

Signatura: EB 2009/98/R.8
Tema: 5 c)
Fecha: 26 noviembre 2009
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

**Resumen de la evaluación conjunta de
las políticas y operaciones del Banco
Africano de Desarrollo y el Fondo
Internacional de Desarrollo Agrícola
relacionadas con la agricultura y el
desarrollo rural en África**

Junta Ejecutiva — 98º período de sesiones
Roma, 15 a 17 de diciembre de 2009

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:

Luciano Lavizzari

Director de la Oficina de Evaluación

Tel.: (+39) 06 5459 2274

Correo electrónico: l.lavizzari@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
I. Introducción	1
II. El contexto de las políticas agrícolas y de desarrollo rural: implicaciones estratégicas	3
A. África en movimiento: oportunidades para la agricultura	4
B. Principales obstáculos que afronta la agricultura en África	5
C. Apoyo político a la agricultura y al desarrollo rural en África	6
D. Implicaciones estratégicas para la agricultura y el desarrollo rural en África	9
III. Pertinencia de los mandatos del BAfD y del FIDA para modificar el contexto relacionado con la agricultura y el desarrollo rural en África	11
A. Operaciones del BAfD y el FIDA relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural en África	11
B. Respuesta del BAfD y el FIDA ante las dificultades asociadas a la agricultura y al desarrollo rural en África	13
C. El desafío de la multiplicidad de los problemas y la complejidad del contexto	14
IV. Evaluación de los resultados	15
A. Resultados de los proyectos	16
B. Resultados de los programas en los países	20
C. Desempeño del organismo de financiación y del prestatario	21
V. Examen de las relaciones de asociación	23
A. La asociación entre el FIDA y el BAfD	23
B. Asociaciones con los gobiernos	25
C. Otras asociaciones del FIDA y el BAfD en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural en África	26
D. Consecuencias del nuevo clima de asociación y las nuevas modalidades de asistencia	27
E. Posibilidades de asociación para el BAfD y el FIDA	28
VI. Conclusiones y recomendaciones	28
A. Conclusiones	28
B. Recomendaciones	33

Anexos

I.	Consultores de la evaluación	38
II.	Bibliografía	39
III.	Definición de los criterios de evaluación utilizados en la evaluación conjunta	41
IV.	Asistencia oficial para el desarrollo destinada a África	42
V.	Comparación entre el acuerdo de cooperación del FIDA y el BAfD de 1978 y el memorando de entendimiento de 2008	43
VI.	Objetivos estratégicos del BAfD y el FIDA para la agricultura y el desarrollo rural en África	44
VII.	Proyectos cofinanciados por el FIDA y el BAfD, 1978-2009	45
VIII.	Ejemplos de buenas prácticas de estrategias en los países y proyectos del BAfD y el FIDA diseñados recientemente	51

Abreviaturas y siglas

AOD	asistencia oficial para el desarrollo
ARRI	informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
CAADP	Programa para el desarrollo integral de la agricultura en África
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
CPIA	evaluación de las políticas e instituciones nacionales
DELP	documento de estrategia de lucha contra la pobreza
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
IFPRI	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias
NEPAD	Nueva Alianza para el Desarrollo de África
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OE	Oficina de Evaluación
OPEV	Departamento de Evaluación de Operaciones del BAfD
PROAGRI	Programa Nacional de Desarrollo Agrícola
SyE	seguimiento y evaluación

Resumen de la evaluación conjunta de las políticas y operaciones del Banco Africano de Desarrollo y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural en África

I. Introducción

Antecedentes

1. Las juntas ejecutivas del Banco Africano de Desarrollo (BAfD) y del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) solicitaron, a instancias de sus respectivos Presidentes, una evaluación conjunta de las políticas y operaciones relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural promovidas en África, a cargo de sus oficinas de evaluación independientes. El presente documento proporciona un resumen general de los principales resultados, conclusiones y recomendaciones de esa evaluación. El texto íntegro del informe principal puede solicitarse a la Oficina de Evaluación del FIDA (OE) o al Departamento de Evaluación de Operaciones del BAfD (OPEV).
2. El proceso de evaluación conjunta se puso en marcha tras la firma de un memorando de entendimiento por los Directores de la OE y el OPEV, en representación de los Presidentes del FIDA y el BAfD. Con el fin de prestar apoyo a la OE y el OPEV, se crearon diversos órganos —un comité de supervisión,¹ un órgano de asesores superiores independientes² y una secretaría encargada de la evaluación conjunta³—, y se contrataron una serie de consultores.⁴ A comienzos de 2008 se preparó, sobre la base del documento conceptual relativo a la evaluación conjunta, un informe inicial, que se sometió a la consideración de la dirección del FIDA y del BAfD. En ese informe se describen los objetivos, los métodos, las cuestiones fundamentales, los plazos, las disposiciones de gestión y los enfoques comunicativos acordados para la evaluación conjunta. Los documentos elaborados a lo largo del proceso —incluido el texto íntegro del informe final— pueden descargarse del sitio web específicamente dedicado a esta evaluación.⁵

Objetivos

3. La evaluación conjunta se centra en las políticas y operaciones relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural promovidas por el BAfD y el FIDA en África. Se perseguían los objetivos siguientes: i) determinar la pertinencia de esas políticas y operaciones a la luz de las dificultades actuales y emergentes que afectan a la agricultura y al desarrollo rural en el continente africano; ii) evaluar los resultados y el impacto de las políticas y operaciones relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural ejecutadas por el FIDA y el BAfD en África;⁶ iii) evaluar las asociaciones estratégicas entre el FIDA y el BAfD, así como entre las dos organizaciones y otros actores que desempeñan en el continente africano un papel

¹ Integrado por los Directores de la OE y el OPEV.

² Se optó por recurrir a asesores superiores independientes para dar a los órganos rectores la certeza de que la evaluación tendría la calidad requerida y se ajustaría a las mejores prácticas internacionales aplicables en esta esfera. El órgano asesor está integrado por tres profesionales del desarrollo que cuentan con amplia experiencia en el sector agrícola y el desarrollo rural y con buenos conocimientos sobre la labor de evaluación: Per Pinstруп-Andersen (Dinamarca), ex Director General del Instituto General de Investigación sobre Políticas Alimentarias; Robert Picciotto (Italia), ex Director General del Grupo de Evaluación Independiente del Grupo del Banco Mundial, y Seydou Traoré (Malí), ex Ministro de Agricultura de Malí.

³ Integrada dentro de la OE.

⁴ Véase el anexo I para información más detallada sobre los consultores que colaboraron con la OE y el OPEV en la evaluación conjunta.

⁵ <http://www.ifad.org/evaluation/jointevaluation/docs/index.htm>.

⁶ En lo que respecta al BAfD, esta evaluación conjunta únicamente examina las operaciones financiadas por el Departamento de Agricultura y Agroindustria.

importante en estas esferas, y iv) comprender las causas inmediatas de la pertinencia y el desempeño del FIDA y el BAfD en la misma y formular recomendaciones para mejorar la eficacia en términos de desarrollo, por ejemplo a través de la creación de lazos de asociación entre el Fondo y el Banco y otras instituciones. La evaluación conjunta, aunque centrada en el análisis de los niveles de pertinencia y desempeño anteriores y actuales, también ha adoptado un enfoque orientado hacia el futuro para ofrecer recomendaciones sobre el modo en que las dos organizaciones pueden responder a las cambiantes circunstancias del entorno en consonancia con sus objetivos estratégicos y sus ventajas comparativas.

El proceso de evaluación y sus principales productos

4. Con objeto de gestionar el proceso de un modo eficaz, la evaluación se llevó a cabo en cuatro fases, cada una de ellas integrada por actividades y productos complementarios. Esas cuatro fases son: i) la fase preparatoria: preparación de un documento conceptual y, seguidamente, de un informe inicial; ii) la fase intermedia: elaboración de un informe provisional (véase el párrafo 5); iii) el trabajo en los países: incluidas visitas a ocho países africanos (véase el párrafo 6), y iv) la preparación del informe final de la evaluación conjunta. Se realizó además un examen de la calidad en las etapas iniciales, sobre la base de una muestra de estrategias y proyectos recientemente aplicados en los países, cuyas conclusiones se utilizaron para preparar el informe final (véanse los párrafos 7 y 8). Las cuatro fases principales se ejecutaron por el orden aquí descrito.
5. La fase intermedia comprendió un examen teórico de los documentos aportados por el BAfD, el FIDA y otras organizaciones, y se completó con la celebración de debates en grupo e individuales con la dirección y el personal de ambas instituciones. En esta fase se prepararon documentos de trabajo sobre: i) las cuestiones contextuales que afectan a la agricultura y al desarrollo rural en África, y los nuevos desafíos y oportunidades conexos; ii) una metaevaluación⁷ de operaciones financiadas anteriormente por el FIDA y el BAfD en África, sobre la base de un examen de informes de evaluaciones independientes realizadas en el pasado por el OPEV y la OE; iii) un estudio de los lazos de asociación existentes entre el BAfD y el FIDA y otros actores importantes en la esfera del desarrollo agrícola y rural en África, y iv) un análisis de los procesos de funcionamiento de los procesos operativos (por ejemplo relacionados con la supervisión directa o el apoyo a la ejecución) y su impacto en los resultados sobre el terreno. Estos documentos de trabajo, además de conformar la base para la elaboración del informe provisional, también han documentado el informe final. Los resultados generados a lo largo de la fase intermedia se comunicaron a la dirección, el personal y los órganos rectores del FIDA y el BAfD, y la retroinformación obtenida se ha tenido debidamente en cuenta al finalizar el informe provisional.
6. Los estudios de país, centrados en Ghana, Malí, Marruecos, Mozambique, Nigeria, Rwanda, el Sudán y la República Unida de Tanzania, brindaron a los equipos de evaluación la oportunidad de validar las conclusiones del informe provisional y de profundizar en determinadas cuestiones —gracias a la interacción con los asociados gubernamentales, los representantes de los donantes, el personal de los proyectos, las organizaciones de la sociedad civil y los beneficiarios—, así como de visitar y conocer de cerca determinados lugares y actividades de los proyectos. Las visitas sobre el terreno se complementaron con un estudio de percepción realizado en seis de los ocho países con el fin de recabar las opiniones de diversos asociados e interesados directos sobre las operaciones financiadas por ambos organismos.⁸

⁷ La metaevaluación permitió analizar en la evaluación conjunta los resultados y el impacto de las políticas y operaciones del FIDA y el BAfD y comprender las causas inmediatas del desempeño sobre la base de un minucioso examen teórico de los datos evaluativos ya existentes.

⁸ En el citado estudio participaron 200 interesados directos de seis países, incluidos ministros de los respectivos gobiernos, funcionarios de los ministerios encargados de la agricultura y desarrollo rural, representantes del sector privado y de la sociedad civil, y donantes multilaterales y bilaterales.

7. Al mismo tiempo, se realizó otro estudio teórico sobre la calidad en las etapas iniciales, dentro del cual se examinó una muestra de estrategias y proyectos apoyados en fecha reciente por las dos organizaciones en África. El objetivo principal de este estudio era determinar en qué medida el BAfD y el FIDA han incorporado los principales conocimientos y enseñanzas extraídos de evaluaciones anteriores dentro de sus nuevas estrategias y proyectos.
8. Para la documentación del informe final se utilizaron los productos descritos en los párrafos que anteceden. Su preparación se ha basado en el informe provisional y los cuatro documentos de trabajo conexos, las visitas a los países y el estudio de percepción, así como el examen de la calidad en las etapas iniciales. Para el borrador del informe final se han aprovechado además las observaciones formuladas por las instancias directivas del BAfD y del FIDA. Por otro lado, se celebró en septiembre de 2009 en Malí una reunión consultiva para examinar el borrador del informe final con representantes de gobiernos africanos, donantes, organizaciones de la sociedad civil, ONG y otros interesados. Las principales observaciones formuladas en ese contexto también se han tenido en cuenta al preparar el informe final de la evaluación conjunta.
9. En el capítulo II de este documento se analizan los nuevos desafíos y oportunidades relacionados con la agricultura y el desarrollo rural en África. En el capítulo III se ofrece una sinopsis de las prioridades estratégicas del BAfD y el FIDA y se analiza su pertinencia para dar respuesta a los desafíos descritos en el capítulo II. En el capítulo IV se analizan los resultados de las operaciones financiadas hasta la fecha por el FIDA y el BAfD en África y se describen someramente los esfuerzos desplegados en los últimos años por ambas organizaciones para mejorar su eficacia en términos de desarrollo, a través de medidas de reforma institucional. En el capítulo V se examinan la colaboración mantenida hasta la fecha entre el FIDA y el BAfD, así como los lazos de asociación de ambas instituciones con los gobiernos y otros agentes que intervienen en el desarrollo, aspecto éste que reviste especial importancia dentro de la labor relacionada con la agricultura y el desarrollo rural. En el capítulo VI se recogen las principales conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

II. El contexto de las políticas agrícolas y de desarrollo rural: implicaciones estratégicas

10. El sector agrícola y el desarrollo rural constituyen una vía importante para avanzar hacia la consecución de dos objetivos de desarrollo fundamentales, que son la promoción del crecimiento y la reducción de la pobreza y el hambre en África. Los medios de vida de cerca del 80% de la población africana dependen de la agricultura, que representa una tercera parte del PIB correspondiente al conjunto del continente. Según diversos estudios, el crecimiento basado en la agricultura puede resultar cuatro veces más eficaz para reducir la pobreza que el crecimiento basado en otros sectores. Sin embargo, para asegurar que el sector agrícola y el desarrollo rural contribuyan eficazmente a ese objetivo, es preciso solventar numerosas dificultades, como la baja productividad de los pequeños agricultores y su falta de acceso a los mercados, la asignación por parte de los gobiernos nacionales de una proporción insuficiente del presupuesto a este sector, el estancamiento del volumen y la calidad de la ayuda ofrecida por los donantes tradicionales, y la necesidad de desarrollar en África sistemas de financiación rural sostenibles. Por consiguiente, en la evaluación se ha prestado particular atención a la evolución del contexto y las perspectivas de la agricultura y el desarrollo rural en África, con énfasis en la identificación de nuevas tendencias, las cuestiones de política específicas del sector y las implicaciones estratégicas en materia de inversión, desde el punto de vista tanto continental como mundial.

