarse más para elaborar mecanismos que aseguren un sentido de pertenencia firme a nivel local. Con este fin, se perfeccionarán los sistemas y procedimientos relacionados con el enfoque de desarrollo impulsado por la comunidad. En el futuro, se adoptará una política más productiva de financiación complementaria, sin perder de vista la sostenibilidad de los resultados. Además, en el futuro, durante el diseño y la ejecución de proyectos, la estrategia de retirada se tratará con mayor eficacia.

16. Con respecto a las cuestiones de género, las autoevaluaciones arrojaron un panorama global desigual, pese a los considerables éxitos alcanzados por algunos proyectos. Si bien la participación de las mujeres en los órganos decisorios ha mejorado requiere que se le siga prestando atención. En la revisión a mitad de período del Plan de Acción sobre género se constata cierto progreso y se recomienda ampliar los esfuerzos en este sentido. Al respecto, se han definido algunas medidas complementarias, que se irán poniendo en marcha.

17. El FIDA reconoce asimismo el reto que se le plantea en materia de gestión de los conocimientos e innovación y pondrá en práctica medidas apropiadas mediante la elaboración y la aplicación de una estrategia de gestión de los conocimientos en el marco del Plan de Acción. A través de la Iniciativa para la integración de innovaciones, el FIDA está promoviendo y ensayando enfoques innovadores; en este contexto, en 2005 se financiaron 10 iniciativas innovadoras, actualmente en marcha.

C. Respuestas de la dirección a las conclusiones y recomendaciones contenidas en el ARRI 2005

18. La dirección del FIDA ha tomado nota de la conclusión contenida en el ARRI 2005 de que los proyectos del FIDA obtuvieron resultados bastante insatisfactorios en los países de ingresos medianos por lo que concierne a su impacto en la pobreza rural. Aunque sabe perfectamente que el entorno normativo e institucional está estrechamente relacionado con el éxito o el fracaso de un proyecto, la dirección del FIDA considera que la muestra examinada fue demasiado pequeña y los resultados de las evaluaciones individuales demasiado divergentes para que esta conclusión se considere definitiva. Por ello, se propone realizar ulteriores análisis y definir instrumentos que aborden con mayor acierto la cuestión del impacto en la pobreza rural en los países de ingresos medianos.

19. La conclusión a la que se llega en el ARRI con respecto a la falta de una presencia en los países y las consiguientes deficiencias en el diseño y el apoyo a la ejecución se ajustan plenamente a las evaluaciones y la respuesta de la propia dirección del FIDA. El programa piloto relativo a la supervisión directa y a la presencia sobre el terreno se diseñaron y se están ejecutando teniendo en cuenta esta situación. A raíz de la recomendación de la evaluación, se han enmendado el Convenio Constitutivo del FIDA y la Política y criterios en materia de préstamos a fin de ampliar las posibilidades de elección en cuanto a las instituciones cooperantes y de permitir que el FIDA participe ocasionalmente en la supervisión directa. El FIDA tiene la firme voluntad de encontrar medios rentables de mejorar su capacidad en los países y su participación constructiva en el diálogo nacional y la colaboración con los donantes.

20. Conforme a lo que se expone claramente en el Plan de Acción, la dirección del FIDA está decidida a trabajar de manera más sistemática en régimen de asociación y en el ámbito de los procesos nacionales e internacionales, y a fortalecer el sentido de apropiación de sus programas a nivel local. Con esta perspectiva, el nuevo modelo operativo se regirá por una colaboración más eficaz con las organizaciones de la población rural pobre, los agricultores, la sociedad civil y otros asociados. El establecimiento sistemático o de asociaciones se desenvolverá en el ámbito más general de los esfuerzos de armonización y mediante la participación efectiva en las estrategias de reducción de la pobreza dirigidas por los países. El FIDA tiene la firme intención de establecer modalidades en los países que se ajusten a las necesidades específicas. Con ello, se podrá adoptar un enfoque diversificado que brindará al FIDA la oportunidad de responder estratégicamente a las necesidades de cada país, de conformidad con la recomendación contenida en el ARRI.

21. La dirección del FIDA reconoce la importancia de la gestión de los conocimientos y la innovación para una mayor eficacia de las actividades de desarrollo; por esta razón, estos elementos constituyen una de las esferas incluidas en el Plan de Acción. Además, se seguirá adelante con la fase principal de las actividades de incorporación de innovaciones previstas por la Iniciativa para la integración de innovaciones, que se puso en marcha en febrero de 2005. Tales actividades comprenden la elaboración de nuevos instrumentos de financiación destinados a proyectos innovadores, la realización de programas de capacitación y de visitas sobre el terreno dirigidos a personal y la organización de seminarios. También se ha tratado de mejorar los instrumentos de comunicación relacionados con las innovaciones. En el marco del Plan de Acción, el FIDA procurará reforzar los procesos de mejora de la calidad afinando los criterios y sistemas que garanticen la calidad en la fase inicial y en la ejecución. Se implantará un sistema de garantía de calidad basado en las asociaciones, para lo cual se aprovechará una mayor capacidad interna en cuestiones técnicas y temáticas y se movilizará a las organizaciones externas.

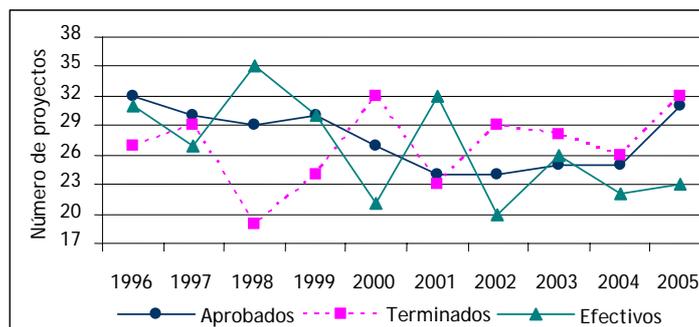
22. La dirección del FIDA concuerda con la conclusión del ARRI en el sentido de que el personal operacional está sometido a una gran presión y parece estar al límite en lo que respecta al número y las competencias. Indudablemente, los planes de cambio que se proponen ejercerán aún mayor presión en la capacidad del personal; por ello, la reforma de los recursos humanos es un componente inherente al proceso de cambio previsto en el Plan de Acción. En este sentido, habrá que elaborar procedimientos de evaluación del personal orientados a la consecución de resultados, desarrollar la capacidad del personal conforme a los nuevos perfiles de competencias, realizar exámenes y reajustes de la estructura y la carga de trabajo, y desarrollar mecanismos de responsabilización y concesión de incentivos así como directrices para la promoción profesional.

III. CARACTERÍSTICAS DE LA CARTERA Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS

A. Cartera de inversiones

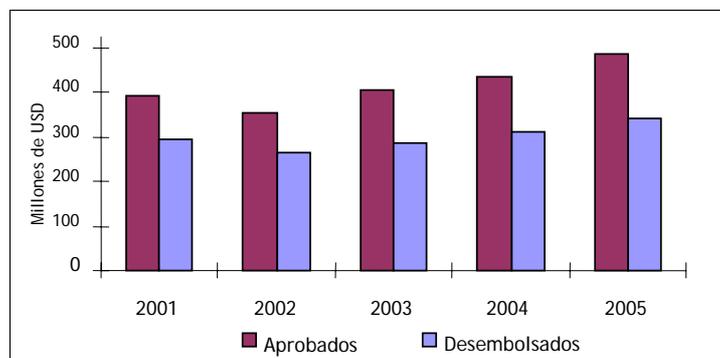
23. Desde una perspectiva financiera, el año 2005 fue considerablemente dinámico (véase el anexo I para mayores detalles sobre la cartera). Se aprobó un total de 31 proyectos (gráfico 1), cuatro de los cuales como medida ante el tsunami que azotó a Asia. El FIDA ha financiado los 31 proyectos por un monto de USD 485 millones, lo que representa un nivel sin precedentes. Este hecho modificó radicalmente la situación estacionaria de los cuatro últimos años, en cada uno de los cuales se aprobaron 24 ó 25 proyectos. Si se suman estos últimos, el número de proyectos aprobados por el FIDA en los cinco últimos años asciende a 129 y la financiación proporcionada por el Fondo se acerca a USD 2 000 millones. Al 31 de diciembre de 2005, el FIDA había aprobado desde su establecimiento 707 proyectos para 115 países y territorios⁵, por un monto de financiación aprobado de USD 9 000 millones.

⁵ Uno es un territorio.

Gráfico 1: Proyectos aprobados, efectivos y terminados (1996-2005)

24. El porcentaje de proyectos aprobados para el África subsahariana disminuyó levemente. Sin embargo, si se consideran por separado, el número de proyectos aprobados para África Occidental y Central aumentó considerablemente en 2005. En ese mismo año también se mantuvo la reciente tendencia general a un aumento del número de préstamos en condiciones muy favorables.

25. En 2005, el FIDA desembolsó un monto de USD 343 millones, lo que corresponde a un incremento del 9% en comparación con 2004, además de ser la cifra más alta registrada nunca. En los cinco últimos años los desembolsos totales han superado los USD 1 500 millones. Expresados en derechos especiales de giro (DEG), los desembolsos efectuados en 2005 también alcanzaron un nuevo nivel sin precedentes de DEG 245 millones, es decir, un aumento del 11% respecto de 2004. Alrededor de USD 148 millones (41%) de los fondos desembolsados en 2005 se destinaron a los países del África subsahariana, lo que representa un leve incremento en términos de valor en comparación con 2004. Los desembolsos para préstamos en la región de Asia y el Pacífico aumentaron en más de 28% con respecto a 2004, llegando así a su máximo nivel hasta la fecha.

Gráfico 2: Montos aprobados y desembolsados (2001-2005)

26. A finales de 2005, el desembolso relativo comparado con la cantidad desembolsable se mantuvo en 15%, un nivel algo superior al de 2004. También los desembolsos para préstamos en condiciones muy favorables alcanzaron el 15% del monto desembolsable. Se hicieron efectivos 23 proyectos financiados mediante fondos del FIDA por una cuantía de USD 376 millones. Como resultado del pronunciado aumento de proyectos aprobados, también aumentó el número de proyectos que aún no se habían hecho efectivos, que pasó de 40 a 48, para 24 de los cuales se han

firmado convenios de financiación. Con respecto a los proyectos que entraron en vigor en 2005, hubo una demora mayor entre la fecha de aprobación y la de efectividad del préstamo, pues se situó por término medio en 17 meses, es decir por encima del promedio histórico de 15,6 meses para un período de cinco años.⁶

27. En 2005, se prorrogaron las fechas de terminación de proyectos y de cierre de préstamos de 35 proyectos, de los cuales nueve proyectos se extendieron en virtud de la política de redefinición de los períodos de ejecución. Dichas prórrogas son de carácter meramente técnico y por ello no representan una medida de gestión de la cartera de por sí. Se completaron 32 proyectos, lo que también en este caso constituye un cambio de trayectoria, ya que últimamente se habían cerrado unos 28 proyectos al año. No obstante, aumentaron los casos en que se superó la fecha de vencimiento.

28. El número elevado de proyectos terminados y prorrogados tuvo un efecto neto prácticamente neutral, pues el volumen de la cartera no cambió y siguió comprendiendo 232 proyectos. El monto aprobado para estos proyectos registró cierto incremento y el 31 de diciembre de 2005 ascendía a USD 3 600 millones. Los 232 proyectos están situados en 88 países, lo que supone una media de 2,6 proyectos por país. Sin embargo, el nivel de distribución es sumamente desigual: cerca del 57% de los países posee sólo uno o dos proyectos, mientras que alrededor del 26% de ellos cuenta con cuatro o más proyectos.

29. Con respecto a las actividades financiadas por el FIDA, se observa un grado de dispersión moderado. De los USD 5 400 millones aprobados desde 1992, los servicios financieros y el crédito en las zonas rurales han absorbido la mayor parte (21%), seguidos por la gestión y coordinación de proyectos (11%), la transferencia de tecnología (8%), el fortalecimiento de la capacidad local (6%), la infraestructura de riego (6%), la infraestructura rural (5%), el desarrollo comunitario (5%) y las carreteras y caminos (3%). Recientemente se ha venido observando una redistribución gradual del monto aprobado en favor de las microempresas, la ordenación y protección de los recursos, la salud y la capacitación.⁷

30. A final de 2005, el FIDA supervisaba directamente 12 de los proyectos en curso (o el 7%)⁸, mientras que diversas instituciones cooperantes se encargaban de los 171 proyectos restantes. De éstos, la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) tiene a su cargo el porcentaje más alto, ya que le corresponden 125 proyectos (el 68% del total). El Banco Mundial ocupa el segundo lugar, a buena distancia, con 15 proyectos (8%). Los restantes proyectos están distribuidos entre la Corporación Andina de Fomento (Venezuela) y el Banco de Desarrollo del África Occidental (BOAD), quienes se ocupan de diez y ocho proyectos, respectivamente. En 2005, la dependencia respecto de la UNOPS aumentó ulteriormente, unos siete puntos porcentuales.

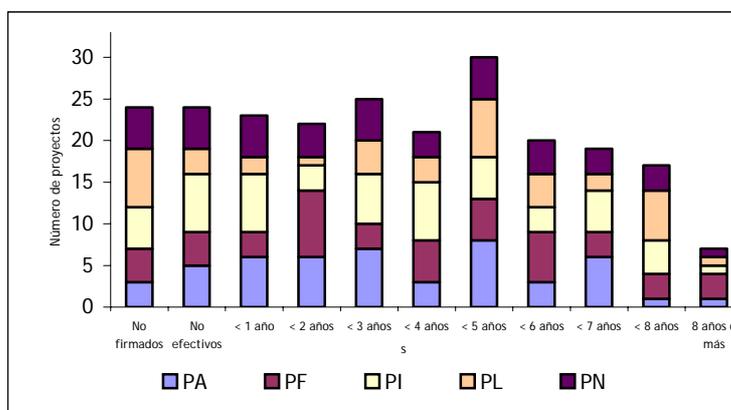
31. En vista de que en 2006 y 2007 está previsto terminar 39 y 28 proyectos respectivamente, se calcula que cerca de un tercio de los proyectos en curso se cerrarán en los dos próximos años, lo que supone un posible rejuvenecimiento de la cartera en los años venideros (véase el gráfico 3). Este hecho ofrecerá sin duda la oportunidad de incorporar las enseñanzas extraídas a los nuevos diseños, pero también conllevará la necesidad de asignar más recursos a la ejecución, ya que los proyectos más jóvenes requieren un apoyo más contundente.

⁶ A menudo, las demoras se refieren a unos pocos proyectos, por lo que no reflejan una tendencia general. No obstante, hace falta adoptar medidas correctivas. Además, los proyectos financiados exclusivamente por el FIDA se declararon efectivos por término medio tres meses antes que los financiados por asociados externos, lo que da a entender que factores exógenos al FIDA pueden ocasionar cierto retraso.

⁷ La manera en que se distribuyen los montos aprobados cada año entre las distintas actividades sigue siendo muy variable, por lo que la trayectoria de estos fondos puede determinarse sólo en un plazo medio de tres o cuatro años.

⁸ Las cifras no comprenden el proyecto financiado mediante una donación en Gaza y la Ribera Occidental, que está administrado directamente por el FIDA.

Gráfico 3: Edad de la cartera por región

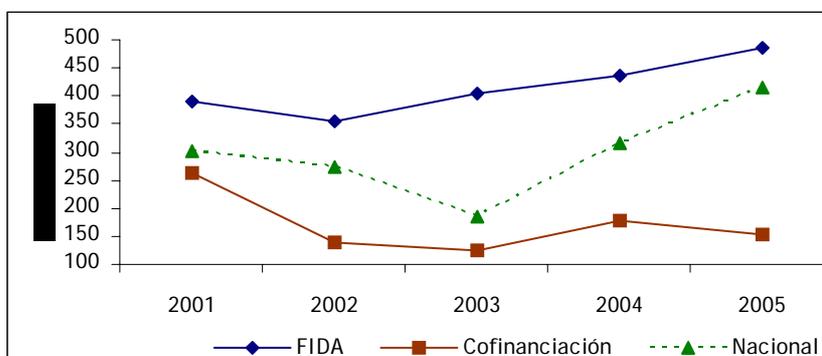


PN = División de África Occidental y Central
 PF = División de África Oriental y Meridional
 PI = División de Asia y el Pacífico
 PL = División de América Latina y el Caribe
 PA = División del Cercano Oriente y África del Norte

32. En 2005, el monto de cancelaciones de préstamos disminuyó ligeramente, pues pasó de DEG 41 millones en 2004 a DEG 40 millones. El hecho de que en la fecha de cierre de un préstamo, actualmente se cancela un monto menor de las cancelaciones del préstamo original ha permitido liberar los recursos en una fase más temprana. Esta esfera ha registrado mejoras considerables, que es necesario mantener.

33. En 2005 el FIDA movilizó cerca de USD 569 millones en concepto de cofinanciación, lo que representa USD 2,20 por cada dólar comprometido (gráfico 4). De la cuantía total aprobada para proporcionar financiación en 2005, más de USD 415 millones se movilizaron a través de asociados nacionales. Gracias al considerable incremento de cofinanciación nacional, el FIDA se ha podido recuperar de la tendencia descendiente en materia de cofinanciación. Desde 2003, los fondos procedentes de recursos nacionales han aumentado notablemente. La mayor parte de la financiación recibida en 2005 procedió de contribuciones de instituciones financieras nacionales. La creciente diversidad de los asociados financieros nacionales hace pensar en la posibilidad de un conjunto más amplio de interesados a nivel nacional.

Gráfico 4: Tendencias de la financiación



34. Con los fondos adicionales recibidos en 2005, la cuantía total de recursos movilizados por el FIDA fue de casi USD 25 000 millones, de los cuales la parte correspondiente directamente al FIDA ascendió a USD 9 000 millones, es decir cerca del 36% de la cuantía total. Esto indica un factor multiplicador a largo plazo de 2,75, lo cual pone de relieve no sólo la relevancia del programa de asistencia del FIDA sino también la importancia de las asociaciones para vencer el desafío de la reducción de la pobreza rural.

35. En 2005, el volumen de los proyectos aprobados fue por término medio de USD 15,4 millones, lo que representa una disminución del 11% respecto de 2004. El volumen medio de los préstamos del FIDA es muy inferior al de los préstamos de otras instituciones financieras internacionales.⁹ Visto que la mayoría de los costos relacionados con el diseño y la ejecución de los proyectos son fijos, en caso de que el volumen medio de los préstamos disminuya, aumentan los costos administrativos por cada dólar prestado. De persistir esta situación, las deseconomías de escala que se experimentaron en 2005 provocarán un crecimiento considerablemente rápido del número de proyectos de la cartera.

B. Cartera de donaciones

36. En 2005, se aprobó un monto total de USD 36,6 millones para 66 donaciones. Esta cifra representa un incremento de 10% en términos de valor, pero una reducción del 25% del número de donaciones, lo que supone un incremento considerable del volumen medio de cada donación, a diferencia de la cartera de préstamos.

37. En 2005 prosiguió la estrecha colaboración entre el FIDA y las instituciones del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCI AI), mediante la aprobación de USD 5,1 millones para siete donaciones destinadas a cinco de esas instituciones, con arreglo a la modalidad de donaciones a escala mundial y regional. En el marco de esta misma modalidad se aprobó un monto adicional de USD 19,1 millones a fin de prestar apoyo a otras 14 instituciones, incluidas cinco ONG u organizaciones sin fines de lucro y cinco organizaciones de investigación y capacitación. Se aprobaron unas 20 donaciones de escasa cuantía con arreglo a la modalidad de donaciones a escala mundial y regional, por un valor aproximado de USD 2,8 millones. La Junta Ejecutiva aprobó un monto total de USD 7,2 millones para financiar donaciones en países específicos conjuntamente con la aprobación de préstamos para 12 proyectos de desarrollo (USD 6,2 millones), además de otras dos por un monto total de USD 985 000. Igualmente, se aprobaron 13 pequeñas donaciones por países por un monto total de USD 1,8 millones en esferas como seguimiento y evaluación, aumento de la capacidad y diálogo sobre políticas, mientras que en algunos casos se prestó mayor atención a sectores específicos como la agricultura o los servicios financieros rurales.

