

Signatura:	EB 2007/91/R.12
Tema:	8 b) i)
Fecha:	21 agosto 2007
Distribución:	Pública
Original:	Inglés

S



Dar a los pobres de las zonas rurales
la oportunidad de salir de la pobreza

República de Kenya

Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales

Junta Ejecutiva — 91º período de sesiones
Roma, 11 y 12 de septiembre de 2007

Para **examen**

Nota para los Directores Ejecutivos

Este documento se presenta a la Junta Ejecutiva para su examen.

A fin de aprovechar al máximo el tiempo disponible en los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, se invita a los Directores Ejecutivos que deseen formular preguntas técnicas acerca del presente documento a dirigirse al funcionario del FIDA que se indica a continuación antes del período de sesiones:

Robson Mutandi

Gerente del Programa en el País

Tel.: (+39) 06 5459 2260

Correo electrónico: r.mutandi@ifad.org

Las peticiones de información sobre el envío de la documentación del presente período de sesiones deben dirigirse a:

Deirdre McGrenra

Oficial encargada de los Órganos Rectores

Tel.: (+39) 06 5459 2374

Correo electrónico: d.mcgrenra@ifad.org

Índice

Abreviaturas y siglas	iii
Mapa de las operaciones del FIDA en el país	iv
Resumen de la estrategia en el país	v
I. Introducción	1
II. Contexto nacional	1
A. Situación económica, agrícola y de la pobreza rural	1
B. Políticas, estrategias y contexto institucional	3
III. Enseñanzas de la experiencia del FIDA en el país	5
A. Resultados, impacto y desempeño anteriores	5
B. Enseñanzas extraídas	7
IV. Marco estratégico del FIDA en el país	7
A. Ventaja comparativa del FIDA en el país	7
B. Objetivos estratégicos	8
C. Oportunidades de innovación	10
D. Estrategia de focalización	11
E. Vinculaciones con las políticas	11
V. Gestión del programa	12
A. Gestión del COSOP	12
B. Gestión del programa en el país	13
C. Asociaciones	14
D. Gestión de conocimientos y comunicación	14
E. Marco de financiación con arreglo al PBAS	15
F. Riesgos y gestión del riesgo	16
Apéndices	
I. COSOP consultation process (Proceso de consulta del COSOP)	1
II. Country economic background (Antecedentes de la economía del país)	3
III. COSOP results management framework (Marco de gestión de los resultados del COSOP)	4
IV. Previous COSOP results management framework (Marco de gestión de los resultados del COSOP anterior)	5
V. CPE agreement at completion point (Acuerdo en el punto de culminación de la EPP)	13

Expedientes principales

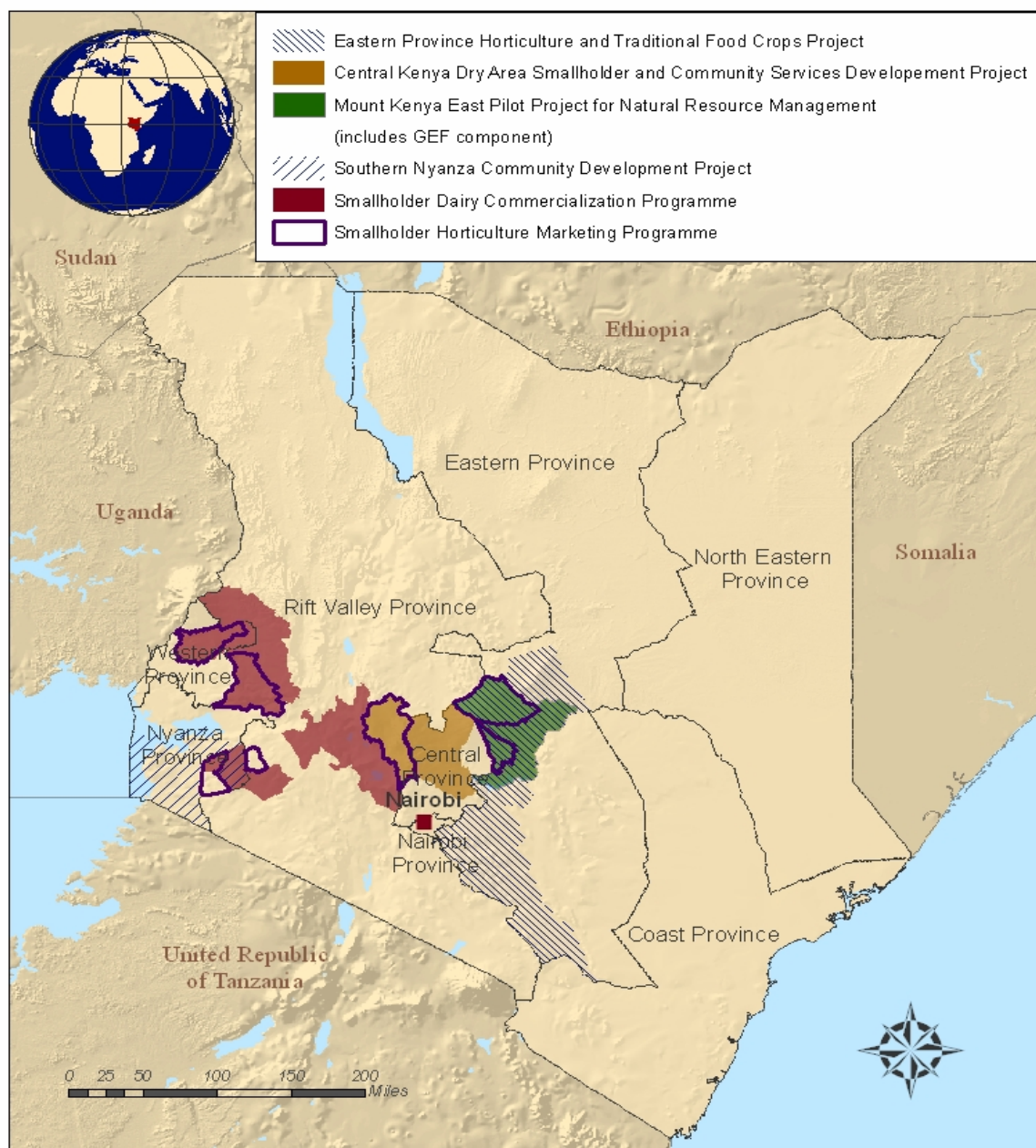
Expediente principal 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues	14
(La pobreza rural y las cuestiones relativas a los sectores agrícola y rural)	
Expediente principal 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)	16
(Matriz de organizaciones [análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas – análisis FODA])	
Expediente principal 3: Complementary donor initiative/partnership potential	21
(Posibilidades complementarias de asociaciones o iniciativas con donantes)	
Expediente principal 4: Target group identification, priority issues and potential response	23
(Identificación del grupo-objetivo, cuestiones prioritarias y posible activación)	

Abreviaturas y siglas

COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
CFMK	Consortio Financiero para la Mujer de Kenya
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
SyE	seguimiento y evaluación
UGP	unidad de gestión del proyecto

Mapa de las operaciones del FIDA en el país

Kenya



The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

Map compiled by IFAD

Fuente: FIDA

Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del FIDA respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes.

Resumen de la estrategia en el país

1. El segundo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para Kenya tiene como marco la estrategia de asistencia conjunta para el país. Ésta se regirá por el acuerdo de asociación que firmarán el Gobierno de Kenya y sus asociados en el desarrollo en el segundo semestre de 2007, y es en el marco de esta estrategia en la que intervienen varios donantes que el FIDA prestará su apoyo a Kenya. Aunque el apoyo del FIDA se canaliza principalmente a través del Gobierno, el sector privado y la sociedad civil han cobrado mayor importancia en el sector agrícola como consecuencia de la liberalización. Este hecho se pone de relieve en un documento estratégico fundamental sobre la estrategia de revitalización de la agricultura, donde se establece la forma en que se aplicará la estrategia del Gobierno para la reducción de la pobreza en el sector del desarrollo agrícola y rural. El presente COSOP abarcará el período 2007-2012.
2. La ejecución de proyectos multisectoriales integrados y el énfasis en la diversificación, intensificación, comercialización y creación de valor agregado en los sectores agrícola y ganadero son elementos esenciales de este nuevo COSOP. El grupo-objetivo básico comprende a los pequeños productores agrícolas pobres y la población agropastoril y pastoril, que se enfrentan a un gran número de dificultades. Se emplearán medidas de focalización especiales con objeto de beneficiar a los grupos vulnerables, entre ellos, las personas sin tierras o con muy pocas, los jóvenes y los hogares encabezados por mujeres.
3. Se han establecido tres objetivos estratégicos del COSOP acordes con los documentos estratégicos pertinentes, a saber:
 - **Objetivo estratégico 1. Mejorar la prestación de servicios a la población rural pobre mediante el fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones del sector privado, el sector público y la sociedad civil** (*basado en el tercer objetivo de la estrategia de revitalización de la agricultura y el segundo objetivo de la política de tierras áridas y semiáridas*). El logro de este objetivo estratégico contribuirá a mejorar la prestación de servicios a los pobres rurales a través de los agentes gubernamentales y no gubernamentales y las organizaciones comunitarias, y a incrementar el nivel y la calidad de la participación de las comunidades en la planificación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de los proyectos. Esto favorecerá un mejor desempeño de las instituciones locales y una mayor sostenibilidad de las intervenciones del proyecto, además de mejoras en la prestación de servicios.
 - **Objetivo estratégico 2. Incrementar los ingresos de los pobres rurales a través de un mejor acceso a tecnologías adecuadas, a los mercados y a infraestructuras productivas y sociales rurales propias de las comunidades** (*basado en los objetivos estratégicos segundo, tercero y sexto de la estrategia de revitalización de la agricultura*). La producción orientada al mercado constituye una vía fundamental para salir de la pobreza, a lo cual contribuirán significativamente la creación de valor agregado y la reducción de las ineficiencias del mercado. Para mejorar la infraestructura de mercado y productiva es necesario mejorar las infraestructuras rurales existentes y crear otras nuevas, principalmente infraestructuras productivas rurales que sean propiedad de las comunidades, e invertir en el desarrollo de las infraestructuras sociales.

- **Objetivo estratégico 3. Incrementar el número de oportunidades de inversión para los pobres rurales por medio de un mejor acceso a los servicios financieros rurales** *(basado en el objetivo estratégico cuarto de la estrategia de revitalización de la agricultura y el objetivo sexto de la política de tierras áridas y semiáridas)*. Aunque se ha llevado a cabo mucha capacitación y se ha avanzado en el desarrollo de la tecnología y el mercado, los cambios no han llegado a adoptarse al nivel local porque los agricultores no pueden realizar las inversiones necesarias. El acceso de la población rural pobre a los servicios financieros permitirá mejorar y aumentar la adopción de nuevas tecnologías y conducirá a la proliferación de empresas rurales que pueden contribuir a que los pobres de las zonas rurales logren mayores ingresos.
4. Se procurará alcanzar estos objetivos mediante las operaciones en curso de ejecución en Kenya, además de los nuevos programas que se iniciarán durante el período del COSOP. El FIDA desembolsará aproximadamente USD 62 millones para financiar dichas operaciones en curso durante los cinco años de duración del COSOP.

República de Kenya

Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales

I. Introducción

1. Este segundo programa sobre oportunidades nacionales (COSOP) para Kenya entra en vigor tras el vencimiento del primer COSOP, en junio de 2007, y la formulación de la estrategia de asistencia conjunta para el país. El FIDA es uno de los asociados que ofrecerán su apoyo en el marco de esta estrategia en la que participan varios donantes y, por lo tanto, este segundo COSOP fue preparado a la vez que dicha estrategia. Refleja la experiencia concreta y la ventaja comparativa del FIDA en el país, y representa su principal labor en el contexto general de la estrategia de asistencia conjunta. La mencionada estrategia y el COSOP abarcarán el período 2007-2012.
2. La preparación de ambos se llevó a cabo de forma integrada.¹ Las reuniones del grupo de donantes para el desarrollo agrícola y rural contaron con la presencia de representantes del FIDA, y comprendieron consultas sobre los aspectos de la estrategia de asistencia conjunta pertinentes a la agricultura. Asimismo, los representantes del FIDA participaron en las reuniones del grupo de armonización, alineación y coordinación, que desempeña un importante papel en el desarrollo de dicha estrategia. El equipo encargado de la preparación de la estrategia visitó Tanzania y Uganda para intercambiar experiencias con las contrapartes, a fin de incorporar las enseñanzas extraídas en estos dos países al proceso de preparación de la estrategia y el COSOP.
3. También tuvieron lugar instancias de interacción separadas con el Gobierno sobre cuestiones concretas relacionadas con el FIDA. Esta iniciativa fue organizada por el Departamento de Recursos Externos del Ministerio de Finanzas y comprendió el examen de los resultados, fortalezas y debilidades del COSOP anterior, el análisis de las ventajas comparativas del FIDA en Kenya, y la determinación de las áreas prioritarias y los objetivos estratégicos del Fondo en el contexto de los documentos del Gobierno sobre estrategias y la estrategia de asistencia conjunta. Estas tareas se llevaron a cabo mediante algunas reuniones consultivas con un equipo inicial de gestión del programa en el país, formado por representantes de diferentes ministerios gubernamentales, y un taller de planificación estratégica de dos días de duración.

II. Contexto nacional

A. Situación económica, agrícola y de la pobreza rural

Antecedentes de la economía del país

4. Kenya se ubica en la costa de África oriental, sobre la línea del Ecuador. Tiene una superficie de 581 700 kilómetros cuadrados y una población aproximada de 35,5 millones de habitantes (2004).² La población aumentó a más del triple en los últimos 30 años, por lo que los recursos del país vienen sufriendo una creciente presión, y la tasa de crecimiento demográfico actual es del 2,8% anual, aproximadamente. La densidad demográfica media es de casi 60 personas por kilómetro cuadrado, pero cerca del 70% de la población vive en zonas de potencial entre medio y alto en las regiones central y occidental, por lo que en algunas de esas zonas la densidad demográfica es hasta 10 veces mayor que la media nacional. Las tierras áridas y semiáridas constituyen más del 80% del territorio nacional y albergan a más del 30% de la población. Además, casi la mitad del total de cabezas

¹ Véase el apéndice I, Proceso de consulta del COSOP.

² En el apéndice II (Antecedentes de la economía del país) se ofrece un resumen de los indicadores económicos y sociales.

de ganado del país se encuentran en esta zona. Dado que su economía es la más estable y avanzada de la región oriental del continente, Kenya desempeña un papel fundamental en el desarrollo económico y el mantenimiento de la estabilidad en el Cuerno de África. Ha sido una democracia multipartidista desde 1991 y se está preparando actualmente para las próximas elecciones nacionales en diciembre de 2007.

5. La economía keniana es mixta y cuenta con un sector privado fuerte. En 2004, la renta nacional bruta per cápita era de USD 480. El gobierno elegido en 2002 ubicó la recuperación económica entre sus prioridades, y en los últimos años se ha logrado un crecimiento anual del PIB per cápita superior al 4%, al tiempo que la inflación ha oscilado en torno al 8% anual. Es evidente que la economía enfrenta muchas dificultades, entre ellas: retrasos en las privatizaciones, elevados tipos de interés sobre los préstamos, corrupción, inseguridad, infraestructuras deficientes y fluctuaciones climáticas.
6. En el pasado, observadores locales e internacionales han criticado la ineficacia de la administración de los fondos públicos y las cuentas internacionales en el país. No obstante, la situación ha ido mejorando en los últimos cinco años. Kenya está clasificado como pobre en relación con el promedio de ingresos per cápita y la deuda externa pendiente asciende a USD 6 800 millones (2004), aproximadamente, lo que equivale al 34% de la renta nacional bruta. La asistencia oficial para el desarrollo representa solamente alrededor del 5% del presupuesto del Gobierno.