A. África en movimiento: oportunidades para la agricultura

11. Una de las conclusiones de la evaluación es que la situación económica ha registrado en África una mejora general en los últimos años. Antes de la actual recesión de carácter mundial, muchas economías africanas presentaban un rápido ritmo de crecimiento, propiciado por mejoras en el entorno macroeconómico y en la gestión pública y por la atenuación de los niveles de conflicto armado. El aumento de las tasas de crecimiento económico ha contribuido a promover la seguridad alimentaria y a reducir el hambre y la malnutrición. En varios países se ha presenciado además a un mejoramiento de las políticas agrícolas y de desarrollo rural, respaldado por un mayor apoyo político a este sector. Los precios de los productos básicos también parecen tender a estabilizarse en niveles más elevados, lo que ofrece mayores incentivos a los agricultores y al sector privado y mejores oportunidades de desarrollo agrícola.
12. El incremento de las tasas de crecimiento agrícola desde los años ochenta se debe en buena parte a la implantación de políticas más apropiadas, a la mejora de la inversión privada y a la subida de la demanda de productos agropecuarios a raíz del crecimiento económico, así como al aumento de la productividad de la mano de obra en algunas regiones del continente. Al igual que ocurre con el crecimiento económico, el crecimiento agrícola no ha sido homogéneo en todos los países, pero el hecho de que más de una docena de economías hayan alcanzado elevados niveles de crecimiento agrícola despierta la esperanza de que esos buenos resultados se vayan extendiendo.
13. Pese a la actual situación de recesión y a algunos obstáculos que siguen entorpeciendo el desarrollo del sector, la evaluación ha identificado oportunidades para los agricultores y las agroempresas de África y ha confirmado el importante potencial de la agricultura a nivel continental para reducir la pobreza y el hambre. Destacan sobre todo las buenas perspectivas para los cultivos tradicionales, lo cual es alentador ya que representan la principal esfera de actividad de los pequeños agricultores africanos.
14. Los mercados regionales y mundiales de productos agrícolas son cada vez más abiertos. El continente vive una avalancha de nuevas tecnologías y productos agrícolas (como por ejemplo, los biocombustibles). Diferentes comunidades económicas regionales se están esforzando al máximo por crear uniones aduaneras y mercados comunes para apoyar el comercio Sur-Sur en la región. En el futuro inmediato, los principales mercados para los agricultores africanos se encuentran en su propio continente. Estos mercados son grandes y están aumentando rápidamente. La urbanización traerá consigo un incremento de la demanda de alimentos de mayor valor. Hasta hace poco, los grandes mercados asiáticos en fase de expansión, en particular China y la India, han sido autosuficientes en materia de producción de alimentos. Sin embargo, dada la limitada disponibilidad de tierras adicionales para el cultivo —los mejores terrenos ya se están explotando de forma intensiva—, en el futuro los países asiáticos previsiblemente pasarán a importar más productos agropecuarios, y África está bien situada para atender esa creciente demanda.
15. A medio y largo plazo, algunos factores como la biotecnología o la producción de biocombustibles ofrecen importantes oportunidades para la agricultura. En las esferas de la agroindustria y la investigación agrícola internacionales ya se están produciendo una serie de cambios drásticos, impulsados por el desarrollo de nuevas variedades de cultivos de alto rendimiento y resistentes a las plagas y las sequías. A menudo se lamenta la ausencia de una revolución verde en África, aunque ya se han logrado algunos adelantos técnicos, como por ejemplo, la obtención de variedades mejoradas de mandioca, inmunes a la enfermedad del mosaico, o el desarrollo de nuevas variedades de arroz, como el arroz NERICA, obtenidas mediante cruces de semillas de variedades africanas y asiáticas.

16. Los gobiernos africanos, las instituciones regionales y los asociados en el desarrollo apuestan cada vez más por la agricultura y el desarrollo rural. Una serie de nuevos donantes privados y donantes emergentes, como el Brasil, China y la India, están destinando un volumen de ayuda e inversión cada vez mayor a África; esta circunstancia, aunque positiva, dificulta la coordinación de las intervenciones de desarrollo y adquiere una complejidad aún mayor debido a la proliferación de donantes. Con todo, la prioridad otorgada dentro del programa establecido en la Declaración de París a la promoción del sentido de apropiación entre los países ofrece una orientación realista para el logro de avances en este ámbito.
17. A medida que se vayan aprovechando esas oportunidades, el sector agrícola empezará a crecer y a contribuir a la generación de empleo, la mejora de la seguridad alimentaria y el crecimiento económico, y la reducción de la pobreza y la malnutrición. Existen motivos sólidos para emprender una actuación estratégica y ampliar las inversiones destinadas a la agricultura en África.

B. Principales obstáculos que afronta la agricultura en África

18. No obstante lo dicho, la agricultura en África sigue afrontando numerosos obstáculos, tales como: unas infraestructuras deficientes; unas instituciones sectoriales poco sólidas y un nivel insuficiente de integración regional; unos mercados subdesarrollados y una limitada participación del sector privado; la persistencia de niveles de productividad bajos entre los pequeños agricultores, que son los protagonistas del sector agrícola y el desarrollo rural en África; la aplicación de prácticas de manejo de la tierra insostenibles y disposiciones confusas sobre tenencia de la tierra; la necesidad de asegurar la gestión eficaz de los recursos naturales y del medio ambiente, sobre todo a la luz del cambio climático; unos niveles de pobreza elevados, exacerbados por el rápido crecimiento demográfico y la persistente prevalencia del VIH/SIDA; y las desigualdades de género, que siguen muy difundidas y coartan la importante contribución que la mujer podría aportar en una región donde ocupa un lugar muy destacado en la agricultura y el comercio agropecuario. En 2008 estas dificultades se vieron agravadas por las sucesivas sacudidas atribuibles a la subida de los precios de los alimentos, la crisis energética y la crisis financiera, que provocaron un drástico empeoramiento de la situación económica en todas las regiones del mundo, también en África.
19. **Comercialización y mercados.** Uno de los mayores desafíos reside en dar a los pequeños agricultores los medios para pasar de una agricultura de subsistencia a una agricultura comercial. Para lograr ese objetivo es primordial mejorar el acceso a los mercados, las cadenas de valor y los incentivos de precios en relación con los productos agrícolas. Sin embargo, incluso los grandes productores comerciales tropiezan con obstáculos comerciales. El limitado acceso a los mercados, tanto nacionales como internacionales, está coartando el crecimiento de la agricultura en África. Los obstáculos comerciales y las subvenciones a la exportación aplicadas en los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), la persistencia de sistemas de producción ineficaces y la debilidad de los mecanismos empleados en África para garantizar la calidad de los productos constituyen tres factores que conjuntamente obstaculizan el comercio y el acceso a los mercados en el continente. Ciertas políticas nacionales también pueden resultar perjudiciales para los agricultores africanos. Así por ejemplo, las políticas de protección de la agricultura aplicadas en diversos países de la OCDE están hundiendo los precios de algunos productos básicos, con la consiguiente pérdida potencial de ingresos para los exportadores de la región de África. Un ejemplo especialmente llamativo es el del algodón, cuyos precios internacionales se han visto empujados a la baja por las exportaciones de algunos grandes productores que se benefician de cuantiosas subvenciones. De igual modo, los agricultores africanos a menudo no pueden competir con las importaciones de cereales y productos cárnicos subvencionados y vendidos a bajo precio, que benefician al consumidor urbano a expensas del productor local. En teoría, una mayor liberalización del comercio y las transacciones

en el sector agrícola debería dar a los agricultores africanos la posibilidad de exportar sus productos libremente al Norte. En la práctica, sin embargo, algunas exportaciones —a menudo de productos no tradicionales especialmente prometedores, como ciertos cultivos hortícolas o especies de pescado de elevado valor— se topan con diversos obstáculos no arancelarios, por ejemplo reglamentos sanitarios y fitosanitarios extremadamente exigentes. Las empresas agroindustriales africanas que quieren exportar sus productos tienen que hacer frente además a la escalada de los derechos arancelarios aplicables a los productos elaborados: puede ocurrir, en efecto, que aunque el acceso a un mercado esté exento de gravámenes para un producto no elaborado, los derechos arancelarios aumenten rápidamente para todo proceso de elaboración adicional. Estas dificultades sistémicas relacionadas con el mercado y el comercio requieren una respuesta estratégica.

20. Para reducir los gastos de comercialización, es imprescindible contar con una buena red viaria y con la oportuna infraestructura de mercado. Sin embargo, la creación de esas infraestructuras avanza lentamente, sobre todo en lo que atañe a la necesidad de comunicar los países sin litoral y las regiones remotas de los países costeros con los centros de demanda y los puertos. Las inversiones regionales y subregionales en esta esfera siguen por debajo de los niveles requeridos.
21. **La agricultura y el desarrollo rural en los Estados frágiles y en otros países de ingresos bajos.** La agricultura reviste suma importancia para garantizar la seguridad alimentaria y la supervivencia en los Estados frágiles y otros países de ingresos bajos.⁹ Las dificultades de este grupo merecen particular atención. Los niveles de vulnerabilidad siguen elevados en todo el continente, y la agricultura puede desempeñar un destacado papel en la generación de medios de vida y la mejora de la seguridad alimentaria. Deben examinarse, no obstante, una serie de complejas cuestiones al tratar de fomentar la agricultura y el desarrollo rural en los Estados frágiles y demás países de ingresos bajos afectados por circunstancias adversas. Para alcanzar un crecimiento del sector agrícola similar al logrado en otros lugares, estos países deben superar antes diferentes problemas relacionados con una mala gestión pública, la falta de capacidad institucional y la persistencia de conflictos no resueltos.
22. Dado que los problemas son numerosos y el programa de acción más bien amplio, no resulta fácil aplicar las políticas con eficacia y asegurar su debida priorización y secuenciación, evitando al mismo tiempo que las intervenciones públicas tengan un alcance demasiado limitado y apenas surtan efectos concretos. Se precisa para ello una voluntad política y un liderazgo capaces de propiciar la formulación y puesta en práctica de políticas estratégicas y eficaces.

C. Apoyo político a la agricultura y al desarrollo rural en África

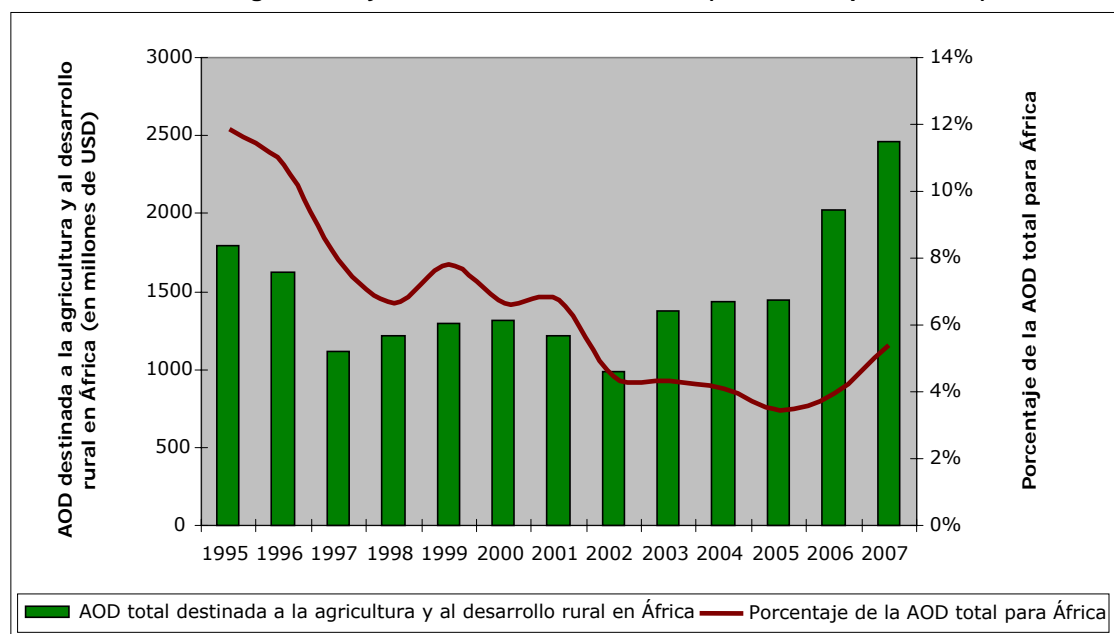
23. En los últimos años, se ha observado un renovado apoyo a la agricultura, plasmado en instrumentos como el Programa para el desarrollo integral de la agricultura en África (CAADP), puesto en marcha en 2002 por la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD), y la Declaración de Maputo de 2003, en la que los gobiernos africanos se comprometían a asignar el 10% de sus presupuestos nacionales a la agricultura con el fin de incrementar las tasas anuales de crecimiento del sector al 6%. Para comienzos de 2009, siete países habían cumplido el compromiso de incrementar las dotaciones presupuestarias al porcentaje del 10% fijado en la Declaración de Maputo. Aun así, en África el apoyo político prestado al sector agrícola a menudo es más débil que en otras regiones del mundo en desarrollo.

⁹ Incluidos los países con una puntuación baja en el índice de las evaluaciones de las políticas e instituciones nacionales (CPIA). El Banco Mundial asigna a los países en el marco de las CPIA una puntuación basada en la gestión económica, las políticas estructurales, las políticas de inclusión social y equidad, y la gestión y las instituciones del sector público.

Según las conclusiones de la evaluación, el incremento de la inversión en el sector agrícola y el desarrollo rural en general goza de apoyo en los países visitados, aunque subsisten interrogantes en cuanto a la eficacia de las inversiones sectoriales. El nivel de gasto público en la agricultura y el desarrollo rural obviamente es importante, pero lo que realmente marca la diferencia es la composición de los recursos y la eficacia con la que éstos se emplean. En ese sentido, es fundamental establecer un orden de prioridades y efectuar un análisis detenido del gasto público, tarea para la cual muchos países no están debidamente equipados.

24. El mayor interés y el incremento del gasto de los gobiernos africanos en la agricultura ha coincidido con un aumento de la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) en este sector (véase el gráfico 1). En 2002 la AOD destinada a la agricultura y al desarrollo rural apenas fue de USD 991 millones, pero para 2007 aumentó en más del doble hasta situarse en USD 2 456 millones. En cuanto a la proporción asignada dentro de la AOD total a estas esferas, ésta había disminuido entre 1995 y 2005 del 11,8% al 3,5%, aunque volvió a mejorar para 2007, año en que se situó en un 5,4%. Las asignaciones consignadas para 2008 y 2009 son incluso más elevadas, y también se observa una participación cada vez más activa entre los nuevos donantes bilaterales y las fundaciones privadas. La proliferación de donantes es positiva, pues implica la asignación de recursos adicionales a la agricultura y al desarrollo rural, pero al mismo tiempo plantea una serie de dificultades de coordinación en un sector que a menudo se ha caracterizado por una deficiente capacidad institucional. Por último, es conveniente subrayar que entre 1998 y 2007, el FIDA y el BAfD aportaron conjuntamente alrededor de un 50% de la AOD multilateral total para estas esferas en el continente. Este dato demuestra el sostenido volumen de apoyo aportado por ambas organizaciones a la agricultura y al desarrollo rural, y ello en un período —entre los años noventa y comienzos del decenio actual— caracterizado por la retirada de otros donantes.

Gráfico 1

AOD destinada a la agricultura y al desarrollo rural en África (fondos comprometidos)

Nota: Al hablar de "agricultura y desarrollo rural" se entiende también la ganadería, la silvicultura y la pesca.

Fuente: <http://stats.oecd.org/WBOS/Index.aspx?DatasetCode=CRSNEW>.