38. En el informe del año pasado sobre los resultados de la cartera se puso de relieve el alto nivel de cofinanciación de las donaciones del FIDA, y en 2005 el programa de donaciones mantuvo este rasgo característico. Además, tras disminuir sensiblemente en los dos años anteriores, los desembolsos con arreglo al programa de donaciones volvieron a subir y en 2005 llegaron a USD 22,6 millones. No obstante, la diferencia entre la cartera actual y la cartera efectiva indica demoras apreciables en la efectividad de las donaciones. En 2006 habrá que prestar atención a este aspecto.

39. En el cuadro a continuación se indican sintéticamente las donaciones aprobadas **antes** y **después** de que la nueva política de donaciones entrara en vigor.

⁹ Por ejemplo, el volumen medio de los préstamos en la cartera del Banco Interamericano de Desarrollo (al 31 de diciembre de 2003) era de casi USD 70 millones.

Cuadro 1: Cartera de donaciones al 31 de diciembre de 2005

	Cartera actual		Cartera efectiva			
	Número	Cuantía (en miles de USD)	Número	Monto aprobado (en miles de USD)	Desembolso acumulativo	
Cuantía (en miles de USD)					Porcentaje	
Con arreglo a la anterior política de donaciones						
GCIAI	23	20 095	23	20 095	7 976	40%
Centros de investigación no GCIAI	62	34 143	58	30 238	17 755	59%
Componente	3	1 610	3	1 610	610	38%
ONG	40	3 062	33	2 528	1 904	75%
Servicio de Operaciones Especiales	9	655	9	655	471	72%
Total parcial	137	59 564	126	55 126	28 714	52%
Con arreglo a la nueva política de donaciones						
Modalidad a escala regional y mundial	61	15 530	16	4 156	872	21%
Modalidad por países	76	44 020	36	22 093	4 035	18%
Total parcial	137	59 549	52	26 249	4 907	19%
Total	274	119 114	178	81 375	33 621	41%

GCIAI = Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional

^a La cartera actual incluye las donaciones aprobadas que no se han cerrado.

C. Resultados generales de la ejecución

40. El informe sobre la situación de los proyectos es un instrumento interno de seguimiento que permite medir la información cualitativa y contextual relacionada con los resultados de los proyectos. En él se resumen y clasifican los resultados de acuerdo con una serie de indicadores sobre, por ejemplo, los avances en la ejecución, el impacto y el empoderamiento de las mujeres. Con el tiempo, la gama de indicadores se ha ampliado junto con el perfeccionamiento de las definiciones de las calificaciones. En el anexo II se presentan las calificaciones agregadas de los informes sobre la situación de los proyectos para el período de 2002 a 2005. Al interpretar estas evaluaciones, cabe señalar que el proceso de calificación se ha vuelto gradualmente más riguroso y, por tanto, las calificaciones relativas a 2005 son más autocríticas.

41. En términos generales, las calificaciones atribuidas por los informes sobre la situación de los proyectos en 2005 indican resultados más satisfactorios con respecto al cumplimiento de los procedimientos de adquisiciones, la disponibilidad de fondos, la observancia de las cláusulas de los convenios de préstamos y la puntualidad en la presentación de informes. Sin embargo, se muestra una creciente preocupación por la disponibilidad de fondos de contrapartida, como lo demuestra la disminución constante de la calificación correspondiente a lo largo de cuatro años. En el período de examen, la ejecución global de los proyectos obtuvo una calificación cercana a 2 puntos.¹⁰ La calificación correspondiente a los indicadores de los resultados de seguimiento y evaluación es considerablemente baja. Otros indicadores que apuntan a la necesidad de mejorar son los relativos a la consecución de fines materiales y a las tasas de desembolso.

¹⁰ Un punto indica un nivel superior o igual al objetivo, 2 puntos, un nivel en general conforme con el objetivo, 3 puntos, un nivel considerablemente inferior al objetivo y 4 puntos, unos progresos escasos o inexistentes.

IV. RESULTADOS DE LOS PROYECTOS Y FOCALIZACIÓN

42. La pertinencia de los 29 proyectos evaluados entre 2002 y 2004 en el marco del ARRI 2005 se calificó de elevada o sustancial en el 87% de los casos; por esta razón, la pertinencia de los proyectos apoyados por el FIDA puede considerarse muy satisfactoria. La eficacia se consideró sustancial en dos tercios de los proyectos, lo que representa un nivel de realizaciones que se considera satisfactorio para los proyectos de desarrollo rural, si bien aún hay margen de mejoras. Por otra parte, la eficiencia se calificó de elevada o sustancial en apenas algo más de la mitad de los proyectos, lo que implica la necesidad de prestar atención a este aspecto.

43. Según el ARRI 2005, una de las esferas motivo de preocupación es la focalización deficiente que a menudo se ha caracterizado por la ausencia de criterios, o la poca precisión de éstos, y por la falta de mecanismos que permitirían seleccionar debidamente a los grupos más pobres. En el pasado, el FIDA confiaba sobre todo en la focalización geográfica o zonal, por lo que con frecuencia decidía atender a las comunidades que vivían en zonas de secano, pastizales, zonas montañosas o remotas o desfavorecidas. En las zonas seleccionadas, la focalización socioeconómica se centraba en los campesinos sin tierra o los pequeños agricultores, las mujeres y los pueblos indígenas. Este enfoque le dio al FIDA la posibilidad de mantener un equilibrio entre la eficacia con que atendía a las personas más pobres y los costos y esfuerzos relacionados con la gestión de un proceso de focalización socioeconómica.

44. El FIDA ha dejado gradualmente de utilizar un enfoque basado en criterios de exclusión por diversas razones. En primer lugar, hay un amplio segmento de población rural que sigue siendo vulnerable aún cuando los ingresos obtenidos en un año dado puedan situar a sus hogares por encima de la línea de pobreza. En segundo lugar, para poder atender a la población pobre, es necesario ayudar a las personas con una situación económica relativamente mejor facilitándoles el acceso a servicios, lo cual también favorece el establecimiento de vínculos con el mercado en beneficio de los pobres. Durante el proceso de focalización ha habido errores de omisión porque no se han utilizado los instrumentos adecuados.¹¹ A menudo, las intervenciones basadas en la tierra, como el riego en zonas con poca tierra, no reportan beneficios a los sectores de población más pobres. En cierta medida, ocurre lo mismo con respecto a los servicios financieros rurales.

45. Tampoco existe un enfoque uniforme para clasificar a las poblaciones en sectores específicos. Debido al carácter polifacético de la pobreza, queda descartada la posibilidad de clasificarla bajo una única dimensión, por ejemplo los ingresos. Por esta razón, una medida compuesta o basada en múltiples criterios permite seleccionar los grupos-objetivos con mayor exactitud. Además, debido a que los programas sectoriales o subsectoriales están cobrando cada vez más importancia, por ejemplo en la cartera de África oriental y meridional, la focalización geográfica puede perder parte de su pertinencia. Esto obliga al FIDA a aplicar principalmente criterios socioeconómicos.

46. El FIDA es consciente de que a veces su proceso de focalización es excesivamente amplio y ha aplicado medidas al respecto. Se han adoptado enfoques más participativos, gracias a los cuales también se ha podido actuar en función de los contextos y factores culturales específicos de cada lugar. También hay ejemplos, como en la India, en que se procedió a una “verificación de la pobreza” para aplicar tipos de interés diferentes según la clientela. En general se utiliza cada vez más el sistema de cartografía de la pobreza rural, teniendo presente la heterogeneidad inherente a la población rural pobre. Allí donde se ha constatado que el proceso de focalización resultará más eficaz desplazando el centro de las operaciones, el FIDA ha revisado su estrategia en los países, por ejemplo en Egipto, donde centrará sus actividades futuras en la región meridional del Alto Egipto.

¹¹ En numerosos instrumentos se dan por sentadas algunas capacidades en las personas pobres, por ejemplo la capacidad productiva.

47. En Burundi, durante el período de transición después del conflicto civil, la focalización interesa a dos grupos separados pero relacionados entre sí, los vulnerables y los pobres, para cada uno de los cuales se han diseñado conjuntos diferenciados de medidas específicas. Las medidas con las que se persigue ayudar a los vulnerables se centran en la necesidad de que esas personas se reintegren a corto plazo en actividades productivas y en sus contextos sociales, mientras que las medidas dirigidas a ayudar a los pobres abordan, como es más usual, sus problemas de desarrollo a mediano y largo plazo. Tanto en Burundi como en Rwanda, el FIDA decidió no imponer criterios de focalización predeterminados y prefirió basarse en la percepción de las propias poblaciones rurales.

48. Además, se siguen buscando instrumentos apropiados que estén implícitamente orientados a los segmentos más pobres (es decir, que sean autoselectivos) o sean pertinentes para las personas pobres del medio rural y los ayuden de forma directa. En países como China y la India, el FIDA ha venido colaborando con el Programa Mundial de Alimentos para utilizar los alimentos como instrumento de intervención, ya que este tipo de medida, por su propia naturaleza, orienta la selección hacia las personas pobres. Este tipo de medidas autoselectivas se han aplicado con éxito en diversos proyectos del FIDA en la región andina de América Latina. El FIDA ha obtenido buenos resultados en cuanto al acceso de las personas pobres a la tierra, pese a todos los problemas conexos. En el ámbito de estas intervenciones, la titulación de tierras y la demarcación de las tierras ancestrales han contribuido a reducir la pobreza y a empoderar a las personas pobres en Bolivia, el Brasil y Panamá. Se ha tratado en lo posible de incorporar las cuestiones de la seguridad de la tierra en los proyectos en Madagascar y Uganda. En el Senegal, se ha producido un impacto considerable en la esfera del acceso equitativo a la tierra y de la propiedad de la tierra, como consta en la evaluación intermedia.

49. Si bien la focalización es importante, no debe olvidarse que una selección rigurosa de las personas más pobres a veces puede ser contraproducente. Como se señaló en la evaluación del programa en el país (EPP) relativa al Senegal, el hecho de haber seleccionado a las aldeas y las comunidades sobre la base de sus niveles de pobreza provocó una dispersión geográfica de las actividades del proyecto, que hizo difícil resolver los problemas para los cuales se necesitaba el esfuerzo de toda la comunidad. De manera similar, en la EPP relativa a Benín se advirtió contra el riesgo de aplicar criterios de selección muy estrictos ya que por esta razón los beneficiarios que habían logrado incrementar sus ingresos y activos se vieron despojados del apoyo complementario que necesitaban para un impacto duradero.

50. En suma, los enfoques de focalización adoptados por el FIDA por lo general están determinados por diversos factores y dependen en gran medida del contexto. Como resultado, las calificaciones correspondientes indican que cerca del 30% de los proyectos se centra en la pobreza según las metas previstas o incluso con mayor eficiencia durante la ejecución, mientras que según el sistema de autoevaluación (anexo II) el 66% de los proyectos cumple las metas previstas. No obstante, esto no significa que el enfoque de focalización y ejecución del FIDA no deba mejorarse. La calificación de “2” asignada en los informes sobre la situación de los proyectos a dos tercios de los proyectos indica que es posible hacerlo. En la propuesta de política y estrategia de focalización se incorporarán las enseñanzas extraídas y se sugerirán mecanismos rentables y fáciles de administrar. Además, durante el diseño y la ejecución se prestarán servicios de asesoramiento técnico sobre la metodología necesaria para efectuar una evaluación cualitativa de la pobreza.

51. Habida cuenta de que la cartera en curso consta de un número considerable de proyectos relativamente más viejos, en los que no siempre se definen claramente la jerarquía de objetivos, los productos y las actividades, resulta difícil evaluar la **eficacia** de tales proyectos. A fin de rectificar esta situación se han adoptado diversas medidas, la primera de las cuales consiste en la

preparación y difusión de una directriz para la elaboración del marco lógico. En segundo lugar, se ha comenzado a impartir capacitación al personal en materia de marco lógico, y en tercer lugar, se está haciendo lo necesario para hacer concordar plenamente la metodología de autoevaluación con la metodología de evaluación de proyectos de la OE.

52. Como se indica en el ARRI 2005, la evaluación de la **eficiencia** mediante la TIRE se basó en una muestra de dimensiones reducidas. Además, por la propia naturaleza de los proyectos financiados por el FIDA, su impacto social, que está excluido de la TIRE por ser difícil de medir, suele ser proporcionalmente más alto que el impacto económico. Más aún, el impacto social se va acumulando en períodos de mayor duración y por esta razón suele subestimarse en el momento de cierre de un proyecto. En vista de que debido a estos factores es posible subestimar la eficiencia de los proyectos, es preciso obrar con cautela a la hora de interpretar los resultados contenidos en el ARRI.

V. IMPACTO DE LA CARTERA: DESAFÍOS Y RESPUESTAS

A. Activos materiales y financieros

53. Desde siempre, el FIDA ha invertido un volumen ingente de sus recursos para aumentar los activos materiales y financieros de la población pobre. Por consiguiente, es imprescindible una actuación adecuada en este ámbito para lograr un impacto general de nivel satisfactorio. Según los tres últimos documentos ARRI, el impacto más pronunciado se observó precisamente en esta esfera, en particular respecto de los activos materiales como la superficie de tierra bajo riego, los activos de los hogares, las medidas de conservación del suelo, y el ganado. En la EPP relativa a Egipto se afirma que las inversiones del FIDA en actividades de recuperación de tierras para colonizar tierras nuevas han contribuido notablemente a la calidad de vida de las comunidades-objetivo.

54. Durante la evaluación se han determinado algunos problemas relacionados con la distribución equitativa de los beneficios de los proyectos, en particular en varios programas de riego y crédito. No obstante, es necesario aclarar este último punto. Las actividades colectivas de microfinanciación a nivel de base en las que ha participado el FIDA —como los grupos de autoayuda en la India, las asociaciones de servicios financieros en Benín y la red de pequeñas asociaciones de crédito (*sandug*) en el Cercano Oriente— han reportado beneficios a los sectores más pobres de la población y han contribuido considerablemente a su potenciación económica y social. En conjunto, la metodología de intervención del FIDA en la esfera de la microfinanciación es ahora más global y sistémica. Por ejemplo, en África oriental y meridional están en marcha cuatro programas nacionales que respaldan los servicios financieros rurales. Del mismo modo, en América Latina y el Caribe, el FIDA presta apoyo, con resultados satisfactorios, al Foro Permanente Latinoamericano y del Caribe de Finanzas Rurales, una “red de redes” que atiende a nueve países de esa región.

Recuadro 1: Fomento de la sostenibilidad de las instituciones rurales de financiación y microfinanciación en Etiopía

La sostenibilidad de las operaciones bancarias microfinancieras y comunitarias es uno de los temas abarcados por el Programa de Intermediación Financiera Rural en Etiopía. Mediante el hincapié en la sostenibilidad financiera y operacional, respaldado por la mayor capacidad del banco central para reglamentar y supervisar esas instituciones, el programa tiene la finalidad de establecer una red rural de servicios financieros. El programa también fomenta los vínculos entre la estructura financiera rural y el sistema bancario oficial de Etiopía.

Actualmente, participan en las actividades del programa cerca de 17 instituciones de microfinanciación (IMF), las cuales ya han conseguido resultados asombrosos, por ejemplo:

- beneficios globales para cerca de 1,4 millones de clientes (un tercio de los cuales son mujeres);
- un volumen medio de los préstamos de unos USD 140;
- tasas mínimas anuales de recuperación de los préstamos de 95%;
- movilización de un volumen de ahorros de USD 55 millones, aproximadamente;
- una cartera de préstamos pendientes de unos USD 150 millones;
- concesión de préstamos a través de bancos comerciales a las instituciones de microfinanciación por un monto cercano a USD 35 millones;
- establecimiento de unas 540 cooperativas rurales de ahorro y crédito y siete asociaciones, integradas por unos 33 000 miembros (36% de mujeres);
- las instituciones de microfinanciación participantes han cumplido sistemáticamente los coeficientes de garantía fijados por el banco central para el efectivo y el capital, y
- se están cumpliendo los requisitos fiduciarios y de auditoría.

El personal del banco central ha recibido capacitación en materia de supervisión de cuestiones microfinancieras, y además se presta apoyo al fortalecimiento de la Asociación de Instituciones de Microfinanciación de Etiopía mediante capacitación en gestión estratégica, gobernanza, gestión de riesgos y evaluación del impacto.

55. Al evaluar los resultados frente a los objetivos fijados en el Marco Estratégico del FIDA, en el ARRI 2005 se determinó que cerca del 70% de los proyectos estaban generando un impacto elevado o sustancial respecto del tercer objetivo, “aumentar el acceso a los servicios financieros y los mercados”. No obstante, se pone de relieve que sigue siendo problemático ampliar el acceso a los servicios financieros a las poblaciones rurales pobres. Cabe señalar que la mayoría de los proyectos evaluados en 2004 se diseñaron antes de que se aprobara la política del FIDA en materia de financiación rural. Desde entonces, el FIDA ha evolucionado, y en sus recientes proyectos de financiación rural presta apoyo a una variedad de instituciones financieras rurales consagradas a atender las personas pobres de manera sostenible. Además, tales instituciones no exigen el tipo de garantías que dejarían excluidos a los miembros más pobres de la comunidad. Asimismo, el documento sobre la política del FIDA en materia de financiación rural se ha traducido en un conjunto de recomendaciones técnicas (Instrumentos de decisión en la financiación rural) que se han utilizado sistemáticamente para mejorar el diseño y el seguimiento de los proyectos.

56. En términos generales, el porcentaje de programas de créditos convencionales en los que interviene el FIDA ha disminuido y ha pasado de más del 23% de los montos aprobados entre 1992 y 1996 a menos del 11% entre 2002 y 2005. A diferencia de ello, ha aumentado el porcentaje asignado a los servicios financieros rurales, de 2% a más de 6% en esos mismos períodos. Aunque es evidente que hace falta acelerar esta transición, la trayectoria hasta el momento es muy alentadora.

57. Además de prestar asistencia a la expansión de los servicios microfinancieros y dar una nueva orientación a los programas de crédito convencionales, el FIDA se está ocupando de nuevos instrumentos financieros innovadores, como las remesas. A raíz del éxito conseguido con un

proyecto cofinanciado mediante recursos de remesas procedentes de las asociaciones salvadoreñas de los Estados Unidos de América, se prevé emprender otras iniciativas con asociaciones de migrantes, ONG, representantes gubernamentales y organizaciones internacionales. En 2004, el FIDA y el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo lanzaron conjuntamente un programa para promover el ahorro y las inversiones rurales basadas en las remesas en América Latina y el Caribe, cuyo interés primordial es empoderar a las comunidades transnacionales residentes en los Estados Unidos de América y las comunidades de origen en América Latina y el Caribe, sobre todo en el Salvador, México y la República Dominicana. En diciembre de 2005, el FIDA obtuvo una donación por EUR 4 millones de la Unión Europea, destinada a ampliar esta iniciativa sobre remesas fuera de América Latina.

Recuadro 2: Promoción de servicios financieros rurales centrados en la reducción de la pobreza en dos regiones

La División del Cercano Oriente y África del Norte ha operado principalmente con bancos agrícolas de propiedad estatal los cuales, sin embargo, no han logrado reportar beneficios a los grupos rurales de mayor pobreza. En 2005, la División comenzó a colaborar con algunas importantes organizaciones internacionales a fin de proporcionar servicios financieros rurales directamente a las poblaciones pobres. En este contexto, ACCION Internacional sopesará la rentabilidad de algunos bancos comerciales y su interés en ajustar sus instrumentos financieros para que puedan ser de utilidad a esas personas; y el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población Más Pobre ayudará a la División a elaborar una estrategia de fortalecimiento del sector financiero rural.