La agricultura y la pobreza rural

7. La economía rural, especialmente la producción agropecuaria, es de primordial importancia para los medios de vida de la mayoría de los kenianos. La población es predominantemente rural (80%), y los medios de vida de la mayor parte de los hogares (70%) dependen directamente de este sector. La producción agropecuaria aporta directamente el 27% del PIB del país y se estima que representa el 60% del total de exportaciones y el 45% de los ingresos fiscales. Kenya ya posee un sector agropecuario relativamente avanzado y diversificado, que cuenta con productos básicos de exportación bien establecidos (por ejemplo, té, productos hortícolas, café y pelitre) y un subsector lechero altamente desarrollado. Aunque durante el decenio de 1990 el rendimiento general del sector fue bajo, con una tasa media de crecimiento anual del 0,4% entre 1990 y 1995, y del 1,1% entre 1996 y 2000, se ha observado cierta mejora en los últimos años. En el período 2001-2005, el PIB del sector agropecuario registró una tendencia favorable, con una tasa media de crecimiento anual del 3,7%. En las tierras áridas y semiáridas, el subsector ganadero genera el 90% del empleo y el 95% de los ingresos de los hogares entre la población pastoril, y representa aproximadamente el 5% del PIB.
8. La mayoría de los pequeños productores de Kenya destinan su producción al comercio. Se estima que el 80% de los hogares rurales vende parte de su producción, aunque el nivel de comercialización puede variar entre menos del 10% en los distritos de menor potencial relativo y el 80% en los de potencial alto.³ Los pequeños productores pueden clasificarse en cinco grandes grupos: a) orientados al comercio, b) de semisubsistencia, c) de subsistencia, d) agropastoriles, y e) pastoriles.
9. Alrededor del 70% del total de cabezas de ganado del país, cuyo valor estimado es de KES 70 000 millones, se encuentra en las tierras áridas y semiáridas. Estas zonas también albergan a más del 90% de los animales de caza, de importancia para la industria del turismo. El pastoreo proporciona empleo y medios de vida directamente a más de 3 millones de kenianos. Las tierras áridas y semiáridas presentan un enorme potencial para el desarrollo del riego y la explotación de los recursos

³ El nivel de comercialización se determina en función del porcentaje que representa el valor de todos los productos vendidos por los hogares en relación con el valor de la producción total del año.

minerales. Asimismo, la interacción simbiótica entre la flora y fauna silvestres y la actividad de pastoreo, combinada con el rico patrimonio cultural de las comunidades pastoriles y agropastoriles, constituye un importante atractivo turístico. Aunque existe un gran potencial para el desarrollo de las tierras áridas y semiáridas de Kenya, las sequías y los conflictos continúan afectando negativamente la vida y los medios de vida en esas zonas. Los recursos ganaderos siguen perdiéndose y desperdiciándose a causa de las enfermedades, la muerte y el robo. Además, el aumento de la población debido a las migraciones desde las zonas de potencial medio y alto y el desgaste de la base de recursos naturales representan una amenaza para la sostenibilidad de los medios de vida en las tierras áridas y semiáridas.

10. El país enfrenta varios problemas ambientales, tales como la grave degradación de los suelos, escasez de agua, sequías e inundaciones, a lo que se suma una insuficiente capacidad institucional para aplicar planes ambientales y ajustarse a compromisos que permitan una respuesta adecuada a los cambios climáticos.
11. Casi la mitad de la población rural se encuentra por debajo de la línea de pobreza, y el 85% de los pobres viven en las zonas rurales. Se considera que alrededor de 6,5 millones de personas viven en condiciones de extrema pobreza, lo cual significa que sufrirían una inseguridad alimentaria crónica aun si no cubrieran ningún otro gasto aparte de los alimentos. La sociedad keniana se caracteriza por profundas desigualdades en lo concerniente a los ingresos; el 20% más pobre de la población rural recibe apenas el 3,5% de los ingresos rurales. El aumento de la mortalidad infantil y la mortalidad materna reflejan el deterioro de las condiciones de salud. La rápida propagación del VIH/SIDA plantea serios problemas sanitarios y tiene consecuencias macroeconómicas negativas, ya que ocasiona la reducción de los ahorros y el deterioro de la productividad de la mano de obra.
12. La mayoría de la población rural pobre vive en zonas de potencial medio y alto, que representan apenas alrededor del 20% del territorio; las tierras áridas y semiáridas presentan los indicadores de desarrollo más bajos y los mayores niveles de pobreza. Algunas de las causas de la pobreza son la baja productividad agrícola y la comercialización inadecuada; la inseguridad, que ocasiona pérdidas materiales; el desempleo y los bajos salarios; la falta de capital que permita el autoempleo; la gobernanza poco eficiente; los problemas con las tierras; el mal estado de las carreteras; el elevado costo de los servicios de salud y educación, y el VIH/SIDA, que afecta negativamente al segmento más productivo de la población. En comparación con los hombres, las mujeres son más vulnerables a la pobreza, debido a las desigualdades en el acceso a los servicios sociales y los activos económicos.

B. Políticas, estrategias y contexto institucional

Contexto institucional nacional⁴

13. El sector del desarrollo agrícola y rural depende predominantemente de los siguientes ministerios: de Agricultura, de Fomento de la Ganadería y la Pesca, de Desarrollo de las Cooperativas y Comercialización, de Recursos Hídricos y Riego, de Planificación y Desarrollo Nacional y de Asuntos de la Mujer, Deportes, Cultura y Servicios Sociales. Otras entidades públicas responsables de recursos básicos que afectan directamente al sector son el Ministerio de Tierras, el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y la Presidencia, que es responsable de los programas especiales que se llevan a cabo en las tierras áridas y semiáridas.

⁴ Véase también el expediente principal 2, Matriz de organizaciones [análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas – análisis FODA].

14. El sector privado ha cobrado mayor importancia en la esfera del desarrollo rural como consecuencia de la liberalización y la reforma del sector público. Por lo tanto, el Gobierno recurre cada vez con mayor frecuencia a la contratación de proveedores de servicios externos y a las asociaciones entre los sectores público y privado para llevar a cabo los proyectos. Esto puede apreciarse en los programas más recientes del FIDA (el Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores y el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas), que centran su labor en la comercialización agrícola.
15. Las organizaciones de la sociedad civil tienen una importancia considerable en Kenya. Entre ellas, cabe destacar las ONG nacionales e internacionales, sociedades cooperativas, organizaciones representativas de los agricultores, organizaciones de productos básicos, órganos representativos de la industria e instituciones de investigación (para obtener más información, véase el expediente principal 2). También existen numerosas organizaciones religiosas y comunitarias, tales como los grupos de mujeres y los de ahorro y crédito. El FIDA ha otorgado fondos mediante donaciones a diversas organizaciones, que se han destinado a iniciativas piloto para la incorporación y puesta a prueba de nuevas tecnologías y enfoques. Asimismo, el país cuenta con más de 20 universidades públicas y privadas en todo el territorio. Éstas proporcionan una variedad de servicios, especialmente en materia de desarrollo rural, y posiblemente puedan colaborar con los proyectos financiados por el FIDA.

Estrategia nacional de reducción de la pobreza rural

16. A los efectos del COSOP del FIDA, la estrategia de lucha contra la pobreza para Kenya se expone en cinco documentos principales: el documento de estrategia de lucha contra la pobreza, 2001-2004; la estrategia de recuperación económica para la creación de riqueza y de empleo, 2003-2007; Visión 2030; la estrategia de revitalización de la agricultura, 2004-2014; y la política nacional de desarrollo sostenible de las zonas áridas y semiáridas.
17. En el documento de estrategia de lucha contra la pobreza (2001) se establecen las prioridades nacionales para la reducción de la pobreza y el crecimiento económico. La estrategia de recuperación económica para la creación de riqueza y de empleo, que se puso en marcha en 2003, se basa claramente en dicho documento y pone gran énfasis en la equidad y la reducción de la pobreza, lo cual el FIDA considera de especial trascendencia. Sobre la base de esa estrategia, que finaliza en 2007, se puso en marcha la Visión 2030, en mayo de 2007. Su objetivo es el mantenimiento de una tasa de crecimiento económico sostenida superior al 10% anual durante los próximos 25 años, y tratar de consolidar, al mismo tiempo, una sociedad bien integrada y un sistema político democrático orientado al logro de resultados y la responsabilidad ante la población.
18. El FIDA también considera de importancia la estrategia de revitalización de la agricultura, formulada conjuntamente por los ministerios de Agricultura y de Fomento de la Ganadería y la Pesca y la política nacional de desarrollo sostenible de las zonas áridas y semiáridas. En ella se establece el modo en que se aplicará la estrategia nacional de lucha contra la pobreza en el sector del desarrollo agrícola y rural. A fin de brindar orientación para la aplicación de la estrategia de revitalización de la agricultura y la coordinación interinstitucional, se han establecido una unidad de coordinación del sector agrícola y grupos de trabajo temáticos.

Armonización y alineación

19. En los últimos años, los asociados en el desarrollo que trabajan en Kenya han intentado armonizar sus actividades. El grupo de coordinación de donantes a alto nivel se reúne mensualmente para analizar los avances económicos, políticos y sociales. En 2005, se estableció un grupo de armonización, alineación y coordinación cuyo cometido es realizar tareas de secretaría para el grupo de coordinación de donantes y contribuir al programa de armonización. Los organismos de las Naciones

Unidas que desarrollan actividades en Kenya coordinan su labor a través del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2004-2008). Se han establecido 17 grupos de donantes, y los asociados en el desarrollo llevan a cabo una coordinación y un intercambio cada vez mayores en materia de análisis, asesoramiento, evaluaciones, exámenes, evaluaciones fiduciarias y normas de contabilidad. Aunque no tiene presencia en el país, el FIDA participa en los grupos de donantes de los ámbitos de la agricultura, el medio ambiente y el sector privado en la mayor medida posible.

20. En varios sectores ya hay, o se está preparando, un apoyo coordinado mediante enfoques sectoriales, por ejemplo: gobernanza, justicia y orden público; educación; salud; gestión de las finanzas públicas; recursos hídricos, y carreteras. Los asociados en el desarrollo han adoptado disposiciones financieras conjuntas para brindar apoyo a instituciones tales como el Organismo Nacional de Ordenación del Medio Ambiente y la Unidad de Coordinación del Sector Agrícola, lo cual comprende el respaldo del FIDA a ésta última por medio del Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas. La coordinación en el sector agrícola se regirá por el acuerdo de asociación entre los asociados en el desarrollo y el Gobierno.
21. La estrategia de asistencia conjunta, que se formuló en estrecha colaboración con el Gobierno, indica las formas en que los asociados en el desarrollo apoyarán las iniciativas de éste orientadas a alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio basándose en la ventaja comparativa de cada asociado.⁵ Una de las principales características de la estrategia es el énfasis en la colaboración entre los asociados en el desarrollo, el Gobierno y los agentes no estatales. Este COSOP se preparó en coordinación con la estrategia de asistencia conjunta para Kenya, en la cual el FIDA es uno de los asociados.

III. Enseñanzas de la experiencia del FIDA en el país

A. Resultados, impacto y desempeño anteriores

22. En 1995, el FIDA suspendió la totalidad de los desembolsos correspondientes a su cartera en Kenya a causa del inadecuado desempeño de los proyectos, su incorrecta gestión y la falta de rendición de cuentas apropiada (incluso la falta de auditorías). El primer proyecto que se realizó al reanudarse las operaciones en el país, el Proyecto de Desarrollo de Pequeños Agricultores y Servicios Comunitarios en las Zonas Secas de la Provincia Central de Kenya, comenzó sus actividades a mediados de 2001. A partir de entonces, se desarrollaron otros tres proyectos, durante el período del primer COSOP: el Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya, en 2004; el Proyecto de Desarrollo Comunitario en el Sur de Nyanza, en 2004; y el Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores, en 2006. Asimismo, durante el último año del primer COSOP se formuló el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas. Por lo tanto, puede decirse que el COSOP para 2002-2007 representa principalmente un período de reinicio de la participación y el desarrollo de la cartera de proyectos del FIDA en Kenya. Los resultados de los últimos cinco años deben valorarse en este contexto.
23. Los desembolsos realizados mediante los proyectos en ejecución durante el primer COSOP sumaron USD 26 millones, de los cuales USD 22,3 millones correspondieron a préstamos del FIDA y USD 3,7 millones a una donación del Fondo Belga de Supervivencia. Las unidades de gestión de proyectos (UGP) descentralizadas han contribuido significativamente a mejorar los resultados de la ejecución. La gestión financiera y el flujo de fondos han mejorado, especialmente gracias a la incorporación de auditorías continuas realizadas por PricewaterhouseCoopers en todos los proyectos, financiadas con fondos provenientes de los préstamos.

⁵ Véase también el expediente principal 3, Posibilidades complementarias de asociaciones o iniciativas con donantes.

Después de determinar cuáles son los aspectos deficientes del sistema, PricewaterhouseCoopers trabajará para favorecer una mayor capacidad al nivel de los proyectos como parte de la segunda fase de su participación, y también como estrategia de retirada para las auditorías continuas, especialmente al nivel de los distritos. La contratación externa de servicios ha agregado valor y mejorado la eficiencia. La capacitación del personal y la aplicación de un enfoque basado en polos de desarrollo han contribuido a mejorar la focalización en la lucha contra la pobreza y la participación de las comunidades.⁶

24. En el apéndice IV se presenta un examen de los resultados de la cartera de proyectos y los resultados acumulativos de éstos.⁷ Se estima que el total acumulativo de beneficiarios de todos los proyectos hasta la fecha es de casi 250 000 personas.⁸ Esta cifra se basa de forma preliminar en los informes sobre las actividades y de evaluación interna de los proyectos, y se verificará mediante las evaluaciones del impacto que se realizarán durante el período del COSOP.
25. Los informes sobre los programas en curso del sistema de gestión de los resultados y el impacto, así como la versión preliminar de la revisión a mitad de período del Proyecto de Desarrollo de Pequeños Agricultores y Servicios Comunitarios en las Zonas Secas de la Provincia Central de Kenya, indican que estos resultados han permitido una mayor disponibilidad de agua potable y un uso más eficiente de los recursos hídricos en las zonas de los proyectos. Además, se considera que los nuevos programas (el Proyecto de Desarrollo Comunitario en el Sur de Nyanza y el Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya) favorecerán las condiciones de salud gracias a la cobertura inmunitaria, la disponibilidad de agua potable y de mejores servicios sanitarios, lo cual se verificará mediante la revisión a mitad de período. En 2007 se contará con información sobre el impacto del Proyecto de Horticultura y Cultivos Alimentarios Tradicionales en la Provincia Oriental, mediante el informe final del proyecto. Como se indica en el cuadro 1 del apéndice IV, los agricultores de las zonas de los proyectos están optando por mejores empresas y empleando más insumos en parte gracias a que los distribuidores locales cuentan con una mayor disponibilidad de insumos agrícolas. Como consecuencia, se observa un incremento de la producción de las empresas agrícolas y ganaderas. Los informes sobre las actividades y las misiones de supervisión indican que se están adoptando cultivos diversificados, de alto valor y resistentes a las sequías y que la producción está mostrando una mayor orientación al mercado.
26. Mediante donaciones otorgadas por el FIDA se han financiado una serie de iniciativas piloto exitosas llevadas a cabo por ONG y organizaciones internacionales. Entre ellas cabe mencionar las siguientes:
 - el Consorcio Financiero para la Mujer de Kenya
 - la Cooperativa de Auxilio Norteamericano a Cualquier Parte del Mundo
 - la Fundación para la Medicina y la Investigación en África
 - la Federación Nacional de Productores Agrícolas de Kenya
 - World Vision International y PRIDE Kenya
 - centros de investigación internacionales ubicados en Nairobi, tales como el Centro Mundial de Agroforestería

⁶ Para obtener más información sobre las cuestiones detectadas en 2001 y las acciones llevadas a cabo durante el COSOP para el período 2002-2007, véase el apéndice IV.

⁷ El cuadro completo de progresos materiales con los resultados agregados de los cuatro proyectos en curso se presenta en el apéndice IV.

⁸ Personas que han recibido al menos un servicio a través de los proyectos, ya sea el acceso a mejores servicios sanitarios, la integración a un proyecto de recursos hídricos, la participación en un curso de capacitación o una demostración, o cualquier otro tipo de actividad.

- organizaciones internacionales, como la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.

B. Enseñanzas extraídas

27. Sobre la base de los resultados del examen de la cartera de proyectos en el país realizado en 1995 y las actividades subsiguientes, en 2001 se llevó a cabo una evaluación de la experiencia con los proyectos financiados por el FIDA que permitió detectar una serie de cuestiones técnicas, financieras y organizativas en toda la cartera.⁹ El FIDA ha participado en un amplio diálogo con el Gobierno en torno a las políticas, específicamente sobre el mejoramiento de los mecanismos utilizados para el flujo de fondos, la gestión de los proyectos, las disposiciones para las auditorías y la aplicación de las recomendaciones planteadas en la supervisión. La evaluación del programa en Kenya está prevista para 2008/2009.
28. Se ha detectado la necesidad de que los diseños de los proyectos sean más sencillos y definidos, con la participación de un número mínimo de ministerios. En consecuencia, las dos últimas iniciativas de la cartera tienen un objetivo específico (comercialización agropecuaria) y cada una se dedica a un subsector concreto (lechero y hortícola) y, por tanto, implican la participación de un solo ministerio competente. Se ha logrado un alcance geográfico más definido mediante la aplicación de un enfoque basado en zonas de actividad dentro de los distritos, que conlleva la concentración de actividades y recursos durante un período de dos o tres años.
29. El examen operacional de tres proyectos en curso del FIDA realizados durante 2006 y 2007 confirma que se ha avanzado en cuanto a los resultados de la ejecución, pero también indica que existen algunas áreas en las que se debe continuar trabajando. Esas áreas son las siguientes: a) la asignación de una baja prioridad a los proyectos del FIDA cuando los ministerios participantes no desempeñan un papel principal en un proyecto al que se haya aplicado el nuevo sistema gubernamental de contratos de personal basados en el desempeño; b) la necesidad de lograr un mayor sentido de apropiación de las comunidades respecto de los proyectos; c) la necesidad de analizar las posibilidades de financiación directa para las comunidades o los grupos, y d) los mecanismos de focalización, que no deberían limitarse a la focalización geográfica, sino garantizar que se beneficie a los grupos más vulnerables y excluidos. Estos aspectos serán abordados por los encargados de la gestión de los proyectos de conformidad con el nuevo COSOP, con el respaldo técnico del FIDA.