Deficiencias en materia de políticas y liderazgo

25. Aunque se ha logrado dar una respuesta concertada a la crisis de la subida de los precios de los alimentos, y pese al valioso marco normativo general que ofrece el CAADP, lo cierto es que todo el continente adolece de la falta de sólidas políticas agrícolas y de desarrollo rural y de un liderazgo suficientemente fuerte en este sector. Muchos gobiernos, en particular en África subsahariana, siguen careciendo de las capacidades requeridas para dirigir la formulación y ejecución de los oportunos programas y políticas en esta esfera, atendiendo al mismo tiempo el objetivo de fomentar el crecimiento y de reducir la pobreza. La capacidad para coordinar políticas y gestionar la distribución de tareas dentro de una arquitectura de la asistencia especialmente compleja también es limitada. Estas carencias en materia de políticas se ven exacerbadas por la circunstancia de que existe también una carencia de conocimientos sobre la agricultura en África, que se debe, entre otras cosas, a la heterogeneidad de esta región, en la que las condiciones locales y la definición de soluciones idóneas varían enormemente. Existen, no obstante, algunos ejemplos positivos de liderazgo y de estrategias sectoriales y de inversión notablemente reforzadas en varios países, como Rwanda y la República Unida de Tanzania. Aunque hay muchas esperanzas puestas en el CAADP, aún queda por demostrar su función catalizadora para la introducción de los cambios oportunos. El papel del CAADP, a veces algo controvertido, ha evolucionado con el paso del tiempo, aunque su influencia sigue siendo moderada. No obstante, el ritmo de las actividades emprendidas en el marco de este instrumento se ha acelerado en 2009, y la serie de mesas redondas en los países organizada en fecha reciente por el CAADP con el fin de elaborar programas integrados nacionales podría dar un nuevo impulso a esta iniciativa. Los citados programas integrados consisten en acuerdos de alto nivel concertados entre los gobiernos, los representantes regionales y los asociados en el desarrollo con miras a asegurar una aplicación focalizada del CAADP dentro de cada país (o región, si se trata de un programa integrado regional). Su finalidad es detallar los programas y proyectos nacionales que atienden las prioridades del país en cuestión y a los que los distintos asociados pueden asignar recursos.
26. El BAfD ha contribuido a colmar en cierto grado el vacío de liderazgo existente en África en el sector agrícola y el desarrollo rural, a través de su respuesta a la crisis de la subida de los precios de los alimentos, que incluyó medidas de coordinación del apoyo aportado por los donantes al sector. El FIDA, por su parte, ha colaborado activamente con el Equipo de Tareas de Alto Nivel sobre la Crisis Mundial de la Seguridad Alimentaria de las Naciones Unidas y la respuesta coordinada impulsada por el mismo. La respuesta a la crisis de los precios de los alimentos se dio en tiempo oportuno, pero no se ha ampliado para atender las cuestiones estratégicas a más largo plazo que afectan al sector. Tanto el BAfD como el FIDA también han tomado en varios países africanos las riendas de la formulación de políticas en algunos subsectores cruciales, por ejemplo en la gestión de los recursos hídricos (BAfD) o los servicios de financiación rural y el desarrollo comunitario (FIDA). Sin embargo, ni el uno ni el otro han sido capaces de asegurar el liderazgo en las esferas de la agricultura y el desarrollo rural en su conjunto, ya sea a nivel regional o nacional, y no existe ninguna otra organización que asuma esa función de forma permanente. El siguiente desafío que afrontan el BAfD y FIDA en África consiste en: ampliar el diálogo sobre políticas, actualmente bastante fragmentario, a un nivel que abarque todo el sector; colaborar activamente con los gobiernos, otros donantes, el sector privado y organismos regionales y subregionales, como el CAADP, y avanzar con tesón hacia el objetivo de asegurar un mayor liderazgo gubernamental y una arquitectura de la ayuda más eficaz para la agricultura y el desarrollo rural en África.

D. Implicaciones estratégicas para la agricultura y el desarrollo rural en África

Las cuatro dimensiones

27. Para aumentar el crecimiento y la productividad de la agricultura se precisarán una amplia gama de intervenciones que estén a la altura de los desafíos antes descritos. Las prioridades en esta esfera pueden resumirse como las cuatro dimensiones siguientes: la mejora del **clima de inversión**; la mejora de la **infraestructura** y la integración regional; el apoyo a la **innovación**, y el fortalecimiento de la **capacidad institucional** (Ndulu *et al.*, 2007). Sin embargo, el contexto del continente africano en todas esas dimensiones es complejo y muy heterogéneo, y es preciso concebir soluciones adaptadas específicamente a las condiciones de cada lugar. La clave está en el contexto nacional.
28. La mejora del clima de inversión implica: i) la introducción de incentivos adecuados para los agricultores, a través de sólidas políticas macroeconómicas, comerciales y sectoriales; ii) el incremento de los incentivos para las pequeñas empresas, con menos trabas burocráticas; iii) la reducción de los costos de transporte de los productos agrícolas, y iv) la eliminación de los obstáculos que dificultan el comercio interregional. La confirmación de los derechos sobre la tierra, en particular en el caso de las mujeres, daría a los agricultores mayor seguridad para invertir en sus explotaciones. Las inversiones públicas y privadas en la red viaria, la gestión del agua y la infraestructura comercial son particularmente importantes para fomentar la productividad y aumentar la competitividad de los productos africanos en los mercados regionales e internacionales. Es preciso reforzar las ciencias agrícolas y las tecnologías e investigaciones conexas, tanto a nivel regional como nacional, para reducir la creciente brecha tecnológica que afrontan los productores africanos; en ese sentido, se precisan tecnologías adaptadas a un gran número de entornos agroecológicos muy dispares y basadas en las últimas investigaciones biotecnológicas. Las inversiones en las innovaciones e investigaciones agrícolas en África presentan un elevado potencial de rendimiento.
29. La presente evaluación otorga suma importancia al fomento institucional. Debe lograrse la colaboración de cuatro tipos de instituciones para ayudar a los agricultores a acceder más fácilmente al crédito, a los servicios de extensión y a los mercados y para potenciar el desarrollo local y comunitario, a saber: i) el sector privado, incluidas las asociaciones empresariales y de agricultores/productores; ii) las comunidades y las organizaciones de la sociedad civil; iii) las instituciones gubernamentales subnacionales, y iv) las instituciones sectoriales tradicionales, que a menudo precisan una reforma para estar más focalizadas y ser más eficientes y efectivas. Los gobiernos, que son los responsables de las políticas y de los aspectos financieros, deben impulsar un proceso de descentralización y la reforma del sector público. Es importante que vayan surgiendo oportunidades para la combinación de iniciativas públicas y privadas, así como nuevas formas de vinculación entre los pequeños agricultores y las empresas que suministran los insumos, los servicios y los medios de elaboración o comercialización.
30. Las medidas encaminadas a promover la agricultura en África deberán tener en cuenta la diversidad de las necesidades de los pequeños productores, en particular de las agricultoras. Es fundamental que los pequeños agricultores tengan acceso a tecnologías que les permitan aumentar los niveles de productividad y rentabilidad, a instituciones que los respalden, a cadenas de suministro de insumos y productos, y a unos mercados nacionales y exteriores abiertos. Igualmente importante es asegurar que las empresas comerciales puedan operar dentro de un sector privado competitivo y en mercados que funcionen debidamente. Las medidas públicas de apoyo que se adopten en ese sentido deberán: i) posibilitar e incentivar las

inversiones e iniciativas privadas, a ser posible por medio de asociaciones público-privadas; ii) asegurar la oportuna coordinación cuando los mercados lleguen al límite de sus capacidades, y iii) ayudar al sector a aprovechar los nuevos canales de demanda y oportunidades de comercialización, como los supermercados.

Diferenciación de las intervenciones atendiendo al grado de complejidad

31. Aunque los elementos fundamentales del programa de acción para la agricultura y el desarrollo rural están claros, es preciso adaptar algunos detalles a las circunstancias de cada país. En ese contexto, puede ser de utilidad examinar cuatro esferas de intervención con arreglo a dos criterios de diferenciación entre: i) las políticas que no precisan inversiones y los programas que sí las precisan, y ii) los enfoques sencillos y de probada eficacia que pueden ejecutarse con la certeza de que darán resultado y los enfoques complejos que precisan ser adaptados al contexto. En el cuadro 1 *infra* se ilustran esas diferencias. La enumeración en él presentada evidentemente no es exhaustiva, y tampoco es posible clasificar con absoluto rigor todas las intervenciones.
32. Lo ideal sería ejecutar el programa en su conjunto en un momento dado, pero en muchos países, en particular en los Estados frágiles, la limitada capacidad para analizar, diseñar y ejecutar políticas e inversiones hace que sea necesario secuenciar las intervenciones que lo integran. Una forma de abordar el programa relacionado con la agricultura y el desarrollo rural consiste en aplicar las medidas básicas, con arreglo al compromiso político y los recursos disponibles, tratando de tantear al mismo tiempo las cuestiones más complejas. La adopción de un "enfoque modelo" para las actividades de planificación y ejecución no procede, ya que buena parte de la actuación dependerá del contexto.
33. La aparición de nuevos donantes y fundaciones en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural, con el consiguiente aumento de los recursos financieros, exige que los donantes y los organismos internacionales de ayuda formen asociaciones para colaborar entre sí y con los países africanos, de conformidad con el espíritu de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo; cada uno de ellos deberá identificar sus ventajas comparativas. La siguiente matriz tal vez ayude a ubicar y definir mejor el apoyo facilitado por los distintos organismos dentro de la arquitectura asistencial (o gubernamental). Dado que la mezcla de donantes y fundaciones varía de país en país, habrá que establecer las interrelaciones y esferas de especialización en función de cada uno de ellos.

Cuadro 1

Diferentes esferas de intervención relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural

	<i>Políticas</i>	<i>Inversiones y programas</i>
Enfoques básicos relativamente sencillos; de probada eficacia; de bajo riesgo; ampliamente consensuados	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad macroeconómica • No aplicación de impuestos desproporcionados a los agricultores • Mejora del clima de inversión • Comercio abierto con el resto del mundo, en particular con los países vecinos 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación agrícola • Red viaria, energía • Riego (a menudo preferiblemente sistemas en pequeña escala y de propiedad local) • Educación rural • Atención primaria de salud
Enfoques complejos más difíciles; de alto riesgo; complejos; controvertidos; requieren innovación y adaptación	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del desarrollo mediante un apoyo adicional a los agricultores, por ejemplo otorgando subvenciones para los insumos y el crédito o protegiendo algunas actividades frente a la competencia de las importaciones • Implantación de estrategias de desarrollo, en los Estados frágiles si las necesidades son grandes, los recursos escasos y las capacidades insuficientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio entre las inversiones públicas en las esferas de mayor potencial y en las esferas de menor potencial • Respuesta a las deficiencias de mercado —elevados costos de transacción, poderes de monopolio—, mediante la innovación institucional • Promoción de sistemas financieros rurales • Conservación de los recursos naturales • Promoción de relaciones de género más equitativas • Protección de los derechos sobre la tierra • Reducción de los riesgos de los agricultores pobres

III. Pertinencia de los mandatos del BAfD y del FIDA para modificar el contexto relacionado con la agricultura y el desarrollo rural en África

34. Dentro de esta evaluación, se ha analizado también la pertinencia de los mandatos del BAfD y del FIDA en relación con la agricultura y el desarrollo rural en África. Aunque el BAfD tiene un mandato multisectorial de amplio alcance, su ámbito de acción geográfico se limita al continente africano. El FIDA, en cambio, tiene una función mundial, y su mandato está muy centrado en las necesidades de los pequeños agricultores pobres, las mujeres y la población rural pobre en general. El programa del BAfD, aunque de amplio alcance, está cada vez más focalizado en el suministro de grandes infraestructuras y el fomento de la buena gestión, en contraste con el programa del FIDA, consagrado exclusivamente a la agricultura y al desarrollo rural, con énfasis en las innovaciones en favor de la población pobre, las instituciones rurales y el desarrollo comunitario (para más información, véase el anexo VI). En cuanto a la participación del sector privado, el FIDA trabaja con pequeños productores y empresarios para mejorar su acceso a los mercados, en tanto que el BAfD está ampliando sus operaciones a las grandes empresas. Parece pues evidente que las políticas y los mandatos de las dos instituciones son diferentes pero complementarios; tanto por separado como conjuntamente resultan muy pertinentes para atender las necesidades actuales y futuras de África en el ámbito de la agricultura y el desarrollo rural.

A. Operaciones del BAfD y el FIDA relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural en África

35. **Sinopsis.** El FIDA y el BAfD han sido, y siguen siendo, uno de los principales promotores del desarrollo agrícola y rural en África. Juntos han proporcionado al continente para esta esfera un total acumulativo de más de USD 10 000 millones en forma de préstamos y donaciones, o unos USD 17 000 millones si se incluyen las contribuciones de cofinanciadores y prestatarios.
36. Solamente en 2008, el FIDA aprobó la financiación de iniciativas relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural por valor de USD 235 millones (en forma de préstamos y donaciones) en 13 países africanos, y el BAfD, por valor de USD 360 millones en 17 países. La cartera total de proyectos de desarrollo agrícola

y rural del FIDA y del BAfD en 2008 fue de USD 2 090 millones y USD 3 980 millones, respectivamente, con actividades en curso en prácticamente todos los países del continente. Esas importantes cuantías no incluyen las inversiones auxiliares, efectuadas principalmente por el BAfD, en infraestructura rural general (como transporte, comunicaciones y energía), salud rural y educación rural.

37. En el caso del FIDA, los proyectos y programas de inversión en África representan más del 40% de su cartera mundial en curso y los nuevos compromisos anuales. La mayoría de los países que reciben préstamos del FIDA en el mundo entero pertenecen al continente africano; el grueso de los préstamos se conceden en condiciones muy favorables.¹⁰ Las operaciones que se llevan a cabo en África son gestionadas por las divisiones de África Oriental y Meridional, África Occidental y Central, y Cercano Oriente y África del Norte. El Fondo elaboró en 2002 tres estrategias regionales para África, mediante la adaptación del marco estratégico del FIDA para 2002-2006 a los contextos regionales, ofreciendo así unas pautas para la formulación de estrategias en los países y el diseño de proyectos. Sin embargo, esas estrategias regionales no se han modificado desde la citada fecha, tampoco después de la introducción del *Marco Estratégico del FIDA (2007-2010)*.
38. En el caso del BAfD, la importancia relativa de las inversiones de nueva aprobación destinadas al sector agrícola dentro de la cartera general ha disminuido durante el último decenio para pasar de alrededor del 13% del total de préstamos aprobados en 2004-2006 (e incluso un porcentaje superior, del 18%, para períodos anteriores) al 8% en 2007-2008. Esto se debe a que, pese al rápido aumento del presupuesto general del Banco durante el último decenio, las asignaciones destinadas a la agricultura se han mantenido relativamente constantes. El volumen absoluto de las inversiones en la agricultura se ha estabilizado desde 2001 en torno a los USD 350 millones anuales (alcanzando los USD 360 millones en 2008, como se indicaba más arriba). Por otro lado, un buen número de actividades relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural de pertinencia para el mandato del BAfD son financiadas en el contexto de otros sectores, como las inversiones públicas en la red viaria y el transporte rural, la energía, las comunicaciones o el abastecimiento de agua para consumo doméstico. Desde 2006 el BAfD ha ampliado las operaciones del sector privado, con un énfasis cada vez mayor en las inversiones agroindustriales, a través de operaciones privadas en gran escala (superiores a USD 15 millones) y alianzas público-privadas, sobre todo en países de ingresos medios.
39. **Políticas del FIDA y del BAfD.** Ambas organizaciones han ajustado y reenforcado en los últimos años sus políticas y estrategias agrícolas y de desarrollo rural en África para adaptarlas al nuevo panorama de la economía y la ayuda internacional. El BAfD ha afinado en fecha reciente, en el marco de su nueva estrategia a medio plazo para 2008-2012, y seguidamente ha reenforcado su política relacionada con la agricultura y el desarrollo rural de enero de 2000, que tenía un alcance bastante amplio, para centrarla en un número más reducido de actividades. El FIDA ha formulado un nuevo Marco Estratégico para el período 2007-2010, sobre la base de las estrategias regionales adoptadas en 2002. Ambas organizaciones otorgan prioridad a la reducción de la pobreza, el FIDA centrando sus proyectos

¹⁰ El FIDA concede préstamos en condiciones muy favorables, intermedias y ordinarias. Los préstamos en condiciones muy favorables están exentos del pago de intereses, pero quedan sujetos a un cargo por servicios del 0,75%. El Grupo del BAfD ofrece una amplia gama de productos crediticios. La disminución relativa de los fondos de financiación destinados a intervenciones relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural a la que se hace referencia en el párrafo 38 es más pronunciada en el caso de la ventanilla de ayuda en condiciones no favorables para los países de ingresos medios que en el de la ventanilla de apoyo al sector agrícola y al desarrollo rural, que facilita donaciones y préstamos en condiciones favorables a los países más pobres de África. Los préstamos para iniciativas relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural están exentos del pago de intereses, aunque se aplica un cargo por servicios del 0,75% anual a los saldos pendientes.

directamente en los agricultores pobres en pequeña escala y sin tierra, con énfasis especial en la mujer, y el BAfD principalmente apoyando a los impulsores de un crecimiento y una integración económica más sólidos y equitativos. En el anexo VI se ofrece un resumen y un cotejo de los objetivos estratégicos y las prioridades de una y otra institución.