En algunas esferas ya se han observado buenos resultados. En la República Árabe Siria, gracias al diálogo sobre políticas sostenido entre el FIDA y el Gobierno, el Banco Agrícola Cooperativo ha abierto el camino para la concesión de préstamos sin garantías, y en el Sudán, un grupo de trabajo conjunto sobre financiación rural integrado por el Ministerio de Hacienda, el Banco Agrícola y la Unidad central de coordinación para el programa cofinanciado por el FIDA, ha recomendado crear e institucionalizar una ventanilla de microfinanciación dentro del Banco Agrícola del Sudán. De esta manera, se fomentará la capacidad de la comunidad para administrar programas de microfinanciación e institucionalizar las organizaciones de ahorro y crédito.

De manera análoga, en Georgia, sigue adelante el diálogo para dar una nueva orientación y mayor sostenibilidad al movimiento de cooperativas de ahorro y crédito mediante el apoyo a la regionalización y la ampliación del número de sus miembros. En Bosnia y Herzegovina, el FIDA ha dado su respaldo al Gobierno para preparar un proyecto de ley sobre asociaciones de ahorro y crédito, que se prevé aprobar en 2006.

58. En los dos últimos años, el FIDA ha alentado a las instituciones financieras rurales a las que presta apoyo a presentar sistemáticamente informes sobre sus resultados a través de una base de datos mundial de consulta en Internet denominada Microfinance Information eXchange – MIX (red de intercambio de información sobre microfinanciación). Asimismo, se ha convertido en uno de los donantes que promueven con más fuerza el seguimiento y la evaluación del impacto de los resultados sociales. La sostenibilidad es uno de los pilares de la Política del FIDA en materia de financiación rural, así como uno de los aspectos sobresalientes de sus instrumentos de decisión en la financiación rural. El FIDA ha ideado el plan de acción sobre financiación rural pues es consciente de que no resultará sencillo colmar la brecha entre sus instrumentos normativos y donaciones innovadoras, por un lado y la realidad de sus actividades sobre el terreno, por el otro. La sostenibilidad se ha convertido en un objetivo básico de todos los nuevos programas de financiación rural, y muchas de las actividades que se señalan específicamente en el plan de acción del FIDA sobre financiación rural están dirigidas a reforzar la viabilidad y la sostenibilidad de las actividades del Fondo en ese sector.

59. Se obtendrán ulteriores mejoras en la esfera de la financiación y los mercados mediante lo siguiente:

- i) apoyo continuo a diversas instituciones y modelos de financiación rural que sepan generar beneficios sostenibles para la población rural pobre; cuando sea viable se incluirán los bancos comerciales (por ejemplo, en la región del Cercano Oriente y África del Norte);
- ii) promoción continua de planes dinámicos de innovación mediante la concesión de donaciones en ámbitos fundamentales para la financiación rural (por ejemplo, las remesas y los microseguros) y potenciación de los vínculos de las donaciones con los programas de préstamo del FIDA, y sus repercusiones al respecto, y
- iii) desarrollo de un número restringido de asociaciones estratégicas con centros de excelencia sobre financiación rural, a fin de contribuir a las intervenciones del FIDA sobre el terreno y a nivel de políticas.

B. Activos humanos

60. En general, la financiación directa del FIDA para el desarrollo de activos humanos es limitada. A pesar de ello, en casos de fundamental importancia se han financiado actividades como cursos de alfabetización, educación primaria, servicios básicos de salud y abastecimientos de agua potable, con resultados por lo general satisfactorios. En ocasiones, estas actividades han sido de gran alcance, por ejemplo en el marco del Proyecto de Apoyo al Desarrollo a Nivel de Distrito, en Uganda, mediante el cual se proporcionó agua potable a 200 000 personas de las zonas rurales. Del mismo modo, muchos de los proyectos del FIDA que promueven las instituciones populares informales y las instituciones de microfinanciación organizan clases de alfabetización y estimulan a sus miembros, especialmente las mujeres, a participar en ellas. Durante las clases también se proporcionan mayores conocimientos sobre medidas de higiene y saneamiento, nutrición, planificación familiar y prácticas agrícolas mejoradas y, además, se ayuda a los participantes a adquirir más confianza en sí mismos y mayor capacidad para hablar en público, lo que les ofrece la posibilidad de hacer valer sus opiniones.

61. En la evaluación intermedia del Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias, en Gambia, se indicó que la horticultura y las asociaciones de ahorro y crédito rural habían tenido un impacto considerable en la educación y la atención sanitaria, generado directamente por una dieta mejorada e indirectamente por el incremento de ingresos, lo que dio a las familias la oportunidad de enviar sus niños a la escuela. Algunas de esas asociaciones llegaron incluso a implantar unidades de atención primaria de salud en sus aldeas. La experiencia indica asimismo que las esferas de impacto suelen reforzarse mutuamente; por ejemplo, en Bangladesh, mediante el Proyecto de Fomento de la Acuicultura se pudieron prestar servicios de salud y educación más eficaces como resultado del mejoramiento de los caminos y los medios de transporte, y en la EPP se observó que el 40% de los beneficiarios del Proyecto de Intensificación y Diversificación de Cultivos podían acceder con más facilidad al agua potable porque gracias al aumento de sus ingresos habían adquirido sus propios pozos entubados.

62. En general, se aprecia un aumento en las inversiones del FIDA en los activos humanos, pero es necesario que estas inversiones sean selectivas y tengan un valor estratégico habida cuenta de la exigencia que estén relacionadas directamente con los ingresos y la seguridad alimentaria en los hogares. Además de realizar inversiones selectivas y estratégicas, el FIDA seguirá centrándose en el empoderamiento de las personas a fin de que puedan desempeñar una función más influyente. Para ello procurará, entre otras cosas, fomentar las instituciones populares, con el propósito de crear estructuras de demanda que sepan negociar la prestación de servicios básicos a las zonas rurales y sus habitantes.

C. Capital social y empoderamiento

63. Los habitantes pobres de las zonas rurales sufren privaciones materiales, además de sentirse impotentes por su falta de libertad para decidir y actuar. Estos factores suelen reforzarse y agravan sus efectos. El sentido de impotencia nace de las relaciones de poder desiguales y la mejor manera de resolver esta situación consiste en fomentar las instituciones entre la población rural pobre. Por consiguiente, el FIDA asigna gran prioridad a la acumulación de capital social y a las organizaciones de esas personas, y también recurre a la participación de los beneficiarios, esfera que ha arrojado resultados muy satisfactorios, como consta en el sistema de autoevaluación.

64. Las distintas necesidades que los proyectos plantean al FIDA han dado lugar a instituciones populares igualmente diferentes. Por ejemplo, en Marruecos, la República Árabe Siria y el Sudán se ha tratado de asociaciones ganaderas; un estudio investigativo ha revelado que las personas que son miembros de esas asociaciones en el marco de los dos proyectos de desarrollo en Kordofán cuentan con más autonomía y capacidad que los demás para encargarse de la ordenación de los pastizales. Análogamente, mediante el Proyecto de Privatización de Explotaciones Agrarias, en Azerbaiyán, se introdujo por primera vez la ordenación participativa de riego mediante el establecimiento de seis asociaciones de regantes que abarcaban 17 116 hectáreas. Puesto que dichas asociaciones resultaron factibles desde un punto de vista financiero, el modelo de ordenación participativa del riego aplicado en este proyecto se ha adoptado a nivel nacional, y actualmente ellas administran cerca de la mitad del 1,4 millones de hectáreas de tierras bajo riego.

65. Dado que resulta difícil cuantificar el aumento de capital social, el fomento de las instituciones populares y las iniciativas resultantes pueden considerarse indicadores aproximados. Los exámenes internos realizados con esta perspectiva revelan resultados sólidos, pero al mismo tiempo identifican nuevos retos.

Recuadro 3: Capital social y empoderamiento en África occidental y central

En toda institución local, un factor importante de organización es la afinidad básica entre sus miembros. En las zonas secas de África occidental y central, las asociaciones de usuarios de agua pueden contar con el fuerte interés de todas ellas en un acceso regular y seguro al agua. Mediante dos intervenciones en la zona septentrional de Ghana, las asociaciones de usuarios de agua se están convirtiendo en medios importantes de promover el capital social, tanto horizontalmente como verticalmente, es decir:

- entre comunidades diferentes que comparten las instalaciones de riego y están en conflicto por el uso de los recursos;
- entre los terratenientes y los arrendatarios, y
- entre las comunidades y las unidades de gobierno local

Las asociaciones de usuarios de agua también cumplen un importante papel de promoción activa en la toma de decisiones que afectan a la distribución de los recursos públicos.

Además, aunque no estaba previsto originalmente en la fase de diseño del proyecto, se han utilizado grupos de alfabetización funcional como medio de formación de adultos en alfabetización y aritmética. Hoy en día, parece que los grupos de alfabetización funcional no sólo son estables sino que se están ampliando, y han pasado a desarrollar otros tipos de proyectos colectivos, por ejemplo de actividades generadoras de ingresos basadas en actividades de grupo. Gracias a la cohesión interna de estos grupos puede resultar más fácil obtener pequeños préstamos conjuntos, afrontar colectivamente los problemas de hogares individuales, y participar más y con mayor voz en las cuestiones de gobernanza en las instituciones comunitarias y en otras instancias.

66. Asimismo, el FIDA ha promovido el uso generalizado de metodologías participativas teniendo presente su carácter potenciador. Por ejemplo, en la región de América Latina y el Caribe desde 1995 se aplican enfoques participativos al diagnóstico comunitario, el diseño de proyectos y la asignación de recursos. A su vez, esto ha dado la posibilidad de diseñar los proyectos mediante un proceso más democrático y de que los beneficiarios participantes se sientan más identificados con las iniciativas. En Bolivia, en el marco del Proyecto de Servicios de Asistencia Técnica para Pequeños Productores, los grupos de productores definen sus demandas de asistencia técnica, seleccionan y contratan a técnicos privados y asumen el control y la responsabilidad de la utilización de los fondos necesarios para la contratación. En el Brasil, en el marco del Proyecto de Desarrollo Sostenible de los Asentamientos Creados como Consecuencia de la Reforma Agraria en la Zona Semiárida de la Región del Nordeste, un enfoque participativo de desarrollo sostenible utilizado en el ámbito de los asentamientos resultantes de la reforma agraria se está volviendo a aplicar a una escala institucional más amplia.

67. Casi todas las iniciativas que afectan a las vidas de los pueblos indígenas precisan desde un principio un suministro continuo de los insumos de esas personas para que las distintas propuestas respondan a sus prioridades y estén en armonía con sus culturas y creencias. La participación de los indígenas contribuye a conseguir el desarrollo sostenible, el impacto deseado en sus medios de vida y la conservación del medioambiente. Como es natural, en esas situaciones los procesos participativos arrojan múltiples beneficios.

68. Desde su creación, el FIDA se ha basado en buena parte en el incremento y el pleno aprovechamiento del capital social para promover la potenciación de la población rural pobre e influir en las condiciones en que ésta colabora con las instituciones gubernamentales y no gubernamentales, incluidos los mercados. El Fondo ha adquirido una experiencia valiosa en la utilización de capital social en favor del empoderamiento de esas personas, en particular estableciendo o reforzando sus instituciones y consolidando la función de las comunidades en los procesos decisorios. Estos elementos constituyen la estrategia principal que persigue el FIDA para fomentar el sentido de pertenencia a escala local y es necesario analizar más a fondo las conclusiones contenidas en el ARRI a este respecto.

69. El FIDA seguirá ocupándose de capital social a niveles diferentes. Así pues, se intensificará la labor de la División de África Occidental y Central sobre desarrollo impulsado por la comunidad; con este fin, ante todo se perfeccionarán los instrumentos de decisión, los cuales se ultimarán durante 2006 mediante su presentación a un taller regional que agrupará a diversos organismos de desarrollo de los países anglófonos y francófonos. La División de África Occidental y Central también preparará el borrador de un documento conceptual en el cual se destacará la manera en que el FIDA se propone llevar a la práctica su concepto de desarrollo impulsado por la comunidad mediante un enfoque muy orientado a los procesos y al fomento del desarrollo de las organizaciones comunitarias.

D. Seguridad alimentaria de los hogares

70. Garantizar la seguridad alimentaria constituye el mandato básico del FIDA y, por consiguiente, el Fondo invierte una cuarta parte de sus recursos en conseguir este objetivo. Además, la seguridad alimentaria es la esfera en que se ha producido el impacto general más elevado. En sus esfuerzos por lograr la seguridad alimentaria en los hogares, el FIDA aplica medidas tanto directas como indirectas. En vista de que gran parte de las personas pobres de las zonas rurales dependen directamente de la agricultura para su sustento, el FIDA se dedica especialmente a incrementar la productividad de las actividades agrícolas y conexas, por ejemplo, mediante el desarrollo de tecnologías. Teniendo esto presente, los proyectos de la cartera de préstamos se complementan con varios programas de investigación aplicada financiados mediante donaciones. A continuación se enumeran algunas aplicaciones de este planteamiento en la región de África occidental y central:

- i) Investigación adaptativa y difusión participativa de tecnologías del arroz (Centro Africano del Arroz);
- ii) Mitigación de la pobreza y aumento de la disponibilidad de alimentos mediante el mejoramiento de las tecnologías del ñame (Instituto Internacional de Agricultura Tropical), y
- iii) Programa de producción y comercialización sostenibles de hortalizas en África occidental (Red Africana de Fomento de la Horticultura).

71. Los fondos en concepto de donaciones son sumamente importantes también en la región de Asia y el Pacífico, cuya división colabora con el Centro Mundial de Agroforestería, el Centro Internacional para el Desarrollo Integrado de la Montaña, el Centro Internacional de Agricultura Tropical, el Centro Internacional de la Papa y el Instituto Internacional de Investigación sobre el Arroz. En la región del Cercano Oriente y África del Norte, y en colaboración con el Centro Internacional de Investigación Agrícola en las Zonas Secas, mediante el Programa de mejora de la seguridad alimentaria en la región del Valle del Nilo y el Mar Rojo se ensayan diversas variedades y técnicas de cultivo que producen rendimientos elevados, son resistentes a la escasez de agua y muestran un buen nivel de eficiencia de utilización de agua. Los estudios socioeconómicos que se realizan anualmente indican que las tasas de adopción de tecnologías relacionadas con los cultivos de subsistencia oscilan entre el 60% y el 90%.

72. En el borrador de la evaluación del programa en Bangladesh relativa al Proyecto de Diversificación e Intensificación Agrícolas, financiado mediante un préstamo, se registró un aumento de 30% a 40% de la frecuencia en el consumo de alimentos proteicos. Además, el 80% de los beneficiarios notificó que había mejorado la calidad de su ingesta alimentaria. Del mismo modo, se está logrando un impacto más incisivo en la producción agrícola y la seguridad alimentaria mediante los programas de fomento de raíces y tubérculos en Benin, el Camerún, Ghana y Nigeria gracias al desarrollo, la multiplicación y la difusión de cultivares mejorados y el desarrollo y la difusión de prácticas mejoradas de gestión de plaguicidas. En Ghana, por ejemplo, en la evaluación intermedia del Programa de Mejora del Cultivo de Raíces y Tubérculos, se calculó un incremento de los rendimientos del 30%, gracias a lo cual cerca de 80 000 personas —alrededor del 80% de las 100 000 personas abarcadas por el programa— habían mejorado sustancialmente su seguridad alimentaria. En la misma evaluación también se consideró que el impacto conseguido tenía muy buenas probabilidades de perdurar.

73. También en otros lugares se registraron resultados similares. En Lesotho, en el marco del Programa de Desarrollo Agrícola Sostenible de las Zonas Montañosas, los huertos comunitarios se han convertido en fuentes seguras y de fácil acceso de alimentos nutritivos. En la República Unida de Tanzania, en el marco del Programa de Desarrollo Participativo del Riego, los rendimientos medios de arroz se acercan a las cuatro toneladas por hectárea, es decir, el doble de la media local. Este hecho ha permitido reducir de cinco a dos meses el período de déficit de alimentos, gracias también a los beneficios ofrecidos por los caminos construidos en el marco del programa.

74. Entre las medidas indirectas, el acceso a los servicios financieros ha sido muy importante para aumentar la seguridad alimentaria. En la zona de Kordofán del norte en el Sudán, que se vio afectada por la sequía en 2004, las comunidades pudieron obtener préstamos para comprar alimentos tanto del *sandug*, un fondo de crédito de carácter comunitario, como de los bancos. Además, la mayor parte de los comités de desarrollo de las aldeas adquirieron y almacenaron alimentos para asegurar su disponibilidad.

75. Otra manera eficaz de aumentar la seguridad alimentaria de los hogares consiste en incrementar los ingresos de las microempresas. En este ámbito, los recursos de donaciones se destinan también a prestar apoyo a la producción y el fomento de la comercialización de los productos de las microempresas, como ocurre, por ejemplo, con el Programa de Apoyo a la Microempresa Rural en América Latina y el Caribe (PROMER) de alcance regional, que ayuda a los pequeños empresarios rurales a aprender a utilizar nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, desarrollar sus competencias en materia de gestión y sus capacidades comerciales, y mejorar la competitividad. Además, la asistencia prestada por el FIDA para aumentar la disponibilidad de agua potable ha contribuido a mejorar el estado nutricional, como en el caso del Proyecto de Desarrollo Comunitario en la Región de Río Gavião en el Brasil.

76. La elevada prioridad asignada que el FIDA asigna al aumento de la seguridad alimentaria de los hogares rurales pobres ha producido repercusiones considerables en la vida de estas personas. No obstante, quedan algunas cuestiones por resolver. En primer lugar, la tecnología basada en un suministro elevado de insumos tiene una aplicación y un impacto muy limitados en las zonas con menos recursos. En segundo lugar, esas poblaciones dependen sobremanera de los recursos de propiedad común, mientras que en la cartera en curso no se han desplegado esfuerzos suficientes para abordar esta cuestión. En tercer lugar, la función determinante que las mujeres cumplen para la seguridad de alimentos y de sustancias nutritivas de sus hogares no se ha asimilado aún del todo en los procesos de diseño de los proyectos. En cuarto lugar, todavía no se tiene debidamente en cuenta la posible contribución del microcrédito a la seguridad alimentaria de los hogares en los períodos de escasez.

77. En vista de lo que antecede, el FIDA procurará:

- i) intensificar la búsqueda de actividades agrícolas sostenibles o regenerativas en las zonas en que los recursos existentes necesitan que se aplique este tipo de tecnología;
- ii) incorporar una perspectiva de género con renovado vigor, y
- iii) seguir prestando su ayuda a la transición hacia la adopción de sistemas microfinancieros que ofrezcan una gama completa de servicios.

Además el FIDA se propone lograr una aplicación constante y homogénea de la lista de verificación relativa a la seguridad alimentaria de los hogares, así como de la experiencia que ha adquirido con respecto a la seguridad de alimentos y de sustancias nutritivas.

E. Medio ambiente y base de recursos comunes

78. El FIDA sabe que las estrategias de subsistencia y la seguridad alimentaria de la población rural pobre a menudo dependen directamente de las capacidades de los ecosistemas y de la diversidad de bienes y servicios ecológicos que éstos proporcionan. Puesto que en última instancia todos los alimentos se derivan de los ecosistemas, la ordenación sostenible de los ecosistemas terrestres y marinos se considera un requisito indispensable para la seguridad alimentaria mundial. Las poblaciones pobres del planeta dependen desmesuradamente de los servicios que ofrecen los ecosistemas para sus sistemas agrícolas en pequeña escala, el pastoreo, la caza y la pesca. El FIDA se ha dado cuenta de ello y por esta razón todos sus proyectos se someten a un proceso de selección de las cuestiones ambientales durante el cual se determinan los posibles problemas ecológicos y se recomiendan medidas para resolverlos. En las notas de selección y determinación del ámbito de las cuestiones ambientales resultantes de este proceso y los documentos de trabajo pertinentes que se elaboran como resultado de ese proceso se abordan las interrelaciones entre la pobreza y la degradación del medio ambiente.