IV. Marco estratégico del FIDA en el país

A. Ventaja comparativa del FIDA en el país

30. En los últimos años, el FIDA ha invertido en el mejoramiento de los sistemas financieros y de gestión con el objetivo de fomentar la transparencia, la alineación con las políticas del Gobierno y la armonización de las actividades. Un aspecto importante de todas las intervenciones ha sido la posibilidad de asignar recursos importantes a la creación de capacidad entre los productores y sus organizaciones, pero también entre los proveedores del sector privado y el personal del Gobierno.
31. En los últimos cinco años, la cartera de proyectos y programas en Kenya ha evolucionado en dos aspectos. En primer lugar, el FIDA ha obtenido experiencia en proyectos multisectoriales por zonas geográficas en los que se reconoce que la agricultura es el principal motor de crecimiento económico y lucha contra la pobreza, pero que también permiten atender otras necesidades mediante componentes paralelos, lo que se ha logrado en parte gracias a la cofinanciación mediante donaciones del Fondo Belga de Supervivencia y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial. El amplio apoyo brindado a través de tales proyectos ha permitido

⁹ Para obtener más información, véase el cuadro 2 del apéndice IV, Marco de gestión de los resultados del COSOP anterior.

responder a las diversas necesidades que las comunidades mismas han detectado mediante los enfoques participativos. También ha contribuido a consolidar el énfasis en la lucha contra la pobreza, al mejorar las infraestructuras y los servicios sociales y económicos que benefician a comunidades enteras, entre ellas, las más pobres. El próximo COSOP incluirá la ejecución de tres proyectos multisectoriales por zonas geográficas, pero también se han diseñado dos proyectos orientados a sectores concretos que se ejecutarán durante este COSOP. Las enseñanzas extraídas de estos últimos se tendrán en cuenta en el diseño de futuros programas financiados por el FIDA, y contribuirán a lograr que el Gobierno y sus asociados en el desarrollo comiencen a adoptar enfoques sectoriales. Esto también facilitará la integración de las UGP, el seguimiento y la evaluación (SyE) y los sistemas de gestión financiera en las estructuras del Gobierno.

B. Objetivos estratégicos

32. A fin de poder establecer objetivos estratégicos adecuados, se realizó un taller sobre el diseño del COSOP donde se analizaron detenidamente los objetivos y las áreas de intervención de las operaciones en curso y las planificadas. Dichos objetivos están en consonancia con los principales documentos sobre políticas del Gobierno y la estrategia de asistencia conjunta para Kenya. Esta estrategia, concretamente, establece que el apoyo de los donantes a las seis áreas prioritarias de la estrategia nacional de revitalización de la agricultura es fundamental para el sector, lo cual se ha tenido especialmente en cuenta en la determinación de los tres objetivos estratégicos, que se presentan a continuación.¹⁰ La intensificación, diversificación, comercialización y creación de valor agregado en el sistema de producción constituyen el hilo conductor de todas las intervenciones del FIDA en el país.
33. **Objetivo estratégico 1. Mejorar la prestación de servicios a la población rural pobre mediante el fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones del sector privado, el sector público y la sociedad civil.** En la estrategia del Gobierno de revitalización de la agricultura¹¹ y la política nacional de desarrollo sostenible de las zonas áridas y semiáridas¹² se enfatiza la necesidad de fortalecer la capacidad de las organizaciones de agricultores para que puedan desempeñar un papel cada vez más importante en las iniciativas de desarrollo locales.
34. Se llevará a cabo una capacitación continua del personal y las comunidades a fin de permitir una participación más amplia de éstas, al tiempo que se incorporarán nuevos enfoques para lograr un mayor nivel de participación en otras actividades aparte de las de planificación. Éstas podrán comprender: acuerdos de ejecución por escrito, comités de gestión conjunta, financiación directa para grupos e iniciativas locales y avances comunitarios en los procesos de SyE. La labor de creación de capacidad en la esfera de este objetivo estratégico se centrará en el personal del Gobierno en los distritos y los niveles jerárquicos inferiores, los órganos reguladores, los proveedores de servicios del sector privado (por ejemplo, distribuidores y comerciantes) y las organizaciones comunitarias. De conformidad con este objetivo, el equipo encargado de la gestión del programa en el país formulará una estrategia basándose en las enseñanzas positivas extraídas del Proyecto de Desarrollo Comunitario en el Sur de Nyanza, y otras iniciativas pertinentes, a fin de abordar el impacto negativo del VIH/SIDA en dicho programa. Esas enseñanzas se incorporarán a las actividades realizadas en el país en el marco de los proyectos.

¹⁰ Véase también el apéndice III, Marco de gestión de los resultados del COSOP.

¹¹ Área prioritaria 2 de la estrategia de revitalización de la agricultura: mejorar los servicios de investigación y extensión, y área prioritaria 3: reestructurar y privatizar funciones no básicas del Gobierno.

¹² Área prioritaria 2 de la política nacional de desarrollo sostenible de las zonas áridas y semiáridas: reducir la dependencia de la ganadería mediante el desarrollo social y humano.

35. **Objetivo estratégico 2. Incrementar los ingresos de los pobres de las zonas rurales a través de un mejor acceso a tecnologías adecuadas, a los mercados y a infraestructuras productivas y sociales rurales propias de las comunidades.** Este objetivo es fundamental para las estrategias de recuperación económica para la creación de riqueza y de empleo y de revitalización de la agricultura,¹³ la política nacional de desarrollo sostenible de tierras áridas y semiáridas¹⁴ y la prioridad otorgada al aumento de la productividad y la comercialización de la producción agrícola y ganadera de los pequeños productores que ocupan esas tierras. Asimismo, está en consonancia con la meta del FIDA de favorecer el acceso de los pobres rurales a mejores tecnologías agrícolas, servicios de producción eficaces, y mercados de insumos y productos agrícolas transparentes y competitivos. Por otra parte, de conformidad con este objetivo se prestará especial atención al acceso a los recursos naturales (por ejemplo, las tierras y los recursos hídricos) y el uso sostenible de los mismos.
36. Aunque el mejoramiento de las tecnologías de producción es una cuestión importante, la cartera de proyectos del FIDA también dará prioridad al acceso a los mercados y la eficiencia de éstos, así como a la prestación de servicios financieros rurales a los pobres. Esto puede observarse en los últimos programas que han comenzado a ejecutarse (el Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores y el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas) y el que se encuentra en tramitación (un programa de financiación rural). Este objetivo estratégico pone de relieve la importancia de contar con mejores mercados de insumos y productos agrícolas y del uso sostenible de los recursos naturales, especialmente de los recursos hídricos, lo cual se intentará lograr mediante mejoras selectivas en la infraestructura física.¹⁵ En cierta medida, en algunas de las zonas más pobres del país se fomenta el desarrollo de la infraestructura social (servicios sanitarios y puntos de abastecimiento de agua) a través del Proyecto de Desarrollo de Pequeños Agricultores y Servicios Comunitarios en las Zonas Secas de la Provincia Central de Kenya y el Proyecto de Desarrollo Comunitario en el Sur de Nyanza. Sin embargo, en los próximos años, la atención se irá desplazando hacia la infraestructura productiva (por ejemplo, los caminos rurales de acceso, los almacenes y los mercados), lo cual puede contribuir directamente al crecimiento económico y al aumento de los ingresos de los agricultores. En relación con este aspecto, se establecerán asociaciones estratégicas y acuerdos de cofinanciación con otros donantes para la realización de inversiones en la infraestructura social rural.
37. **Objetivo estratégico 3. Incrementar el número de oportunidades de inversión para los pobres de las zonas rurales por medio de un mejor acceso a los servicios financieros rurales.** El mejoramiento del acceso a servicios financieros y recursos asequibles por parte de los agricultores y las agroindustrias es uno de los objetivos de la estrategia de recuperación económica para la creación de riqueza y de empleo, una de las prioridades de la estrategia de revitalización de la agricultura¹⁶ y un área prioritaria de la política nacional de desarrollo sostenible de las zonas áridas y semiáridas¹⁷. Además, está en consonancia con el objetivo del FIDA de favorecer el acceso de los pobres a una amplia gama de servicios financieros. Aunque ninguno de los proyectos en curso incluye iniciativas relativas al crédito, la necesidad de recursos financieros para permitir a los pobres rurales realizar inversiones productivas se reconoce y se atiende mediante un fondo para las

¹³ Área prioritaria 2 de la estrategia de revitalización de la agricultura: mejorar los servicios de investigación y extensión; área prioritaria 3: reestructurar y privatizar funciones no básicas del Gobierno, y área prioritaria 6: fortalecer el acceso a los mercados.

¹⁴ Área prioritaria 5 de la política nacional de desarrollo sostenible de las zonas áridas y semiáridas: mejorar los mercados y ofrecer servicios sociales a los pastores no sedentarios.

¹⁵ De conformidad con el área prioritaria 6 de la estrategia de revitalización de la agricultura: fortalecer el acceso a los mercados.

¹⁶ Área prioritaria 4 de la estrategia de revitalización de la agricultura: incrementar el acceso a los insumos y los servicios financieros.

¹⁷ Política nacional de desarrollo sostenible de las zonas áridas y semiáridas y área prioritaria 6: ofrecer servicios financieros a los pastores nómades.

iniciativas locales en el marco del Proyecto de Desarrollo de Pequeños Agricultores y Servicios Comunitarios en las Zonas Secas de la Provincia Central de Kenya,¹⁸ el fortalecimiento de las instituciones financieras comunitarias en el marco del Proyecto de Desarrollo Comunitario en el Sur de Nyanza y donaciones de contrapartida para inversiones piloto en el contexto del Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores y el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas. También se han utilizado donaciones de manera eficaz para llevar a cabo iniciativas piloto innovadoras orientadas a profundizar el acceso de los pobres de las zonas rurales a los recursos financieros. La experiencia obtenida en el marco de estos proyectos y programas se aplicará en el diseño de un programa de financiación rural durante el período correspondiente a este COSOP. Este objetivo también abordará el problema de que aunque se ha llevado a cabo mucha capacitación y se ha avanzado en el desarrollo de la tecnología y el mercado, los agricultores no han logrado adoptar los cambios porque no pueden crear los vínculos necesarios para realizar inversiones en iniciativas tales como la creación de empresas rurales.

C. Oportunidades de innovación

38. La creación de capacidad mencionada en el primer objetivo estratégico también incluirá un aumento de la contratación de proveedores de servicios del sector privado con conocimientos especializados concretos (por ejemplo, en el análisis de las cadenas de valor, la difusión de información de mercados o la capacitación en la producción agropecuaria como emprendimiento comercial), además de la creación de capacidad entre los proveedores de servicios del sector privado que prestan servicios esenciales a los productores, tales como distribuidores y comerciantes. Esta tendencia es innovadora y aprovecha el reconocimiento por parte del Gobierno de que debe dar prioridad a las tareas básicas de regulación y a la creación de un entorno que favorezca el crecimiento económico. En virtud del segundo objetivo estratégico, el cambio que implica brindar un mayor apoyo a la producción orientada al mercado, con énfasis en la reducción de las ineficiencias del mercado, es un enfoque nuevo en la cartera de proyectos del FIDA en Kenya, especialmente en cuanto a la organización participativa de las cadenas de valor para poder llegar a la población pobre. Algunas opciones de inversión viables basadas en la gestión conjunta y la utilización sostenible de los recursos naturales (forestales, flora y fauna) e iniciativas de ecoturismo conjuntas del sector privado y las comunidades) ofrecen oportunidades para llevar a cabo actividades innovadoras entre los habitantes de las tierras áridas y semiáridas. La mayor parte de esta labor se financiará mediante donaciones, y se extraerán enseñanzas de las iniciativas pertinentes financiadas por el FIDA tales como las realizadas por PhytoTrade Africa (Asociación para el comercio de productos naturales del África Meridional) y TradeCraft en África meridional.
39. Aunque las características concretas de la prestación de los servicios y los tipos de instituciones que participarán aún no se han determinado, la aplicación del tercer objetivo estratégico implicará la realización de experiencias piloto basadas en nuevas formas de prestar servicios financieros rurales a los pobres. En particular, en apoyo a las iniciativas de la esfera del segundo objetivo estratégico se realizarán ensayos piloto de productos financieros y sistemas de prestación específicos para las tierras áridas y semiáridas, por ejemplo, ensayos piloto y ampliación de iniciativas de valor agregado viables que benefician a los pobres de las zonas rurales, tal como se establece en la Visión 2030.

¹⁸Este fondo aún no está en funcionamiento debido a la falta de modalidades de ejecución aceptables.

D. Estrategia de focalización

40. En el marco del amplio respaldo que la estrategia de asistencia conjunta para Kenya brinda a las iniciativas gubernamentales para la reducción de la pobreza, el grupo-objetivo básico de las actividades del FIDA en el país estará constituido por pequeños productores pobres, la población agropastoril y pastoril de las zonas de potencial medio y alto y las tierras áridas y semiáridas.¹⁹ La focalización geográfica, utilizando información sobre la pobreza en las localidades para seleccionar las zonas con un elevado número de pobres, ya comenzó y continuará. Los más pobres se beneficiarán con las inversiones realizadas en la infraestructura económica y social, y se llevarán a cabo iniciativas especiales para garantizar que los pobres no resulten excluidos a causa de requisitos en materia de contribuciones de las comunidades o cargos a los usuarios. Asimismo, los habitantes pobres de las zonas áridas y semiáridas también se beneficiarán con la focalización específica en función de las características de sus necesidades y los requerimientos de su entorno. La mayoría de estas intervenciones en las zonas áridas y semiáridas se financiarán mediante donaciones.
41. Otro enfoque será el énfasis en las empresas, por ejemplo, las dedicadas a actividades que requieran inversiones reducidas e impliquen bajos riesgos, que son las que más probablemente interesen a los productores más pobres. Se prestará una atención especial y sistemática a la participación de las mujeres, los jóvenes y otros grupos desfavorecidos.
42. La producción orientada al mercado a menudo requiere mucha mano de obra, y el énfasis en la comercialización incrementará las oportunidades de empleo estacional para los más pobres en las tareas típicas en las explotaciones rurales, así como en las tareas administrativas y de poscosecha a nivel de grupo. Además, los programas de trabajo con alta densidad de mano de obra constituyen un enfoque de lucha contra la pobreza que ha demostrado lograr buenos resultados, y la construcción de carreteras y otras infraestructuras por parte de pequeños contratistas utilizando mano de obra local creará oportunidades de empleo para los más pobres. Por último, las actividades de movilización y extensión incorporarán mensajes relativos a temas que revisten importancia en diversos aspectos, tales como el VIH/SIDA, higiene y nutrición, degradación ambiental y conservación, y temas importantes para los grupos de interés.

E. Vinculaciones con las políticas

43. El FIDA contribuirá al diálogo en torno a las políticas sobre la ejecución de la estrategia de revitalización de la agricultura a través del grupo de donantes para el desarrollo agrícola y rural, y mediante su apoyo a la unidad de coordinación del sector agrícola, que coordina la ejecución de dicha estrategia.²⁰ También se aportará a las políticas de los subsectores lechero y hortícola por medio del Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores y el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas, respectivamente, en cuyo contexto cabe destacar los proyectos de ley sobre la industria lechera y sobre piensos y fertilizantes, y las políticas en materia de piensos y horticultura. Las instituciones reguladoras correspondientes recibirán apoyo con objeto de garantizar la ejecución eficaz del marco jurídico establecido por esas leyes y políticas. El FIDA también participa en el diálogo sobre políticas con el Gobierno y otros donantes a fin de abordar cuestiones fundamentales en esa materia en relación con las tierras áridas y semiáridas. Dichas cuestiones se vinculan con los temas de la diversificación de las fuentes de ingresos, el mejoramiento de la utilización y ordenación de los recursos naturales mediante el examen de las políticas sobre el

¹⁹ Véase también el expediente principal 4, Identificación del grupo-objetivo, cuestiones prioritarias y posible activación.