B. Respuesta del BAfD y el FIDA ante las dificultades asociadas a la agricultura y al desarrollo rural en África

40. En esta sección se ofrece una descripción general del modo en que el BAfD y el FIDA han respondido a algunas de las dificultades que el sector agrícola y el desarrollo rural plantean en África. Los problemas están relacionados, entre otras cosas, con las carencias de políticas identificadas más arriba, el suministro insuficiente de bienes públicos, la integración regional, el acceso a los mercados, la participación del sector privado, las cuestiones de género, el comercio internacional, las dificultades asociadas a la naturaleza multidimensional de la pobreza, y el cambio climático.
41. El papel desempeñado por las dos organizaciones en el diálogo sobre políticas y en los esfuerzos encaminados a suplir las carencias en materia de liderazgo y de políticas ha sido limitado, aunque en los últimos años ambas se han esforzado cada vez más por influir en las políticas a nivel subsectorial, por ejemplo en la pesca artesanal (FIDA) y la gestión de los recursos hídricos (BAfD), sobre la base de la experiencia de anteriores proyectos financiados por ellas.
42. Por otro lado, ni el BAfD ni el FIDA han participado de un modo sistemático en el debate sobre las cuestiones fundamentales relacionadas con el comercio internacional. Esto no tendría mayor importancia si la presencia activa de otros organismos no fuese tan limitada en esta esfera, que parece escapar a la atención de los donantes. Existen pues oportunidades para que las dos organizaciones —en particular, el Banco— intensifiquen su contribución a la creación de un entorno comercial más propicio, por ejemplo ayudando a reforzar la capacidad de los gobiernos africanos para participar en las negociaciones comerciales internacionales.
43. Hasta la fecha, el suministro de bienes públicos para la agricultura y el desarrollo rural en general ha sido insuficiente. A lo largo de los años, el BAfD ha financiado con carácter prioritario la construcción y el mantenimiento de caminos rurales y redes de abastecimiento de electricidad, además de sistemas de riego. El Banco, que goza de una reconocida capacidad en estos subsectores, puede prestar un valioso asesoramiento a los gobiernos. El FIDA también ha apoyado el desarrollo de infraestructuras locales, por ejemplo mediante inversiones en caminos de acceso y sistemas de riego en pequeña escala, así como en programas de salud, educación y abastecimiento de agua potable, en colaboración con el Fondo Belga de Supervivencia. No obstante, ambas organizaciones podrían hacer más por solventar las importantes carencias, sobre todo intensificando la cooperación con el sector privado. Una de las conclusiones de la evaluación es que se obtienen resultados satisfactorios o prometedores cuando las inversiones van destinadas a bienes públicos regionales, como la investigación agrícola y la divulgación de los conocimientos conexos en el plano regional; cabe citar aquí a modo de ejemplo el programa de raíces y tubérculos financiado por el FIDA en África occidental, la iniciativa de inversión del BAfD para la promoción del cultivo de arroz NERICA, y las intervenciones de control de enfermedades de los animales y lucha contra la langosta del desierto apoyadas por ambas instituciones.
44. Las dos organizaciones reconocen la importancia del sector privado, entre otras cosas, para ampliar el acceso a los mercados y el suministro de servicios financieros rurales. Sin embargo, sus esfuerzos no han sido acordes con la importancia del sector privado en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural en general.

45. El cambio climático es otra de las esferas que presentan importantes desafíos. Tanto el BAfD como el FIDA están atendiendo este fenómeno y han creado unidades especializadas dentro de sus respectivas sedes, pero el personal tiene poca experiencia en relación con las políticas y las tareas operativas conexas. Dada la disparidad de los problemas relacionados con el manejo de los recursos naturales, resulta difícil establecer en qué medida la labor del Banco y del Fondo se ajustan a las necesidades. El BAfD tiene previsto redoblar los esfuerzos en esta esfera: si se presta atención a la gestión de los recursos hídricos, ello complementará su labor centrada en los sistemas de riego y drenaje. En cuanto al FIDA, su asociación con el Mecanismo Mundial de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación y con la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra también le brinda la oportunidad de ampliar sus actividades relacionadas con el cambio climático.
46. El BAfD y el FIDA reconocen también la importancia de promover la igualdad de género en sus intervenciones de fomento de la productividad agrícola en África. Ambas instituciones cuentan con planes de acción en la materia, además de directrices sobre cuestiones de género dirigidas al personal encargado de la preparación de los proyectos. Tanto el Banco como el Fondo tratan de velar por que se tengan en cuenta dentro de sus proyectos los intereses de la mujer; el FIDA, en concreto, presta especial atención al empoderamiento de las mujeres pobres. Sin embargo, los entornos sociales y políticos dentro de los que se enmarcan estas contribuciones a menudo son poco receptivos; pese a los cambios que se empiezan a observar, es especialmente difícil asegurar la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones. Los esfuerzos desplegados en la actualidad por una y otra organización en relación con las cuestiones de género no se ajustan a la magnitud y la importancia de esta cuestión.
47. La prioridad institucional otorgada por el BAfD a los Estados frágiles y el hecho de que el programa del FIDA se centre especialmente en el trabajo con la población rural pobre y los grupos poblacionales más marginales sugieren que en adelante se va a precisar una implicación mucho mayor en los Estados frágiles y en situaciones posteriores a conflictos.
48. En resumen, tanto el FIDA como el BAfD tienen una visión institucional clara de lo que deben hacer y también, y esto es especialmente importante, de lo que no deben hacer en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural en África. Aunque hay margen para la introducción de mejoras, como se señalaba anteriormente, los mandatos de ambas instituciones son sumamente pertinentes para dar respuesta a las dificultades detectadas en este ámbito.

C. El desafío de la multiplicidad de los problemas y la complejidad del contexto

49. El contexto agrícola y de desarrollo rural con el que el FIDA y el BAfD tienen que lidiar en África es heterogéneo y complejo. La pobreza rural presenta muchas facetas, y las instituciones a menudo se encuentran atrapadas en situaciones de múltiples desventajas. En respuesta a ello, ambos organismos han adoptado hasta la fecha un enfoque global en relación con el desarrollo agrícola y la lucha contra la pobreza, en lugar de definir prioridades estratégicas claras y actuar de forma más selectiva. Una reacción común del FIDA y el BAfD ha consistido en diseñar estrategias en los países y proyectos que abordan muchos de los problemas observados, lo que ha propiciado la formulación de proyectos con múltiples componentes, aunque esto también se debe en parte a la falta de estudios analíticos promovidos por las dos instituciones. Una mejor labor de análisis podría facilitar la determinación de las prioridades, sobre la base de las respectivas ventajas comparativas y esferas de especialización.

50. El FIDA, en consonancia con su mandato, tiende a operar en regiones remotas caracterizadas por un bajo nivel de desarrollo y la escasez de recursos naturales, donde trabaja con algunos de los grupos más desfavorecidos. En consecuencia, los problemas son numerosos y complejos y el número de donantes y de intervenciones suelen ser escasos. No es pues sorprendente que hayan aumentado notablemente los proyectos de desarrollo agrícola y rural financiados por el FIDA en el decenio actual, con atención a numerosas facetas relacionadas con la pobreza rural, como la agricultura, la infraestructura comunitaria, el fomento institucional, la financiación rural, el empoderamiento y la creación de capacidad, y el empleo no agrícola. De modo análogo, el BAfD ha ido incrementando paulatinamente la proporción de intervenciones multisectoriales en su cartera de proyectos relacionada con la agricultura y el desarrollo rural, aunque con una focalización menos geográfica que el FIDA.
51. El riesgo de los proyectos de múltiples componentes resultantes de esos planteamientos es que pueden volverse difíciles de gestionar; incluso puede ocurrir que, en el intento de dar solución a todos los problemas en lugar de concentrar las limitadas capacidades en las necesidades más apremiantes o en las actividades con mayores probabilidades de éxito, se acaben desperdiciando recursos. Una opción consiste en abordar las situaciones difíciles mediante una actuación secuenciada. Existen ejemplos en Ghana y la República Unida de Tanzania en los que el FIDA primero ha promovido la producción agrícola para seguidamente financiar proyectos de mejora del acceso a los mercados.
52. Otra alternativa a los proyectos de múltiples componentes consiste en iniciar asociaciones estratégicas basadas en la ventaja comparativa y la esfera de especialización de cada una de las organizaciones participantes, para abordar los diferentes aspectos del problema a través de una acción coordinada pero con proyectos independientes o paralelos. Sin embargo, el potencial de las asociaciones para dar respuesta a la multifacética naturaleza de la pobreza aún no ha sido reconocido suficientemente por el BAfD y el FIDA. Si se analizan las inversiones en curso con arreglo a los criterios del cuadro 1 *supra*, se comprueba que muchos de los proyectos financiados por el Banco se centran en inversiones básicas, como la construcción de caminos o sistemas de riego, en tanto que buena parte de la labor del FIDA entra dentro de una categoría más compleja de operaciones relacionadas, por ejemplo, con la movilización comunitaria, la búsqueda de soluciones a las deficiencias del mercado, la implantación de sistemas de financiación rural y la protección de los derechos sobre la tierra. Esto puede sugerir una posible distribución de tareas entre el BAfD y el FIDA. Dado que el FIDA y otros organismos se dedican eminentemente a dar respuesta a las cuestiones más complejas, parece justificado que el BAfD concentre sus esfuerzos en las inversiones básicas, por ejemplo en infraestructura, esfera ésta en la que cuenta con experiencia y tiene una ventaja comparativa.

IV. Evaluación de los resultados

53. Un elemento importante de la evaluación conjunta ha sido una metaevaluación llevada a cabo para medir los resultados de operaciones anteriores promovidas por una y otra institución en África en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural. Dicha metaevaluación se ha basado en un examen de las evaluaciones de los programas en los países (8 del FIDA y 13 del BAfD) y las evaluaciones de proyectos (28 del FIDA y 27 del BAfD) realizadas por la OE y el OPEV, respectivamente, entre 2003 y 2007. Es importante subrayar que la mayoría de los proyectos evaluados se aprobaron en los años noventa, antes de los sucesivos procesos de reforma aplicados dentro de las dos instituciones.

54. En la evaluación conjunta también se han examinado la calidad en las etapas iniciales de las estrategias en los países y proyectos aprobados en fecha reciente, aunque no ha sido posible medir los resultados ya que la mayoría llevan poco tiempo en curso de ejecución. Las visitas a diversos países africanos efectuadas durante este proceso han brindado la oportunidad de validar algunas hipótesis resultantes de la metaevaluación y acopiar información complementaria sobre el desempeño y los resultados.
55. En el marco de la metaevaluación se han aplicado los siguientes criterios de medición para determinar los resultados de los proyectos: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto en la pobreza rural, sostenibilidad, innovación, posibilidad de reproducción y ampliación del alcance, y desempeño de los asociados (en particular del organismo de financiación y del gobierno).¹¹ En lo referente a la medición de los resultados de las estrategias en los países, la evaluación se ha centrado en los cuatro elementos específicos siguientes: i) la pertinencia de las estrategias; ii) los esfuerzos relacionados con el diálogo sobre políticas; iii) la coordinación y armonización de la ayuda, y iv) los instrumentos de desarrollo seleccionados para alcanzar los objetivos establecidos en las estrategias.

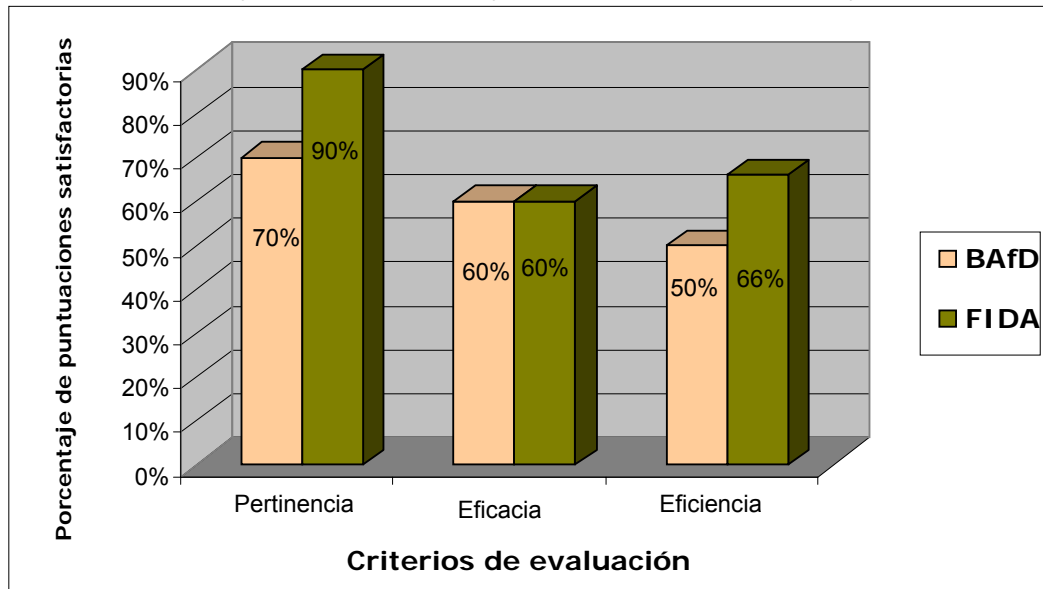
A. Resultados de los proyectos

56. **Resultados generales.** Los resultados anteriores de los proyectos han sido moderadamente satisfactorios en general. Los proyectos financiados por el FIDA tienden a arrojar unos resultados ligeramente mejores que los del BAfD, sobre todo en lo tocante a la pertinencia y la eficiencia.
57. En lo que respecta a los resultados generales de los proyectos, el 72% de los proyectos financiados por el FIDA se califican de moderadamente satisfactorios, como mínimo, en tanto que en el caso del BAfD sólo un 60% obtienen esa calificación. Más concretamente, en lo referente a la pertinencia, cerca del 90% de los proyectos financiados por el FIDA incluidos en la evaluación se califican de moderadamente satisfactorios, como mínimo, frente a un 70% en el caso del BAfD. En cuanto a la eficacia, el 60% de las operaciones evaluadas de las dos organizaciones son consideradas moderadamente satisfactorias, como mínimo, aunque una elevada proporción de los proyectos han sido calificados de moderadamente insatisfactorios. En términos de eficiencia, el 50% de los proyectos del BAfD y el 66% de los proyectos del FIDA incluidos en la evaluación se han calificado de moderadamente satisfactorios, como mínimo. Estos resultados se ilustran en el gráfico 2.
58. Alrededor del 55% de los proyectos de las dos organizaciones se han calificado de moderadamente satisfactorios, como mínimo, en lo referente a su impacto en la pobreza. En cambio, la sostenibilidad de los beneficios se ha considerado débil. En este aspecto, menos de la mitad de los proyectos de una y otra institución se han calificado de moderadamente satisfactorios, como mínimo, aunque los resultados de los proyectos financiados por el FIDA son ligeramente mejores. El desempeño del FIDA y el BAfD como organismos de financiación ha sido generalmente débil en los proyectos evaluados. Por último, se observa la prestación de una atención insuficiente a la promoción de la igualdad de género y el desarrollo de la mujer, que arrojan resultados generalmente insatisfactorios.
59. Dentro de la evaluación conjunta, también se han analizado los resultados de los proyectos financiados en África por el BAfD, el FIDA y el Banco Mundial en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural. El Banco Mundial ha sido incluido dentro del estudio debido a su importante contribución a esta esfera en África, pero también por la disponibilidad de datos obtenidos de evaluaciones independientes. No obstante algunas dificultades de comparación debidas a las diferencias de magnitud

¹¹ Los resultados se han calificado con arreglo a la escala estándar de seis puntos, en la que 1 equivale a muy insatisfactorio; 2, a insatisfactorio; 3, a moderadamente insatisfactorio; 4, a moderadamente satisfactorio; 5, a satisfactorio, y 6, a muy satisfactorio. La definición de los criterios de evaluación figura en el anexo III.