79. En el sistema de asignación de recursos vigente se hace especial hincapié en la conservación del suelo y el agua. Los resultados logrados en esta esfera han sido sustanciales, pero pueden mejorarse más aún. Por ejemplo, mediante el Proyecto de Desarrollo Rural en Idleb, en la República Árabe Siria, se ha aplicado eficazmente la metodología relativa a los planes globales de explotación a fin de conjugar las actividades de recuperación de tierras y eliminación de rocas con medidas para contrarrestar la posible degradación del medio ambiente agrícola, así como posibles daños a sitios arqueológicos. Del mismo modo, algunos proyectos más recientes en África oriental y meridional dedican atención explícita a la ordenación sostenible de la base de recursos naturales. El Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya ofrece un ejemplo de cómo es posible conservar eficazmente los ecosistemas y su diversidad, al tiempo que se incrementan los ingresos de los hogares.

80. Igualmente, en la región septentrional de Burkina Faso se sigue invirtiendo en la conservación del suelo y el agua mediante el Programa de Desarrollo Rural Sostenible, aprobado recientemente, en el cual se saca partido de las enseñanzas extraídas hasta el momento además de prestar un renovado interés en la seguridad de la tenencia de las tierras rurales. Asimismo, en el país se ha puesto en marcha la primera fase del Programa de asociación con los países para la ordenación sostenible de la tierra. Se trata de una iniciativa piloto del Fondo para el Medio Ambiente Mundial dirigida a prestar asistencia a los países que tengan derecho a ello, para hacer frente al problema de la degradación de la tierra teniendo en cuenta las prioridades indicadas en sus programas de acción nacionales sobre desertificación y otros ámbitos similares. La iniciativa abarca numerosos interesados directos y comprende un conjunto de intervenciones para luchar contra la degradación de la tierra —incluidas reformas normativas, reglamentarias e institucionales, aumento de la capacidad e inversiones— mediante la activación de una plataforma única nacional para la ordenación sostenible y equitativa de la tierra.

81. Las intervenciones del FIDA que secundan la ordenación sostenible de los recursos ambientales se fundamentan en la premisa de que las poblaciones rurales pobres carecen de derechos seguros sobre ellos debido a que por su misma naturaleza dichos recursos están al alcance de todos. Por ello, una parte importante de la solución de este problema estriba en la adopción de prácticas de ordenación sostenible de los recursos de propiedad común. En África oriental y meridional se aborda el problema de la pesca mediante dos proyectos, a saber: el Proyecto de Pesca Artesanal en el Banco de Sofala, en Mozambique, y el Programa de Desarrollo de las Comunidades Pesqueras en la Región Septentrional, en Angola. En ambos casos, se presta apoyo al desarrollo de un sistema de ordenación conjunta, que comporta la participación de las organizaciones comunitarias y del Gobierno para encargarse de la gestión sostenible de los recursos marinos en la zona reservada exclusivamente a la pesca artesanal. Este tipo de planteamiento a menudo supone aumentar la capacidad de las organizaciones beneficiarias para gestionar los recursos con sensatez y de manera sostenible, como es el caso del Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en el Chaco y Valles Altos, en Bolivia. En Asia y el Pacífico, el FIDA respalda las actividades del Centro Mundial de Agroforestería mediante una donación destinada a poner a prueba mecanismos institucionales que reconozcan y compensen a los grupos-objetivo del FIDA por los servicios ambientales que prestan. La donación tiene como finalidad proporcionar más incentivos a las comunidades rurales para que sigan adoptando prácticas de producción y sistemas de aprovechamiento de la tierra que sean sostenibles desde un punto de vista ambiental.

82. Asimismo, el FIDA ha aprendido que si se devuelve la tierra a las comunidades indígenas se limitan los estragos de recursos naturales por parte de otros pobladores. Este enfoque ha surtido un efecto sumamente positivo en Bolivia, mediante el Proyecto de Desarrollo Sostenible de los Pueblos Indígenas del Beni. Se ha aplicado este planteamiento también para ceder tierras públicas en arriendo a los hogares pobres, como ha ocurrido en Nepal, donde el FIDA, gracias a la valiosa experiencia adquirida en la fase anterior, ha puesto en marcha una segunda fase. Últimamente, el FIDA ha incluido en sus proyectos el tema de la agricultura orgánica, lo que supone aplicar

métodos agronómicos biológicos y mecánicos en lugar de utilizar insumos químicos sintéticos, con miras a la agricultura sostenible. También en este caso, cuando se ha considerado imprescindible se han otorgado recursos de donaciones, por ejemplo para promover el Programa de plantas medicinales y aromáticas en Asia meridional, que pone el acento en el cultivo orgánico en pequeñas explotaciones de plantas medicinales y su vinculación con mercados especializados del mundo desarrollado.

83. En resumen, los datos disponibles no indican una diferencia negativa apreciable entre el rendimiento general de las inversiones en la ordenación de los recursos naturales y el registrado en otros sectores. Por consiguiente, es posible que la calificación relativamente menor asignada en el ARRI a los resultados de esta esfera se deba más bien a que en el marco del sistema de asignación de recursos se financian proyectos que carecen de objetivo o componente específico sobre medio ambiente. También es de notar que se procura aplicar siempre un enfoque basado en el principio de “no dañar”. En algunos casos, los escasos resultados obedecen a la falta de un enfoque de ejecución que esté centrado en sensibilizar al personal del proyecto y las comunidades abarcadas por éste sobre la importancia de aplicar medidas ambientales sólidas para asegurar mejores medios de vida.

84. En el futuro cercano, el FIDA se ocupará de:

- i) poner al día sus evaluaciones ambientales estratégicas en colaboración con el Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional (CIDA), y
- ii) participar en un estudio de colaboración entre varios donantes sobre gobernanza del agua y promover enérgicamente una mayor utilidad de estas actividades para la población rural pobre.

85. Además, están en marcha varios exámenes con respecto a:

- i) una incorporación más evidente de los objetivos de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CLD) en la cartera del FIDA;
- ii) la experiencia del FIDA sobre el terreno en materia de género y desertificación, y
- iii) el proceso interno de examen y selección relativo a la evaluación ambiental de los proyectos relacionados con la prestación de servicios financieros, los pequeños negocios y las microempresas.

86. El FIDA seguirá colaborando estrechamente con el Mecanismo Mundial de la CLD y recurriendo a la dependencia encargada de los asuntos de FMAM en lo concerniente a cuestiones como un método integrado de ordenación sostenible de la tierra y la mejora de las funciones de los ecosistemas. Asimismo redoblará sus esfuerzos para prestar apoyo a la CLD, entre otras cosas vinculando el programa operacional del FMAM sobre ordenación sostenible de la tierra, en vista de su función de organismo de ejecución del FMAM.

F. Instituciones, políticas y marcos normativos

87. Es fundamental ejercer influencia en las políticas a fin de sentar reglas del juego que favorezcan o al menos no perjudiquen a las personas pobres. No obstante, el FIDA ha tropezado con algunas dificultades en este sentido. Fundamentalmente, dado que en el pasado sus modalidades operativas se han basado principalmente en proyectos, su capacidad en la esfera de políticas está relativamente menos desarrollada, especialmente en caso de entornos normativos complejos. Además, para influir en las políticas de un país hacen falta recursos financieros —así como conocimientos—, que a veces pueden estar fuera del alcance del FIDA.

88. El FIDA ha hecho innovaciones en sus instrumentos de donación para sostener con más eficacia el proceso de influencia en las políticas. Aunque los proyectos pueden servir de plataforma para el debate sobre políticas sectoriales, con frecuencia es la utilización de instrumentos no crediticios, y en particular los análisis específicos de cada país y la correspondiente creación de capacidad, lo que resulta fundamental para promover un diálogo efectivo sobre políticas.

89. Si bien el FIDA cuenta con realizaciones apreciables en el diálogo sobre políticas, debe intervenir más en esta esfera. En muchos países, poco a poco los programas de asistencia del FIDA han pasado a centrarse en el suministro de servicios más competitivos, dejando de asignarse recursos a distintas instituciones públicas o paraestatales a modo de asistencia. Por ejemplo, en Camboya, el FIDA está ayudando al Gobierno a formular y elaborar políticas y leyes para la privatización de los servicios veterinarios. Sus esfuerzos han resultado muy provechosos para el fomento de las instituciones de base, como consta por el éxito de los servicios de microfinanciación como los grupos de autoayuda en la India. La descentralización es otro terreno que el FIDA considera muy prioritario, especialmente por lo que se refiere a fortalecer la capacidad de las autoridades y comunidades locales para planificar y llevar a cabo sus propios programas de desarrollo. En Viet Nam, los proyectos del FIDA han logrado descentralizar con éxito toda una serie de funciones de gestión hasta el nivel de distrito, que ahora se basan en las estructuras administrativas a dicho nivel.

Recuadro 4: Provocar un cambio real: donación de asistencia técnica para el Mercado Común del Cono Sur

La donación de asistencia técnica financiada por el FIDA relativa al programa de apoyo institucional y normativo con objeto de reducir la pobreza rural en la zona del MERCOSUR, representa un ejemplo precursor e instructivo del nuevo papel que el FIDA está intentando desempeñar con respecto al diálogo sobre políticas y el cambio institucional.

A raíz de la recomendación formulada por el taller organizado por el FIDA en Montevideo, en 1997, de que se velara por integrar la dimensión de la pobreza rural en el proceso de toma de decisiones comerciales y económicas, se aprobó una donación de asistencia técnica para apoyar el establecimiento de la Unidad de Coordinación Regional (UCR) en el seno del Consejo del Mercado Común, que es el órgano ejecutivo supremo del Mercado Común del Cono Sur (MERCOSUR). Se trató de una iniciativa doblemente innovadora: en primer lugar, porque la UCR contribuyó a que el tema del desarrollo rural llegara a ocupar un lugar prominente en las agendas ministeriales, y en segundo lugar porque prestó apoyo a los programas financiados por el FIDA en la región así como a los programas de los gobiernos que lo componen.

En el Paraguay, por ejemplo, la UCR ayudó a establecer asociaciones, relaciones y canales de comunicación entre personas clave y los diversos organismos gubernamentales competentes. Por consiguiente, pasó a ser un foro oficial en el ámbito del MERCOSUR para el diálogo sobre políticas entre organizaciones que representan a la población rural pobre, los agricultores familiares y los representantes de los distintos gobiernos. De esta manera, ha proporcionado a las personas pobres un instrumento para expresar sus preocupaciones y tomar parte en los procesos de formulación de políticas y de adopción de decisiones en el ámbito del MERCOSUR.

90. En el Sudán, la labor del FIDA ha dado lugar a la promulgación de una ley estatal en favor de las organizaciones comunitarias, en virtud de la cual se les otorga un mandato amplio, una gran variedad de actividades posibles y el acceso a diversas fuentes de financiación, al tiempo que se garantiza la representación de varios grupos socioeconómicos en sus componentes y en sus comités ejecutivos. En la EPP relativa a Benin se constató que la experiencia adquirida gracias al proyecto apoyado por el FIDA había sido sumamente instructiva para la labor del comité nacional encargado de formular la nueva política y el marco reglamentario para el sector de la microfinanciación.

91. Últimamente, el FIDA ha venido apoyando las estructuras que prestan asistencia a los países dentro de las respectivas regiones para intercambiar experiencias y aprender unos de otros. Con esta finalidad, en la región de África occidental y central, se ha instituido una entidad profesional que ofrece asesoramiento normativo y actúa de foro permanente para el intercambio regular de información y experiencia. En este foro se favorece asimismo el debate con miras a armonizar los enfoques de los países y los donantes y se promueven las asociaciones estratégicas en esferas de desarrollo fundamentales a escala nacional y regional.

92. El ejemplo de Viet Nam señalado en el ARRI, junto con los que se acaban de mencionar, demuestra que el FIDA *puede* influir en la filosofía, los principios y los conceptos de desarrollo al igual que otros donantes y gobiernos, a fin de que se adopten políticas e instrumentos a favor de la población pobre. En el pasado, la falta de objetivos de políticas en la mayor parte de los proyectos del FIDA y su hincapié en proyectos aislados han impedido al Fondo ejercer una influencia generalizada en las políticas. Al reconocer esta deficiencia, el FIDA se ha comprometido a adoptar un enfoque para los programas en los países que afianzará el diálogo nacional, en particular a nivel sectorial.

93. Además, el FIDA es más consciente de la necesidad de fomentar organizaciones coordinadoras de mayor amplitud para poder influir en las políticas nacionales. Por esta razón, actualmente hace más hincapié en el establecimiento de federaciones de instituciones de base a nivel secundario y terciario y en la promoción de coaliciones de personas pobres. Se están haciendo esfuerzos análogos para lograr que las organizaciones de agricultores tomen parte en las actividades nacionales e internacionales en materia de políticas.

**Recuadro 5: Promover el empoderamiento de las personas rurales pobres:
experiencia en Asia**

Los proyectos del FIDA en la región de Asia y el Pacífico se han ocupado en especial de fomentar las organizaciones de la población rural pobre, con resultados a menudo notables. Por ejemplo:

- los proyectos del FIDA están contribuyendo a una transformación gradual de la vida rural por lo que concierne a la opinión que tienen las mujeres de sí mismas, sus relaciones con los demás y el reconocimiento que les otorga la comunidad en general en su calidad de agentes económicos.
- En el marco del Proyecto de Gestión de los Recursos Comunitarios en Tierras Altas de la Región Nordoriental, en la India, cerca del 65% de los fondos del proyecto se transfirió directamente a los hogares participantes para que ejecutaran las actividades sobre la base de los programas operativos anuales preparados por ellos mismos.
- Mediante la introducción y la intensificación de la evaluación rural participativa, la participación de la comunidad y la creación de mecanismos a nivel de las comunas y las aldeas para emancipar y empoderar a las personas, el Proyecto de Desarrollo Rural en Ha Tinh, en Viet Nam, ha contribuido de manera concreta a introducir e incorporar al sistema provincial un conjunto de instrumentos, enfoques y mecanismos.

A pesar de ello, de las experiencias de los proyectos se deriva que si las organizaciones comunitarias no están vinculadas eficazmente con los niveles superiores, como el gobierno u otros grupos de la sociedad civil, suelen tener un acceso limitado a los mercados y escasa influencia política. Ante este hecho, numerosos nuevos proyectos ahora se centran en mayor medida en el fomento y el desarrollo de las organizaciones de la población rural y de sus coaliciones o federaciones.

G. Factores primordiales

Sostenibilidad

94. En los ARRI anteriores se expresaron algunas dudas acerca de la sostenibilidad. Dado que el sistema de autoevaluación no permite medir la sostenibilidad en cuanto tal, tampoco puede medirse directamente su divergencia con los resultados de las evaluaciones. Si se utiliza la medición del grado de fortalecimiento institucional que se hace en los informes sobre la situación de los proyectos como indicador “sustitutivo”, la divergencia será grande porque la calificación que se da a ese resultado es alta. Sin embargo, el fortalecimiento institucional es fundamental pero no suficiente en sí mismo para garantizar la sostenibilidad. En general, se ha observado que la sostenibilidad de las inversiones físicas es más positiva, pero la del crédito y otros servicios lo es menos.

95. Teniendo en cuenta las consideraciones precedentes, el FIDA ha adoptado varias medidas para aumentar la sostenibilidad. El primer conjunto de medidas se basa en la premisa de que la existencia de instituciones locales eficaces es el factor que más contribuye a la sostenibilidad, y a este respecto los resultados han sido satisfactorios en la mayoría de los casos. La sostenibilidad de instituciones patrocinadas por proyectos no siempre ha estado garantizada. Sin embargo, la elección no es sencilla. Si bien es cierto que las instituciones locales existentes tienden a ser más sostenibles, también tienden a perpetuar las estructuras sociales y el desequilibrio de la estructura de poder que representan. Cuando las relaciones de poder son más igualitarias, aumentan las posibilidades de que las instituciones sean sostenibles; por ejemplo, las cooperativas de pastores de la República Árabe Siria, que están firmemente decididas a mantener su compromiso de administrar sus recursos a largo plazo.

96. Se están adoptando los siguientes enfoques para aumentar la sostenibilidad:

- i) Muchos programas en los países promueven actualmente la descentralización y la transferencia de las competencias de gestión de los recursos naturales y la actividad de extensión y otros servicios de apoyo en favor de las administraciones locales o las organizaciones de usuarios, cuya composición está claramente definida y poseen mecanismos claros de responsabilización.
- ii) El establecimiento de redes y la federación de instituciones de base y su vinculación con otros proveedores de servicios son otras estrategias que se siguen para garantizar la sostenibilidad.
- iii) Cuando las instituciones de base han adoptado normas de funcionamiento más democráticas, el FIDA ha promovido su certificación formal mediante mecanismos de registro; por ejemplo, en el marco del Proyecto para el Adelanto Económico Regional de Matale, en Sri Lanka, se están realizando esfuerzos para transformar los grupos de productores agrícolas en empresas y formar asociaciones estratégicas con grandes empresas.
- iv) El FIDA ha colaborado con los gobiernos en la elaboración de una legislación apropiada para el registro de las instituciones de base, como se observa en el Sudán.

97. En recientes proyectos generalmente se ha hecho hincapié en una aplicación más rigurosa de enfoques participativos en las fases tanto de diseño como de ejecución, sentada la premisa de que refuerzan el sentido de pertenencia y la capacidad de gestión a nivel local y, por tanto, la sostenibilidad. También se está prestando más atención a la identificación y puesta en práctica de estrategias de retirada basadas en la aplicación de conocimientos y la utilización de instituciones locales, al mismo tiempo que se integran los enfoques que se están ensayando mediante los proyectos financiados por el FIDA.

Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres pobres del medio rural

98. Dada la prioridad que el FIDA concede a la incorporación de una perspectiva de género en todas las actividades, se amplió el ámbito de los informes sobre la situación de los proyectos, que actualmente contienen siete indicadores. En el anexo II figuran las calificaciones relativas a los tres últimos años con arreglo a esos indicadores.

99. De la evaluación de los informes sobre la situación de los proyectos y las conclusiones de los análisis de las divisiones se desprende que los proyectos del FIDA han dado los peores resultados en términos de eficacia en lo que respecta a la participación de las mujeres en los órganos decisorios: sólo el 21% de los proyectos habían alcanzado o superado el objetivo fijado al efecto, y alrededor del 22% estaban muy por debajo de él. También es motivo de preocupación la escasa prioridad otorgada a las cuestiones de género durante la ejecución. Puede asimismo considerarse baja la calificación general dada al empoderamiento de las mujeres como resultado de los proyectos, si bien está mejorando. Tampoco son muy satisfactorios los resultados del diálogo sobre políticas que se ha entablado para incorporar una perspectiva de género en las actividades. Además, los informes de supervisión ofrecen datos relativamente escasos sobre la participación desglosada por género.

100. No obstante, el seguimiento de la participación desglosada por género que realizan las unidades de gestión de los proyectos es satisfactorio y está mejorando. En la mayoría de los casos se están alcanzando las metas relativas a la participación de las mujeres. Por lo que respecta a una participación equitativa de las mujeres en las actividades y los beneficios de los proyectos, los resultados han mejorado y siguen mejorando.