²⁰ La unidad de coordinación del sector agrícola se financia mediante fondos de varios donantes, en parte por medio del mecanismo de financiación en común y en parte a través de apoyo directo. El FIDA destinó una asignación presupuestaria para la unidad en el marco del componente de fortalecimiento institucional del Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas.

uso de las tierras y los sistemas de tenencia de las mismas existentes actualmente, el aumento de la productividad de las actividades de pastoreo a través de la conservación ambiental, y el fomento de los mercados para los pastores no sedentarios y la prestación de servicios financieros a los pastores nómadas.

44. En el marco de los distintos objetivos estratégicos, se abordarán las siguientes cuestiones relativas a las políticas:
- En relación con el primer objetivo estratégico, los enfoques participativos, los mecanismos de focalización inclusivos y la incorporación de la experiencia obtenida en consecuencia por las instituciones del sector del desarrollo agrícola y rural.
 - En relación con el segundo objetivo estratégico, los distintos proyectos del FIDA tratarán de integrar las metas establecidas en la estrategia de revitalización de la agricultura en cuanto a la intensificación y comercialización de la producción en las pequeñas explotaciones.
 - En relación con el segundo objetivo estratégico, se pondrá a prueba la sostenibilidad de las actividades de los proyectos, especialmente la gestión de las infraestructuras rurales por parte de las comunidades, los grupos y empresarios locales, y se pondrán en manos de las comunidades locales las responsabilidades vinculadas a la gestión de las infraestructuras y los servicios locales.
 - En relación con el tercer objetivo estratégico, se apoyará la aplicación de la ley de microfinanzas (2006).
 - En relación con el COSOP en general y el primer objetivo estratégico en particular, el FIDA, junto con otros donantes, contribuirá con el propósito de la política nacional de extensión agrícola a fin de garantizar la disponibilidad de servicios de apoyo técnico de calidad para los pequeños productores a través de los proveedores de los sectores público y privado.
 - La evaluación del potencial para el desarrollo de las tierras áridas y semiáridas de Kenya y el uso de donaciones para realizar experiencias piloto basadas en iniciativas innovadoras en esas zonas.

V. Gestión del programa

A. Gestión del COSOP

45. Los proyectos en curso están a cargo de las UGP, y las condiciones de contratación del personal, el desempeño y las necesidades de esas unidades se someterán a examen periódicamente. En el caso de los programas nuevos, está previsto brindar apoyo a través de las UGP para contribuir a la eficacia en el inicio de las actividades y durante los primeros años. No obstante, se prevé que, para el momento en que se realice la revisión a mitad de período, las funciones de esas unidades sean absorbidas por las estructuras gubernamentales ordinarias. De conformidad con los principios de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, todas las inversiones realizadas por el FIDA se alinearán y armonizarán para su integración en las instituciones y estructuras gubernamentales, y el FIDA garantizará que estas actividades pasen a formar parte de las funciones ordinarias del personal del Gobierno.
46. Todos los proyectos en curso se ajustan al sistema de gestión de los resultados y el impacto. En el marco del COSOP, se incorporarán sistemas similares en los programas nuevos a medida que se inicie su ejecución, y los indicadores de todos los proyectos se ajustarán a los indicadores del marco de gestión de los resultados del COSOP a fin de facilitar la recopilación y compilación de datos para el seguimiento de éste.²¹ Se prevé que durante el período del COSOP se lleven a cabo las revisiones a

²¹ Véase el apéndice III.

mitad de período del Proyecto de Desarrollo Comunitario en el Sur de Nyanza (2007/2008), el Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya (2007/2008), el Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores (2009/2010) y el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas (2010/2011). En consonancia con los objetivos de alineación y armonización, esas revisiones a mitad de período se realizarán de manera conjunta con el Gobierno, y se invitará a representantes de otros donantes a participar. Los planes operativos anuales y los informes sobre las actividades se prepararán de conformidad con las directrices del FIDA para la División de África Oriental y Meridional.²²

B. Gestión del programa en el país

47. Durante el período de preparación del COSOP, se estableció un equipo de gestión del programa en el país y se elaboraron los mandatos pertinentes. Las actividades concretas de seguimiento del COSOP (tales como encuestas para recibir retroinformación de los clientes, reuniones anuales de examen de la ejecución del programa y una revisión a mitad de período y evaluación final) requerirán un equilibrio, que es fundamental para la estrategia de asistencia conjunta, entre la necesidad de información del FIDA y el objetivo de reducir al mínimo la existencia de actividades paralelas y los costos de transacción. Por lo tanto, el seguimiento del programa se integrará en la mayor medida posible con el seguimiento de dicha estrategia y de la estrategia de revitalización de la agricultura. Además, el equipo de gestión y el gerente del programa en el país evaluarán anualmente la necesidad de la realización de actividades separadas.
48. Actualmente, todos los préstamos otorgados a Kenya por el FIDA son supervisados por la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos, pero se prevé que el nuevo Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas sea supervisado directamente. Durante la vigencia del presente COSOP, el FIDA establecerá una presencia en Kenya a fin de fomentar el diálogo con el Gobierno y los asociados en el desarrollo y para facilitar la supervisión y el apoyo a la ejecución de sus programas en el país. En 2008 está previsto que todos los proyectos pasen a estar bajo la supervisión directa del FIDA. El puesto de oficial del FIDA en el Ministerio de Hacienda continuará recibiendo el apoyo del Fondo a fin de garantizar una supervisión bien coordinada de la cartera desde dentro del Gobierno. Se trabajará para intensificar la supervisión de las donaciones, que ha recibido poca atención anteriormente, e integrar de modo más eficaz las contribuciones conjuntas de las donaciones y los préstamos para el logro de los objetivos estratégicos del COSOP.
49. Durante el período del COSOP y con el respaldo técnico del FIDA, se continuará abordando en los proyectos individuales, y por parte del Gobierno, el problema de las insuficiencias en la cartera de proyectos en el país que se detectaron mediante el examen teórico realizado en 2001 y el examen operativo de 2006/2007.²³ Las principales áreas que atenderá el equipo de gestión del programa en el país son: a) el establecimiento de plazos con objetivos y etapas claros para favorecer el seguimiento del programa de alineación y armonización del país; b) la formulación de una estrategia para incorporar las iniciativas relativas al VIH/SIDA en el programa; c) la adecuación y transparencia de la gestión financiera y las auditorías correspondientes; d) la revisión de las condiciones de contratación del personal; e) la descentralización de los recursos de los proyectos a fin de mejorar la prestación de servicios en el terreno, y f) el énfasis en la focalización geográfica y una mejor focalización en la lucha contra la pobreza.

²² Directrices para la preparación de los planes operativos anuales y los informes sobre las actividades, FIDA, División de África Oriental y Meridional, abril de 2005.

²³ Para obtener información pormenorizada, véanse las enseñanzas extraídas y las actividades realizadas que se presentan en el apéndice IV, Marco de gestión de los resultados del COSOP anterior.

C. Asociaciones

50. El período del segundo COSOP se caracterizará por una mayor armonización entre los donantes que apoyan al sector agrícola. La principal forma de asociación del FIDA es su participación en la estrategia de asistencia conjunta para Kenya. Al nivel operacional, la estrategia de revitalización de la agricultura y el plan a medio plazo correspondiente ofrecerán un marco práctico para la alineación de las intervenciones financiadas por los actuales donantes en el sector agrícola y la preparación de nuevas actividades.²⁴ Como ya ha sucedido, el grupo de donantes del sector agrícola y el diálogo pertinente con el Gobierno constituirán el ámbito para el intercambio de experiencias y la armonización de actividades, de modo que se irá logrando gradualmente una mejor coordinación de proyectos y programas, financiación común y enfoques sectoriales. El FIDA desempeñará un papel activo en estos procesos.
51. En el marco del nuevo COSOP, se establecerán asociaciones con un número importante de ONG y proveedores de servicios del sector privado. Esta labor comprenderá: la contratación de agentes no estatales para algunos servicios, tales como el análisis de las cadenas de valor, la capacitación de los grupos de agricultores en actividades comerciales y el desarrollo de infraestructuras rurales; el establecimiento de vínculos con instituciones que puedan ofrecer servicios financieros rurales al grupo-objetivo, y la creación de capacidad entre los operadores privados que prestan servicios esenciales a los agricultores, tales como los distribuidores que suministran insumos, los comerciantes que compran la producción y los organismos que brindan información de mercados. También se prestará atención a la capacidad del Gobierno para seleccionar a los proveedores de servicios adecuados y gestionar los contratos correspondientes.
52. Las organizaciones comunitarias, que ya son asociados fundamentales en los proyectos en curso, irán adquiriendo cada vez más importancia, especialmente en lo que respecta a una focalización más inclusiva, la vinculación de los agricultores con los mercados y los servicios, y la gestión de las infraestructuras y las inversiones rurales al nivel de las comunidades. Además, durante el período de este COSOP se trabajará para establecer asociaciones con universidades kenianas, especialmente para fomentar la participación de alumnos diplomados en la investigación, las encuestas de base, el análisis de las tendencias y la evaluación del impacto.

D. Gestión de conocimientos y comunicación

53. La gestión de conocimientos y la comunicación en este COSOP se basarán en dos corrientes principales de información que se logrará principalmente de las siguientes dos formas: a) mediante el aprovechamiento de las fuentes de información existentes para asegurar que durante la ejecución de los proyectos y programas se haga buen uso de la información y experiencias pertinentes que ya están disponibles, y b) por medio del análisis y la documentación de las enseñanzas extraídas durante la ejecución del COSOP e incorporando el análisis y la documentación a las fuentes de información, con objeto de favorecer los intercambios entre los proyectos e integrar las experiencias positivas a las políticas del Gobierno y las prácticas nacionales en materia de desarrollo.
54. En los últimos años, la participación de las comunidades y la focalización de los proyectos financiados por el FIDA han mejorado, en parte gracias a experiencias pertinentes con asociados en el desarrollo (por ejemplo, la Cooperativa de Auxilio Norteamericano a Cualquier Parte del Mundo, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, el Programa nacional de extensión agrícola y ganadera financiado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo), especialmente en las áreas de participación, organización de las comunidades y gestión comunitaria de las infraestructuras rurales. Se continuará

²⁴ Para obtener más información, véase el expediente principal 3, Posibilidades complementarias de asociaciones o iniciativas con donantes.

trabajando de este modo, y en ese marco se compartirá la experiencia obtenida a través de los proyectos del FIDA. Es importante destacar que el primer objetivo estratégico de este COSOP, con su énfasis en la creación de capacidad para lograr una prestación de servicios y un empoderamiento de la comunidad eficaces, gira principalmente en torno a la gestión de conocimientos.

55. La existencia de vínculos deficientes entre las actividades de investigación y de extensión ha representado por mucho tiempo un obstáculo para la consecución del segundo objetivo estratégico. Se trabajará especialmente para acceder a las tecnologías y los enfoques que se encuentran disponibles a través de las fuentes de información en las actividades de producción y poscosecha (por ejemplo, el Instituto de Investigación Agrícola de Kenya, las universidades, ONG, agentes de la industria, estudios de cadenas de valor) y garantizar su adaptación y difusión eficaz en función de las condiciones del terreno. Se han destinado recursos por medio de diversos proyectos para la creación de capacidad y el desarrollo institucional pertinentes. En especial, se han firmado memorandos de entendimiento entre proyectos financiados por el FIDA y el Programa nacional de extensión agrícola y ganadera financiado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, con objeto de asegurar la sinergia y el intercambio de conocimientos entre el FIDA, la mencionada agencia y el Gobierno en relación con los vínculos en materia de extensión e investigación. Asimismo, las enseñanzas extraídas de los proyectos financiados por el FIDA, particularmente a través del análisis de las cadenas de valor en el Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores y el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas, se compartirán con los asociados en el desarrollo.
56. Se ha observado una considerable expansión de los servicios financieros rurales en Kenya en los últimos años, un ejemplo de lo cual fue la expansión exitosa del Consorcio Financiero para la Mujer de Kenya a la región occidental con el apoyo del FIDA. Lamentablemente, los préstamos disponibles para las empresas basadas en las actividades agrícolas, ganaderas y pastoriles aún resultan inadecuados. No obstante, se están llevando a cabo experiencias piloto basadas en intervenciones innovadoras en estas áreas, algunas de las cuales se realizan gracias a donaciones del FIDA. Aunque resultan pertinentes para todos los proyectos en curso, las enseñanzas extraídas en este sector se utilizarán especialmente en el diseño y la ejecución del programa de financiación rural, que se encuentra en tramitación y se pondrá en marcha en 2010. Dicho programa, a su vez, ofrecerá una oportunidad para respaldar la aplicación de la nueva ley de microfinanzas, y los conocimientos obtenidos mediante este proceso contribuirán al desarrollo de metodologías adecuadas para intervenciones similares. Se trabajará en este aspecto en el marco del tercer objetivo estratégico.

E. Marco de financiación con arreglo al PBAS

57. En el cuadro 1 se presentan las puntuaciones correspondientes a los indicadores que se han utilizado para determinar la asignación concedida al país para el primer año del COSOP.

Cuadro 1
Cálculo para el primer año del COSOP con arreglo al PBAS

<i>Indicador</i>	<i>Primer año del COSOP</i>
Calificación de proyectos en situación de riesgo (para los proyectos del FIDA)	3,0
Resultados del sector rural	4,29
Puntuación de índice de reasignación de la Asociación Internacional de Fomento	3,60
Renta nacional bruta per cápita	480
Población total (millones, 2004)	33,5

58. El cuadro 2 presenta cómo puede variar la puntuación del país en función de una hipótesis de financiación baja, cuando la puntuación de los proyectos en situación de riesgo cae 1 punto y los resultados del sector rural disminuyen, y en función de una hipótesis alta, cuando la puntuación de los proyectos en situación de riesgo sube 1 punto y los resultados del sector rural también aumentan. El análisis indica que es fundamental que los resultados de la cartera de proyectos mejoren para permitir el aumento de las puntuaciones de los proyectos en situación de riesgo y de la asignación para Kenya determinada mediante el sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS). Por ejemplo, un aumento de la puntuación de los proyectos en situación de riesgo de 3 a 4 y de los resultados del sector rural en un 0,3% permitirán incrementar la asignación en un 28%.

Cuadro 2

Relación entre los indicadores de resultados y la puntuación del país

<i>Hipótesis de financiación</i>	<i>Calificación de los proyectos en situación de riesgo (+/- 1)</i>	<i>Puntuación de los resultados del sector rural (+/- 0,3)</i>	<i>Variación porcentual de la puntuación del país con arreglo al PBAS comparada con la hipótesis básica</i>
Hipótesis baja	2	3,99	-24
Hipótesis básica (2006/2007)	3	4,29	0
Hipótesis alta	4	4,59	28

F. Riesgos y gestión del riesgo

59. En la estrategia de asistencia conjunta para Kenya se señalan varios riesgos que pueden afectar la ejecución del COSOP. Es necesario continuar con la reforma institucional y de las políticas en el sector agrícola y en todos los demás, pero la labor puede verse obstaculizada por la existencia de intereses creados y debido a que algunas reformas pueden plantear dificultades desde el punto de vista político. Esto afecta a todos los objetivos estratégicos y el problema se abordará mediante el énfasis en los costos que implica continuar con la situación actual, los beneficios a largo plazo de la reforma, los beneficios que reportará a los pobres un modelo de gastos públicos más equitativo y las oportunidades de acelerar el crecimiento a través de una mayor participación del sector privado.
60. La gobernanza inadecuada y la corrupción pueden impedir el uso eficaz de los recursos, lo cual afectaría a todos los objetivos estratégicos. Para contrarrestar este riesgo es necesario que tenga lugar un diálogo activo con el Gobierno y una creación de capacidad que favorezca una mejor gestión financiera en todos los niveles. Estas cuestiones se abordarán a través del apoyo a la creación de capacidad en el marco del primer objetivo estratégico, y de las iniciativas de creación de capacidad en el contexto de los proyectos por medio de las auditorías continuas.
61. Los objetivos estratégicos segundo y tercero pueden verse afectados por factores externos tales como variaciones en las relaciones de intercambio, condiciones y cambios climáticos adversos, precios del petróleo más altos o imprevisibles, y plagas y enfermedades. Junto con otros asociados en la estrategia de asistencia conjunta para Kenya, el FIDA enfrentará estos riesgos mediante el seguimiento de las condiciones existentes y el mantenimiento del diálogo con el Gobierno sobre las

posibles formas de mejorar la eficacia de las respuestas ante los efectos de los factores externos. A este respecto, el FIDA tomará medidas expresas a fin de establecer relaciones con otros donantes en asociaciones que permitan alcanzar metas comunes, intensificar el apoyo a la ejecución de los proyectos y favorecer el diálogo sobre políticas mediante la presencia en el país.