y de mandato, los datos indican que los resultados generales de los proyectos y la sostenibilidad de las operaciones de desarrollo agrícola y rural promovidas por el Banco Mundial en África en general son similares a los del FIDA y el BAfD; así, el 60% de los proyectos financiados por el Banco Mundial son calificados de moderadamente satisfactorios, como mínimo, en lo que respecta a los resultados generales y un 40% obtienen esa calificación en relación con la sostenibilidad.¹²

Gráfico 2

Pertinencia, eficacia y eficiencia de los proyectos financiados por el FIDA y el BAfD en África

60. **Determinantes de los resultados de los proyectos.** Los factores que han afectado a los resultados de los proyectos incluyen: el establecimiento de objetivos demasiado ambiciosos y deficiencias en la lógica del diseño del proyecto; la inclusión de un número excesivo de componentes; la concertación de arreglos institucionales inadecuados; una deficiente capacidad de gestión en los países prestatarios, con los consiguientes retrasos en el despliegue del personal encargado de la gestión del proyecto; la escasa participación del sector privado y la falta de vínculos con el mercado; el retraso en la aportación de los fondos de contrapartida, y una selección inadecuada de las instituciones asociadas en la ejecución. No obstante, conviene recordar que —tal y como se indicaba en el párrafo 53— los proyectos comprendidos en la metaevaluación fueron aprobados en su mayoría en el decenio de 1990 y que el examen de la calidad en las etapas iniciales ha revelado que en las estrategias en los países y diseños de proyectos aprobados más recientemente se abordan diversos factores que han limitado los resultados en el pasado. A continuación, se describen someramente otra serie de determinantes de los resultados de los proyectos (párrafos 61 a 66).
61. **Subsectores.** Los componentes relativos al ganado incluidos dentro de los proyectos financiados por el FIDA y el BAfD han demostrado ser los más eficaces, seguidos del desarrollo comunitario y el fortalecimiento de las capacidades de la población rural pobre y sus organizaciones, y el fomento del riego. Un factor común que explica el éxito de ambas organizaciones en esta esfera es la atención prestada a los procesos participativos relacionados con la gestión de las actividades. Los componentes que arrojan resultados menos satisfactorios son los relacionados con la financiación rural y las actividades específicamente centradas en la mujer. Esto se debe en parte a que los servicios de financiación rural no siempre benefician a las

¹² Los datos proceden de *World Bank Assistance to Agriculture in Sub-Saharan Africa*, un estudio del Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial (2007).

personas más necesitadas, debido a las limitadas capacidades institucionales de extensión en las zonas rurales y a los elevados costos de transacción que supone el suministro de esos servicios a poblaciones dispersas para las que aún no se han acabado de concebir productos financieros innovadores. Se confía en que la nueva política del FIDA en materia de financiación rural (2009), que se basa en las enseñanzas extraídas de actuaciones anteriores, contribuirá a mejorar los resultados futuros de este subsector. En general, los resultados son satisfactorios en esferas como la producción agrícola y el desarrollo de activos físicos, mientras que el impacto en la promoción del acceso a los mercados, el fortalecimiento de las instituciones oficiales,¹³ y el manejo de los recursos naturales y el medio ambiente ha sido menos positivo. El FIDA ha adoptado en 2009 una serie de procedimientos para la evaluación ambiental y social y tiene previsto elaborar el próximo año una política centrada en esta cuestión; estos instrumentos conjuntamente pueden propiciar en el futuro una mejora de los resultados en esta esfera tan importante para la agricultura y el desarrollo rural.

62. **Género.** Los resultados anteriores en la esfera de la promoción de la igualdad de género y el desarrollo de la mujer han sido insatisfactorios e inferiores a lo esperado. Según revela la evaluación, sólo ocho de los 55 proyectos examinados incluían objetivos, actividades y recursos que obrasen en apoyo de la promoción de la mujer y únicamente cuatro proyectos han tenido un impacto positivo en el empoderamiento de las mujeres, y en la mejora de sus ingresos y su estado nutricional. Se han identificado asimismo 10 proyectos adicionales financiados por el FIDA que contenían al menos un componente con una énfasis sustancial en la mujer, por ejemplo componentes centrados en el equipo para la elaboración de productos alimentarios, el saneamiento y la salud, el abastecimiento de agua en el medio rural, y la seguridad alimentaria de los hogares. La mitad de esos componentes han tenido un efecto mensurable en el bienestar de la mujer. Existen varios motivos que explican la debilidad de los resultados obtenidos en las esferas de la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, como la falta de un análisis apropiado de las cuestiones de género en la formulación de la estrategia en el país y en el diseño del proyecto, la prestación de una atención insuficiente a este tema por parte de los organismos de ejecución, y la existencia de carencias en los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) que dificultan la supervisión de los resultados en esta esfera. La OE está llevando a cabo en estos momentos una evaluación a nivel institucional sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, que debería arrojar más luz y aportar enseñanzas sobre esta cuestión.
63. Según un examen teórico realizado por el OPEV del BAfD en 2008 sobre la incorporación de la perspectiva de género dentro de los proyectos de desarrollo agrícola y rural financiados por el Banco, se han logrado algunos avances, sobre todo en relación con las políticas institucionales, plasmados en un plan de acción y una política adaptados para las cuestiones de género en África. Con todo, el citado examen también concluye que los componentes de los proyectos relacionados con las cuestiones de género siguen teniendo un alcance reducido, están orientados principalmente a la mujer y adolecen a menudo de deficiencias de diseño. Los resultados obtenidos en relación con el cumplimiento de los objetivos relativos a la equidad de género están más directamente ligados a: i) los resultados generales de los proyectos; ii) la presencia de intervenciones específicamente diseñadas en pro de la mujer; iii) la realización de análisis/evaluaciones de las necesidades minuciosos centrados en el género; iv) el empleo de procesos participativos, y v) la participación de expertos en cuestiones de género, o la presencia de especialistas en este tema entre el personal del proyecto. El impacto en los medios de vida de las mujeres ha sido más acusado en los proyectos focalizados exclusivamente en la mujer (aunque el número de datos que así lo demuestren es reducido) y en los

¹³ Por ejemplo, institutos de investigación, organismos públicos u otras entidades.

proyectos que incluían un elevado número de los elementos de diseño fundamentales a estos efectos. En el plano institucional, los resultados relacionados con el cumplimiento de los objetivos en materia de igualdad de género aparentemente se han visto impulsados principalmente por: el compromiso mostrado por quienes asumen la función de liderazgo; los recursos financieros; la capacidad de los recursos humanos, y los instrumentos de apoyo a las operaciones. Desde 2008, el BAfD aborda la igualdad de género con renovado esfuerzo, a raíz de la creación de una unidad para el desarrollo sostenible, las cuestiones de género y el cambio climático y la actualización de su plan de acción sobre temas de género.

64. En otros organismos internacionales se observa una situación similar a la del FIDA y el BAfD en lo referente al género en el contexto de las operaciones de desarrollo agrícola y rural en África, lo que refleja una limitación generalizada para adoptar un enfoque eficaz sobre las cuestiones de género en esta esfera. La ausencia de una demanda por parte de los prestatarios para promover la incorporación de la perspectiva de género en muchos países, y reforzar las capacidades de ejecución conexas, parecen constituir uno de los obstáculos que dificultan la integración eficaz de las cuestiones de género en las operaciones. El FIDA y el BAfD están tratando de atender esta carencia a través de planes de acción actualizados sobre el género, unidades centrales de apoyo, actividades de capacitación del personal, grupos de trabajo, redes específicas y un liderazgo de alto nivel, aspecto éste que reviste particular importancia.
65. **Innovación.** Se ha constatado que el FIDA, en consonancia con su mandato, presta más atención que el BAfD a la promoción de las innovaciones en favor de la población pobre; se han identificado varios ejemplos de innovaciones satisfactorias en el nivel de base, como el desarrollo de variedades de mandioca de alto rendimiento y resistentes a las plagas en Nigeria, en colaboración con el Instituto Internacional de Agricultura Tropical, o la promoción de asociaciones público-privadas para el fomento la palma de aceite en Uganda. Sin embargo, la capacidad del Fondo para promover la reproducción y la ampliación de la escala de las innovaciones exitosas se ha visto mermada por un modelo operativo que no presta suficiente atención ni dedica suficientes recursos a la creación de vínculos de asociación, la gestión de los conocimientos y el diálogo sobre políticas. La insuficiente presencia en los países y el hecho de que, hasta hace recientemente, el Fondo tuviese la obligación —con arreglo al *Convenio Constitutivo del FIDA*— de subcontratar todas las tareas de supervisión con instituciones cooperantes son dos de los factores importantes que han limitado las capacidades de la organización para reproducir y aplicar en mayor escala innovaciones que anteriormente han dado buen resultado. La evaluación de la OE sobre las innovaciones, que se publicará en breve, brindará otra oportunidad más para examinar cuestiones relacionadas con la innovación, la reproducción y la ampliación de la escala.
66. **Sostenibilidad.** Esta esfera de impacto suscita importantes preocupaciones. Menos de la mitad de los proyectos de desarrollo agrícola y rural evaluados, de ambas organizaciones, se consideran sostenibles, lo que indica un nivel de desempeño similar al del Banco Mundial en lo referente a sus operaciones de desarrollo agrícola y rural en África. En el caso del FIDA, aunque los resultados relacionados con la sostenibilidad en general han mejorado en los últimos años, esta esfera sigue planteando grandes dificultades en África y otros países de ingresos bajos pertenecientes a otras regiones. Se han detectado también otros factores que afectan a la sostenibilidad relacionados, entre otras cosas, con la falta de soluciones a los problemas de tenencia de la tierra, la amplia cobertura geográfica de los proyectos, el limitado sentido de apropiación entre los interesados directos, la transferencia insuficiente de conocimientos técnicos a los beneficiarios y la ausencia

de una estrategia de salida en la mayoría de las operaciones.¹⁴ En resumen, aunque las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad se han abordado de un modo más sistemático en las estrategias en los países y proyectos más recientes, sigue habiendo margen para la introducción de mejoras adicionales.

B. Resultados de los programas en los países

67. **Pertinencia de las estrategias en los países.** Las estrategias del BAfD y el FIDA en los países presentan una pertinencia inferior que sus proyectos; el desempeño del BAfD en esta esfera es ligeramente superior al del FIDA. En la esfera de la pertinencia, el 53% de las estrategias del BAfD en los países fueron calificadas de moderadamente satisfactorias, como mínimo, mientras que ese porcentaje fue del 42% en el caso del FIDA. La notable diferencia de pertinencia entre los proyectos y las estrategias en los países puede atribuirse al fenómeno conocido como "paradoja micro-macro", al que se deberá prestar la debida atención si las dos organizaciones quieren hacer una contribución significativa a la reducción de la pobreza en África. La paradoja micro-macro se debe en parte al hecho de que en épocas anteriores tanto el FIDA como el BAfD han financiado proyectos sin conferir la suficiente atención a las sinergias entre las operaciones y entre los proyectos y las actividades no crediticias, y a que las estrategias en los países a menudo se han formulado sin la necesaria participación del país asociado. Los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los resultados se introdujeron en el FIDA en septiembre de 2006, con la finalidad de asegurar un mayor grado de coherencia y pertinencia en los programas en los países, que desde entonces se elaboran en consulta con el país asociado y asegurando la apropiación de éste. De modo análogo, se ha implantado en el BAfD una nueva generación de documentos de estrategias en los países basados en los resultados, en el marco de los cuales se procura una mayor interacción con diversos asociados nacionales y se alienta a éstos a participar plenamente en el programa del Banco en el país.
68. **Diálogo sobre políticas y armonización de la ayuda.** El diálogo sobre políticas en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural a nivel de país se considera generalmente insuficiente: sólo es calificado de moderadamente satisfactorio, como mínimo, en 10 de las 21 evaluaciones de estrategias de asistencia/programas en los países, tanto del FIDA como del BAfD, sometidas a examen, aunque se han identificado algunos ejemplos satisfactorios de diálogo sobre políticas a nivel de proyectos, por ejemplo en el contexto de actividades apoyadas por el FIDA para el desarrollo de la ganadería y la financiación rural en Mozambique. Las mejoras logradas en los últimos años se deben al incremento de los recursos asignados y al fortalecimiento de la presencia en los países. En lo que respecta a la coordinación y armonización de la ayuda con los donantes, sólo unas pocas operaciones han sido calificadas de satisfactorias. En el FIDA la situación está cambiando, y un estudio elaborado recientemente por la OCDE (2008) muestra que su desempeño en esta esfera obtiene una calificación elevada para la mayoría de los indicadores (aunque lamentablemente no se ofrecen datos desglosados para África). Los resultados obtenidos por el BAfD en esta esfera son más heterogéneos. Conviene señalar asimismo que el FIDA y el BAfD están poniendo gran empeño en participar en la formulación de unas estrategias de asistencia en los países conjuntas y en concertar enfoques sectoriales para la agricultura, sobre todo en la región de África oriental y meridional. En Mozambique, por ejemplo, el sistema de SyE está basado en el marco para la evaluación de los resultados utilizado por el Gobierno para el documento de estrategia de lucha contra la pobreza.

¹⁴ La dirección del FIDA ha elaborado desde entonces, sobre la base de las conclusiones de la evaluación, una serie de enfoques para promover el sentido de apropiación de los países y mejorar la sostenibilidad, en el contexto de las consultas sobre la Octava Reposición.

69. **Enfoque específico por países.** En los últimos años, ambas organizaciones han ido adoptando un enfoque por países cada vez más definido; en ese sentido, es encomiable su creciente empeño por asegurar la integración de las actividades crediticias y las no crediticias. El BAfD ha emprendido la descentralización sistemática de sus operaciones y su personal a favor de las oficinas en los países, y está asignando recursos al análisis de diversos problemas en el macronivel y en el plano nacional. El nuevo modelo operativo del FIDA comprende una programación por países y basada en los resultados, asumida conjuntamente por el Fondo y los interesados directos nacionales, una mayor presencia en los países, la supervisión directa y el apoyo a la ejecución, el perfeccionamiento de los mecanismos de mejora y garantía de la calidad, y una estrategia de gestión de los conocimientos.
70. Tanto al FIDA como al BAfD aún les queda mucho por hacer para mejorar la programación específica por países; deberán esforzarse, sobre todo, por crear sinergias entre las actividades crediticias y las actividades no crediticias, en lugar de percibir el programa en el país como una mera compilación de proyectos de inversión inconexos entre sí, como solían hacerlo hasta hace poco. Sin embargo, ambas instituciones ven mermados sus esfuerzos por mejorar los programas en los países debido al ritmo más bien lento al que avanzan los procesos de descentralización a nivel nacional y por la escasa delegación de atribuciones para la toma de decisiones. El BAfD ha destacado sobre el terreno pocos especialistas en esta esfera, aunque algunos miembros del personal técnico local han sido enviados a las oficinas del Banco sobre el terreno.