101. Básicamente, la participación de la mujer en los órganos decisorios, aunque en general está mejorando, requiere que se le siga prestando atención. Cuando el FIDA ha contribuido al logro de ese objetivo mediante un proceso de movilización social y apoyo al establecimiento de instituciones de base, los resultados obtenidos han sido notables. Por ejemplo, en la evaluación intermedia del Proyecto de Gestión de los Recursos Comunitarios en Tierras Altas de la Región Nordoriental de la India se observó un buen equilibrio de género en todos los grupos de gestión de los recursos naturales y que las mujeres estaban desempeñando una función importante en las actividades de los sectores económico y social. La situación de la mujer en la comunidad ha mejorado mediante la movilización social y el establecimiento de grupos de autoayuda. Una encuesta sobre el impacto del Proyecto de Intensificación y Diversificación de Cultivos, en Bangladesh, confirmó que la proporción de mujeres que participaban en la adopción de decisiones dentro de los hogares había aumentado del 35% al 85% de los miembros de los grupos de mujeres, mientras que la participación de éstas en las decisiones sobre gestión financiera había aumentado análogamente del 30% al 89%.

102. Como se observa en el examen de los resultados de la cartera en América Latina y el Caribe correspondiente a 2005, la incorporación de una perspectiva de género requiere la integración de las cuestiones de género en todas las fases del ciclo del proyecto empezando por el documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), que deberá complementarse, cuando sea necesario, con estudios sobre esas cuestiones. Se considera que, aparte de incluir una perspectiva de género en todos los componentes durante la formulación y la evaluación ex ante, es fundamental incorporar las cuestiones de género en los talleres sobre puesta en marcha de proyectos y conceder una prioridad adecuada al empoderamiento de la mujer durante toda la fase de ejecución. Se aplicarán estos principios como guía para una ulterior incorporación de una perspectiva de género y el empoderamiento de las mujeres en las operaciones del FIDA. También se aplicarán en el contexto de una ejecución más estricta del Plan de acción sobre género.

Progresos realizados en la aplicación del Plan de acción sobre género

103. **Antecedentes.** La revisión a mitad de período del Plan de acción del FIDA sobre género se llevó a cabo en 2005 fundamentalmente como actividad de aprendizaje participativo (anexo III). Cuando se termine el Plan de acción se necesitarán recursos adicionales para realizar un detenido examen de los resultados teniendo en cuenta los puntos de referencia cuantitativos establecidos en la encuesta de base de 2003.¹² La evaluación en curso de los programas de género regionales financiados mediante donaciones del FIDA, y las conclusiones de la encuesta sobre proyectos recientemente terminada, completarán la panorámica general de la labor del FIDA en materia de género.¹³ El resumen que figura a continuación se refiere principalmente a las medidas de aplicación del Plan de acción adoptadas en el marco del PMD, junto con las primeras conclusiones derivadas de la encuesta basada en el cuestionario.

104. **Logro de impacto en el ciclo de proyectos.** En los COSOP se atribuyó una puntuación de 63% a la incorporación de las cuestiones de género, frente a una puntuación básica en 2003 de 79%. Esta diferencia tal vez pueda atribuirse a diferencias de la muestra. Una deficiencia relativa de los COSOP es que no ponen debidamente de manifiesto las enseñanzas extraídas en materia de género, ni se determinan en grado suficiente las cuestiones que requieren un diálogo sobre políticas. Con respecto al cumplimiento del Plan de Acción sobre Género, los proyectos alcanzaron, en función de las *Condiciones previas para un diseño de proyectos con una perspectiva de género*, una puntuación de 49% en la fase de formulación y 59% en la de evaluación *ex ante*, lo que representa una pequeña mejora respecto a las cifras de 2003. Las diferencias son bastante considerables de unas divisiones regionales a otras. Dos regiones están examinando de manera sistemática las cuestiones de género en talleres de puesta en marcha (indicador 5 del Plan de Acción sobre Género), y en reuniones de las divisiones se expresó la necesidad de obtener orientación y recursos para aumentar la eficacia y el alcance de dichos talleres, que se consideran un hito decisivo en la incorporación de las cuestiones de género durante la ejecución de las actividades.

105. Sigue considerándose que la continuidad entre el diseño y la ejecución por medio de la supervisión y el aumento de la capacidad es una necesidad estrechamente relacionada con el aumento de la presencia del FIDA sobre el terreno y la capacidad del Fondo para prestar apoyo a los proyectos y aumentar la capacidad. Algunas de estas últimas funciones se han llevado a cabo hasta la fecha mediante programas de género financiados con donaciones del FIDA, lo cual plantea la cuestión de la continuidad una vez terminados los programas. Aunque muchos proyectos en curso siguen teniendo necesidad de recibir apoyo y capacitación durante la ejecución, la elevada tasa de respuesta (55%) al cuestionario de la encuesta sobre los resultados de los proyectos en curso demuestra el gran interés sobre el tema, así como una demanda de mejor comunicación con el FIDA y el personal técnico.

106. La mitad de los directores de proyectos encuestados han respondido que las tareas y funciones relacionadas con el género forman parte de sus obligaciones, en el 74% de los proyectos encuestados se han llevado a cabo actividades de capacitación del personal en cuestiones de género, en el 80% de los casos se reúne información desglosada por género y en el 64% se indica que las misiones de supervisión solicitan regularmente datos desglosados por sexo.¹⁴ En la evaluación a nivel institucional del Programa piloto de supervisión directa correspondiente a 2004/2005, en la que se comparaban ambos tipos de supervisión, se observó

¹² Las conclusiones del estudio de base se incluyeron en el "Informe sobre los resultados de la cartera de proyectos" relativo a 2004.

¹³ Informes cuya publicación está prevista a fines de 2005 y en abril de 2006, respectivamente.

¹⁴ Es probable que los proyectos en los que se han registrado peores resultados estén insuficientemente representados, y las tasas de respuesta variaron mucho de una región a otra.

que la supervisión directa, aunque es más costosa, propiciaba en mayor medida una aplicación del Plan de Acción sobre Género, ya que hacía más hincapié en las cuestiones específicas que preocupan al FIDA, como la incorporación de una perspectiva de género en las actividades, la selección de los beneficiarios, el empoderamiento y la participación.

107. **El rumbo a seguir.** La revisión a mitad de período indicó que, si bien se habían hecho algunos progresos, especialmente cuando se habían realizado esfuerzos institucionales en el marco de los programas regionales de género, en la última parte del Plan de Acción sobre Género sería necesario desplegar más esfuerzos y recursos para lograr una identificación mayor y más equilibrada con el Plan, aumentar la conciencia y la capacidad del personal y los consultores del FIDA y realizar progresos significativos de acuerdo con los indicadores básicos de referencia. Las recomendaciones concretas se refieren a la necesidad de: una mayor integración de las actividades que se desarrollen en el marco del Plan de Acción sobre Género en los procesos institucionales en curso, mayores esfuerzos y recursos para facilitar orientación y reforzar la capacidad, en particular herramientas y notas de orientación dirigidas al personal del FIDA, los consultores y los asociados en la ejecución sobre el terreno; una decisión temprana sobre el futuro de las actividades actualmente financiadas a través de programas sufragados mediante donaciones; y metodologías más eficaces a nivel de política dentro del marco de armonización.

Innovación, reproducción y ampliación del alcance

108. Dada la asimetría existente entre los recursos de que dispone y su exigente mandato, el FIDA es consciente de la importancia de que se reconozca la función catalizadora que desempeña en la reducción de la pobreza rural. También se percata de que es muy importante introducir o ayudar a introducir innovaciones y reproducirlas, incluso ampliando su alcance, cuando sus resultados sean satisfactorios, lo que además supone la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación. Por ejemplo, el FIDA está promoviendo en el Perú y Tanzania proyectos piloto para ayudar a los pequeños productores a acceder a nuevos mercados mediante el empleo de las tecnologías de la información y la comunicación.

109. El FIDA contribuye de diversas maneras al intercambio de conocimientos. Las visitas a los proyectos o las visitas de intercambio son una de ellas. Por ejemplo, el Proyecto de Desarrollo de Pastizales en Badia, en la República Árabe Siria, es bien conocido en otros países de la región y se han organizado visitas de estudio de personal técnico de Jordania, Omán y el Sudán a zonas del proyecto. Azerbaiyán y Georgia también están colaborando por medio de visitas de intercambio.

110. Asimismo, el FIDA ha prestado un apoyo activo a las redes de conocimientos a fin de que los conocimientos adquiridos por medio de los proyectos del FIDA se difundan entre las partes directamente interesadas. En la región de América Latina y el Caribe, gracias a los esfuerzos de FIDAMERICA, los conocimientos se gestionan por medio de un sistema de almacenamiento, aprendizaje y difusión. Los métodos empleados comprenden un sitio web y un banco de datos, talleres y conferencias electrónicas entre técnicos y beneficiarios de diversos proyectos del FIDA.

111. En la región de África oriental y meridional se ha enfocado de manera algo diferente la gestión de los conocimientos y se está prestando apoyo a dos redes independientes, que en ambos casos son organizaciones de carácter asociativo. La primera de ellas, a saber la Asociación Regional Africana de Crédito Agrícola y Rural (AFRACA), ofrece a los participantes en proyectos del FIDA una oportunidad excepcional para reunirse oficiosamente con sus colegas, conocer a otros tipos de agentes de las finanzas rurales y aprender de los demás. La segunda, a saber la Asociación para el Comercio de Productos Naturales del África Meridional (PhytoTrade Africa), está integrada actualmente por unas 50 ONG, pequeñas compañías, organizaciones de investigación e individuos de ocho países del África meridional. Todos

comparten un interés comercial y/o de investigación en los productos naturales. Durante su breve período de existencia, la asociación no sólo se ha convertido en un protagonista clave de la industria mundial de productos naturales, sino también en una fuente mundial de conocimientos sobre diversos productos naturales y sus propiedades.

112. La información obtenida durante el proceso de examen de la cartera confirma las conclusiones del ARRI sobre innovación. Por ejemplo, en la región de América Latina y el Caribe se ha llevado a cabo en los últimos años una labor pionera en la esfera de las remesas, y debido a ello el FIDA contribuye de una manera destacada a optimizar el impacto que tienen las remesas en el desarrollo rural. A fin de poder compartir efectivamente sus conocimientos, la región de América Latina y el Caribe ha puesto de relieve la importancia del papel de las remesas en el desarrollo rural y ha establecido relaciones de asociación con diversas partes interesadas. En Bolivia, de acuerdo con el nuevo enfoque de la asistencia técnica, los grupos de beneficiarios desempeñan un papel activo en las decisiones relativas a la contratación externa de servicios; de esa manera se ha mejorado considerablemente la calidad y se ha propiciado el desarrollo de un mercado de ese tipo de servicios que se considera prometedor.

113. En la República Árabe Siria, el Ministro de Agricultura también ha decidido adoptar en mayor escala el método de gestión participativa de pastizales en la Dirección de Badia, teniendo en cuenta las enseñanzas extraídas de un proyecto del FIDA. En Azerbaiyán, se ha adoptado en todo el país el modelo de gestión participativa del riego desarrollado en el marco del Proyecto de Privatización de Explotaciones Agrarias. El Ministro de Agricultura del Perú ha adoptado la metodología del Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur en su propia política de desarrollo. En Panamá, el Gobierno ha adoptado el criterio del FIDA de satisfacer las necesidades de los grupos indígenas (concesión de títulos colectivos sobre la tierra, participación en la adopción de decisiones, descentralización, etc.) como instrumento para reducir la pobreza en el país. Basándose en las exitosas actividades desarrolladas en Benin y Guinea, el modelo de las asociaciones de servicios financieros se está difundiendo gradualmente en la región y en otras partes.

114. En algunos casos, las reproducciones han traspasado las fronteras nacionales. Por ejemplo, las intervenciones en materia de finanzas rurales promovidas en la ex República Yugoslava de Macedonia han empezado a aplicarse gradualmente en mayor escala y el concepto de refinanciación puesto en práctica por primera vez en el país se ha aplicado ulteriormente en Armenia, la República de Moldova y Rumanía.

115. En el marco de la Iniciativa para la integración de innovaciones, en 2005 se financiaron diez proyectos innovadores, que actualmente se están ejecutando. Otras actividades comprenden el desarrollo de nuevos instrumentos de financiación de proyectos innovadores; programas y seminarios intensivos de capacitación del personal sobre el terreno; y mejora de los medios de comunicación sobre innovación, por ejemplo mediante el establecimiento de una intranet sobre innovación y la instauración del portal de la pobreza rural.

116. A pesar de estos éxitos, la reproducción de proyectos que en el ARRI de 2004 recibieron una puntuación muy elevada en concepto de innovación ha tenido efectos reducidos. Este resultado puede explicarse por varios factores. En primer lugar, los efectos de la reproducción no son inmediatos y habría sido difícil que quedaran registrados en las evaluaciones intermedias, que fue el tipo de evaluación predominante en 2004. Una relativa falta de vinculaciones a los niveles micro y macro y de los procesos que influyen en las políticas también limitan las posibilidades de reproducción. Otra razón básica es la relativa debilidad del proceso de gestión de los conocimientos

existente. La causa, es en parte, estructural —por ejemplo a causa de excesiva dependencia de la supervisión externa, sin haberse adoptado disposiciones para la captación y el intercambio de conocimientos— y, en parte, relacionada con los procesos, debido a la inexistencia de sólidos procesos de aprendizaje e intercambio temáticos conectados horizontalmente.

117. El FIDA se ha percatado del reto que la gestión de los conocimientos y la innovación representan para él, la cual constituye una de las tres esferas de acción propuestas en el Plan de Acción. En efecto, se elaborará y aplicará una estrategia de gestión de los conocimientos. Asimismo, se seguirán promoviendo y experimentando enfoques innovadores en el marco de la Iniciativa para la integración de innovaciones.

VI. CÓMO PROPICIAR UN MAYOR IMPACTO MEDIANTE MEJORAS EN LOS PROCESOS Y LOS INSTRUMENTOS

A. Sistema de gestión de los resultados y el impacto

118. A raíz de la aprobación por la Junta Ejecutiva, en diciembre de 2003, del Plan detallado para un sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS) aplicable a los programas respaldados por el FIDA en los países (documento EB 2003/80/R.6/Rev.1), el Fondo empezó a incorporar la gestión de los resultados y el impacto en los proyectos existentes, los procesos de diseño de proyectos y los sistemas de presentación de informes de la Sede. El primer informe sobre los indicadores del RIMS se presentó a la Junta Ejecutiva en abril de 2005.

119. Para los proyectos que habían adquirido recientemente efectividad, los gerentes de programas en los países (GPP) y los equipos de gestión de proyectos llegaron a un acuerdo sobre los indicadores del RIMS que debían utilizar para presentar informes sobre los proyectos en 2005 y años posteriores. Ya se habían incorporado dichos indicadores en los marcos lógicos de muchos de esos proyectos. Se definieron las metas para los planes operativos anuales y se estimaron, cuando fue posible, las metas acumulativas de la evaluación *ex ante*. Se pidió a los equipos de los proyectos que facilitaran datos por año del proyecto (y no por año civil). Los equipos de gestión de los proyectos devolvieron los formularios al FIDA asignando valores a los resultados efectivos.

120. **Presentación de informes en función del RIMS.** En 2005 se informó sobre los resultados de 86 proyectos, lo que equivale a un 30% más que en 2004 y al número de proyectos que entraron en vigor ese año.¹⁵ Se recibieron los formularios de seis proyectos que habían entrado en vigor en 2005, en los que se indicaba que las unidades de gestión de los proyectos habían empezado a adoptar el RIMS. La tasa de desembolso en los proyectos sobre los que se presentó un informe variaba desde el 96% del préstamo original hasta el 0%¹⁶, con un promedio del 33%, aproximadamente, lo que comporta, de acuerdo con lo previsto, un conjunto de proyectos relativamente jóvenes.

121. La presentación de informes sobre los resultados se ha organizado de acuerdo con las esferas de impacto que el FIDA emplea para evaluar sus proyectos. Gracias a esto habrá convergencia entre la autoevaluación y la evaluación independiente. Además, los indicadores se han ordenado por causa y efecto para demostrar la cadena de resultados potenciales en cada grupo de cuestiones

¹⁵ Se preveía la presentación de informes sobre un total de 103 proyectos durante este año. Algunos de los proyectos sobre los que no se presentó un informe han registrado demoras en la contratación del personal o en las adquisiciones y cambios en la gestión, o se están ejecutando en situaciones inseguras. En tres de los proyectos sobre los que no se presentó un informe los desembolsos eran del 5% o menos.

¹⁶ La importante cuantía de los recursos financieros aportados por los gobiernos permitió que se presentaran informes sobre los resultados en una etapa temprana, incluso antes de que se desembolsara el préstamo del FIDA.

pertenecientes a una esfera. Los informes siguen concentrándose en los resultados de primer nivel, aunque durante este año se informó en mayor medida que en el anterior sobre los resultados de segundo nivel. Dentro de tres o cuatro años, se dispondrá de datos sobre el impacto.

Cuadro 2: Resultados por esferas

Esfera	Proyectos sobre los que se informó	Porcentaje del total de proyectos	Total de indicadores sobre los que se informó	Promedio de indicadores
Activos materiales y financieros	76	88%	475	6
Activos humanos	75	87%	479	6
Capital social y empoderamiento de las personas	73	85%	320	4
Seguridad alimentaria	45	52%	123	3
Medio ambiente y base de recursos comunes	39	45%	71	2
Instituciones, políticas y marco normativo a favor de los pobres	9	10%	11	1
Total	86	100%	1 479	17

122. Los resultados notificados en 2005 para cada esfera se exponen en forma de cuadro y se les asigna una calificación en relación con los objetivos del plan operativo anual para 2005. Los resultados se presentan de manera pormenorizada en el apéndice II del volumen II. Los proyectos que alcanzaron o superaron los objetivos recibieron la calificación de “logrados”; aquéllos en los que se alcanzó el 70% la de “fundamentalmente logrados”; y los que alcanzaron menos del 70% fueron calificados de “por debajo del objetivo”. Con respecto a los indicadores para los que se habían establecido objetivos, alrededor del 65% del total recibieron la calificación de logrados o fundamentalmente logrados.

123. No se disponía de cifras de planificación para un número relativamente elevado de indicadores (casi el 40%). Así ocurre, en particular, con los indicadores de segundo nivel, en relación con los cuales no pueden planificarse fácilmente los resultados, y que a menudo quedan fuera del control inmediato de la administración del proyecto (por ejemplo, muchos factores influyen en que las empresas sigan funcionando tres años después de haber recibido el apoyo al proyecto). En varios casos, no pudo hacerse una comparación entre los planes operativos anuales porque resultó difícil integrar el RIMS en los sistemas existentes. La planificación prospectiva de los resultados es una esfera que requiere más atención. Del análisis también se desprende que el uso de insumos (o los factores presupuestarios) tiene precedencia en los procesos de planificación. El marco del RIMS propicia la transición de los procesos de planificación basados en los insumos y los recursos a otros orientados a la obtención de resultados. Sin embargo, esa transición requerirá tiempo y puede ser difícil ajustarlas a los procesos de planificación del gobierno.

124. Cabe mencionar los siguientes resultados ilustrativos comunicados en el marco de proyectos en 2005:

- i) **Activos materiales y financieros.** En 76 proyectos (88%) se informó sobre los resultados en esta esfera en función de un promedio de seis indicadores. Alrededor de dos millones de personas (cartera total de préstamos de unos USD 291 millones) se consideraron prestatarias activas, lo que supone un promedio de USD 150, aproximadamente, por préstamo, y más de cinco millones de personas se consideraron ahorradoras activas, con un ahorro total de alrededor de USD 269 millones, o USD 54 por ahorrador. Con respecto a la infraestructura, en los informes de unos 35 proyectos se expresó apoyo a la acumulación de activos

materiales y financieros, en particular infraestructura de riego, instalaciones comerciales y caminos. Alrededor de 21 170 agricultores informaron de aumentos del tamaño de sus hatos, y se establecieron o reforzaron 22 000 empresas aproximadamente.