62. Los pobres rurales de Kenya, y en especial aquellos que viven en las zonas áridas y semiáridas, enfrentan situaciones difíciles en relación con el clima y el medio ambiente. Cabe destacar que en el Monte Kenya hay un punto de recopilación de datos para el seguimiento del cambio climático mundial. Aun así, en sus alrededores y cuencas hidrográficas se constatan graves problemas de ordenación de recursos naturales y degradación de las tierras debido a las malas prácticas de ordenación y la presión demográfica, que es especialmente importante entre la población pobre y sin tierras. Además, los recursos hídricos que abastecen a más del 50% de la población del país provienen del Monte Kenya. Por esa razón, se está llevando a cabo el Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya, cofinanciado por medio de una donación del Fondo para el Medio Ambiente Mundial. El Banco Mundial financia otras iniciativas similares en la ladera occidental y el Proyecto de Desarrollo de Pequeños Agricultores y Servicios Comunitarios en las Zonas Secas de la Provincia Central de Kenya en la zona meridional. Uno de los objetivos es ofrecer a los habitantes de la región opciones viables para el uso de las tierras, y garantizar a la vez la ordenación sostenible de los recursos naturales de la cuenca, tanto aguas arriba como aguas abajo.
63. En las zonas áridas y semiáridas, el desafío es proporcionar alternativas de desarrollo viables y medidas adaptativas para enfrentar las sequías y las inundaciones. Las intervenciones se centrarán en el mejoramiento de la capacidad de los pobres de estas regiones para adaptarse de manera sostenible a las dificultades del entorno adverso en que viven, y reducir los efectos de los desastres evitables. Algunas de las intervenciones que se realizarán en estas zonas son las siguientes: a) alternativas para los medios de vida actuales que incluirán el desarrollo del riego y la creación de valor agregado para los productos ganaderos mediante mejores instalaciones para la comercialización y los mataderos; b) medios de vida orientados al mercado y basados en los recursos naturales, por ejemplo, producción comercial de leche de camello, especialmente entre las mujeres que no acompañan a los hombres cuando éstos llevan a los animales a los pastos nuevos; c) infraestructuras y servicios sociales adecuados, tales como productos financieros adecuados adaptados a las economías de las zonas áridas y semiáridas, y d) ecoturismo y gestión conjunta de parques y áreas protegidas.

COSOP consultation process

1. COSOP preparation involved review of documents containing secondary data, relating to: (i) the economic and poverty situation in Kenya; (ii) government's priorities and strategies for poverty reduction; (iii) the activities and focus of other donors. Principal among these documents are the following:
 - Geographic Dimensions of Well-being in Kenya: Where are the Poor?
 - Second Report on Poverty in Kenya (Volume I-III)
 - Pulling Apart: Fact and Figures on Inequality in Kenya (2004)
 - Kenya Integrated Household Budget Survey, 2005/06
 - Economic Survey 2007 and Statistical Abstract 2006
 - Poverty Reduction Strategy Paper for the Period 2001-2004 (Volume I-II)
 - National Development Plan 2002-2008
 - Investment Programme for the Economic Recovery Strategy for Wealth and employment Creation 2003-2007
 - Mid Term Review of the Economic Recovery Strategy for Wealth and employment Creation
 - Vision 2030
 - Strategy for Revitalization of Agriculture 2004-2014
 - Strategy for Revitalization of Agriculture - The Way Forward - Findings of the Joint Review
 - The Water Act (2002), the Cooperative Societies (Amendment) Act (2004), the Microfinance Bill (2006), and the Draft National Land Policy (2006)
 - United Nations Development Assistance Framework (UNDAF) Kenya 2004-2008
 - Joint Assistance Strategy for the Republic of Kenya (2007-2011)
 - Delivering the Agenda: Addressing Chronic under-development in Kenya's arid lands (OXFAM)
 - National Policy for Sustainable Development of Arid and Semi Arid Lands (2006)
2. While general economic and social data, as well as specific poverty studies, are readily available for Kenya, in practically all documents the rural poor tend to be presented as a single, homogeneous group, while in reality it is a diverse group that ranges from the destitute with hardly any productive assets to the moderately poor and better-off, only part of whom are below the poverty line and who suffer mostly from transient poverty due to occasional external shocks. To be able to differentiate among and respond to the needs of the rural poor, a rapid assessment aimed at stratification was conducted, to identify characteristics, constraints and priorities of different categories among the rural poor. This qualitative assessment contributed to the poverty analysis in Appendix 5.
3. At the same time as COSOP preparation, a separate operational review took place of the IFAD portfolio in Kenya, covering four ongoing projects, with the aim to: (i) harmonize the implementation of field activities across projects and programmes in specific strategic areas such as targeting, agricultural extension and financial management; (ii) consolidate lessons learned across the portfolio; (iii) encourage linkages between staff of project management units; and (iv) identify key areas where efforts to improve operational performance within the country programme should be focused during the next COSOP period. The workshop where the initial findings of this review were discussed with government was attended and the recommendations in the report have been used in preparing this COSOP, especially for the section on lessons from IFAD's experience in the country.
4. This COSOP is part of the KJAS, and its preparation therefore took place in tandem with the preparation of the KJAS during the last quarter of 2006 and the first half of 2007. This involved participation in monthly meetings of the Agriculture and Rural

Development Donor's Group, which are aimed at information exchange and coordination among donors that support the agricultural sector, including consultations on the sections of the KJAS relevant for agriculture. It also involved participation in fortnightly meetings of the HAC group, which has taken the lead in the development of the KJAS, with the ERD of the MOF as the main discussion partner in government. Consultations on the KJAS itself, finally, have been widespread and have included awareness meetings and discussions with donor sector groups, parliamentarians, civil servants, key political party members, NGOs, private sector representatives, think tanks, as well as outreach meetings beyond Nairobi.

5. Separate consultative activities, which would have been in parallel to and duplicating the KJAS preparation process, have been minimized during COSOP preparation. Nevertheless, interaction with government was considered important regarding aspects specific to IFAD, including the results, strengths and weaknesses of the previous COSOP; IFAD's comparative advantage in Kenya; and the definition of areas of priority for IFAD and strategic objectives, within the context of government strategic documents and the KJAS. To this end, two consultative meetings with a Country Programme Management Team made up of representatives from various government ministries were held as well as a portfolio review and strategic planning workshop that took 1½ days.

Country economic background

Kenya

Land area (km² thousand) 2004 [3]	580	GNI per capita (USD) 2004 [3]	480
Total population (million) 2004 [3]	33.5	GDP per capita growth (annual %) 2003-04 [3]	2.0
Population density (people per km²) 2004 [3]	59	Inflation, consumer prices (annual %) 2000-04 [3]	6.9
Local currency	Kenyan Shilling (KES)	Exchange rate (June 2007): USD 1 =	KES 68
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1990-2004 [3]	2.5	GDP (USD million) 2004 [3]	16 088
Crude birth rate (per thousand people) 2004 [3]	39	Average annual rate of growth of GDP 1982-1992 [1]	4.4
Crude death rate (per thousand people) 2004 [3]	15	1992-2002 [1]	2.0
Under 5 mortality rate (per 1 000 live births) 2004 [3]	120	2003-2004 [3]	4.3
Life expectancy at birth (years) 2004 [3]	men 49 women 47	Sectoral distribution of GDP 2004 [3]	
Number of rural poor (million) (2005, approximate) [4]	13.4	% agriculture	27
Poor as % of total rural population [4]	51	% industry	17
Total labour force (million) 2004 [3]	15.1	% manufacturing	11
Female labour force as % of total 2004 [3]	44	% services	56
Education		Consumption 2004	
Primary school completion rate (%) 2004 [3]	89	General government final consumption expenditure (as % of GDP) [3]	17
Adult literacy rate (%) 2002 [3]	men 78 women 70	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP) [3]	70
Nutrition		Gross domestic savings (as % of GDP) [3]	14
Malnutrition prevalence, children under height for age (% of children under 5) 1996-2004 [2]	30 a/	Balance of Payments (USD million)	
Malnutrition prevalence, children under weight for age (% of children under 5) 1996-2004 [2]	20 a/	Merchandise exports 2004 [3]	2 693
Health		Merchandise imports 2004 [3]	4 553
Health expenditure, total (as % of GDP) 2003 [3]	4.3	Balance of merchandise trade	-1 860
Health expenditure per capita (USD) 2003 [2]	65	Current account balances 2004 (USD million) [3]	-378
Physicians (per 100,000 people) 1990-2004 [2]	14 a/	Foreign direct investment, net 2004 [3]	46
Population with sustainable access to an improved water source (%) 2004 [2]	43	Government Finance	
Population with sustainable access to improved sanitation (%) 2004 [2]	61	Overall budget deficit (% of GDP) 2006/07 (est.) [5]	5.5
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP) 2006/07 (est.) [5]	34
Food imports (% of merchandise imports) 2004 [3]	10	Total external debt (USD million) 2004 [3]	6 826
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2000-02 [3]	320	Present value of debt (as % of GNI) 2004 [3]	34
Food production index (1999-2001=100) 2002-04 [3]	106.4	Total debt service (% of exports of goods and services) 2004 [3]	8.6
Cereal yield (kg per ha) 2003-05 [3]	1 409	Lending interest rate (%) 2004 [3]	12.5
Land Use		Deposit interest rate (%) 2004 [3]	2.4
Arable land as % of land area 2003 [3]	8.2		
Forest area as % of total land area 2005 [3]	6.2		
Irrigated land as % of cropland 2001-03 [3]	1.8		

a/ Data refer to the most recent year available during the period specified.

[1] World Bank, World Development Indicators 2004.

[2] UNDP, Human Development Report, 2006.

[3] World Bank, World Development Indicators 2006.

[4] CBS, Geographic Dimensions of Well-being in Kenya.

[5] CBS, Economic Survey 2007.

COSOP results management framework

Alignment with National Poverty Reduction Strategies (PRSP, ERS, SRA, ASAL Policy and Vision 2030) and Targets	COSOP Strategic Objectives	COSOP Outcome Indicators (in project areas)	COSOP Milestone Indicators	Policy / Institutional Objectives
<p>Overall Objective: Capacity of farmers' organizations to take on most regulatory roles for their commodities strengthened.</p> <p>SRA SO 3: restructure and privatize non-core functions of government. ASAL Policy SO 2: human capital development and diversification of sources of income improved Target: 50% non-core govt functions privatised by 2012 from 10% in 2007</p>	<p>Overall Objective: Empower rural poor in Kenya to reduce poverty on a sustainable basis.</p> <p>COSOP SO1: Capacity of public, private sector and civil society organizations in delivering services requested by the rural poor, is strengthened. <u>baseline</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ gaps and poor quality in service delivery service providers ▪ community involvement is mostly in planning 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of rural poor served by public, private and civil society organisations is increased by 45% by 2012 ▪ Number of women on management committees increased to 30% by 2012 ▪ Number of CAPs included in government plans (60%). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of groups operational / functional by type. ▪ Number of CAPs prepared and implemented. ▪ Numbers of community projects operational/functional by type. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mainstream participatory approaches and pro-poor targeting. ▪ Contribute to NASEP, and ASALs policy.
<p>Overall Objective Agricultural productivity and farmer incomes increased Increased access to water resources (ERS)</p> <p>SRA SO 2, 3 and 6: research and extension services improved; non-core functions of government restructured and privatized; and: access to markets strengthened Target: productivity increased by 18% by 2012. Access to safe water increased from 48% to 59% in rural areas by 2012</p>	<p>COSOP SO2: Access of rural poor to, and their utilization of, appropriate technologies, markets, and community-owned rural infrastructure is improved <u>baseline</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ KES 105,000/ha (approximate net annual returns in MHP areas 2006). Growth in agricultural value added 1.4% (2004). ▪ 43% of road network in bad condition. 48% of rural households have access to safe water sources. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of farmers adopting technology recommended by the project (25% by 2012). ▪ Number of households reporting an increase in net margins (40% by 2012). ▪ Reduction of roads in bad condition from 43% of road network to 20% by 2012. ▪ Agricultural productivity increased by 18% by 2012 crops and livestock ▪ !0% increase in volume of marketable surplus annually. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 18% increase in agricultural production. ▪ Number of entrepreneurs adopting business practices in the operations of the enterprises and engaging with farmers in a mutually beneficial manner. ▪ Number of productive social infrastructure operational and maintained sustainably by 2012 and by type (access roads, markets, stores, schools, water points, health facilities.). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitate intensification, diversification, commercialization and value addition of smallholder agriculture and pastoralism. ▪ Ensure sustainable management of rural social and productive infrastructure..
<p>Overall Objective Access to affordable financial resources by farmers, pastoralists and entrepreneurs improved.</p> <p>SRA SO 4: Access to inputs and financial services increased. ASAL Policy SO 6: financial services to pastoralists provided Target: Amount of credit disbursed to farmers increased by 30% by 2012 from 9% in 2007</p>	<p>COSOP SO3: Access of rural poor to financial services and investment opportunities is improved <u>baseline</u> 9% of rural households access credit from institutions, 32% from informal sources.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of enterprises operational by type. ▪ Percentage of portfolio at risk. ▪ Number of active borrowers. ▪ Number of active savers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Value of savings mobilised. ▪ Value of gross loan portfolio. ▪ Number of operational rural financial service providers (including in ASALs). ▪ Percentage of outstanding loans/agent.. 	<p>Support implementation of the Microfinance Bill (2006) leading to an increase in the number and outreach of rural financial services institutions involved in agriculture and pastoralism.</p>

Previous COSOP results management framework

Objective	Status at COSOP Design	Status at Completion	Lessons Learned
<p>Goal: poverty sustainably reduced and food security improved through enhanced economic and social development.</p>	<p>Of the rural population, 52.9% are below the poverty line. Nearly 35% of the rural population are hardcore poor and chronically food insecure. In 2002, there was a small IFAD portfolio consisting of only one ongoing project carried over from the 1990s (EPHTFCP), and one new project that had recently started (CKDAP, July 2001).</p>	<p>Rural poverty has reduced to 49.1% in 2005/06 and hardcore poverty to 21.9%. Project-specific impact assessment studies at this higher level have not yet taken place: of the two projects that were ongoing at COSOP design only one is nearing completion (EPHTFCP) and the other (CKDAP) has reached mid-term, while other operations are in their initial years.</p>	<p>There is a general positive trend in poverty reduction. Arrangements for impact assessment require attention especially in older projects (the CKDAP MTR report contains no impact information). Attribution of reduction in poverty levels and improved food security will however be difficult, even if quantitative data is collected.</p>
<p>Purpose: support to realization of PRSP goals and approaches to poverty eradication. (focus on operational modalities: general project and financial management and implementation mechanisms)</p>	<p>Gazetted civil service reform measures: diminishing staff capacity but increasing funding and activities. Implementation led from headquarters. No semi-autonomous professional management and senior technical staff. Weak steering committees, meeting infrequently. Little continuity and sustainability of activities. Serious flow of fund bottlenecks.</p>	<p>Decentralized PMUs with a clearer definition of responsibilities have improved implementation. PMUs with contracted core staff show better teamwork and capacity. Financial management and flow of funds, channelled through lead agencies, have improved: disbursements and financial reports are largely up to date. Coordination mechanisms have been strengthened from district to national level, with frequent supervision and feedback. There is improved communication and interaction with UNOPS and IFAD. Interaction between stakeholders has been enhanced. The quality of work plans has improved. Outsourcing of services (e.g. audit) has added value and improved efficiency, including better adherence to work plans and accountability. Improved poverty targeting through capacity-building and focal areas.</p>	<p>Representatives from Permanent Secretaries should be able to report directly to them in order to expedite action. Restructuring and civil service reform, such as the creation of new Districts, the splitting of ministries, and the introduction of performance contracts, tends to cause significant disruption of implementation. Field implementers find it easier to spend GOK recurrent funds than donor money, due to accountability requirements. Projects require flexibility to respond to these changes. Implementation constraints are worsened under components that do not fall under a project's lead ministry, because performance contracts cause the project to become a low priority under non-lead ministries.</p>

Objective	Status at COSOP Design	Status at Completion	Lessons Learned
<p>Purpose: sustainable improvements in production and productivity for poverty reduction through enhanced natural resource use and management.</p>	<p>In 2002 there were very few scattered irrigation schemes with much wastage and high inefficiencies (EPHTFCP). Agricultural production was focused on household food security with little or no diversification or market-oriented production (CKDAP).</p>	<p>More efficient water use with pipes directly to the farms. Farmers are choosing better enterprises with higher volumes (EPHTFCP). There is a shift towards diversified high-value / drought tolerant crop production by CIGs with more market orientation. There is an increase in small stock owned by farmers. Agricultural extension service providers are closer to farmers. There is an increased availability of farm inputs (seeds, agro-chemicals) from stockists, and financial service providers have been attracted by the increase in agricultural production (CKDAP, SNCDP, MKEPP). Community involvement in natural resource management is increasing (e.g. through WUAs). (MKEPP).</p>	<p>Natural resource management needs to be mainstreamed at policy level and project level - problems like gully formation and soil erosion are widespread. Successful transition from food to high-value cash crops depends on market access. Lack of finance prevents farmers from adopting new technologies.</p>
<p>Purpose: community-led, district-based, integrated development approach focusing on combined economic empowerment and social development activities.</p>	<p>The Kenya portfolio had been dormant for nearly five years. The EPHTFCP was just taking off and CKDAP was in the early stages of the project. No project results apart from sensitization and initial group formation. Planning was more officer-driven and stakeholder involvement was minimal. There was no clear geographic focus and activities were scattered across Districts. Participatory processes had not been developed.</p>	<p>Different stakeholders are involved in annual planning: 73 CAPs, 5 resource management plans and 15 irrigation scheme development plans prepared. Officers have been trained in participatory planning methods. Focal area approach has improved participation of target communities. Beneficiaries are organized in registered groups and SACCOs which seek services. IFAD support (technical backstopping) has been enhanced. Annual work planning is linked to specific outputs and indicators, which leads to more efficient service delivery.</p>	<p>A good community driven development process can be achieved through:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ extensive staff training in participatory methodologies; ▪ capacity-building of communities in democratic processes such as electing representatives to FDAs; ▪ proper targeting methodologies leading to FDA selection; ▪ decentralization of responsibilities (at PMU and lower levels including a divisional implementation team) which increases focus and contact with field implementers; ▪ regular needs assessment and follow-up consultations on project activities; ▪ an integrated approach incorporating both economic and social development, which can address the broad needs of target communities.