C. Desempeño del organismo de financiación y del prestatario

71. La evaluación conjunta ha revelado que, entre los diversos factores examinados, los determinantes más importantes de los resultados de los proyectos y los programas en los países relacionados con la agricultura y el desarrollo rural son el desempeño del organismo de financiación (el BAfD y el FIDA) y el desempeño del prestatario (el gobierno). Otra de las conclusiones es que las reformas introducidas recientemente en ambas instituciones han tenido por principal finalidad mejorar su eficacia general pero no abordan las deficiencias de desempeño de los gobiernos asociados. Sigue pues sin atenderse la necesidad de examinar la cuestión fundamental del desempeño y la capacidad de los gobiernos, que son fundamentales para el logro de resultados de desarrollo satisfactorios.
72. Para determinar el desempeño del FIDA y el BAfD se han evaluado, entre otros aspectos, su función y sus aportaciones en las etapas de diseño y supervisión del proyecto, así como su contribución para salvar obstáculos e introducir los ajustes de diseño necesarios durante la ejecución. El desempeño se califica de moderadamente satisfactorio, como mínimo, en apenas un 40% (FIDA) y un 48% (BAfD) de los proyectos examinados en la evaluación conjunta. Dicho de otro modo, el desempeño del organismo de financiación ha sido moderadamente satisfactorio, como mínimo, en menos de uno de cada dos de los proyectos financiados. Hay varios motivos que explican el débil desempeño observado en años anteriores, como por ejemplo la escasez de estudios analíticos, la calidad insuficiente en las fases iniciales, la falta de apoyo a la ejecución y la ausencia de una orientación a la obtención de resultados. No obstante, en los últimos años ambas organizaciones han adoptado medidas importantes para mejorar su desempeño en estas esferas, por ejemplo mediante la introducción de nuevas políticas o la capacitación del personal en la labor de supervisión, el fortalecimiento de sistemas que garanticen la calidad en las fases iniciales, la implantación de marcos de medición de los resultados y la ampliación de la presencia en los países a través de la descentralización.
73. El informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2009 también señala que el desempeño es relativamente más débil en África subsahariana que en las otras regiones geográficas abarcadas por las operaciones del FIDA. Esto puede deberse en parte a diversas dificultades

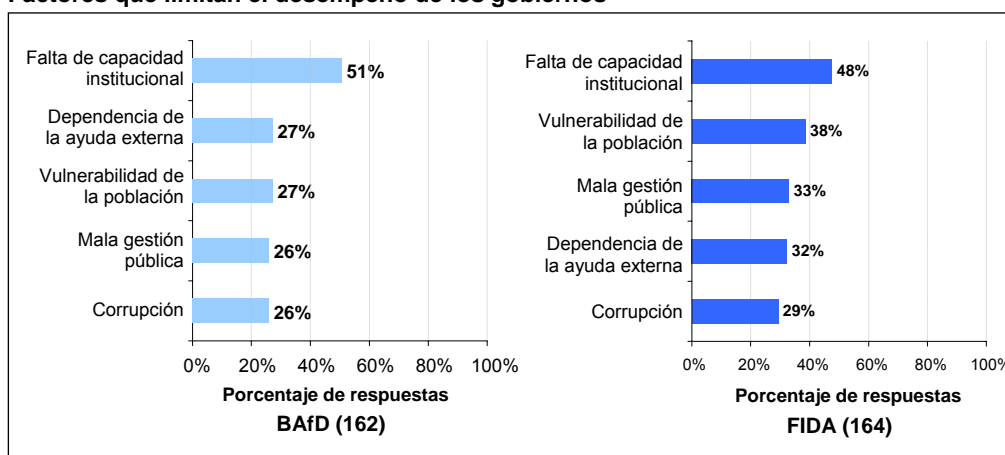
contextuales que tienen que ver con la deficientes políticas y capacidades institucionales en materia de agricultura y desarrollo rural que acusa el conjunto del continente en comparación con otras regiones. El ARRI subraya asimismo que en general el FIDA ha aplicado en cierto grado un "enfoque único" en relación con la asignación de los recursos administrativos para la formulación de las estrategias en los países, el diseño de proyectos y la supervisión y el apoyo a la ejecución, haciendo caso omiso del contexto institucional y normativo de cada país. La actuación del BAfD en esta esfera ha sido bastante similar. Todo ello ha limitado el volumen de estudios analíticos exhaustivos sobre la agricultura y el desarrollo rural realizados por el BAfD y el FIDA, en particular en relación con los Estados frágiles y otros países de ingresos bajos. Sin embargo, la formulación de las estrategias en los países y las actividades de supervisión y apoyo a la ejecución deben basarse precisamente en este tipo de trabajos analíticos, que también son importantes para una participación eficaz del FIDA y el BAfD en diversas actividades no crediticias, relacionadas por ejemplo con el diálogo sobre políticas, la gestión de los conocimientos y el estrechamiento de los lazos de asociación. En vista de lo que antecede, existen motivos justificados para tratar de aplicar un enfoque diferenciado en la asignación de recursos (incluidos los recursos humanos) para la formulación de proyectos y estrategias en los países y la supervisión y el apoyo a la ejecución, en países con contextos complejos y difíciles (por ejemplo, en Estados frágiles o países con una puntuación baja en el índice de las CPIA).

74. Otra conclusión importante de la evaluación es que el desempeño de los gobiernos o prestatarios es uno de los factores más decisivos para asegurar la eficacia y luchar contra la pobreza. Sus contribuciones y aportaciones son fundamentales tanto para la formulación de las estrategias en los países como para el diseño y la ejecución de los proyectos y programas, por ejemplo en relación con el compromiso y la asignación de recursos a la agricultura y al desarrollo rural, las capacidades de gestión de los proyectos y la capacidad para coordinar las intervenciones entre los distintos interesados directos. Por otro lado, los gobiernos en última instancia son los principales responsables de la ejecución de los proyectos y de asegurar un entorno normativo e institucional que propicie la obtención de resultados sobre el terreno.
75. En la evaluación conjunta se ha medido el desempeño de los gobiernos examinando la calidad de las tareas de gestión de los proyectos, incluidos los sistemas de SyE. Se ha concluido que el desempeño de los gobiernos sólo es moderadamente satisfactorio, como mínimo, en un 30% de los proyectos examinados. Sólo en una evaluación de cada cuatro se ha considerado que el compromiso del gobierno y su sentido de apropiación era particularmente sólido y constituía un factor determinante para la eficacia y sostenibilidad del proyecto. En el 45% de los casos se ha considerado que el prestatario no aseguraba un entorno de políticas, jurídico e institucional propicio, y en otro 38%, que los prestatarios no habían cumplido todos los compromisos asumidos en la fase de diseño del proyecto. El débil desempeño de los prestatarios se debe también a factores como los que siguen: i) carencias en la dotación de personal de las unidades de gestión de los proyectos y elevadas tasas de rotación del personal; ii) la prestación de una capacitación y un apoyo insuficientes al personal del proyecto en relación con la programación participativa, los procedimientos de adquisición de bienes y contratación de servicios y la gestión financiera; iii) retrasos en la contratación de personal; iv) la falta de apoyo institucional; v) la falta de familiarización con los procedimientos del organismo de financiación, y vi) la ineficacia de los sistemas de SyE como instrumentos de gestión.
76. En las visitas a los países efectuadas en el marco de la evaluación conjunta se han extraído conclusiones adicionales sobre el desempeño de los gobiernos. En general, se ha observado en esa esfera una capacidad limitada, sobre todo en los niveles descentralizados del gobierno. Las estrategias y políticas sectoriales a menudo no

están claramente definidas o no resultan útiles para determinar las prioridades y la secuenciación de las intervenciones. En algunos casos, la voluntad política para apoyar la agricultura y el desarrollo rural es más bien débil. Según la encuesta de percepción efectuada durante la evaluación conjunta, la falta de capacidad institucional es el elemento que más limita el desempeño de los gobiernos (véase el gráfico 3). Por otro lado, como ya se ha mencionado antes, en muchos países se ha prestado una atención insuficiente a la promoción de la igualdad de género y al desarrollo de la mujer, con la consiguiente aplicación de políticas y medidas de ejecución inapropiadas.

77. En términos generales, cabe afirmar que se debe otorgar una atención mucho más focalizada al desarrollo de la capacidad institucional. Si no se suple esta carencia, los resultados de las intervenciones de desarrollo sólo podrán mejorar ligeramente, incluso si el desempeño de los organismos de financiación alcanza niveles más satisfactorios.

Gráfico 3

Factores que limitan el desempeño de los gobiernos

Fuente: Encuesta de percepción realizada en el marco de la evaluación conjunta. De los 200 encuestados, 162 personas expresaron su opinión acerca del BAfD y 164, acerca del FIDA.

V. Examen de las relaciones de asociación

A. La asociación entre el FIDA y el BAfD

78. **Resultados generales de la asociación.** En la evaluación se ha examinado la asociación entre el BAfD y el FIDA, que se estableció oficialmente con la firma de un acuerdo de cooperación en 1978. La asociación entre el Banco y el FIDA, que se remonta a hace 30 años, ha tenido en general un alcance restringido, escasa intensidad y no ha funcionado satisfactoriamente. A efectos prácticos, esa relación entre el BAfD y el FIDA se ha limitado en buena medida a cofinanciar operaciones, como se describe en la siguiente sección. En el pasado, la cooperación en materia de diálogo sobre políticas, gestión de los conocimientos y programación conjunta en los países ha sido relativamente escasa, aunque más recientemente ambas organizaciones han buscado oportunidades para colaborar en esas esferas: el FIDA y el Banco están tomando parte, por ejemplo, en la primera intervención realizada con arreglo al enfoque sectorial en la República Unida de Tanzania y han contribuido a elaborar estrategias conjuntas de asistencia en países como Etiopía y Ghana.
79. En 2008 se firmó un nuevo memorando de entendimiento entre las dos organizaciones, más centrado en los resultados y la acción conjunta, que vino a reemplazar el acuerdo de cooperación anterior, orientado principalmente hacia los insumos y las actividades. El memorando de 2008 entre el FIDA y el BAfD allana el camino para aplicar a la asociación entre ambos un enfoque más estratégico, que

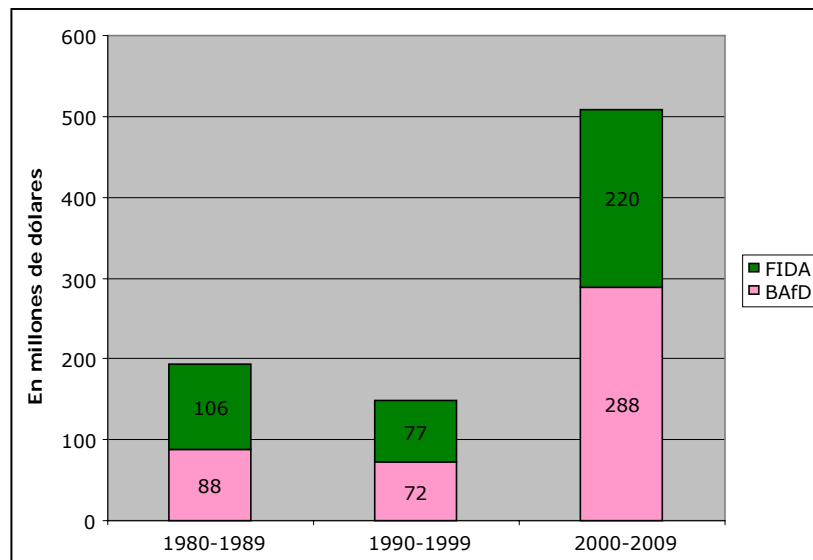
abarque la cooperación en varias esferas que vayan más allá de la cofinanciación de proyectos. El personal de operaciones de ambas organizaciones ha celebrado varias consultas bilaterales en los últimos años. Sin embargo, pese a las intenciones manifestadas, hasta el momento los progresos alcanzados sobre el terreno han sido limitados, y siguen siendo escasas las orientaciones destinadas al personal sobre el modo de seleccionar, perfeccionar y administrar las asociaciones, entre ellas la que nos ocupa.

80. **Cofinanciación.** A lo largo de 30 años se han financiado 38 proyectos (véase el anexo VII). En particular, el BAfD y el FIDA han aportado USD 472 millones y USD 432 millones, respectivamente, para cofinanciar proyectos cuyo valor total ascendía a USD 1 770 millones (monto que incluye las contribuciones de otros donantes, gobiernos y beneficiarios). Desde 1990, 13 de los 22 proyectos cofinanciados por el Banco y el FIDA han recibido asimismo fondos de otros donantes, algo menos en comparación con los 12, de un total de 16, antes de 1990. El BAfD fue el responsable de suministrar servicios de supervisión al FIDA en 13 de los 38 proyectos cofinanciados, servicios que abarcaban la administración del préstamo, la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios. Sin embargo, esos arreglos se interrumpieron en 2007, cuando el Fondo introdujo en sus proyectos el régimen de supervisión directa y apoyo a la ejecución.
81. La cofinanciación del BAfD y el FIDA, tras sufrir un bajón en los años noventa, volvió a remontar con fuerza en la década de 2000, pasando de siete proyectos cofinanciados en los noventa a 15 en lo que va de década. El volumen de asistencia cofinanciada por el FIDA y el Banco se ha cuadruplicado desde el año 2000 (véase el gráfico 4). El hecho de que otros donantes abandonaran en parte la esfera de la agricultura y el desarrollo rural y el nuevo clima de asociación contribuyeron a fomentar una mayor cooperación, que se concretó en varios modelos diferentes de cofinanciación y arreglos conjuntos, a menudo con la participación de otros donantes.
82. En general, con pocas excepciones notables (por ejemplo, en Gambia), el equipo de evaluación ha hallado pocos indicios de labor conjunta de diseño, arreglos conjuntos de ejecución o exámenes *ex post* realizados conjuntamente en lo relativo a los proyectos cofinanciados por el BAfD y el FIDA en el pasado. La gran mayoría de esos proyectos fueron iniciados por el FIDA, y el Banco se sumó a ellos en calidad de cofinanciador aumentando por lo general los costos totales del proyecto en cuestión. En algunos casos, el BAfD se encargó de financiar ciertos componentes de los proyectos, en particular en la esfera de la infraestructura. En otros, las dos organizaciones cofinanciaron de dos a tres fases consecutivas diferentes del mismo proyecto, o un proyecto parecido, en un determinado país. A veces se llevaron a cabo misiones conjuntas de evaluación *ex ante*, aunque no fueron nada frecuentes. En varios casos se efectuaron revisiones conjuntas a mitad de período. Además, se hallaron pocos ejemplos de informes finales conjuntos de proyectos. En el pasado no fue posible realizar adquisiciones conjuntas a causa de los distintos requisitos en materia de adquisiciones y contratación, que sólo recientemente han sido revisados por parte del Banco.¹⁵
83. La forma habitual de cofinanciación fue la financiación paralela. Aunque se mantenían objetivos conjuntos, en general los proyectos se dividían en componentes específicos, bien identificables y financiados separadamente con recursos del FIDA y el BAfD, con arreglo a políticas y procedimientos en materia de adquisiciones y contratación diferentes. Al parecer, hasta la fecha ha sido el método de cofinanciación preferido, no sólo a causa de los distintos sistemas de adquisición y contratación, sino también por las dificultades que conlleva tener que conciliar los ciclos de los proyectos y de financiación de las dos organizaciones.

¹⁵ El BAfD estaba obligado a limitar las adquisiciones y la contratación a los países miembros, lo que impedía realizarlas de forma conjunta. Ahora esa norma se ha suavizado en lo relativo a la financiación concedida por conducto del Fondo Africano de Desarrollo (FAfD).

84. El equipo de evaluación conjunta no ha estado en condiciones de determinar de forma específica los resultados y el impacto de los proyectos cofinanciados, debido a que pudo disponer de muy pocos informes de evaluación independiente o informes finales de proyectos relativos a los 24 proyectos cofinanciados que se habían cerrado hasta entonces. En el marco de la metaevaluación sólo pudieron examinarse dos de esos proyectos: uno, ejecutado en Gambia, había terminado siendo un ejemplo de éxito en cuanto a los compromisos de cofinanciación a largo plazo. Con todo, es muy probable que los resultados de los de los proyectos cerrados cofinanciados por el FIDA y el BAfD sean muy parecidos a los de los proyectos analizados en la metaevaluación, que habían arrojado resultados moderadamente satisfactorios, dado que la mayoría se habían diseñado en el período abarcado por dicha evaluación, es decir, en las décadas de 1980 y 1990. Uno de los indicadores de los resultados es el tiempo transcurrido entre la aprobación del préstamo por la Junta Ejecutiva y la efectividad del proyecto, que era el mismo tanto en los proyectos cofinanciados como en los demás proyectos financiados por el FIDA y el Banco en África. De modo análogo, tampoco la duración media de los proyectos cofinanciados —8,5 años entre la aprobación y el término del préstamo—era muy diferente de la de los demás proyectos.