- ii) **Activos humanos.** En 75 proyectos (87%) se informó sobre un promedio de seis indicadores en esta esfera. La infraestructura para el desarrollo de los activos humanos incluía la construcción o rehabilitación de unas 160 escuelas, 47 ambulatorios, y sistemas de abastecimiento de agua potable y de saneamiento. Se desarrollaron actividades de alfabetización de hombres y mujeres, de las que se beneficiaron más de 81 500 personas. Se impartió otro tipo de capacitación a casi 485 000 personas.
- iii) **Capital social y potenciación de las personas.** En 73 proyectos (85%), se informó sobre un promedio de cuatro indicadores en esta esfera. Se comunicó la constitución o fortalecimiento de unos 15 000 grupos, con un total de más de 330 000 miembros. En relación con 23 proyectos, se informó de que se habían preparado más de 1 400 planes operativos, casi dos tercios de los cuales se incluirían en los planes de las administraciones locales.
- iv) **Seguridad alimentaria.** En 45 proyectos (52%), se informó sobre un promedio de tres indicadores en esta esfera. Más de 200 000 agricultores comunicaron aumentos de la producción o el rendimiento en 2005, es decir, alrededor del 70% de los que habían recibido algún tipo de servicio de asesoramiento técnico. Casi 100 000 hectáreas adicionales se dedicaron a cultivos alimentarios. Según los informes, la seguridad alimentaria mejoró en unos 72 000 hogares.
- v) **Base de recursos ambientales y comunales.** En 39 proyectos (45%), se informó sobre un promedio de dos indicadores en esta esfera. Se llevaron a cabo actividades de mejora de la tierra, en particular medidas de conservación del suelo y el agua, en unas 71 000 hectáreas. Alrededor de 745 comunidades han elaborado planes de ordenación de los recursos.
- vi) **Instituciones, políticas y marco normativo en favor de los pobres.** En nueve proyectos (10%), se informó sobre indicadores en esta esfera. En seis proyectos, se informó de la promulgación de políticas para el establecimiento de un marco normativo más favorable a los pobres. Se introdujeron cambios a este respecto en las esferas de la comercialización, la agricultura, las asociaciones de regantes y el marco institucional de las cooperativas. En cinco países se propiciaron procesos de descentralización.

125. El 80% de los informes sobre los resultados de los proyectos de 2005 proporcionaron datos desglosados por sexo, lo cual es alentador, pero es preciso que se hagan más esfuerzos. La información más fácilmente disponible fue la relativa a los servicios financieros rurales, que indicaba un alto grado de participación de la mujer. Las cifras relativas a la capacitación por lo general también estaban desglosadas por sexo.

Recuadro 6: Herramientas para la evaluación del impacto

En 2005, el FIDA concluyó la preparación de un conjunto de herramientas para ayudar a los equipos de gestión de los proyectos a realizar evaluaciones del impacto. Además de la encuesta realizada en el Senegal en 2004, se llevaron a cabo encuestas piloto en Bangladesh, Jordania, Kenya y Nicaragua, para ensayar la metodología de cuestionarios y encuestas. Basándose en la experiencia de las cinco encuestas piloto, se ultimó el cuestionario para la evaluación del impacto. La encuesta permitirá establecer indicadores con respecto al índice de activos del hogar, el grado de malnutrición infantil en la zona del proyecto, la alfabetización de mujeres y hombres y el acceso de los hogares a agua potable y a un saneamiento adecuado – proporcionando así datos sobre los objetivos de desarrollo del Milenio más importantes para el FIDA.

Se elaboró una aplicación informática para ayudar a los equipos de gestión de los proyectos a introducir y analizar los datos. Ese programa ofrece una interfaz de uso sencillo para incorporar las respuestas al cuestionario y elaborar informes previamente definidos para el análisis. El empleo de una metodología uniforme contribuirá a reducir los errores en la introducción de los datos y facilitará el análisis de las conclusiones. También hará más fácil comparar los resultados de los proyectos.

Se preparó un amplio manual en asociación con Counterpart International, una destacada ONG en esta esfera. El manual se divide en tres partes y ofrece orientación sobre lo siguiente: preparación de una encuesta sobre el impacto, realización de una encuesta sobre el impacto e introducción y análisis de los datos de la encuesta. También se ofrece un índice anotado del informe de la encuesta.

Existe un manual y un cuestionario para la encuesta en todos los idiomas oficiales del FIDA; se prevé que a mediados de año se habrá ultimado la preparación de la aplicación informática en los idiomas oficiales. Estas herramientas están a la disposición del público en el sitio web del FIDA y en CD ROM.

126. **Retos y rumbo a seguir.** La experiencia obtenida con el RIMS durante este año ha contribuido al aprendizaje del FIDA y ha puesto de manifiesto las dificultades que presenta la incorporación de nuevas iniciativas institucionales en los proyectos existentes. La adecuación de los indicadores del RIMS a los sistemas de seguimiento y evaluación de los proyectos en curso ha resultado más difícil de lo previsto. Por el contrario, la integración del RIMS en los nuevos proyectos por lo general no presenta problemas.

127. Con arreglo a la experiencia adquirida en los dos últimos años, deberán abordarse las cuestiones que se indican a continuación a fin de que los datos provenientes del RIMS ofrezcan una indicación fidedigna y comparable de los resultados y el impacto de los proyectos:

- i) **Los indicadores no siempre son entendidos de la misma manera por todos.** El significado de los indicadores de primer nivel plantea pocos problemas, mientras que el de los indicadores de segundo nivel ha sido interpretado de diversas maneras (por ejemplo, parece que no siempre se comprende bien la expresión “prácticas de gestión mejoradas”). La variabilidad de los datos relativos a algunos indicadores también indica que no siempre se ha comprendido plenamente su significado (por ejemplo, parece no haberse captado la distinción entre “personas que adoptan las tecnologías recomendadas por el proyecto” y “personas que utilizan los servicios de asesoramiento técnico ofrecidos por el proyecto”).

A fin de evitar esos problemas, en 2006 se preparará y publicará una guía práctica en la que se describirán más detalladamente el significado y el propósito de cada uno de los indicadores y se propondrán métodos de acopio de datos (en particular para los indicadores de segundo nivel).

- ii) **Es necesario intensificar los esfuerzos de fomento de la capacidad.** Aunque se han examinado las cuestiones relacionadas con el RIMS en reuniones regionales, es preciso realizar mayores esfuerzos a nivel de los proyectos y en el plano nacional.
- iii) **Se considera que el RIMS es sobre todo una exigencia del FIDA relativa a la presentación de informes.** Algunos gerentes de proyectos, especialmente de los financiados por muchos donantes, consideran que el RIMS es un sistema de información sobre los resultados impuesto desde arriba, lo cual supone una razón más para intensificar los esfuerzos de fomento de la capacidad en el plano nacional.

B. Supervisión directa

128. El FIDA inició la supervisión directa de 15 proyectos a raíz de la aprobación de una resolución por el Consejo de Gobernadores en 1997. El Programa piloto de supervisión directa tenía por objeto adquirir un conocimiento directo por medio de las actividades de supervisión e incorporar más eficazmente las enseñanzas extraídas de las operaciones en curso en las actividades de diseño de proyectos. También debía proporcionar al FIDA “un conocimiento de la función de supervisión, de los gastos que comporta una supervisión adecuada de los proyectos [...] y del impacto en el desarrollo y la dimensión humana de los proyectos de su cartera”.

129. De la evaluación del Programa piloto de supervisión directa realizada por la Oficina de Evaluación en 2004-2005 se desprende en general una constante que demuestra que ese tipo de supervisión tiene más posibilidades que la supervisión a cargo de una institución cooperante de contribuir a que las actividades de desarrollo de los proyectos sean más eficaces, al mismo tiempo que permite prestar más atención a los objetivos más amplios que el FIDA persigue en los programas en los países. El Programa piloto también ofrece al FIDA la posibilidad de hacer hincapié en las cuestiones de interés primordial, como la incorporación de una perspectiva de género en todas las actividades, la selección de los beneficiarios y la creación de instituciones de base, todos ellos elementos importantes para el logro de la sostenibilidad. También ofrece mayores oportunidades de diálogo sobre políticas y de creación de asociaciones. Contribuye asimismo a aumentar la base de conocimientos del FIDA y a que los GPP logren una mayor coordinación a nivel nacional.

130. Sin embargo, también se observaron algunas insuficiencias. Cabe mencionar al respecto la disminución del interés; la falta de revisiones a mitad de período, sistemas de contabilidad analítica o de sistemas de seguimiento eficaces, y la falta de coincidencia en la manera de enfocar determinados aspectos. El proceso de institucionalización de los conocimientos también ha sido defectuoso.

131. A raíz de la evaluación mencionada más arriba, el Consejo de Gobernadores ha decidido ampliar las posibilidades que se ofrecen a la dirección del FIDA para seleccionar las instituciones cooperantes o supervisar directamente los proyectos del Fondo. El Consejo de Gobernadores adoptó tres decisiones relacionadas entre sí: debe proseguirse el Programa piloto de supervisión directa; debe ampliarse al tipo de instituciones a las que se pueda confiar la administración de proyectos para incluir a instituciones o entidades nacionales, regionales, internacionales o de otro tipo; y, llegado el caso, y con la autorización de la Junta Ejecutiva, debe poderse supervisar directamente la ejecución de los proyectos.

132. Al final de 2005, 12 de los 15 proyectos incluidos en el Programa piloto de supervisión directa estaban siendo supervisados directamente. En el anexo III figura una lista de esos proyectos.

C. Mecanismo Flexible de Financiación

133. En 1998 la Junta Ejecutiva aprobó el Mecanismo Flexible de Financiación (MFF) en vista de la descentralización de la administración pública iniciada a mediados de 1990 y la consiguiente necesidad de inversiones que requerían compromisos a más largo plazo para el fortalecimiento de la capacidad. Por lo general, los proyectos financiados en el marco del MFF comportan un proceso de diseño continuo y evolutivo; un período más prolongado de duración del préstamo, que se desembolsa por fases y la especificación de requisitos o “indicadores críticos” claramente definidos para proceder a la siguiente fase de ejecución.

134. Al final de 2005, 18 programas y proyectos del FIDA en curso estaban financiados en el marco del MFF¹⁷. Durante ese año, se realizaron misiones de revisión entre distintas fases de cinco de esos proyectos. A raíz de esa revisión, se prolongó en 19 meses la primera fase del Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales, en el Níger. En Nicaragua y el Sudán, se consideró que los logros alcanzados eran satisfactorios, por lo que se aprobó la segunda fase. Se ha terminado la revisión del Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal, en Santo Tomé y Príncipe, y el Programa Nacional de Apoyo a la Microfinanciación, en la India, y se prevé que en breve se presentarán propuestas a la dirección para que adopte una decisión.

135. De acuerdo con el diseño original del programa, debería haberse realizado una revisión entre distintas fases de otros dos programas —el Programa de Desarrollo Rural de las Verapaces, en Guatemala, y el Programa de Apoyo a Iniciativas Productivas en Zonas Rurales, en Haití—. Se aplazó esa revisión hasta 2006, lo cual permitirá disponer de más tiempo para la ejecución, especialmente para el proyecto de Haití, que avanzaba lentamente debido, según la misión de supervisión de la UNOPS, a la inestabilidad de la situación política y la suspensión consiguiente de los desembolsos.

136. En resumen, 11 de los 18 proyectos se encuentran actualmente en su primera fase y siete están en condiciones de pasar a la segunda (anexo IV). La fase de desembolso es superior al 40% de la cuantía aprobada en cinco de esos siete proyectos; en el Programa de Servicios Financieros Rurales, en la República Unida de Tanzania, ese porcentaje desciende al 37%, y en el Programa del Fondo de Asistencia Técnica para los Departamentos de León, Chinandega y Managua, en Nicaragua, al 15%.

D. Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno

137. El Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno fue aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2003 y tiene por objeto ayudar al FIDA a realizar su visión de futuro y alcanzar sus objetivos del marco estratégico mediante el fortalecimiento y la integración de cuatro dimensiones relacionadas entre sí: la ejecución de proyectos, el diálogo sobre políticas, la creación de asociaciones y la gestión de los conocimientos. El programa se ejecutará en un período de tres años, con 15 iniciativas y un presupuesto aprobado de USD 3 millones. La labor de diseño de las 15 iniciativas concluyó en diciembre de 2004. Todas ellas, excepto la relativa al Yemen, se han puesto en marcha.

138. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo acoge o acogerá a siete de las 15 iniciativas, a saber: el Congo, Egipto, Etiopía, Nigeria, el Senegal, Uganda y el Yemen. Los demás asociados en el Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno son la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación en la República

¹⁷ La Junta Ejecutiva había aprobado 20. Sin embargo, en 2003 la Junta convino en transformar en “estándar” el préstamo concedido a Bhután en el marco del MFF, y en 2004 se canceló un programa financiado con arreglo al MFF en el Líbano.

Unida de Tanzania; el Programa Mundial de Alimentos en China y la India; el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica (GTZ) en Bolivia, y el gobierno u otros arreglos en Haití, Honduras, el Sudán y Viet Nam. Dado que la mayoría de las iniciativas se seleccionan en función del tamaño de la cartera, se abarcan en total muchos proyectos —64 proyectos de inversión, es decir, alrededor del 28% de la cartera actual—.

139. Estas iniciativas son pequeñas y emplean únicamente a una o dos personas. Con un promedio de cuatro a cinco préstamos, varias donaciones en curso, algunas iniciativas en materia de política y uno o dos proyectos en elaboración, se exige al personal que dedique mucho tiempo a estas tareas.

Cuadro 3: Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno – Distribución por países

Países	N.º de proyectos ^a	Países	N.º de proyectos
África occidental y central		América Latina y el Caribe	
Congo y República Democrática del Congo (Kinshasa)	3	Bolivia (La Paz)	2
Gambia y Senegal (Dakar)	7	Haití (Puerto Príncipe)	2
Nigeria (Abuja)	3	Honduras y Nicaragua (Tegucigalpa)	4
África oriental y meridional		Cercano Oriente y África del Norte	
Etiopía (Addis Abeba)	4	Egipto (El Cairo)	3
República Unida de Tanzania (Dar es Salam)	5	Sudán (Jartúm)	4
Uganda (Kampala)	5	Yemen (Sana)	5
Asia y el Pacífico		15 oficinas	<u>64</u>
China y Mongolia (Beijing)	7		
India (Nueva Delhi)	8		
Viet Nam (Hanoi)	2		

^a Los proyectos hacen referencia a la cartera actual, es decir, los proyectos aprobados por la Junta Ejecutiva pero no terminados. Los proyectos incluidos en el Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno representan el 28% del total de la cartera activa del FIDA, de la que forman parte 232 proyectos de inversión.

140. Como se indicaba en el anterior informe sobre los resultados de la cartera, la puesta en práctica de las iniciativas llevó más tiempo del previsto, en gran parte a causa del deseo del FIDA de hallar los asociados adecuados. Varios factores explican este hecho. En primer lugar, el carácter limitado de los presupuestos unitarios no ofrecía muchas oportunidades de establecer relaciones de asociación con instituciones como el Banco Mundial. En segundo lugar, lo que es más importante, la inexperiencia relativa del FIDA en gestión de equipos sobre el terreno y las consiguientes demoras en el logro de un consenso sobre cuestiones como el formato y el contenido del memorando de entendimiento, el procedimiento de autorización de utilización de fondos por los organismos hermanos de las Naciones Unidas y el proceso de contratación que debía adoptarse también contribuyeron a una puesta en marcha más lenta de lo previsto.

141. Con respecto a los resultados operacionales, el Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno ha aportado apoyo a la ejecución y ha facilitado las comunicaciones entre la Sede del FIDA, los gobiernos miembros, los proyectos y las instituciones cooperantes. También son alentadores los resultados preliminares en esferas como la gestión de los conocimientos y la creación de asociaciones, incluida una mejor coordinación de los donantes. Desde la perspectiva del aprendizaje, los GPP también han acumulado considerable experiencia en la negociación de iniciativas piloto de presencia sobre el terreno con organismos cooperantes.

142. Se ha iniciado la evaluación del Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, y se prevé que el informe final se publicará a mediados de 2007.

E. Sistema de asignación de recursos basado en los resultados

143. Después de la aprobación de la estructura y funcionamiento del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) por la Junta Ejecutiva en su 79º período de sesiones, celebrado en septiembre de 2003¹⁸, la primera evaluación de los resultados se llevó a cabo a fines del segundo trimestre de 2004, y el programa de trabajo basado en el PBAS para 2005 fue aprobado por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2004. Las puntuaciones relativas a los países se publicaron el 15 de enero de 2005.

144. En septiembre de 2005, se informó a la Junta Ejecutiva de que las evaluaciones de los resultados en el sector rural habían servido de base para establecer un diálogo sobre políticas a nivel operativo. El pequeño tamaño relativo de las operaciones del FIDA plantea algunos retos ya que pueden registrarse grandes fluctuaciones en las puntuaciones de los resultados de la cartera, lo cual puede tener un efecto reductivo en la cuantía media de los préstamos. En el examen de la aplicación del PBAS realizado en septiembre de 2005 se identificaron algunas esferas en las que podían introducirse modificaciones: i) el peso concedido a la población: dadas las grandes variaciones de población entre los Estados Miembros del FIDA, esta opción comportaba grandes diferencias de puntuación a los países (y, por tanto, de asignaciones), con la consiguiente necesidad de establecer asignaciones máximas y mínimas hasta para 25 países, y ii) la población rural: habida cuenta del mandato del FIDA, se consideró que este indicador de las necesidades de la población rural pobre se adaptaba mejor a la función y la prioridad del FIDA.

145. La Junta Ejecutiva solicitó que se siguieran examinando estas cuestiones.

F. Desarrollo del sector privado

146. En la estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él, aprobada en 2005, se establece un marco de resultados para el período 2005-2008. Dicho marco se divide en indicadores de procesos (los que determinan en qué medida los programas y proyectos del FIDA en los países responden al sector privado) e indicadores de resultados (los efectos que la participación del sector privado tiene en la población rural pobre). Estos últimos resultados se medirán en gran parte con los indicadores del RIMS. Sería prematuro extraer conclusiones definitivas de cualesquiera de los resultados consignados; sin embargo, se presentaron informes con arreglo a los siguientes indicadores básicos de los resultados de los proyectos en 2005:

- i) se crearon o reforzaron alrededor de 22 000 empresas, lo que supuso la creación de unos 7 000 puestos de trabajo (además de nuevos empresarios y propietarios);
- ii) se construyeron o rehabilitaron alrededor de 190 almacenes y 150 plantas de elaboración;
- iii) se construyeron o rehabilitaron unos 250 mercados, y
- iv) se construyeron o rehabilitaron 2 350 kilómetros de caminos, aproximadamente.

147. Con respecto a los indicadores de los procesos relacionados con los programas y proyectos del FIDA en los países, los indicadores básicos de resultados se dividen entre aquellos sobre los que se informará por medio de los COSOP y los relativos a diseños concretos de proyectos. Del examen de los COSOP y los proyectos presentados a la Junta Ejecutiva en 2005 se desprende que se ha avanzado mucho en la incorporación del sector privado. Debe observarse que, si bien se presentaron en 2005, la labor de desarrollo se había iniciado antes de la aprobación de la estrategia relativa al sector privado.

¹⁸ Documento EB 2003/79/R.2/Rev. 1.