Quantitative results achieved under the Kenya portfolio over the past five years are presented in Table below. These results are an aggregate for four ongoing projects, the EPHTFCP, CKDAP, SNCDP and MKEPP, and are based on the physical progress data submitted to IFAD²⁵.

Table 1. Physical Progress under the First COSOP

Results	Unit	Cumulative Achievements	Comments
Number of persons receiving project services	person	248 700	all components
Number of beneficiaries trained	man	26 100	no of participants to all types of training
Number of beneficiaries trained	woman	19 900	no of participants to all types of training
Number of staff trained	man	1 020	all types of training
Number of staff trained	woman	350	all types of training
Number of trainers trained	man	810	all types of training
Number of trainers trained	woman	390	all types of training
Number of health facilities built/rehabilitated	facility	10	CKDAP only
Number of Voluntary Counseling and Testing sites operational	site	16	CKDAP only
Number of demonstration Vertically Improved Pit latrines established	latrine	152	CKDAP only
Number of households with replicated Vertically Improved Pit latrines in use	latrine	520	CKDAP only
immunization coverage (all antigens) children below 1 year	child	31 500	CKDAP only
Number of water projects implemented	project	138	all types of water points
Number of households served by water points	household	7 600	
Number of farmers using purchased inputs	person	4 300	CKDAP only
Number of farmers participating in research trials	person	1 600	
Number of demonstrations held on farmers' land	demo	700	
Ha of incremental crops grown	ha	1 750	CKDAP only
Number of farmers reporting production/yield increases	person	4 600	monitoring tools recently developed
Ha of Irrigation schemes rehabilitated/constructed	ha	985	EPHTFCP and CKDAP
Number of animals distributed	animal	3 530	smallstock, poultry, etc.
Number of animals vaccinated	animal	104 000	
Number of farmers reporting increased herd sizes	person	2 500	CKDAP only
Ha of land improved through soil and water conservation measures	ha	980	through soil & water campaigns
Number of community management groups formed/strengthened	group	890	
Number of people belonging to groups	man	18 600	
Number of people belonging to groups	woman	11 000	
Number of women on management committees	woman	1 430	
Number of active savers (men)	man	3 100	CKDAP only
Number of active savers (women)	woman	2 000	CKDAP only
Number of active borrowers (men)	man	3 000	CKDAP only
Number of active borrowers (women)	woman	1 900	CKDAP only
Number of village/community action plans (CAP) prepared	CAP	93	includes 5 resource management plans and 15 irrigation scheme development plans

²⁵ Selected indicators based on the latest RIMS tables submitted by the CKDAP, SNCDP and MKEPP, as of 31/12/2006, and the project physical performance report for the EPHTFCP. Numbers have been rounded. These quantitative results are indicative and underreporting is likely, since indicators are not used consistently across all projects, and because on certain indicators not all projects report.

Building on the findings of the Country Portfolio Review of 1995 and subsequent activities, an assessment in 2001 of the experience with IFAD-supported projects in Kenya identified a series of technical, financial and organizational issues across the portfolio²⁶. These issues have been given attention under the previous COSOP, as part of a structured effort to improve portfolio performance. The issues, the actions taken and lessons learned are presented in Table below.

Table 2. Development of the Quality of the Portfolio under the First COSOP

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	Actions Taken under the COSOP 2002-2007	Lessons Learned and Priorities for COSOP II	
A. Management and Implementation				
Inadequate financial and administrative accountability	<ul style="list-style-type: none"> ▪ non-performance due to paralyzing liquidity shortages at district level. ▪ failure of implementers to comply with treasury regulations on AWPBs and reimbursement processing, leading to consistent late approval of Authorities to Incur Expenditure and non-submission of Statements Of Expenditure. ▪ excessive delays in procurement of goods and services, up to three years. ▪ inadequate use of special accounts and failure to submit timely reimbursement claims. ▪ weak control by ministerial headquarters - failure to submit reimbursement claims and audited accounts. 	<p>Without a disciplined financial and operational framework for the administration of multi-sectoral interventions, rate of implementation and potential poverty alleviation impact will be severely inhibited.</p>	<p><i>Pooling of funds and reimbursement claims under lead agency. Donor and GOK funds disbursed at the same time. Introduction of sending Authorities to Incur Expenditure attached to equivalent liquidity. Decentralized PMUs oversee administration and financial management. Output based work planning and budgeting introduced. Some improvement in adherence to AWPB with budget costs comparing well with design costs particularly for civil works. Specific sector heads of departments made responsible and accountable for work plan implementation and expenditure under each sector. Rolling audit introduced by contracted private audit firm. Trainings held for district staff on treasury regulations and AWPBs. Procurement of major goods and services centralized at the PMU, mainly through local competitive bidding.</i></p>	<p><i>Rerouting of funds from implementing ministries causes some resistance under those components. Use of PMUs has positive effect on financial absorption rate, although this rate can still be improved. Late submission of Statements of Expenditure causes delays in replenishment of the offshore account. Lengthy procurement process still causes delays. Contracting civil works usually completed on time and of high standard. PMU performance needs to be observed over a reasonable period. Use of privately contracted audit firm has introduced more financial discipline. Where projects are multi-sectoral, sector heads need to be made responsible for technical implementation and financial accountability. Initial deposit amount should be increased, and withdrawal application threshold reduced to US\$10,000.</i></p>

8

²⁶ Republic of Kenya, Synthesis of Lessons Learned Across the IFAD/BSF Portfolio, Report No. 1379, IFAD 2001.

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	Actions Taken under the COSOP 2002-2007	Lessons Learned and Priorities for COSOP II
<p>Weak government leadership and supervision</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ flawed planning, supervision, M&E, poor reporting. ▪ lack of clear structure and systems, weak leadership (project management and steering committees). ▪ one-way accountability, from communities to the project, not the other way around. ▪ corruption and nepotism, allowing power groups to interfere in project initiatives/priorities. 	<p>Government's leadership, commitment and capacity to implement the DFRD strategy is limited, so district development will continue to be hindered. IFAD should diversify its support for rural development with direct funding to other development partners.</p>	<p><i>Identification of community priorities has improved. Better M&E systems now in place, including annual review workshops. Better planning, implementation and supervision in the projects. Supervision structures put in place at community level, Divisions, Districts, and national (steering committee) level. More accountability introduced, and reporting to DPCC. Bottom up planning and CAPs are the basis for implementation and funds allocation. Selection of community own resource persons done openly during PRA process, thereafter routine elections.</i></p>	<p><i>When new structures are introduced midstream, the resistance to change is high. Supervision at all levels should be captured in work plans, with specific dates. There should be continuous involvement of communities, with reporting both at community and administrative levels. This reduces the chances of misdirection of recourses. More structures should be set up to guarantee continued community involvement in planning and monitoring. All implementation should be based on approved work plans and budgets. Empowerment of project committees strengthens accountability and ownership, although it is difficult to avoid influence of powerful groups and individuals.</i></p>
<p>Inconsistent IFAD follow-up and supervision</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ inadequate response by IFAD to widespread supervision concerns. ▪ reduction of supervision to once per year. 	<p>Need for significant tightening of IFAD's follow-up and supervision. Improved management tools for monitoring and supervision (log frame, reporting).</p>	<p><i>Supervision missions have remained once per year. Contact between project management and UNOPS has intensified, and action taken on mission recommendations has improved.</i></p>	<p><i>Due attention to supervision mission recommendations helps to improve project performance and this should continue.</i></p>
<p>Weak M&E</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ M&E routines range from poor to absent (CKDAP first project with logframe). ▪ M&E specifications vital but missing aspects of project designs. 	<p>Need for well integrated logframe-based M&E systems with clear roles and adequate resources. IFAD should support substantial M&E capacity-building.</p>	<p><i>All projects now have a logframe and clear M&E targets are inbuilt in the project design documents. Improved M&E systems developed with routine reports, and M&E practices and staff capacity improved with TA provided by IFAD. RIMS reports introduced.</i></p>	<p><i>Clear objectives and appropriate targets make implementation more systematic. Their refinement should continue. M&E systems based on good indicators improve project direction and performance evaluation. Devolving responsibilities is not easily accepted, and data collection and reports require constant follow-up. Cumulative data requires consistency and discipline. Need to incorporate more community-based participatory M&E.</i></p>

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	Actions Taken under the COSOP 2002-2007	Lessons Learned and Priorities for COSOP II	
B. Policy and Institutional Frameworks				
DFRD strategy and integration at district level	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wrong assumption that DFRD policy and mechanisms are fully functional. ▪ lack of coordination and management capacity at district level, retention of central authority, endless resource bottlenecks. ▪ complex project designs, too many ministries being coordinated by one (technical) ministry. ▪ proliferation of districts and endless restructuring of ministries. 	<p>District-level plans need commitment from HQ. Need for mechanisms to ensure coordination, integration and empowerment between sectors at district level. Single sector projects preferable.</p>	<p><i>Clearer institutional structures to enable proper implementation of integrated projects. Decentralization of coordination and management by establishing PMUs and DPCCs. Technical officers included in the PMU, and link to ministerial desk officers. Frequent capacity-building of the district and divisional staff carried out to address the identified gaps. Need to focus implementation in specific areas, selected based mainly on poverty indicators. Multi-sectoral projects coordinated by MPND. Latest projects, including those in the pipeline, are thematic within a single sector.</i></p>	<p><i>Decentralization has improved project management. Integration has some unique challenges based on various interministerial and institutional dynamics. Coordination by a technical ministry for integrated projects introduces bias. Clear coordination structures, such as Project Steering Committee, PMU and MPND are needed. Staff are able to respond positively and learn from training, and attention to staff capacity-building should continue. Project implementation should be based on departments rather than ministries, this will improve clarity in designs. Need for performance contracts for all components</i></p>
Role of government and other operators in field activities.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ direct government implementation, while also being facilitator and supervisor, neglecting creating an enabling environment and reinforcing idea of government as provider (handouts). ▪ unclear lines of responsibility and reporting, and weak roles of communities. 	<p>Promote alternative and complementary approaches to funding rural poverty alleviation (partners / providers).</p>	<p><i>Alternative government initiatives to address rural poverty put in place. e.g. Constituency Development Fund, and the youth fund. Community included in DPCC and Divisional planning meeting, which improved the level of meeting communities' needs. FDACs and leaders are learning through exchange activities. Little funding channeled through other development partners.</i></p>	<p><i>There is a need to design government initiatives in a way that makes them more relevant to the overall poverty reduction policies. Community reporting ensures that implementers are checked on their implementation record. Need to further emphasize community reporting and participatory M&E. Clarification of the community's roles is important to build up their level of commitment to various project activities.</i></p>

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	<i>Actions Taken under the COSOP 2002-2007</i>	<i>Lessons Learned and Priorities for COSOP II</i>	
C. Substantive and Technical Design Features				
Community mobilization and best practice in civil society development	<ul style="list-style-type: none"> ▪ communities only nominally involved, weak skills and systems for genuine participation. ▪ responsibility with a separate ministry (MCSS) signals a low priority, should be integral with capacity-building among sectoral staff. ▪ focus on single sector groups with breakdown in communication/coordination between groups - need for Community Development Committees with sectoral sub-committees. ▪ monitoring/supervision needs to focus on how community development is approached and working. ▪ need for accountability to groups and advocacy for pro-poor policies. ▪ group mobilization without next steps / action: waiting for government. ▪ need for safety nets, exempting the poorest from cost sharing requirements. ▪ more attention to targeting within districts. 	<p>Community development should be integral to sectoral interventions. Communication between single-sector groups and wider community should be improved. Community Development Committees are more effective than single-sector groups. Technical staff should be skilled in ensuring inclusion and participation. There needs to be community-wide acceptance of cost-sharing principles, fee levels, exemptions, and accountability. Careful targeting within communities is essential.</p>	<p><i>More community involvement in planning / CAPs, under community development components/activities spearheaded by the MCSS. This includes pro-poor advocacy. Groups are the basis for most project support. Single sector groups continue but with increased coordination under FDACs. Targeting gives high priority to FDAs, with clearly stipulated selection criteria. Mobilization is now more based on realistic scope for project intervention. Annual review workshops function as an accountability forum. Exemption is receiving some attention regarding project demonstrations, water sources and health facility fees. Targeting is being done up to the divisional level, especially FDA selection.</i></p>	<p><i>Inclusion of systems for community participation ensures that implementers respond to local priorities, and community ownership. Linkages with single sector community groups should be further improved, through sector-based community mobilization strategies. Cohesiveness among implementing teams and the nature of activities on the ground is possible. Political interference can be reduced by clear targeting criteria in project design documents. Annual review workshops can identify causes of failure from the community and project side. Working with groups that have high expectations of handouts at times leads to neglect and lack of commitment - mobilize and build capacity of key individuals within the groups. Exemption of the poor from levies is acceptable to communities, but there is need to define and target the poor in a well stratified and acceptable manner. Involvement of grassroots level implementers in the targeting process makes the activity more acceptable.</i></p>
Micro-finance	<ul style="list-style-type: none"> ▪ micro-finance is the one sector that should not focus on the poorest of the poor. ▪ direct grants (KWFT) can be an effective means for funding rural poverty reduction. 	<p>Direct funding by IFAD/BSF to third parties can reduce the complexity of projects and can be an alternative for government tendering.</p>	<p><i>Introduction through service providers is still a challenge, though support to KWFT is very successful. Should focus on the economically active resource poor who can be brought into economic production. Little success in organizing affordable credit for the poorest.</i></p>	<p><i>Communities tend to expect credit under these components. Need for designs to include rural credit and cooperation with micro-finance institutions, to make it more practical and acceptable. Without special terms, access of the poorest to credit is not possible.</i></p>

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	<i>Actions Taken under the COSOP 2002-2007</i>	<i>Lessons Learned and Priorities for COSOP II</i>	
Integration of economic and social interventions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ combining social and economic interventions is a sound strategy, but they have not been well integrated. 	IFAD should continue to complement social with economic interventions, but should explore alternative mechanisms to government-managed models.	<i>Complementary social infrastructure continues under some projects, although the shift is to productive infrastructure. Integration at field level and alternative mechanisms to government-managed models have received little attention.</i>	<i>Social and economic interventions are both important, as often the factors hindering economic advancement are negative social predispositions among the communities. Continue emphasis on integration of the two, and on partnerships for social infrastructure. An operational Poverty Alleviation Initiatives fund (CKDAP) could have greatly contributed to social interventions that are currently limited.</i>
Extension and crop/livestock production	<ul style="list-style-type: none"> ▪ the least successful of IFAD technical interventions (T&V failure). ▪ NEP impact evaluation: target groups, areas with growth potential, and promote collaboration between government, NGOs and private sector in extension. 	Agricultural innovations must be area-specific, responsive and relevant; pluralistic system of service providers is needed; continue to invest in alternative extension models (FFS).	<i>Attempts to align agricultural extension interventions with the latest extension policy and practices. Districts are coming up with specific innovations. Research-extension cooperation strengthened through MOUs. Promotion of stakeholders' forums. Improved uptake of technologies introduced.</i>	<i>Research extension linkages and regular strategy reviews are vital in ensuring success. Need to emphasize on use of the latest extension methodologies, some of which are area specific.</i>
HIV/AIDS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ lacking in project designs, focus on prevention and treatment needs to be integrated. 		<i>Incorporated especially under health activities, though implementation arrangements are not always very clear.</i>	<i>Need to more clearly identify ways and means of integrating the issue. Unless deliberate efforts are made, including at coordination level and by allocating funds, mainstreaming HIV/AIDS remains a challenge.</i>

CPE agreement at completion point

Not Applicable – CPE has not been carried out yet on Kenya. It was postponed to 2008/09.

Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues

Priority Areas	Affected Groups	Major Issues	Actions Needed
Agricultural production and productivity	All smallholder farmers, especially poor, semi-subsistence smallholders with marketable surplus and pastoralists.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Low production capacity to meet the growing diverse needs for local and regional markets. ▪ Poor quality and high cost of seed and planting material. ▪ Poor crop husbandry and pest management practices. ▪ Lack of farmers' access to knowledge, extension and other support services. ▪ Lack of agricultural credit. ▪ Unreliable quality and high cost of fertilizer and chemical inputs. ▪ High post-harvest losses both in quality and quantity due to poor harvesting, handling, storage and transportation facilities. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Improved farm-level productivity through increased usage of quality seed and planting materials as well as chemical inputs. ▪ Strengthening the provision of quality public and commercial extension services. ▪ Research and development into quality and high yielding varieties. ▪ Integrated pest management promotion. ▪ Facilitating linkages with financial institutions to assist farmers with credit for agricultural production. ▪ Research and development of technologies focused on post-harvest storage and handling.
Marketing and quality assurance of produce	Poor semi-subsistence and better off commercially oriented smallholders producing for the market mainly in MHP and ASAL areas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weak farmer organizations to bulk-buy inputs, bulk produce and undertake collective bargaining. ▪ Lack of and inaccessibility to information related to markets and their requirements. ▪ Poor rural infrastructure - access roads and market facilities. ▪ Lack of capacity and facilities for grading and quality assurance. ▪ Lack of producer capacity and organizational structures to deal with market requirements. ▪ Limited opportunities for value added production and processing. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assisting farmers to form producer organizations to produce and market their produce locally and externally. ▪ Public-private partnerships and investments to develop market infrastructure. ▪ Rural access road development. ▪ Capacity-building on grading and standardization. ▪ Strengthen farmer organizations through training and improve farmer-trader relations. ▪ Train management committees on long term planning, organizational management and governance. ▪ Training and capacity-building on storage and post-harvest processing to improve quality, minimize losses and add value.
Community Development	Entire rural population, with the poorest and socially excluded members disproportionately affected.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poor rural infrastructure. ▪ Inadequate service delivery in rural areas. ▪ Multiplicity of agencies. ▪ Inadequate attention to sustainability/ownership issues. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partnership approaches and improved coordination among development partners for development of rural infrastructure and services. ▪ Promote demand driven approach to service delivery. ▪ Improved capacity, coordination and more transparent lead role given to community organisations. ▪ Clearer division of public/private sector responsibilities and management capacity-building.

Priority Areas	Affected Groups	Major Issues	Actions Needed
HIV/AIDS	Entire rural population, with youths particularly at risk and women being more affected than men.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ HIV/AIDS transmission and development of associated complications. ▪ Inaccessibility to health facilities and ineffective STI treatment and prevention services. ▪ Reduced productivity and pressure on productive assets and savings of affected households. ▪ HIV/AIDS Orphans. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Information Education and Communication aimed at HIV prevention. ▪ Increase accessibility and effectiveness of STI treatment and prevention services by improving health care provider capacity. ▪ Continuity of enterprises through hired labour and group support to resolve short-term financial needs. ▪ Ensure orphans have access to education, provide nutrition for the children at school and medical care for those with medical problems.
Gender	Women, especially female heads of households who are widowed, deserted or divorced.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limited access to natural and productive resources. ▪ Inadequate representation of women and their interests in local groups and management committees. ▪ High illiteracy rates among women related to high drop-out rates for girls from school or school inaccessibility. ▪ Limited opportunities for income generation for women. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implement gender sensitive poverty reduction initiatives. ▪ Promote women in leadership positions and representation of their interests in producer groups. ▪ Specific initiatives to enrol and keep girls in school. ▪ Assist women to gain and maintain access to productive resources.
Environmental issues and natural resource management	Entire rural population, especially the landless, near landless and poorest subsistence smallholders pastoralists.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lack of environmental awareness and poverty pushing people to engage in environmentally destructive activities. ▪ Competition between different land use purposes in rural areas. ▪ Declining soil fertility and land degradation. ▪ Increasing competition for scarce water resources. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Employment creation. Community involved in land use decisions and enforcement. Afforestation with emphasis on agro-forestry and fodder production. ▪ Participatory inter-disciplinary approaches to environment, water, and forestry protection. ▪ Promoting on-farm conservation and fertility-enhancing technologies (e.g. stabilization, livestock manure, composting). ▪ Improved water harvesting and conservation methods.
Technology improvement and grassroots capacity-building	The poorest, socially excluded subsistence smallholders and poor, semi-subsistence smallholders, pastoralists.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Most of the GOK budget in the agricultural sector goes to parastatals - low attention for poor smallholder development. ▪ Weak capacity of national research and development institutions to disseminate appropriate technologies and information for sustainable growth. ▪ Lack of mechanisms to support better information, knowledge integration and decision making by poor farmers. ▪ Weak involvement of local communities in the planning and implementation of projects and programmes. ▪ Absence of joint, group-based operations among smallholder farmers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agricultural sector reforms to facilitate the privatisation of parastatals in order to free funds for smallholder development. ▪ Promote participation by smallholders and farmer organizations in planning and review exercises; promote post-harvest focus on the research agenda. ▪ Promotion of diversity of operators to respond to knowledge needs of the poor. Better integrate actors concerned with promoting technology to farmers. ▪ Assisting farmers to form producer organizations and associations to enhance farmers' articulating their needs and priorities.

Key file 2: Organization matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Finance (MOF)	Staffed with professionals who are conversant with donor operations, economic and financial management matters. Competent subsidiary organs that assist in the macroeconomic management of the country (e.g CBK, KRA). Able to mobilize considerable resources to finance development and recurrent expenditures. Enforcement of financial and procurement procedures has improved. New Micro-Finance Bill (2006) to promote and regulate financial services delivery.	Limited staff capacity to deal with expanded donor support to Kenya. Unable to control ministerial votes as line ministries demand autonomy, which sometimes encourages wasteful spending. Mounting debt and high recurrent costs limit the availability of funds for investment expenditures and development priorities. Effects of political manipulations, e.g. payment of bad guaranteed debts of State Corporations, allocations such as to the Constituency Development Funds, over which it has no direct control. Weak information and communication infrastructure.	Harmonize donor support under Kenya External Aid Policy. More clearly separate financial management functions (MOF) from development coordination functions (MPND). Upgrade information and communication technology to efficiently manage key expenditures and revenue parameters. Together with others such as the Public Accounts Committee and Public Investment Committee of Parliament, and the Kenya Anti-Corruption Authority, reduce misuse of public resources. Strengthen rural financial services.	Politically motivated decisions can misdirect investment resources. Proper management of public funds can be compromised if procurement, commitment and payment procedures are not adhered to.
Ministry of Planning and National Development (MPND)	Ability to coordinate multi-sectoral projects. Collects, compiles and analyzes macroeconomic and sectoral data. Has specialized planning divisions at each ministry, provincial headquarters and district. Develops strategic policy papers such as the ERS, which assist government ministries to prepare sector specific strategies. Poverty indices for all constituencies and districts. Includes the KNBS, which has the mandate to gather information from all government ministries, departments and state corporations, and produces statistical surveys, abstracts and other documents.	Weak coordination function, as line ministries see the MOF more as the national authority. The KNBS has inadequate capacity to collect data and conduct all the studies that are required. Planning divisions located in the line ministries are not institutionalized and do not function effectively as centers of planning and decision making in those ministries. District planning offices are poorly staffed, usually with only one officer, the District Development Officer. Planning and coordination at this level is therefore not effective, which makes it easier for misuse of development resources to occur.	Coordination of multi-sectoral development efforts, and assisting the treasury in appropriate budgetary resource allocation. The KNBS can carry out surveys and data analysis to monitor development progress. Bring universities on board to undertake socio-economic studies including in agriculture. Strengthen central planning units, provincial and district planning offices, to improve the planning capacity and coordinated implementation of projects and programs.	Lack of adequate resources to improve its planning capacity particularly at the periphery levels.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Agriculture (MOA) and parastatals (including ADC, AFC, KARI, KEPHIS, HCDA, NCPB, PCPB)	Sound strategic documents, the SRA 2004-2014, and a Strategic Plan 2006-2010, that respond to the ERS. The MOA has staff down to the lowest administrative units, but numbers and capacity are not adequate. Ongoing restructuring and rationalization. Many parastatals, including those that specialize in one agricultural commodity. Research stations in all agro-ecological zones that address specific research needs.	Low funding, considering its importance in the national economy. Poor outreach of technical advisory services on the ground. Weak extension-research linkages, failure to quickly disseminate available research findings. Lack of funds to provide credit to farmers for enterprise investment; lack of management capacity and poor farmer partnerships relations at AFC. Late payment of farmers for produce delivered (NCPB, PBK). Expropriation of ADC land for resettlement of the landless and unjustified allocations. SRA principles not yet translated into practical subsector strategies and policies (e.g. horticulture, sugar industry). Weak service delivery of regulatory bodies at field level.	Support SRA implementation. Review and update the policy framework under single umbrella legislation. Promote irrigated agriculture to reduce the impact of unreliable rainfall. Focus on commercialization. Work with the cooperative sector to find good markets for farmers produce. Encourage multiple providers especially in the private sector to deliver extension services. Development partners are still keen to fund agricultural programs to avert food shortages.	Scarce resources. Land subdivisions that render agriculture unprofitable. Low adoption rates of technology by farmers. Inefficient markets and unfavourable domestic and external prices making agricultural enterprises unprofitable. Parastatals do not deliver services commensurate with resources absorbed. Vagaries of the weather.
Ministry of Livestock and Fisheries Development (MOLFD) and parastatals (CAIS, KDB, KMC)	Well trained and experienced staff with clearly defined responsibilities in each department. Availability of basic infrastructure. Goodwill from policy makers. Linkages with local, regional and international research and development institutions. Good rapport with stakeholders.	Low staffing levels. Inadequate and obsolete technology. Weak communication network between and within technical and support service departments. Inadequate transport facilities, tools and equipment. Low staff morale arising from poor terms and conditions of service. Scattered organizational locations. Ageing technical staff and poor succession management. Inadequate capacity in project cycle management, quality assurance and emergency preparedness. Weak policy and legal framework. Inadequate management information systems.	Increase exploitation of livestock and fisheries resources. Improve access to local, regional and international markets. Availability of new bio-technologies. Use linkages with regional and international organizations in finance, trade, research and training. Existence of a strong private sector involved in processing and value addition. Improve networking with other ministries.	Low funding. Embargo on recruitment of technical staff. Insecurity in livestock producing areas. Prevalence of livestock and fish diseases, pests and predators. Land subdivision. Unfair trade practices. Environmental degradation, natural calamities and trans-boundary conflicts. HIV/AIDS. Over-exploitation of some resources.
Ministry of Cooperative Development and Marketing (MOCDM) including Cooperative College	National institutions exist in the country to support the cooperative movement. The MOCDM is prepared to reduce its grip on the cooperative movement under the new cooperative act, and allow autonomy to strong and viable societies. The MOCDM oversees the operations of financially strong Savings and Credit Societies (SACCO). The Cooperative Bank has infrastructure for channeling investment funds to farmers. The Cooperative College has a growing potential for capacity-building services.	Historical burden of interference in and disruption of the functioning of cooperatives. Poor governance record among cooperatives, lack of capacity to do proper business and lack of finances. Lack of financial discipline resulting in pleas to write off debts. Weak coordination between the production ministries (MOA, MOLFD) and the marketing ministry.	Make the cooperative movement robust and accountable through a focused strategy and plan of action. Reduce political influence within the movement. Initiate policies towards privatization. Enhance cooperation with the production sectors	Political interference in the management and operation of the societies and markets. Lack of markets for farmers' produce.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Environment and Natural Resources (MENR) and subsidiary institutions (NEMA, KEFRI)	An Environmental Management Coordination Act and a Forest Development Policy, geared to transforming the forestry service. Has infrastructure such as gazetted forests, plantations, tree nurseries, and understands forest ecology. Has a forestry research institution (KEFRI) and Kenya Forest Service (KFS), and support from international organizations such as ICRAF and UNEP. Many NGOs also support environmental and forestry initiatives. NEMA has the legal basis to address environmental issues such as industrial pollution, solid waste management, and natural resources conservation. NEMA has a coordination authority over agencies mandated to manage the environment.	Although there is a Forest Act 2005, the MENR operates within a weak policy and legal framework on environment and natural resources management. Forestry issues are erroneously made synonymous with environmental issues. Inadequate information, technology, capacity and resources for management of environment and natural resources. Cases of staff who illegally cash in on forest resources for personal gains. Reforms have been slow. Returns from environmental programs are usually long-term and adoption is often low. Weak prevention of felling of indigenous trees by charcoal burners and traders. NEMA has low capacity to coordinate environmental issues at the district level and enforce regulations.	Strengthen NEMA to enable it to better enforce standards and assist the operationalization of the Kenya Forest Service. Formulate an environmental policy and an action plan. Implement the Forest Act 2005 and enhance community management of forests. Prepare a strategic plan that can attract additional funds. Mainstream environmental concerns into projects and programmes.	Unchecked environmental degradation, loss of biodiversity and unsustainable exploitation of natural resources due to vested interests. Funding availability does not match the large resource requirements of environmental programs. Most environmental programs are public goods that can be difficult to justify economically.
Ministry of Water and Irrigation (MWI) and the new water institutions.	The Water Act (2002), national sector policy and Water Sector Investment Plan give direction to reform and investment in the sector. Advanced restructuring to provide services more efficiently and effectively, through Water Services Boards, Water Resources Management Authority, Water Services Regulatory Board and Water Appeal Board. These institutions are moving the sector from government domination to stakeholder management and control. They have a legal mandate to operate in their areas of jurisdiction.	Restructuring of the ministry has been slow due to lack of adequate budgetary provisions. Most of the MWI staff are yet to be absorbed by the new institutions; skeleton staff will remain at the headquarters. Hence some staff do not yet fully understand their new mandates. The Water Services Boards currently do not have the capacity to carry out their regional responsibilities and may require continued support from MWI for some time. Conflicts among the caretakers of water projects including community-managed projects. New water and sewerage companies are financially weak, have poor management capacities and their un-accounted for water is usually very high. Salaries and wages consume a large proportion of their budgets.	Work with development partners to secure resources for capital investment. Promote community management of water facilities. Seek funding in order to expand irrigation of high value crops. Make it more attractive for the private sector to invest in water projects.	Inadequate resource allocation. Political interference in access and water rights. Weak management capacities. Destruction of water catchment areas.
Ministry of Lands (MOL)	The MOL has qualified technical staff, including at district level, to plan, survey, adjudicate land and resolve disputes. A draft land policy has been prepared to improve the land management and administration system, and address issues of fragmentation, disparities in land ownership, deterioration in land quality, squatting and landlessness, disinheritance of some groups and individuals, under-utilization and abandonment of agricultural land, tenure insecurity and conflict.	Lack of an effective operational land policy until the new policy comes into effect. Continued vested interests and conflict in land issues - "land matters are sensitive." Need to transform the staff complement to become more transparent and accountable. Parallel and illegal practices including fake land sales and legal land documents.	Finalize and operationalize an effective land policy that is acceptable to all stakeholders, with particular attention to women's rights. Create strong decentralized institutions to oversee the management and utilization of land. Resolve pending cases of land issues - grabbed land. Reorient staff to work for the common good.	Political interference and ethnic conflict. Conflicts in land use practices, e.g. environmental conservation vs. forest excisions and cultivation on steep slopes; human-wildlife conflicts.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Gender, Sports, Culture and Social Services (MGSCSS)	MGSCSS has a draft strategic plan (2005-2010). Top management, mainly consisting of women (Assistant Minister, Permanent Secretary, Head of Planning Division and many heads of departments), is well equipped to manage gender issues and social services. Mandate for registration and capacity-building of local groups.	Staffing levels at the headquarters, provincial and district levels are low; most districts have one or two staff members with limited effectiveness. The ministry is not adequately funded possibly due to lack of a clear policy to direct its mandate and functions. Local Authorities used to provide grassroots staff in the form of Community Development Assistants. These staff have since been withdrawn due to lack of finance.	Put into action a clear strategic plan that can attract additional funds. Use the goodwill of government to implement pro-women initiatives, e.g. affirmative action, and lead in the mainstreaming of gender matters in public and private institutions. Re-employ Community Development Assistants for grassroots service delivery.	Kenya has many cultures that are diverse and difficult to manage. Lack of adequate resources to improve its capacity. Limited capacity to support groups at field level.
Farmers' Organizations (producer groups, commodity organizations, KENFAP)	Common goal to deliver services and represent farmers' interests from grassroots to national level. Ability to organize inputs distribution, sale of produce, take loans, advocate for favourable policies. Ability to provide extension services to the members. Established network structures from grassroots to national level. Willingness by leaders to offer voluntary services.	Often weak management skills and lack of strategic plans and cohesiveness. Limited personnel especially at lower levels and limited financial resources. Not always adequate farmer representation. General low level of organization at producer level.	Potential to represent farmers' interests and influence policy at national level. Vehicles for improved service delivery to farmers.	Poor management and lack of cohesion can lead to collapse of projects and facilities. Sometimes prone to political interference.
NGOs (e.g. CARE Kenya, KWFT, TechnoServe, Oxfam-Kenya, Action Aid, PRIDE)	Specific experience with poverty reduction, commercialization of smallholder agriculture. Closer to the private sector and small enterprises with potential for growth. Capacity to organize smallholders, assist with production and marketing for high value marketing chains, and link to external resources. Well placed to play advocacy role including addressing gender disparities.	Limited staff capacity. Projects are often localized mainly with demonstration purposes and limited outreach. Dependency on limited short-medium term donor funding.	Capacity to develop and disseminate appropriate technologies. Capacity to train government and other staff in specific areas of expertise, such as participatory methods and farmer organization. Potential vehicle for establishing and strengthening producer groups. Potential to introduce and test pilot activities that can be replicated under IFAD/GOK programmes.	Reliance on NGOs with limited capacity and changing focus based on donor funding and priorities may adversely affect implementation. Risk of limited local capacity-building and creating dependency on NGO services, with subsequent lack of sustainability.
Rural Financial Institutions (e.g. K-rep bank, Equity Bank, KWFT, Faulu)	Long experience with financing micro-enterprises in the country. High level of entrepreneurial staff to support operations and clients. Significant outreach, sometimes with country wide offices especially in MHP areas. Have experienced significant growth.	Have generally failed to finance agricultural production and have specialized in supporting traders. Product characteristics, such as high interest rates and strict repayment schedules, often unsuitable for agriculture. Sometimes one-sided focus on loan recovery rather than client performance. Slow processing of applications.	Could share their experience with other institutions willing to assist in savings mobilization or to finance smallholders and informal traders. Potential to finance agricultural marketing, especially produce with a short production cycle and high value. Potential to replicate successful experiences in other areas.	Increasing outreach further into rural areas means higher cost of operations. Productivity under smallholder conditions is subject to rainfall patterns, increasing risk.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Private Sector Operators (stockists, traders, processors, manufacturers)	Extensive networks in MHP areas located close to farmers. Advice on inputs is highly regarded by smallholders. Often experienced persons with facilities instrumental in transferring produce from producers to market outlets. Good understanding of demand and supply situation.	Have limited technical knowledge and sometimes pass distorted messages to farmers. Storage and retail facilities can be of poor quality. Products and services offered are more profit-based than based on farmers' needs. Multiple levels of operators add to cost of inputs and produce. Monopolize market information and pay minimum prices to farmers. Ad hoc and unreliable trade relations dominate. Varying interest in and adherence to quality standards.	Meet high demand for quality inputs. Complement reduced government service delivery by passing technical advice and product information through the supply chains. Improve stocking and reduce cost of products in line with farmers' needs. More efficient marketing arrangements to reduce cost and improve quality. Reduce number of actors in the supply chains. Improved payments to farmers can lead to increased production.	Cases of sale of illegal or ineffective products. Business competition has the risk of introducing biased information to farmers. Resistance of cartels and dominance of short-term profit interests. Inadequate rural infrastructure limiting improved trade practices.
Industry representative bodies (e.g. AAK, FPEAK, STAK)	Representative bodies, knowledgeable regarding the concerns and priorities of their members, who play important roles in the agricultural sector. Contributing to training and public awareness campaigns. Initiatives on quality control and accreditation systems. Contributing to review of agricultural policies and legislation. Conversant with international standards.	Small outfits with limited resources and capacity, for example for training initiatives. Development issues are not the first priority of the industry, priority is (sometimes one-sided) representation of members' interests. Limited experience and involvement with smallholder producers.	Potential to make more relevant products available to smallholder producers. Support role in capacity-building and accreditation for distribution, storage, handling and use of inputs. Potential channel to, for example, disseminate study findings or draw attention to specific needs of smallholders. Capacity to give farmers a wider choice of inputs. Well organized channels for communication with substantial numbers input suppliers, processors and exporters. Members control substantial investment funds.	Possibility of domination by one or a few large members. Regulations tend to favour imports over local manufacturers, through multiple testing and registration requirements. Focus on the interests of industry, which do not always coincide with the interests of smallholder farmers. Changing laws, procedures and preferences related to export products.
Research Institutions (e.g. Tegemeo, KIPRA, Universities)	Reasonable complement of researchers and research infrastructure, with wide experience in the agricultural sector and macro/institutional issues. Institutional linkages with other universities and research institutions. Independence in analysis and presentation of critical views and advice. Priority in government policy questions (KIPRA).	Limited resources reduce the ability to carry out research and makes it funds-driven. Limited dissemination of findings and follow-up on implementation of recommendations. Limited collaboration with other institutions in the agricultural sector. KIPRA is rather closely associated with the government agenda. Research not always linked to the needs and priorities of the rural poor.	Potential for collaborative research aimed at influencing agricultural policies. Potential in contributing to implementation of the SRA. Scope for collaboration with other organizations in the private sector to improve the relevance and acceptability of policy findings.	Partial dependence on donor funding for activities - competition for resources. Risk that unpopular recommendations are not followed up, especially by government. Political interference. Competition for resources can undermine opportunities for collaboration.

Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Complementarity/Synergy Potential
African Development Bank	Agriculture: <i>ASAL-Based Livestock and Rural Livelihoods Support Project; Green Zones Development Support Project; KimiraOluoch Smallholder Irrigation Project.</i> Environment. <i>Ewaso Ng'iro North Natural Resources Conservation Project.</i> Water and Sanitation. Health.	Country Strategy Paper 2005-2007 under ADF X programme cycle. KJAS 2007-2011 partner	The second COSOP period is expected to be characterized by increasing harmonization among donors supporting the agricultural sector. The complementarity and synergy potential in the sector is high for the coming years.
Denmark (DANIDA)	Agriculture: <i>Agricultural Sector Programme Support (ASPS, ASAL areas).</i> Water and Sanitation. Private Sector Development. Health. Environment.	Danish Country Strategy for Kenya 2005-2009 KJAS 2007-2011 partner	At the strategic level, this will be achieved by using the KJAS, agreed between a majority of donors and the GOK, as a common strategy document that will provide general guidance on the development priorities to be supported. At the operational level, the SRA, its Medium-Term Plan, and the Code of Conduct for the agricultural sector will provide a practical framework for the alignment of existing and development of new donor-supported interventions. As has already been the case, the agricultural donor sector group and its dialogue with government will be the platform used by donors to share experience and harmonize activities, gradually moving towards a mix of better coordinated projects and programmes, basket funding and SWAp arrangements. More specifically, ongoing and new IFAD-supported interventions have a strong synergy potential with the following operations supported by other donors: (i) World Bank, KAPP (support to research and extension: complementarity in selected districts under all IFAD project); (ii) Sida, NALEP (national extension framework, focal
European Commission	Agriculture: <i>Pesticides Initiative Programme; Kenya Agricultural Research Programme for Arid and Semi Arid Lands; Implementation of a fisheries management plan for Lake Victoria; Strengthening Fishery Product Health Conditions in ACP/OCT countries; Rural Poverty Reduction and Local Government Support Programme.</i> Environment. <i>Community Development for Environmental Management Programme.</i> Roads and Transportation.	Country Strategy Paper and Indicative Programme 2008-2013 KJAS 2007-2011 partner	
Germany (DED, GTZ, KfW)	Agriculture: <i>Private Sector Development in Agriculture (PSDA), MHP areas.</i> Water and Sanitation: <i>Smallholder Irrigation Programme Mt. Kenya Region.</i> Health.	KJAS 2007-2011 partner	
Japan (JICA)	Agriculture: <i>Smallholder Horticulture Empowerment Project (SHEMP, 4 districts); Community Agricultural Development Project in Semi Arid Lands (CADSAL).</i> Water and Sanitation: <i>Sustainable Smallholder Irrigation Development and Management in Central and Southern Kenya (SIDEMAN).</i> Roads and Transportation. Land. Private Sector Development. Education. Health. Environment.	Annual country strategies. KJAS 2007-2011 partner	
Sweden (Sida)	Agriculture: <i>National Agriculture and Livestock Extension Programme (NALEP-II), national.</i> Water and Sanitation. Land.	KJAS 2007-2011 partner (new country strategy as Annex to KJAS)	

Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Complementarity/Synergy Potential
United Nations Agencies	FAO: Agriculture: <i>Farmer Field Schools, national; Kenya Special Programme for Food Security; Using FFS to Overcome Land Degradation; Enhancement of Coffee Quality; Conservation Agriculture for Sustainable Agriculture and Rural Development; FAO/Netherlands Partnership Programme (FNPP); emergency projects.</i> UNEP: Environment. UNICEF: Water and Sanitation, Education, Health. UN-Habitat: Land, Environment. UNDP: Private Sector Development, Environment. UNESCO: Education, Environment.	UNDAF 2004-2008 KJAS 2007-2011 partners	area concept, complementarity in selected districts under all IFAD project); (iii) USAID, KDDP and KHDP (private sector approach to dairy and horticultural development, complementarity in particular for SDCP and SHoMaP); (iv) JICA, SHEP (horticultural development, covering similar districts as SHoMaP); (v) GTZ, PSDA / Irrigation Programme (supporting government in developing opportunities and an enabling environment for the private sector in agriculture; and irrigation development in the MKEPP project area); (vi) FAO, FFS (approaches to capacity development of producer organizations, important to all IFAD projects). The Belgian Survival Fund (BSF) cofinances the CKDAP and the GEF cofinances the MKEPP.
United Kingdom (DFID)	Private sector: <i>Business Services Market Development Project (BSMDP, supporting agriculture).</i> Land: <i>Support to Kenya land reform process.</i> Education.	KJAS 2007-2011 partner	
United States (USAID)	Agriculture: <i>Kenya Maize Development Program; Kenya Dairy Development Program; Kenya Horticulture Development Program (selected MHP areas); North East Pastoral Development Program.</i> Water and Sanitation. Private Sector Development: <i>Kenya Business Development Services (KBDS, supporting agriculture), Microenterprise Development.</i> Education. Health. Environment.	USAID/Kenya Strategy Statement 2006-2011. KJAS 2007-2011 partner	
World Bank	Agriculture: <i>Kenya Agricultural Productivity Project (KAPP, 20 districts, eventually national); Arid Lands Resource Management Project Phase II; Lake Victoria Ecosystem Management Project (LVEMP); Agriculture Productivity and Sustainable Land Management in Kenya; Western Kenya Ecosystem Management Project; Western Kenya Community Driven Development and Flood Mitigation Project; Natural Resource Management Project.</i> Water and Sanitation. Roads and Transportation. Land. Private Sector Development. Education. Health.	Country Assistance Strategy 2004-2007 KJAS 2007-2011 partner	

Only lead donors for major rural development sectors are listed. In addition to the donors and activities mentioned in the table, there are various smaller donor-supported interventions in the agriculture and rural development sector, and many interventions in other sectors. Besides those listed in the table, other KJAS partners are the Government of Canada, the Government of Finland, the Government of France, the Government of Italy, the Government of the Netherlands, the Government of Norway and the Government of Spain.

Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Poorest, subsistence smallholders and pastoralists	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lack of productive resources, including land. ▪ Illiteracy, lack of knowledge and skills which limits opportunities. ▪ Socially excluded from community-based activities. ▪ No safety net, caught up in hand-to-mouth survival. ▪ HIV/AIDS and other diseases affect those in the productive ages. ▪ Inability to afford user charges (e.g. water, health). ▪ Environmental degradation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Work as casual labourers. ▪ Resort to unsustainable exploitation of natural resources. ▪ Illicit businesses (e.g. brewing, commercial sex) for survival. ▪ Asking assistance from others. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welfare projects to provide basic needs. ▪ Water projects. ▪ Productive assets. ▪ Training on agriculture and income generating projects. ▪ Better health facilities. ▪ Exemption of cost sharing and community contributions. ▪ Alternative ways to include them in development initiatives. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CBOs that focus on the poorest community members, e.g. orphans. ▪ Resettlement and land buying schemes. ▪ Efforts by NGOs and government to introduce safety nets such as cash transfers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strengthen community-based mechanisms that support the poorest, e.g. exemption schemes. ▪ Include appropriate, low-cost technology alternatives. ▪ Create opportunities for their inclusion in groups and community development initiatives.
Poor, semi-subsistence smallholders and pastoralists with marketable surplus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unreliable and expensive inputs. ▪ Dependence on rainfed agriculture with unreliable rainfall. ▪ Low productivity and poor quality of produce. ▪ Lack of alternative sources of livelihood. ▪ Pressure on land and other natural resources. ▪ Illiteracy and general lack of knowledge and skills. ▪ HIV/AIDS and other diseases. ▪ Inadequate agricultural extension services and access to credit. ▪ Low prices for produce. ▪ Lack of investment capital. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Work as casual labourers. ▪ Sell crops prematurely. ▪ Sell off assets to meet emergencies. ▪ Resort to unsustainable exploitation of natural resources. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacity-building for groups aimed at better production and marketing. ▪ Water projects. ▪ Better health facilities. ▪ Storage facilities and processing equipment. ▪ Market access and better producer prices. ▪ Loan facilities. ▪ Infrastructure improvement to ease transport problems. ▪ Training on income generating projects. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ This category of poor but capable people is the target group of most economic and social rural development initiatives. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Core target group for improved incomes through group capacity-building and enhanced productivity. ▪ Improve financial returns from smallholder production and pastoralism through more efficient markets.

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Better off, commercially oriented smallholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Natural calamities. ▪ Lack of technical support for more advanced farming systems. ▪ Inefficient and unpredictable markets offering low returns. ▪ Inadequate rural financial services for agriculture. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invest in irrigation. ▪ Develop long term links with selected traders. ▪ Diversify resource and income base. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Advanced technical advisory services. ▪ Improved market information and access. ▪ Improved rural infrastructure (roads). ▪ Investment capital. ▪ Value adding technology. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Private sector operators (traders, processors, supermarkets) seek reliable suppliers. ▪ Financial service providers are beginning to improve access to services for capable producers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Not a priority target group; but to be included in certain interventions because of their initiative, experience, and local leadership roles.
Female headed households	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Female headed households are a mixed group. Single women with land and other assets are usually more empowered than their married counterparts. ▪ Greatly economically and socially disadvantaged by the loss of the main bread winner. ▪ Widows and abandoned women and their dependants are often exposed to claims on assets by relatives, turning them destitute. ▪ General labour constraints. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sell off remaining assets to meet household expenses. ▪ Resort to petty trade, subsistence farming, and illicit businesses (e.g. brewing, charcoal burning, commercial sex) for survival. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Increase the social safety net, improve opportunities to deal with short-term financial crises and retain productive assets and activities. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programmes addressing specific women's issues (e.g. girls' education, FGM, domestic violence) especially by NGOs. ▪ Mutual support through women's groups, including merry-go-round savings schemes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promote support by farmers' organizations for female headed households in resolving short-term crises. ▪ Increase employment opportunities in the commercial smallholder subsector.
Landless and near landless rural households	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lack of most fundamental productive asset, a viable landholding. ▪ Large families with unreliable income, and lack of access to basic services. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hiring their labour to those with land. ▪ Engage in petty trade and illicit businesses. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Access to productive land. ▪ Improved employment opportunities. ▪ Increase the social safety net and reduce the number of households that fall into this state. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ More conducive land policy being finalized. ▪ Limited support to land buying schemes, resettlement and land redistribution. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Increase employment opportunities in the commercial smallholder subsector.