Gráfico 4

Proyectos cofinanciados por el FIDA y el BAfD: cuantía de los préstamos por década**B. Asociaciones con los gobiernos**

85. El BAfD y el FIDA mantienen buenas relaciones con los gobiernos prestatarios de la región, y los dos se han ganado el respeto y la consideración de asociados dignos de confianza. Además, comparten la ventaja de ser percibidos como organismos neutrales en cuanto a sus ideas políticas, ni tienen intención de propiciar cambios imponiendo condiciones normativas desde fuera. El instrumento principal de colaboración con los gobiernos en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural sigue siendo el proyecto de inversión, aun cuando en ambas organizaciones ha habido una cierta tendencia a aplicar enfoques programáticos. Actualmente las estrategias nacionales basadas en los resultados son el marco en el que se realizan las actividades y se está prestando más atención a las actividades no crediticias con el fin de respaldar la elaboración de políticas más eficaces y ampliar el alcance de los resultados en la lucha contra la pobreza.

86. Las dos organizaciones colaboran con los gobiernos en la aplicación de enfoques sectoriales, lo que plantea nuevos retos operacionales y normativos. El BAfD también contribuye suministrando apoyo presupuestario a los gobiernos. El Banco y el FIDA han participado en varias ocasiones en la formulación de estrategias conjuntas de asistencia a los países dirigidas por los gobiernos nacionales (por ejemplo, en la República Unida de Tanzania, Rwanda y Uganda). Aun así, hay margen para reforzar la coordinación entre las dos organizaciones, así como entre ellas y los otros asociados y gobiernos de todo el continente. Un problema importante en el establecimiento de asociaciones eficaces con los gobiernos es que las partes interesadas, como las organizaciones de base comunitaria, las organizaciones de agricultores y el sector privado, no siempre están suficientemente representadas en la formulación de las estrategias nacionales, el diseño de los programas, la formulación de políticas y la ejecución de las intervenciones. Por ese motivo ha habido divergencias en el sentido de apropiación, lo que perjudica la eficacia de las inversiones.
87. En los Estados frágiles la cooperación con los gobiernos plantea una serie de problemas diferentes, que requieren importantes recursos humanos y financieros para crear capacidad, prestar asistencia técnica y establecer estrategias coordinadas y metas comunes con los gobiernos receptores y los principales asociados. Todo ello implica que las operaciones en los Estados frágiles deben obedecer a un enfoque diferenciado, que comporte una presencia más amplia del organismo en cuestión, una mayor atención a la supervisión y el apoyo a la ejecución, la coordinación de la ayuda, recursos humanos dotados de experiencia, competencias y conocimientos específicos, una perspectiva a largo plazo y objetivos realistas en esferas sencillas de inversión o de políticas.

C. Otras asociaciones del FIDA y el BAfD en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural en África

88. **Asociaciones con el sector público y la sociedad civil.** El BAfD y el FIDA mantienen una gran variedad de asociaciones con otros organismos públicos de desarrollo y de la sociedad civil que trabajan en el ámbito de la agricultura y el desarrollo rural en África a nivel institucional y nacional. Esas asociaciones son fundamentales para abordar el carácter pluridimensional del crecimiento y la reducción de la pobreza. El FIDA es un asociado de organismos como el Fondo Belga de Supervivencia, el Equipo Especial de Alto Nivel sobre la Crisis de la Seguridad Alimentaria Mundial y el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI). Además, también ha entablado asociaciones con organizaciones que defienden los intereses de la población rural pobre, como el Foro Campesino y las asociaciones nacionales de agricultores. En los países, el FIDA se ha asociado con varios organismos bilaterales de ayuda, como el Organismo Danés de Desarrollo Internacional, el Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional e Irish Aid, si bien el objetivo principal de las mismas es el de cofinanciar proyectos. El BAfD ha entablado asociaciones regionales, por ejemplo, con la NEPAD y el CAADP, la Unión Africana y las comunidades económicas regionales. En 2009, tanto el FIDA como el Banco firmaron una carta de intención con la Agencia Francesa de Desarrollo y la Alianza para una Revolución Verde en África con el fin de establecer un fondo de capital para promover la participación de operadores privados en el desarrollo de la producción de alimentos en el continente. Por otra parte, en el pasado las asociaciones con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y el Banco Mundial, tres importantes agentes en la promoción de la agricultura y la seguridad alimentaria en África, no han desempeñado un papel destacado.

89. **Asociaciones con el sector privado.** La asociación con el sector privado no se ha promovido lo suficiente ni en el FIDA ni en el BAfD como para alcanzar un nivel acorde con la función central que desempeña en la agricultura africana. Ello se debe a la falta de planteamientos institucionales claros y a lo difícil que resulta respaldar enfoques dirigidos por los países si los gobiernos no brindan apoyo suficiente a la participación del sector privado en las iniciativas relacionadas con la agricultura y el desarrollo rural en pequeña escala. Como respuesta, en abril de 2005 el FIDA puso en marcha su estrategia para el desarrollo del sector privado y la asociación con él y presta apoyo a las asociaciones de agricultores y a la comercialización de la producción de pequeñas explotaciones. En la estrategia a medio plazo del BAfD para el período 2008-2012, las operaciones con el sector privado se han convertido en uno de los ejes prioritarios de cara al futuro: se han consagrado a este tema un departamento de gran tamaño y una serie de instrumentos financieros. En los últimos dos años las operaciones del Banco con el sector privado han aumentado drásticamente en número y volumen. Aun así, las condiciones en que se conceden los préstamos no favorecen los negocios en pequeña escala, y las actividades de ese departamento no están bien coordinadas con las otras dependencias del Banco que se ocupan de desarrollo rural. El establecimiento de asociaciones con el sector privado abre paso a funciones y oportunidades nuevas para las dos organizaciones que es preciso desarrollar más.

D. Consecuencias del nuevo clima de asociación y las nuevas modalidades de asistencia

90. **Declaración de París.** El contexto en el que entablar asociaciones cambió significativamente a la luz de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda de 2005, en la que se exponen los principios clave de la apropiación de los países, la alineación con las políticas y sistemas de los países receptores, la implementación de disposiciones comunes para la prestación de asistencia, la simplificación de los procedimientos, la gestión orientada a los resultados y la mutua responsabilidad. Una colaboración más estrecha y la división del trabajo en todo el sector han dejado de ser una posibilidad: actualmente representan un compromiso para una amplia gama de agentes, desde el nivel mundial al local, al que se han sumado los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado.
91. **Proliferación de asociaciones.** En los últimos años las dos organizaciones han ampliado el número de sus asociaciones en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural. Sin embargo, vista la abundancia de agentes que trabajan actualmente en el sector, hay una tendencia a la "proliferación de asociaciones". Éstas obedecen a menudo a criterios de oportunidad y se centran en la obtención de recursos adicionales en lugar de tratar de alcanzar objetivos estratégicos o programáticos. Además, tampoco se basan suficientemente en las respectivas ventajas comparativas o ámbitos de especialización. Ni el FIDA ni el BAfD disponen de una política o directrices sobre el modo de seleccionar, desarrollar y poner en práctica asociaciones, ni sobre cómo cuantificar los resultados alcanzados en ese ámbito.¹⁶ Por consiguiente, han entablado una combinación de asociaciones diferente, poco estructurada y definida sin excesivo rigor que representa cada vez más un peso para los recursos de que disponen, especialmente en lo que a tiempo de personal se refiere.
92. **Asociaciones de valor.** En ambas organizaciones sigue habiendo muchas limitaciones de base que dificultan el establecimiento de asociaciones eficaces, en particular: i) prioridades institucionales e instrumentos de préstamo diferentes; ii) ciclos programáticos y presupuestarios incompatibles; iii) la obligatoriedad de alcanzar ciertos objetivos anuales en materia de préstamos; iv) diferencias en los sistemas de adquisición y contratación; v) limitaciones en las competencias del

¹⁶ En 2008, en el marco de la Octava Reposición, el FIDA elaboró un documento de posición sobre asociaciones que es indicativo de la importancia creciente que se atribuye a este tema.

personal, y vi) diferencias en las culturas institucionales, en especial en las experiencias y los incentivos relativos al establecimiento de asociaciones. En el futuro deberán establecerse asociaciones de valor que se basen en buenas prácticas con las que sea posible hacer frente a esas dificultades. El examen de las buenas prácticas indica que, para que una asociación sea eficaz, debe centrarse claramente en el logro de resultados y contemplar objetivos específicos y circunscritos en los que se defina un conjunto limitado de efectos directos que sean objeto de seguimiento periódico. Para que una asociación sea sólida debe fundarse en la complementariedad y las ventajas comparativas respectivas, ha de tener un carácter dinámico y poder evolucionar con el tiempo si las circunstancias cambian. Para ello se requiere flexibilidad por parte de los asociados, quienes tienen que gestionar los supuestos y expectativas, y alinear los incentivos institucionales. Por último, es preciso desplegar recursos suficientes y, en particular, personal apropiado.

93. **Implicaciones para las organizaciones y los procesos operativos.** Todo lo anterior tiene implicaciones para los modelos operativos y las prácticas del BAfD y el FIDA en África. Proseguir las reformas en las políticas y procesos operativos será esencial para reforzar las asociaciones en el ámbito de la agricultura y el desarrollo rural. Entre esas reformas destaca la potenciación de la presencia en los países (en particular, con expertos del sector), la mejora de la gestión y el intercambio de los conocimientos y la gestión conjunta de programas. El empleo de instrumentos financieros innovadores podría fomentar una mayor participación del sector privado en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural. A su vez, estas reformas incidirían en la gestión de los recursos humanos y financieros, así como en las estructuras de las organizaciones y en los incentivos que ofrecen.

E. Posibilidades de asociación para el BAfD y el FIDA

94. Con el fin de ocupar una posición apropiada en la cambiante arquitectura de la ayuda al desarrollo, el FIDA y el BAfD deberán desarrollar asociaciones de forma selectiva y destinadas a alcanzar objetivos bien definidos. Para perfeccionar la asociación entre el FIDA y el BAfD, en la evaluación se han indicado los cinco principios siguientes: i) centrar la atención en la ventaja comparativa y el ámbito de especialización de cada uno de los organismos; ii) promover la participación del sector privado; iii) tratar de aumentar la eficiencia mediante la armonización de los procesos operativos clave; iv) conseguir más fondos para la agricultura y el desarrollo rural en África, y v) documentar las buenas prácticas para que el BAfD pueda reproducir y ampliar las innovaciones promovidas por el FIDA. Las asociaciones de los dos organismos con otros asociados en el desarrollo podrían establecerse con mayor eficacia en torno a principios parecidos basados en la complementariedad y las respectivas ventajas comparativas.
95. En cuanto a las cuestiones de fondo, el FIDA podría dedicar atención a la productividad de los pequeños agricultores, las cadenas de valor y el desarrollo comunitario, en especial en lo relativo a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. El BAfD, en cambio, podría prestar su apoyo para desarrollar las infraestructuras, en particular la infraestructura hídrica y de comercialización, mejorar la gestión macroeconómica y sectorial, y lograr la participación del sector privado.

VI. Conclusiones y recomendaciones

A. Conclusiones

96. **El contexto para la agricultura y el desarrollo rural en África.** África es un continente en movimiento, como demuestra el acelerado crecimiento económico de varios países. En los últimos 15 años, los países africanos que se han hecho cargo de su destino económico y han modificado el enfoque que aplicaban a la gestión económica han hecho importantes progresos. La producción agrícola también se ha

incrementado en varios países, como demostración de lo que puede conseguirse cuando las circunstancias son favorables. Teniendo en cuenta estos hechos, el equipo de evaluación conjunta llega a la conclusión de que ya no hay justificación para el pesimismo que había caracterizado análisis anteriores de las perspectivas de la agricultura y el desarrollo rural en África.

97. No cabe duda de que la crisis económica mundial, que todavía sigue su curso, constituye un serio revés, del mismo modo que las prácticas de comercio de productos agrícolas en muchos países de la OCDE son un importante desincentivo. En África, las agroindustrias que se plantean la posibilidad de exportar tropiezan con el alza de los aranceles para los productos elaborados: existe la posibilidad de acceso exento de gravámenes para los productos sin elaborar, pero los aranceles aumentan rápidamente con cualquier elaboración adicional. Esta situación se ve agravada por el hecho de que en algunos países africanos se sigue discriminando la agricultura por medio de políticas nacionales que crean una tasa negativa de protección de la producción agrícola y, en particular, de los productos exportables.
98. Además, África, y en particular África subsahariana, debe hacer frente a problemas, viejos y nuevos, de gravedad, como los siguientes: niveles bajos de desarrollo humano, infraestructuras rurales deficientes y vínculos débiles con los mercados, pobreza profunda y crónica, un régimen comercial poco propicio y equitativo, degradación de los recursos naturales y, más recientemente, el cambio climático y la volatilidad de los mercados de productos básicos. En el continente persisten la morbilidad, la malnutrición y el analfabetismo. La fragilidad del Estado es una de las principales limitaciones, y siguen estallando violentos conflictos. La mayoría de las economías africanas siguen siendo muy vulnerables a las crisis exógenas. Por consiguiente, la AOD todavía desempeña un papel importante para fomentar la agricultura y el desarrollo rural en toda la región.
99. A pesar de todo, las perspectivas para la agricultura africana a medio y largo plazo son buenas, debido a un mejor clima de inversión, una mayor estabilidad económica, la creciente actividad del sector privado, un número menor de conflictos armados, la potenciación de la democracia y la aparición de una sociedad civil que hace oír su voz y de organizaciones regionales más sólidas, la vitalidad del sector privado y un interés renovado en la agricultura y el desarrollo rural tanto por parte de los gobiernos como de los donantes.
100. En resumen, la evaluación conjunta llega a la conclusión de que el sector agrícola africano, y en particular los productos tradicionales que son el pilar en que se basa, tiene un enorme potencial todavía por desarrollar. La agricultura, tras haber estado largo tiempo descuidada, debería reconocerse como motor fundamental del crecimiento económico, el aumento del empleo, la reducción de la pobreza y la mejora de la seguridad alimentaria en África. Los cimientos del potencial agrícola del continente descansan en la riqueza de sus recursos naturales y en el dinamismo y la capacidad de resistencia de los pequeños agricultores y empresarios rurales africanos, tanto hombres como mujeres, quienes constituyen la mayor parte de la población rural.
101. Uno de los principales obstáculos para el crecimiento económico y agrícola sostenible sigue siendo la escasa productividad y el acceso limitado de los pequeños agricultores y los pequeños negocios rurales a los mercados. A este respecto, las escasas inversiones en investigación y desarrollo —orientadas hacia el aumento de la productividad de los agricultores pobres a nivel tanto nacional como regional— también han frenado las mejoras de la seguridad alimentaria y el aumento de los ingresos. Sumada a una gran variedad de limitaciones institucionales, esas insuficientes actividades de investigación y desarrollo adaptadas a las condiciones locales han dificultado de forma análoga la expansión de la agricultura comercial a gran escala.