148. En todos los países en que desarrolla actividades el FIDA, la posibilidad de hacer intervenir al sector privado depende de las políticas y el marco institucional existentes, que pueden no ser favorables a los agentes de ese sector. En otros países, el sector privado está poco desarrollado y está integrado principalmente por un gran número de pequeños operadores locales con escaso margen para realizar economías de escala y abarcar todo el territorio nacional. La medida en que un programa del FIDA en un país logre la participación del sector privado dependerá mucho del contexto. De los 11 COSOP y un documento sobre oportunidades estratégicas regionales¹⁹ presentados a la Junta Ejecutiva:

- i) nueve contienen estrategias para entablar un diálogo sobre políticas para el fomento del sector privado local;
- ii) nueve consultas relativas a COSOP contaron con la participación de representantes del sector privado;
- iii) once comportan un diálogo sobre políticas en apoyo del sector privado local, y
- iv) once prevén posibilidades de asociación con el sector privado.

149. En 2005 se registraron progresos considerables en relación con los indicadores básicos de resultados de los proyectos, habiéndose superado los objetivos en cuatro de los cinco indicadores. De los proyectos presentados a la Junta Ejecutiva en 2005:

- i) veintidós (71%) contemplan actividades destinadas a reforzar la capacidad y los conocimientos técnicos empresariales de determinados grupos de la población rural pobre o sus organizaciones (en comparación con un objetivo del 20% al 25%);
- ii) siete (41%) tienen un componente de producción agrícola y servicios de asesoramiento conexos, y se prevé en ellos la prestación de esos servicios a través del sector privado (frente a un objetivo de 20% a 50%);
- iii) veinte (87%), que tienen un componente de servicios financieros rurales, apoyan, refuerzan o amplían el ámbito de las instituciones del sector privado (en comparación con un objetivo del 50% al 75%); esos servicios se prestarán por conducto de instituciones de microfinanciación, asociaciones de crédito y ahorro locales y bancos comerciales;
- iv) veintiuno (68%) vinculan a los pequeños agricultores con los mercados o intermediarios privados (20 proyectos) o apoyan el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (22 proyectos) (en comparación con un objetivo del 20% al 25%), y
- v) nueve (29%) prevén la cofinanciación con el sector privado (frente a un objetivo del 15%); en seis de esos proyectos se prevé la financiación por bancos comerciales nacionales, dos por ONG locales que operan en el sector de las instituciones de microfinanciación, y uno (Albania) por un inversionista extranjero del sector privado (Rabobank).

G. Asistencia posterior a las crisis

150. A lo largo de los años, el FIDA ha intervenido activamente en situaciones de crisis. Durante el período 1995-2005, el Programa de investigación interdisciplinaria sobre las causas de las violaciones de los derechos humanos (*Projecten interdisciplinair onderzoek naar oorzaken van mensenrechtenschendinge*) clasificó a 73 Estados Miembros del FIDA entre los afectados por uno u otro tipo de conflictos violentos. En los últimos 10 años, el Fondo ha ejecutado

¹⁹ El documento sobre oportunidades estratégicas regionales abarcaba tres países de Asia Central: Kazajstán, Kirguistán y Tayikistán.

188 proyectos en esos países, con un costo total de USD 6 400 millones, aproximadamente, para los que el FIDA han comprometido préstamos por un total de USD 2 800 millones, aproximadamente.

151. Las operaciones del FIDA en 2005 no supusieron una excepción. De hecho, además de actuar en países afectados por conflictos, el FIDA hubo de responder al tsunami en Asia, mediante la aprobación urgente de cuatro programas, y reestructurar la cartera del Pakistán a raíz de un devastador terremoto. Después de la aprobación de nuevos proyectos y otras medidas en materia de gestión, se han reactivado las carteras de la República del Congo, la República Democrática del Congo y Sierra Leona. Además, se ha elaborado por primera vez un COSOP para Angola, y se está intensificando la ejecución del Programa de Transición para la Reconstrucción Posterior al conflicto aprobado en 2004 para Burundi.

Recuadro 7: Actividades posteriores a conflictos: Programa de Desarrollo Rural en Kordofán del Sur (Sudán)

El estado de Kordofán del Sur en el Sudán ha padecido durante decenios contiendas civiles que han desorganizado los medios de subsistencia locales, causado desplazamientos de población y resultado en un aumento de la pobreza y la vulnerabilidad. En el año 2000, el conflicto se había mitigado considerablemente, lo que permitió suscribir un acuerdo de cesación del fuego entre el Gobierno y el Movimiento de Liberación Popular del Sudán (SPLM) y, por último, la firma de un acuerdo general de paz en enero de 2005. Reconociendo la necesidad de apoyar el incipiente proceso de paz, la Junta Ejecutiva aprobó, en septiembre de 2002, un préstamo con cargo al Mecanismo Flexible de Financiación para el Programa de Desarrollo Rural en Kordofán del Sur.

El enfoque adoptado en la ejecución del programa se basa en el reconocimiento de que para combatir la pobreza en las zonas afectadas por conflictos, donde existe una fuerte competencia por los recursos naturales, es necesario formular estrategias de desarrollo que otorguen prioridad a la agricultura y la gestión de los recursos naturales, promuevan políticas racionales de reforma agraria, establezcan mecanismos de asignación equitativa de los recursos e involucren a las comunidades en la adopción de decisiones.

En las misiones de revisión entre distintas fases llevadas a cabo en 2005 se llegó a la conclusión de que tenía una importancia decisiva el hecho de que el programa abarcara todas las localidades de Kordofán meridional y que se aplicaran en él criterios de pobreza y basados en la participación para seleccionar a las comunidades destinatarias y para que los beneficios del proyecto llegaran equitativamente a todos los grupos de población y a los distritos que más sufrieron como consecuencia de las contiendas civiles. Cabía destacar también el apoyo prestado al asentamiento de la población mediante donaciones de contrapartida a las comunidades para financiar servicios básicos de salud y de abastecimiento de agua; así como la potenciación de la capacidad de acción de las comunidades locales. Algunos donantes (Banco Mundial, Unión Europea) están adoptando estos enfoques y han reanudado la asistencia al Sudán a raíz de la firma del acuerdo general de paz.

H. Armonización y alineación

152. El programa para aumentar la eficacia de la ayuda se conceptualiza en forma de pirámide, situando la armonización en la base, la alineación en el centro y la apropiación en la cúspide, con la esperanza de que la armonización y la alineación promuevan la apropiación. Por el hecho de haber fomentado desde hace mucho tiempo que los gobiernos asuman los proyectos y los procesos de desarrollo como propios, el FIDA no tiene ninguna dificultad, al menos desde un punto de vista conceptual, en aceptar los principios de la alineación y la armonización y trabajar para el logro de los objetivos establecidos.

153. Sin embargo, la experiencia del África oriental y meridional, donde el proceso de armonización tal vez sea más intenso, indica que la pirámide de la eficacia de la ayuda en algunos casos se ha invertido, prestándose más atención a la armonización y la alineación que a la

apropiación de los proyectos por parte de los gobiernos. La experiencia en varios países, como en Mozambique y Uganda, demuestra que el programa de armonización y los enfoques sectoriales adoptados para ponerlo en práctica no siempre se han utilizado para los fines previstos y, en algunos casos, han reforzado involuntariamente la influencia de la comunidad de desarrollo en las acciones, las políticas y los gastos de los gobiernos.

154. Cabe mencionar un nuevo aspecto concreto del programa de armonización, a saber, la estrategia de asistencia conjunta. En África oriental y meridional se ha acumulado experiencia en la República Unida de Tanzania, Uganda y Zambia, donde se están llevando a cabo procesos análogos. Se han extraído algunas enseñanzas:

- i) una amplia estrategia de reducción de la pobreza y la adopción de enfoques sectoriales maduros ayudan a los asociados en el desarrollo a alinear su apoyo y facilita la formulación de la estrategia de asistencia conjunta;
- ii) muchos asociados donantes tienen dificultades en apartarse de determinados sectores, y pocos están dispuestos a actuar como “asociados silenciosos”, y
- iii) la estrategia de asistencia conjunta para Uganda requería una preparación a fondo y mucho tiempo y cuantiosas inversiones para llegar a un acuerdo sobre expectativas y enfoques conjuntos.

155. En un plano más general, del programa para aumentar la eficacia de la ayuda se desprende la enseñanza conexas de que, por lo menos a corto plazo, los costos de transacción de este nuevo modo de operar son de hecho mucho más altos que los del enfoque anterior. En consecuencia, también ha aumentado el costo para el FIDA a este respecto: se requiere más tiempo para asegurarse una amplia aceptación por los asociados en el desarrollo dentro del país de los programas de inversión y otros compromisos; y una proporción cada vez mayor del tiempo de los gerentes de programas en los países y el personal sobre el terreno se dedica a crear y mantener asociaciones.

VII. CONCLUSIONES

Gestión de la cartera

156. El FIDA registró niveles sin precedentes de aprobación y desembolso de préstamos en 2005. También terminó un número de proyectos mayor que en años anteriores, lo que ayudó a estabilizar el número de proyectos en la cartera actual. Adoptó una política activa de cancelación de préstamos y redujo de manera considerable la proporción de préstamos cancelados en la fecha de cierre. Además, aumentó el monto de la cofinanciación en 2005, especialmente la procedente de fuentes nacionales. No hay duda de que los resultados positivos que se desprenden de estos parámetros deben mejorarse o, por lo menos, mantenerse al nivel actual.

157. Las demoras en la efectividad aumentaron algo en 2005, a lo cual debe prestarse más atención. La tendencia más reciente de “rejuvenecimiento de la cartera” prosiguió en 2005, y se prevé que proseguirá en el próximo futuro. Actualmente, la cartera está formada por un conjunto de proyectos más jóvenes. En el año que se examina también se registró una clara reducción del promedio de la cuantía de los préstamos, lo cual permite prever deseconomías de escala. Dado que el FIDA tiene una cartera relativamente pequeña pero muy dispersa a nivel mundial, el promedio de proyectos por países es bajo, lo cual aumenta el riesgo de deseconomías de escala. Todos estos factores y la presión que supone la iniciativa relativa a la gestión del cambio intensificarán aún más la competencia para la obtención de recursos, especialmente recursos de personal.

158. El presunto aumento de la productividad general de los últimos años debería por tanto complementarse reajustando las estrategias y los procesos operativos. Además, será necesario esforzarse en terminar los proyectos y cerrar los préstamos en los plazos previstos o con pequeñas prórrogas únicamente. La mayor flexibilidad que ofrecen las enmiendas introducidas en el *Convenio Constitutivo del FIDA* y las *Políticas y Criterios en Materia de Préstamos* en relación con la suscripción de acuerdos de supervisión con las instituciones cooperantes debería servir para mejorar la calidad del apoyo que se presta a la supervisión y la ejecución. Dado que el FIDA es una organización de carácter asociativo, es difícil afrontar la cuestión de la gran dispersión del programa, por lo menos a corto plazo, si bien este factor debe integrarse en la elaboración de los programas regionales.

Impacto de la cartera

159. Hay ciertas discrepancias entre las conclusiones del ARRI y los informes de autoevaluación del PMD con respecto a los criterios y mecanismos empleados en favor de los grupos más pobres. Sin embargo, el FIDA puede mejorar su método de selección de los beneficiarios de sus operaciones durante las fases de diseño y ejecución. La dirección del FIDA está elaborando la política y estrategia de focalización que presentará a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2006. Además, el nuevo modelo operativo contendrá otros elementos que permitirán lograr una focalización más efectiva en los sectores más pobres de la población rural. En cuanto a la incorporación de una perspectiva de género en las actividades y el empoderamiento de las mujeres, se hará un esfuerzo para aumentar la integración de las actividades previstas en el Plan de Acción sobre Género en los procesos institucionales en curso y para aumentar la capacidad del personal y los consultores del FIDA. Se desplegarán nuevos esfuerzos para analizar el impacto de los proyectos del FIDA sobre la pobreza en los países de ingresos bajos y medios.

160. El menor impacto en la esfera de la ordenación de los recursos naturales y del medio ambiente tal vez se deba a la proporción relativamente baja de las inversiones realizadas en ella más que a una falta de conocimiento por parte del FIDA del nexo que existe entre pobreza y medio ambiente. La dirección del FIDA también es consciente de que los derechos de los pobres a los recursos del medio ambiente son inestables debido a que, por su propia naturaleza, todos pueden acceder a ellos, razón por la cual el FIDA ha prestado asistencia a los proyectos que se concentran en la ordenación sostenible de los recursos de propiedad común a fin de que los pobres del medio rural puedan desempeñar una labor más activa en la gestión sostenible de esos recursos. Se llevarán a la práctica con carácter prioritario iniciativas encaminadas a remediar la insuficiente atención que se presta al riesgo ambiental.

161. La principal estrategia del FIDA para lograr un mayor sentido de apropiación de los proyectos a nivel local consiste en aumentar el capital social existente y utilizarlo plenamente para potenciar la capacidad de acción de la población pobre, en particular contribuyendo a la creación y fortalecimiento de sus organizaciones y reforzando el papel que las comunidades desempeñan en los procesos de adopción de decisiones. Por lo tanto, es necesario analizar más a fondo las conclusiones del ARRI 2005 a este respecto, teniendo en cuenta las conclusiones de la autoevaluación y también las de los dos ARRI anteriores.

162. En cuanto al aumento de la sostenibilidad, se promoverá una exposición más clara de los objetivos de los proyectos, que los diferencia de los productos, mediante la formulación de directrices y capacitación. También se tratará de acelerar el cambio en la cartera de financiación rural para pasar de un enfoque basado en el crédito en función de la oferta a un enfoque de servicios financieros rurales. En general, cada vez es mayor el énfasis que se pone en la vinculación de la población pobre con el mercado, y este criterio se mantendrá. También se apoyarán intervenciones

normativas mediante donaciones y una labor analítica específica en los países y el consiguiente fomento de la capacidad. Para lograr una mayor fiabilidad de la medición de la eficiencia, deberá aumentarse considerablemente el tamaño de la muestra. Directrices revisadas para la terminación de proyectos servirían de base para una labor más analítica al respecto.

163. El FIDA también tratará de alinear sus instrumentos de intervención con las necesidades concretas de los países y los esfuerzos de armonización de los donantes. Teniendo en cuenta que cada vez se llevan a cabo más actividades de creación de asociaciones en los países, se adoptará un enfoque más descentralizado y flexible en esa esfera.

164. En respuesta a las conclusiones del ARRI y el sistema de autoevaluación en el sentido de que el personal operativo es insuficiente y no tiene todas las capacidades necesarias, en el Plan de Acción se considera que la reforma de los recursos humanos forma parte decisiva del proceso de cambio. Éste comportará el establecimiento de procedimientos de evaluación del personal orientada a la obtención de resultados, el aumento de la capacidad del personal de acuerdo con los nuevos perfiles de competencias, la realización de exámenes y la adopción de medidas de reajuste del volumen de trabajo y la estructura, y el establecimiento de marcos de responsabilización y de incentivos y la elaboración de directrices relativas a la promoción profesional.

**COMENTARIOS DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN RELATIVOS
AL INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DE LA CARTERA**

I. INTRODUCCIÓN

1. De conformidad con el nuevo mandato y reglamento del Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva,¹ en el presente anexo se consignan las observaciones formuladas por la Oficina de Evaluación (OE) con respecto al “Informe sobre los resultados de la cartera” del FIDA. El Comité de Evaluación examina el Informe para comunicar a la Junta Ejecutiva su opinión sobre la calidad del informe presentado por la dirección del Fondo y la capacidad de respuesta de éste a las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones.

2. Éste es el segundo año en que la OE formula observaciones sobre el “Informe sobre los resultados de la cartera”. En 2005, los comentarios se concentraron en: i) la estructura y metodología del informe; ii) la pertinencia de las recomendaciones contenidas en él, y iii) la determinación de si el informe era la respuesta de la dirección al ARRI, en el que se resumen las conclusiones de las evaluaciones que la OE realiza durante un año. A fin de que las aportaciones que hace la OE a los debates del Comité de Evaluación se ajusten a los objetivos que persigue en su examen del informe, los comentarios de la OE se han reestructurado este año en torno a un doble objetivo: la calidad de la información presentada y la capacidad de respuesta a las conclusiones de las evaluaciones. Esta revisión de la estructura de los comentarios de la OE también fue posible gracias a los cambios estructurales introducidos en el Informe de 2006.

3. Al preparar estas observaciones, la OE definió mejor los criterios que debían utilizarse para determinar la calidad y la capacidad de respuesta:

- i) **Calidad de la información.** Comprendería criterios como oportunidad, exactitud y determinación de las cuestiones que deben abordarse con respecto a los resultados de la cartera, y
- ii) **Capacidad de respuesta a las conclusiones de las evaluaciones.** En primer lugar, calibrando la respuesta a las conclusiones de las autoevaluaciones del PMD (vinculación de la determinación y el análisis de las cuestiones relativas a los resultados con las medidas correctivas) y, en segundo lugar, calibrando la respuesta a las evaluaciones independientes de la OE, en particular las recomendaciones formuladas con respecto al último informe sobre los resultados de la cartera y la respuesta de la dirección al ARRI.

II. CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

A. Oportunidad

4. **Presentación de informes a la Junta Ejecutiva.** La presentación de un informe sobre los resultados de la cartera en un plazo de cuatro meses después del fin del año sobre el que se informa es conforme a las normas de buenas prácticas de presentación de informes transparentes. Por tanto, se considera que el informe a la Junta Ejecutiva se ha presentado con puntualidad. Esta situación puede compararse favorablemente con otras instituciones financieras internacionales, que por lo general tardan seis meses en publicar este tipo de informe. Los informes de las divisiones abarcan el período de julio de 2004 a junio de 2005, mientras que los datos sobre los resultados de la cartera referentes a toda la institución (información financiera sobre los préstamos y donaciones aprobados, los desembolsos, etc.) se refieren al año civil de 2005.

¹ Documento EB 2004/83/R.7/Rev.1.

B. Exactitud

5. **Métodos adoptados por otras instituciones.** En otras instituciones financieras internacionales, la exactitud de los datos de autoevaluación comunicados se evalúa comparando las calificaciones dadas a las autoevaluaciones con las dadas por los departamentos que realizan evaluaciones independientes. La diferencia entre las calificaciones asignadas por los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente indica el grado de fiabilidad del sistema de autoevaluación. Esta comparación se denomina “divergencia neta” en el Banco Mundial. Además, los departamentos de evaluación de algunas instituciones financieras internacionales (en particular el Banco Mundial y el Banco Asiático de Desarrollo) hacen evaluaciones de la calidad de los informes de terminación de proyectos. El PMD y la OE aspiran a lograr en el futuro una armonización similar de los sistemas, como se indica en el párrafo siguiente.

6. **Información presentada actualmente.** El informe sobre los resultados de la cartera no contiene en la actualidad definiciones de los indicadores ni del sistema de calificación, si bien éste se explica en las directrices para la presentación del informe. Tampoco contiene valoraciones de las autoevaluaciones ni calificaciones de los resultados relativos a todos los indicadores. El PPR utiliza en cambio las calificaciones de la OE relativas a las evaluaciones y las conclusiones del ARRI casi con más frecuencia que las calificaciones de las autoevaluaciones. El PMD no ofreció un análisis comparativo de los datos relativos a los resultados de los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente por no haberse logrado todavía una armonización de los sistemas.

7. **Armonización de los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente.** El Presidente Adjunto encargado del PMD y el Director de la OE han acordado que en 2006 se comenzará la labor de armonización y han suscrito un entendimiento oficial a estos efectos. Se realizará la armonización de manera que puedan compararse los datos y verificarse su coherencia para obtener información sobre la divergencia neta y, por tanto, sobre la exactitud de los datos de autoevaluación.

C. Cuestiones y problemas

8. Sigue mejorando la calidad del informe sobre los resultados de la cartera ya que ha aumentado el nivel de agregación y análisis, sin que ello haya supuesto una pérdida de concreción o falta de ejemplos de las cuestiones consignadas. Los antecedentes y las explicaciones de las insuficiencias registradas en algunas esferas, como la focalización, son útiles para explicar las cuestiones con las que se enfrenta el FIDA, aunque todavía no se hayan encontrado soluciones, y en el propio Informe se reconozca la necesidad urgente de mejora.

9. Para determinar en qué medida el Informe constituye una herramienta de gestión eficaz (identificación de problemas, y propuestas de medidas correctivas), la OE diferenció entre las cuestiones con respecto a las cuales: i) se presentaba información, pero requerían un análisis adicional para enfrentar posibles problemas; ii) se informaba de las tendencias o problemas, sin explicarlos suficientemente, y iii) no se presentaba toda la información debida. En general, las dos primeras deficiencias se aplican principalmente a los datos sobre los resultados de la cartera, por ejemplo las cifras relativas a los préstamos aprobados y los desembolsos (que a menudo se denominan datos tradicionales sobre los resultados de la cartera). Sin embargo, los datos de autoevaluación sobre el impacto son más bien limitados, por lo que se necesitará obtener información adicional antes de proseguir el examen de los resultados comunicados; en consecuencia, la mayoría de las cuestiones sobre el impacto entran dentro de la categoría iii) *supra*. Los ejemplos que se exponen a continuación ilustran las esferas en las que podría mejorarse el sistema de gestión de los resultados de la cartera.

- i) **Análisis adicional.** En el informe se señala un aumento considerable de la cofinanciación nacional y se explica que ello se debe al aumento del número y la diversidad de las fuentes de cofinanciación que el FIDA está utilizando. Debería haberse planteado la cuestión de si

ANEXO I

es una política deliberada y en qué medida este cambio afecta al valor agregado que el Fondo representa para los Estados Miembros que pueden esperar recibir financiación adicional de fuentes externas más que de fuentes nacionales. Si la dirección no realiza un análisis de este tipo, puede resultar difícil al FIDA adoptar decisiones de política y medidas correctivas, si lo considerara necesario.

- ii) **Explicaciones adicionales.** Se informa de que han mejorado los desembolsos, pero no se explica lo que ha contribuido a ese cambio y lo que puede aprenderse de ello. La profundización del análisis y las explicaciones pueden ofrecer al FIDA nuevas oportunidades para aprender y aplicar experiencias positivas de una región en otras.
- iii) **Datos adicionales.** El informe contiene información detallada sobre las instituciones cooperantes del FIDA, es decir, sobre “quiénes” pero no sobre cómo están actuando. Teniendo en cuenta que los resultados de los proyectos financiados por el FIDA a veces dependen de la actuación de esas instituciones, es esencial que el FIDA realice un seguimiento del desempeño, prevea una retroinformación periódica y adopte medidas correctivas cuando sea necesario. Este sistema de gestión de las instituciones cooperantes es tanto más necesario cuanto que el 70% de la cartera del FIDA depende de una de ellas.²

**III. CAPACIDAD DE RESPUESTA A LAS CONCLUSIONES
Y RECOMENDACIONES DE LAS EVALUACIONES**

A. Oportunidad de las medidas correctivas adoptadas

10. El informe sobre los resultados de la cartera no contiene información suficiente sobre las medidas correctivas adoptadas, por lo que la OE recomienda que en los futuros informes se ofrezca información sobre los problemas identificados y afrontados durante el proceso del sistema de gestión de los resultados de la cartera.

B. Respuesta de la dirección al ARRI

11. Cabe congratularse de que justo al comienzo del informe sobre los resultados de la cartera y durante todo el cuerpo del mismo se haga una exposición detallada de la respuesta de la dirección al ARRI. La respuesta abarca todo el informe y no sólo sus conclusiones y recomendaciones. Esta estructura y nivel de examen demuestran claramente que la dirección del FIDA se ha tomado seriamente el ARRI y su respuesta al mismo.

- i) **Focalización.** En el ARRI se proponía que el FIDA adoptara una posición normativa clara con respecto a sus grupos-objetivo. En el informe sobre los resultados de la cartera se comunica que se informará sobre esa posición a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de septiembre de 2006.
- ii) **Sentido de apropiación.** En el ARRI se consideró que el FIDA debía reconsiderar la gama de servicios que ofrece y su propia participación en la prestación de los mismos para lograr un mayor sentido de apropiación por parte de los gobiernos y las comunidades de los países asociados. En el informe se hace referencia a la labor en curso en el marco del Plan de Acción, el cual no es suficientemente detallado para poder determinar en qué medida se tendrá en cuenta la recomendación del ARRI.

² Cabe señalar, sin embargo, que el sistema de informes sobre la situación de los proyectos proporciona información sobre el desempeño de las instituciones cooperantes, y que la OE entiende que en el examen interno del PMD se utiliza esa información.

ANEXO I

- iii) **Asociaciones.** En el ARRI se proponía que se afrontaran las insuficiencias de los acuerdos de asociación indicando claramente los criterios que debían utilizarse para identificar a los asociados potenciales, el proceso que debía seguirse para ello, las funciones y las responsabilidades del FIDA y las previstas de los asociados, y los mecanismos para gestionar eficazmente las asociaciones. En el marco del Plan de Acción se elaborarán las directrices con los pormenores necesarios. En la etapa actual, la OE no puede confirmar en qué medida se han cumplido las recomendaciones.
- iv) **Enfoque diversificado en los países de ingresos medianos.** En el ARRI se proponía que el FIDA realizara un análisis de las razones por las que se habían obtenido resultados relativamente escasos en los proyectos financiados por el FIDA en países de ingresos medianos. En el informe sobre los resultados de la cartera se indica que la dirección examinará esta propuesta.

C. Respuesta a las observaciones contenidas en el informe sobre los resultados de la cartera anterior

12. La OE formuló recomendaciones concretas sobre la estructura y el contenido del informe presentado en 2005. En consecuencia, el presente informe responde a algunas de esas recomendaciones, en particular: i) armonizando claramente las esferas de impacto de la OE y las esferas sobre las que se informa en el PPR; ii) presentando los datos sobre las tendencias en forma de gráfico y cuadros; iii) reduciendo la cantidad de datos anecdóticos y destacando resultados distintos, y iv) presentando en un capítulo final las conclusiones y las decisiones de la dirección.

13. Otras recomendaciones de la OE todavía no se han aplicado enteramente, por ejemplo las siguientes: i) hacer mayor uso de los informes finales de proyectos, lo que a juicio del PMD se debía a las insuficiencias de las directrices para la preparación de esos informes y la calidad de los mismos;³ ii) comparar las calificaciones de los resultados, lo que, como se indica más arriba, aún no se ha hecho (párrafos 6 y 7), y iii) explicar resultados distintos, lo que sólo se ha hecho en medida limitada (párrafo 9).

IV. CONCLUSIONES

14. La OE llega a la conclusión de que la calidad del informe sobre los resultados de la cartera sigue mejorando y se está convirtiendo en una herramienta de gestión cada vez más eficaz. Ahora necesita convertirse en un sistema de gestión de la cartera, que permita resolver al nivel apropiado los problemas identificados y por medio del cual se comuniquen también a la Junta Ejecutiva las medidas correctivas adoptadas.

15. La OE recomienda al PMD:

- i) que siga de cerca el cumplimiento del compromiso de armonizar los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente, lo cual permitirá con el tiempo aumentar el volumen de los datos de autoevaluación comunicados, comparar las calificaciones y verificar la calidad del sistema de autoevaluación, y
- ii) que se ofrezcan en los futuros informes sobre los resultados de la cartera análisis y explicaciones adicionales de las principales cuestiones de interés.

³ Se están preparando nuevas directrices para los informes finales de los proyectos, que se publicarán en 2006.

CALIFICACIONES AGREGADAS DE LOS INFORMES SOBER LA SITUACIÓN DE LOS PROYECTOS PARA 2002-2005
(porcentajes)

	Calificaciones en 2002				Calificaciones en 2003				Calificaciones en 2004				Calificaciones en 2005							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
A. Marcha de la ejecución																				
Cumplimiento de las cláusulas de los convenios de préstamo	59	33	6	1	1,46	50	40	9	1	1,57	44	49	5	2	1,62	41	51	6	2	1,65
Disponibilidad de fondos de contrapartida	60	28	9	3	1,48	51	42	5	1	1,53	54	35	9	1	1,55	49	38	12	2	1,63
Cumplimiento de los procedimientos de adquisición	62	33	4	0	1,42	55	39	6	0	1,51	50	44	6	0	1,56	45	48	7	1	1,62
Tasa de desembolso aceptable					0,00	36	38	20	6	1,78	37	41	20	3	1,83	30	41	24	5	1,93
Logro de los objetivos materiales	30	50	17	3	1,85	26	52	18	5	1,87	29	48	20	2	1,91	28	47	24	2	1,96
Adelantos en la asistencia técnica	42	46	12	1	1,70	36	49	15	0	1,79	26	58	13	3	1,86	23	64	10	3	1,87
Eficiencia del sistema de seguimiento y evaluación	20	52	25	4	2,03	21	54	23	2	2,00	21	50	27	2	2,06	16	66	17	1	2,01
Puntualidad de la presentación de informes	47	44	8	0	1,61	41	49	9	1	1,67	37	50	12	1	1,75	37	51	11	1	1,75
Coherencia entre el plan operativo anual y la ejecución	40	48	10	2	1,69	33	53	13	3	1,77	29	57	11	2	1,82	21	65	13	1	1,92
Puntualidad de las auditorías	51	38	9	1	1,57	39	46	11	4	1,68	36	49	13	2	1,77	34	52	11	3	1,77
Calidad de las cuentas	54	38	6	2	1,51	46	47	5	2	1,58	39	52	8	0	1,70	35	59	6	1	1,72
Resultados de la gestión de los proyectos	39	48	12	1	1,73	36	49	14	1	1,76	31	52	15	2	1,84	30	58	11	1	1,81
Proveedores de servicios						21	68	10	1	1,87	23	65	12	0	1,89	15	76	9		1,94
Evaluación por los GPP de los resultados de la ejecución de los proyectos	15	61	23	1	2,07	17	58	20	6	1,97	16	70	12	2	1,96	15	68	16	1	2,01
B. Impacto																				
Beneficios previstos	30	61	8	1	1,77	28	55	15	1	1,85	29	57	13	2	1,84	26	54	18	2	1,92
Participación de los beneficiarios	40	50	9	1	1,68	38	52	10	1	1,72	34	58	8	0	1,75	33	61	6	1	1,73
Fortalecimiento institucional	36	50	12	2	1,74	33	54	11	2	1,76	31	57	11	1	1,80	31	58	10	1	1,79
Focalización de la ejecución en la pobreza						34	58	7	1	1,73	37	55	8	1	1,71	30	66	4		1,73
Evaluación por los GPP de los progresos realizados en la consecución de los objetivos de desarrollo	13	61	25	1	2,11	16	63	16	4	1,96	19	66	14	1	1,95	17	65	17	2	2,00
C. Igualdad de género y empoderamiento de la mujer																				
Focalización de la ejecución en las cuestiones de género						24	60	16	1	1,91	28	58	14	1	1,86	23	65	12		1,89
Participación equitativa de las mujeres en los proyectos						26	58	16	1	1,89	25	62	12	1	1,87	32	58	10		1,79
Participación equitativa de las mujeres en los beneficios de los proyectos						30	52	18	1	1,87	26	61	12	1	1,86	32	60	9		1,77
Participación de las mujeres en los órganos decisivos						21	48	27	4	2,02	17	54	27	3	2,09	21	56	22	1	2,02
Consecución de las metas establecidas para la participación de las mujeres en las actividades						32	50	14	4	1,79	28	58	13	2	1,85	32	56	11	1	1,79
Establecimiento de un diálogo sobre políticas						28	40	24	8	1,88	20	47	26	7	2,05	25	54	18	4	1,93
Seguimiento por las unidades de gestión de los proyectos de la participación desglosada por sexo						38	40	19	3	1,78	26	54	16	4	1,90	31	59	10		1,79
Informes de supervisión sobre la participación desglosada por sexo						22	48	24	6	1,96	17	59	17	6	1,99	25	57	15	3	1,90
Evaluación por los GPP de los resultados de los proyectos en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer						18	63	16	3	1,95	18	64	17	2	1,99	26	62	12		1,85

Calificaciones: 1 = superior o igual al objetivo; 2 = próximo al objetivo; 3 = muy por debajo del objetivo; 4 = progresos escasos o nulos.

PROYECTOS SUPERVISADOS DIRECTAMENTE POR EL FIDA

Región	País	Nombre del proyecto	Condiciones del préstamo	Tipo de proyecto	Fecha de aprobación por la Junta	Fecha de firma del préstamo	Fecha de efectividad del préstamo	Fecha de terminación del proyecto	Porcentaje desembolsado (de la cuantía aprobada)
PA	Benin	Proyecto de Comercialización y Microfinanzas	MF	Servicios de crédito y financieros	22 abr. 98	03 jul. 98	04 may. 99	30 jun. 06	98
PA	Gambia	Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias (PFRIC)	MF	Servicios de crédito y financieros	02 dic. 98	18 feb. 99	14 jul. 99	30 jun. 06	87
PA	Malí	Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas	MF	Desarrollo rural	02 dic. 98	19 feb.99	14 oct. 99	31 mar. 09	52
PF	Uganda	Programa de Apoyo al Desarrollo a Nivel de Distrito	MF	Desarrollo rural	10 sep. 98	11 feb. 00	24 may. 00	30 jun. 06	93
PF	Zambia	Programa de Empresas y Comercialización para Pequeños Agricultores	MF	Desarrollo rural	09 dic.99	16 feb. 00	07 nov. 00	31 dic. 07	59
PF	Zimbabwe	Programa de Apoyo al Riego de Pequeñas Explotaciones	MF	Riego	02 dic. 98	17 feb. 99	14 sep. 99	31 dic.05	10
PI	Bangladesh	Proyecto de Intensificación y Diversificación de Cultivos	MF	Desarrollo agrícola	29 abr. 97	29 may. 97	04 dic. 97	30 jun. 04	90
PI	India	Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chattisgarh	MF	Desarrollo rural	29 abr. 99	13 mar. 01	21 jun. 01	30 jun. 09	41
PI	Indonesia	Programa de Desarrollo Integrado Participativo en las Zonas de Secano en el Período Posterior a la Crisis	MF	Desarrollo rural	04 may. 00	21 jun. 00	31 ene. 01	31 mar. 09	9
PL	Brasil	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 dic. 98	10 oct. 00	21 dic. 00	31 dic. 06	29
PL	República Dominicana	Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur-Oeste - Fase II	I	Desarrollo rural	03 dic. 98	19 ene. 99	05 abr. 00	30 jun. 06	74
PL	Perú	Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco	O	Investigaciones/extensión/capacitación	04 dic. 97	07 dic. 99	17 oct. 00	31 dic. 06	56
PN	Armenia	Proyecto de Servicios Agrícolas en el Noroeste	MF	Desarrollo agrícola	04 dic. 97	05 dic. 97	14 abr. 98	31 jul. 01	100
PN	Gaza y la Ribera Occidental	Programa de Ordenación Participativa de los Recursos Naturales	MF	Desarrollo rural	23 abr. 98	07 may. 98	01 feb. 00	31 mar. 07	30
PN	Sudán	Proyecto de Desarrollo Rural del Norte de Kordofán	MF	Desarrollo rural	28 abr. 99	14 jul. 99	14 jun. 00	30 jul. 08	83

Leyenda: PA = África I (África Occidental y Central)
 MF = muy favorables PF = África II (África Oriental y Meridional)
 I = intermedias PI = Asia y el Pacífico
 O = ordinarias PL = América Latina y el Caribe
 PN = Cercano Oriente y África del Norte

PROYECTOS FINANCIADOS CON ARREGLO AL MECANISMO FLEXIBLE DE FINANCIACIÓN

Div.	País	Nombre del proyecto	Fecha de aprobación por la Junta	Fecha de efectividad del préstamo	Fecha de terminación del proyecto	Años estimados de ejecución	N.º de fases	Año estimado de comienzo de la fase II	Fase actual	Porcentaje desembolsado
PA	Cabo Verde	Programa de Alivio de la Pobreza Rural	08 sep. 99	14 jul. 00	30 sep. 09	9	3 (3-3-3)	2004	2ª	40
PA	Guinea	Programa de Desarrollo Rural Participativo en la Alta Guinea	09 dic. 99	18 ene. 01	31 mar. 11	10	3 (3-4-3)	2006	1ª	17
PA	Malí	Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas	02 dic. 98	14 oct. 99	31 mar. 09	10	3 (3-4-3)	2003	2ª	53
PA	Níger	Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales	03 mayo 00	08 jun. 01	30 jun. 11	10	3 (4-3-3)	2006	1ª	24
PA	Santo Tomé y Príncipe	Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal	26 abr. 01	25 feb. 03	31 mar. 15	12	4 (3-3-3-3)	2006	1ª	15
PF	Malawi	Programa de Apoyo a los Medios de Subsistencia de la Población Rural	12 sep. 01	30 ago. 04	30 sep. 13	9	3 (3-3-3)	2008	1ª	14
PF	Rwanda	Proyecto de Desarrollo de los Recursos Comunitarios y la Infraestructura en Umutara	04 mayo 00	05 dic. 00	31 dic. 10	10	3 (3-4-3)	2004	2ª	56
PF	República Unida de Tanzania	Programa de Servicios Financieros Rurales	07 dic. 00	12 oct. 01	31 dic. 10	9	3 (3-3-3)	2005	2ª	37
PI	Bangladesh	Proyecto de Ordenación de Recursos Comunitarios en Sunamganj	12 sep. 01	14 ene. 03	31 mar. 14	11	3 (5-3-3)	2008	1ª	10
PI	India	Programa Nacional de Apoyo a la Microfinanciación	04 mayo 00	01 abr. 02	30 jun. 09	7	2 (3-4)	2006	1ª	35
PI	India	Programa de Fomento de los Medios de Subsistencia y Potenciación de las Tribus de Orissa	23 abr. 02	15 jul. 03	31 mar. 13	10	3 (3-4-3)	2007	1ª	4
PI	Indonesia	Programa de Desarrollo Integrado Participativo en las Zonas de Secano en el Período Posterior a la Crisis	04 may. 00	31 ene. 01	31 mar. 09	8	2 (4-4)	2005	2ª	41
PI	Indonesia	Programa de Fomento de la Capacidad de Acción de las Comunidades Locales en Kalimantan Oriental	11 dic. 02	06 mayo 05	30 jun. 17	12	4 (3-3-3-3)	2009	1ª	0
PI	Nepal	Proyecto de Reducción de la Pobreza en las Tierras Altas Occidentales	06 dic. 01	01 ene. 03	31 mar. 14	11	3 (4-4-3)	2007	1ª	7
PL	Guatemala	Programa de Desarrollo Rural de las Verapaces	08 dic. 99	06 sep. 01	30 sep. 11	10	3 (4-4-2)	2007	1ª	29
PL	Haití	Programa de Apoyo a Iniciativas Productivas en Zonas Rurales	23 abr. 02	20 dic. 02	31 dic. 12	10	3 (3-4-3)	2006	1ª	7
PL	Nicaragua	Programa del Fondo de Asistencia Técnica para los Departamentos de León, Chinandega y Managua	09 dic. 99	20 jun. 01	30 jun. 13	12	4 (4-4-4)	2005	2ª	15
PN	Sudán	Programa de Desarrollo Rural en Kordofán del Sur	14 sep. 00	12 feb. 01	31 mar. 11	10	2 (5-5)	2005	2ª	54

Nota: Conversión en 2003 del Segundo Programa Agrícola en la Zona Oriental, en el Bhután, en un programa estándar ajeno al Mecanismo Flexible de Financiación.

En 2004 se canceló el Programa de Cooperativas Financieras Rurales, en el Líbano.