102. Para explotar el potencial inexplorado de la agricultura africana es preciso crear un entorno normativo apropiado. No obstante, la evaluación ha llegado a la conclusión de que existe una gran "laguna normativa": persisten importantes deficiencias en las políticas, las instituciones y, en última instancia, en la capacidad de liderazgo, las cuales están impidiendo que la agricultura y el desarrollo rural progresen satisfactoriamente. En relación con este tema, en la evaluación se ha constatado que hay una oferta insuficiente de bienes públicos —por ejemplo, en cuanto a infraestructuras e inversiones en investigación— que socava aún más el crecimiento agrícola y la mejora de los ingresos. Habida cuenta de las complejas y heterogéneas condiciones que caracterizan a la agricultura en África, y de los riesgos que comporta la adopción de nuevas prácticas, para aprovechar las nuevas tecnologías agrícolas y difundirlas también será preciso realizar cuantiosas inversiones con el fin de colmar la gran "laguna de conocimientos" existente.
103. Sin embargo, a pesar de haber importantes excepciones, en la evaluación no se han hallado pruebas de que en la región exista una firme voluntad política en apoyo de la agricultura y el desarrollo rural. Por ejemplo, pocos gobiernos han asignado el 10% como mínimo de sus propios presupuestos a estas esferas, o adoptado políticas eficaces al respecto que cuenten con instituciones sólidas que puedan ponerlas en práctica, tal como se exhortaba en la resolución de la Unión Africana aprobada en la Conferencia de Maputo de 2003 por los ministerios de agricultura africanos. Una firme voluntad política también se considera esencial para garantizar que los donantes armonicen el apoyo que prestan y sus intervenciones dentro de las esferas generales prioritarias definidas en las políticas nacionales para el sector agrícola y el desarrollo rural.
104. Al tener que afrontar estos desafíos, las asociaciones entre el sector público, el sector privado y las asociaciones de voluntarios no se han desarrollado lo bastante como para poder alcanzar buenos resultados de base amplia en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural. Además, los donantes internacionales no han realineado suficientemente sus prioridades con el fin de promover esta esfera en África. Los gobiernos africanos necesitan asociados fiables, bien informados y competentes, que colaboren con ellos para hacer frente a los desafíos que plantea la agricultura y el desarrollo rural, y aprovechar las oportunidades que éste ofrece.
105. Muchos observadores han señalado la proliferación de donantes en África, con lo que se ejerce una gran presión sobre los sistemas y recursos nacionales. Para los gobiernos la coordinación y el diálogo con los distintos donantes supone elevados costos de transacción, en particular en lo relativo a tener que recibir las misiones de donantes y realizar el seguimiento de sus informes y recomendaciones. A pesar de la adopción de la Declaración de París y del Programa de Acción de Accra, la coordinación de los donantes sigue planteando problemas, en parte porque los gobiernos carecen de la capacidad suficiente para coordinar las actividades de éstos. Esa proliferación apunta a la necesidad de sopesar cuidadosamente el establecimiento de asociaciones entre distintos donantes, tomando como base sus respectivas ventajas comparativas y ámbitos de especialización.
106. **La pertinencia del BAfD y el FIDA.** El BAfD y el FIDA son importantes agentes en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural en África. A principios de esta década, entre los dos aportaban alrededor del 50% de la AOD multilateral total que recibía el sector. Ambos son asociados fiables y respetados en la mayoría de los países de la región y están en buena posición para colaborar con las organizaciones regionales y los gobiernos y encarar seriamente las lagunas institucionales y de liderazgo normativo que deben colmarse. Basándose en su amplia experiencia sobre el terreno, recientemente las dos organizaciones se han esforzado por mejorar sus propias capacidades. Si colaboran, pueden realizar aportaciones singulares y significativas para tratar de resolver los problemas en ese sector. La próxima medida que deberían tomar es utilizar esa experiencia para influir en las cuestiones normativas clave y contribuir más sustancialmente al debate que se

desarrolla en los foros de políticas. Con todo, la atención que han prestado en el pasado a las actividades no crediticias, como la gestión de los conocimientos, el fomento de las asociaciones y el diálogo sobre políticas, ha sido escasa. En parte, ello se debe a que la labor analítica no ha recibido la suficiente atención en ninguna de las dos organizaciones, en particular en cuanto al fomento de la capacidad de análisis esencial para formular estrategias en los países, diseñar proyectos y llevar a cabo la labor de supervisión y apoyo a la ejecución, así como para garantizar el éxito de las actividades no crediticias.

107. El equipo de evaluación conjunta también ha llegado a la conclusión de que los dos organismos han realizado importantes reformas en los últimos tres o cuatro años, aun cuando las políticas, procesos y sistemas pueden seguir perfeccionándose. Gracias a las reformas de los procesos operativos, aún en curso, ambos organismos han dado grandes pasos para poder estar en condiciones de colaborar estrechamente con los gobiernos y tratar de resolver los problemas con que se enfrentan la agricultura y el desarrollo rural. Tanto el FIDA como el BAFD están decididos a transformarse en organizaciones de conocimientos, potenciar su presencia en los países y reforzar la supervisión y el apoyo a la ejecución, así como a asegurar que sus procesos de funcionamiento se fundamenten en unas sólidas prácticas operativas. Además, los dos reconocen que sus respectivas contribuciones son distintas y que una asociación más sólida entre ambos arrojaría mayores beneficios para los países miembros. Por otro lado, también son conscientes de sus ventajas comparativas y de los ámbitos de especialización elegidos, que en el futuro pueden servir de base para una asociación eficaz en apoyo de la agricultura y el desarrollo rural en África.
108. **Resultados de los proyectos y los programas en los países.** En la evaluación se ha constatado que los resultados de los proyectos eran, en conjunto, moderadamente satisfactorios, aunque la sostenibilidad y la eficiencia de las intervenciones seguían suscitando gran preocupación. En el futuro esas dos esferas merecen especial atención. Además, la pertinencia y los resultados de las estrategias en los países fueron más débiles que los resultados a nivel de proyecto, lo que daba lugar a lo que se conoce como paradoja micro-macro. Es decir que, a pesar de los logros moderadamente satisfactorios alcanzados en el plano de los proyectos (normalmente circunscritos a las zonas geográficas y las comunidades destinatarias de las operaciones del BAFD y el FIDA), en el plano agregado de los programas en los países pueden apreciarse resultados menos satisfactorios. Esto plantea la cuestión de la pertinencia de los dos organismos a ese nivel, aspecto que se ha convertido en la "unidad de cuenta" en ambas organizaciones. Por lo tanto, hay que prestar atención prioritaria a la paradoja micro-macro, puesto que unos resultados mejores a nivel de programas en los países son esenciales para que las dos organizaciones contribuyan de manera más integral a colmar las lagunas normativa, de liderazgo y de conocimientos en el sector agrícola y el desarrollo rural en África y, por consiguiente, a conseguir un impacto real en la pobreza a nivel nacional. En semejantes circunstancias, la necesidad de mejorar la capacidad y la labor de análisis se convierte en una prioridad absoluta.
109. Mientras que en el pasado la pertinencia de las estrategias en los países ha sido escasa, en los últimos años se han desplegado esfuerzos para poner en práctica estrategias que estuvieran más centradas en los resultados. Habrá que seguir trabajando para garantizar que las estrategias en los países engloben realmente operaciones de inversión y actividades no crediticias, que, sumadas, deberían respaldar con mayor eficacia las prioridades nacionales y los objetivos de desarrollo agrícola y rural correspondientes.
110. Hasta hoy los dos organismos han optado con frecuencia por aplicar a los proyectos un enfoque integral basado en múltiples componentes, una respuesta estándar que por lo general no se ha revelado ni eficiente ni eficaz a causa de los problemas de coordinación, ejecución y supervisión que comporta. Un enfoque más selectivo,

basado en la propia ventaja comparativa y ámbito de especialización, ofrece perspectivas mejores; un enfoque que, en definitiva, permita detectar los inconvenientes, las exigencias y las deficiencias del mercado a nivel local, y centrar los esfuerzos en la eliminación de las restricciones normativas e institucionales más graves.

111. En el BAfD, los resultados de los proyectos por lo general son más sólidos en los países de ingresos medios de la región. Esto puede deberse a que la capacidad de las instituciones y los recursos humanos de esos países es mayor. Análogamente, en el FIDA los resultados conseguidos en África subsahariana (África occidental y central, y África oriental y meridional) son relativamente más débiles que en las otras tres regiones del mundo en las que el Fondo lleva a cabo sus operaciones. Al parecer, a otros donantes multilaterales les ocurre lo mismo. Los resultados en esa subregión pueden explicarse en parte por las difíciles circunstancias y los diversos caracteres de los distintos países en comparación con otras regiones. En África subsahariana, la mayoría de los países en los que el FIDA ejecuta operaciones están clasificados como Estados frágiles y países de ingresos bajos, cuyo entorno normativo e institucional es particularmente débil. En particular, la capacidad gubernamental, las instituciones de conocimientos y los sistemas estadísticos nacionales de un gran número de países de la subregión son relativamente débiles, lo que limita sus posibilidades de formular y poner en práctica políticas favorables a la población pobre en el sector agrícola y rural. Además, ello también dificulta la formulación de estrategias en los países y el diseño de proyectos, así como la supervisión y el apoyo a la ejecución.
112. Sin embargo, la complejidad del contexto en la fase de diseño o su evolución durante la etapa de ejecución no pueden esgrimirse como elementos que justifiquen la obtención de resultados menos positivos al término del proyecto. Al contrario, los equipos encargados del diseño deben tener en cuenta los factores relacionados con el contexto y evitar establecer objetivos poco realistas cuando preparan las estrategias en los países y los proyectos.
113. Este aspecto vuelve a poner de manifiesto la necesidad de que la labor y la capacidad analítica sean más globales, así como de destinar recursos para generar los conocimientos necesarios. Gracias a esa labor analítica más profunda, la participación de las dos instituciones en el diálogo sobre políticas saldrá reforzada. Las asociaciones con otras instituciones pueden ayudar a generar un análisis más incisivo y global, pero se precisa capacidad para utilizar de la mejor manera posible ese análisis y adaptarlo a las necesidades específicas de las dos instituciones. Por tanto, aunque las asociaciones para el intercambio de conocimientos son parte de la respuesta, habrá que fortalecer al mismo tiempo las capacidades para llevar a cabo esa labor analítica dentro del BAfD y el FIDA. A menos que tengan la capacidad suficiente para realizar un análisis adecuado que sirva de base para el diálogo sobre políticas, las asociaciones, la innovación y la gestión de los conocimientos, las dos organizaciones cosecharán sólo resultados limitados en lo relativo a la mejora de la pertinencia de sus estrategias o la potenciación de los resultados de las operaciones que financian.
114. Ni en el FIDA ni en el BAfD se suele utilizar la complejidad o la dificultad del contexto nacional como criterios para determinar la asignación de recursos administrativos destinados a la formulación de los proyectos, programas y estrategias en los países, o para llevar a cabo la supervisión y el apoyo a la ejecución. Un enfoque más diferenciado quizá resulte útil para asignar los recursos a los países con un contexto más complejo y difícil y cuyas instituciones sean débiles, en lugar de emplear el enfoque universal que actualmente se aplica a todos los casos. De este modo se podría ayudar a las instituciones a formular estrategias

en los países y proyectos de mayor calidad, y a mejorar la supervisión y el apoyo a la ejecución en circunstancias difíciles. Cuando se trabaja en entornos particularmente difíciles también hay que contar con personal dotado de experiencia, competencias y conocimientos técnicos específicos.

115. **Asociaciones.** Por último, en la evaluación se han señalado los escasos resultados logrados en la asociación entre el BAFD y el FIDA durante el período de 30 años transcurrido desde la creación del Fondo en 1978. La cofinanciación ha funcionado bien sólo en raras ocasiones, y la asociación careció de una clara orientación estratégica. Con todo, gracias a la firma del nuevo memorando de entendimiento en 2008, y habida cuenta de los imperativos de la Declaración de París, es posible desarrollar una asociación más estratégica y más marcadamente orientada al logro de resultados, basándose en la ventaja comparativa y el ámbito de especialización de las dos instituciones.
116. En el marco de la evaluación se han determinado los cinco principios siguientes para perfeccionar la asociación entre el FIDA y el BAFD: i) centrar la atención en la ventaja comparativa y el ámbito de especialización de cada uno de los organismos; ii) promover la participación del sector privado; iii) tratar de aumentar la eficiencia mediante la armonización de los procesos operativos clave; iv) conseguir más fondos para la agricultura y el desarrollo rural en África, y v) documentar las buenas prácticas para que el BAFD pueda reproducir y ampliar las innovaciones promovidas por el FIDA. Las asociaciones de los dos organismos con otros asociados en el desarrollo podrían establecerse con mayor eficacia en torno a principios parecidos basados en la complementariedad y las respectivas ventajas comparativas.
117. En cuanto a la complementariedad de sus respectivos enfoques, el FIDA podría dedicar atención a la productividad de los pequeños agricultores, a las cadenas de valor y al desarrollo comunitario, en especial en lo relativo a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. El BAFD, en cambio, podría prestar su apoyo para desarrollar las infraestructuras, en particular la infraestructura hídrica y de comercialización, mejorar la gestión macroeconómica y sectorial, y lograr la participación del sector privado.

B. Recomendaciones

Recomendaciones para los dos organismos

118. Como resultado de la evaluación conjunta se formulan las recomendaciones siguientes para los dos organismos, centradas en las políticas, los resultados y las asociaciones, que se someten a la consideración de la dirección del FIDA y del BAFD.

Colmar las lagunas normativas del sector

119. La evaluación ha llegado a la conclusión de que, aunque el liderazgo, unas instituciones sólidas y unas buenas políticas sectoriales son aspectos importantes, ha sido una "laguna normativa" lo que ha estado frenando los progresos. El BAFD y el FIDA deberían colaborar para tratar de resolver esa carencia normativa en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural de las maneras siguientes:
- i) A nivel regional y subregional, seguir alineándose con el CAADP para que ponga en práctica su mandato, presentar una declaración conjunta de apoyo a ese programa en la que se haga hincapié en su mandato regional y garantizar que las políticas y operaciones sean concordes con los pilares del CAADP en materia de políticas.
 - ii) A nivel nacional, respaldar a los gobiernos y las otras partes interesadas en la elaboración de políticas nacionales sólidas en materia de agricultura y desarrollo rural que estén centradas en el logro de resultados y alineadas con el marco normativo del CAADP y con los compromisos enunciados en la Declaración de Maputo. En consonancia con un enfoque dirigido por los países,

los dos organismos deberían armonizar, de ser posible, sus estrategias y planes de actividades en la esfera de la agricultura y el desarrollo rural con las políticas y estrategias nacionales en ese sector. Y ambos deberían utilizar su influencia para lograr que los agentes de la sociedad civil y del sector privado participen en los procesos de formulación de políticas.

- iii) A nivel de las políticas mundiales, desarrollar los conocimientos y la capacidad para participar en la promoción internacional de las cuestiones ligadas al comercio que afectan a los productores africanos. El equipo de evaluación ha tomado nota de que el régimen de comercio internacional predominante debilita el sector agrícola en África. A pesar de que las dos instituciones tienen escasa experiencia en esta esfera, se trata de un aspecto de importancia fundamental para el sector. Por lo tanto, los dos organismos tienen que desarrollar sus respectivas posiciones normativas acerca de esta cuestión y apoyar a los países prestatarios para que fortalezcan su capacidad de negociar las cuestiones mercantiles en los foros de comercio regionales e internacionales. Además, existe la posibilidad para los dos organismos —y sobre todo para el BAfD— de participar en el diálogo sobre políticas con determinados países africanos en lo relativo al régimen tributario de las exportaciones y los incentivos destinados a la agricultura.

Desempeño de los organismos de financiación

120. Aprovechando las recientes reformas internas, el BAfD y el FIDA deberían desplegar mayores esfuerzos para mejorar su desempeño de las maneras siguientes:

- i) Mejorar los conocimientos teóricos, las competencias y la capacidad, en las esferas de las políticas, la labor de análisis y la gestión de los conocimientos y las asociaciones, con vistas a potenciar la pertinencia y eficacia de las estrategias y operaciones. Con el fin de poner en práctica las recomendaciones enumeradas más arriba, se necesitarán conocimientos teóricos y prácticos que vayan más allá del conjunto de competencias existente en materia de gestión de proyectos. El BAfD y el FIDA deberían desarrollar sus conocimientos y competencias en determinados subsectores y temas, y establecer "asociaciones de conocimientos" con otras instituciones, como la FAO y el Banco Mundial, para adquirir conocimientos en esferas más amplias. Todo esto tiene consecuencias en el perfeccionamiento, el despliegue y la contratación del personal.
- ii) Proporcionar más apoyo a la agricultura y al desarrollo rural en los Estados frágiles, poniendo particular atención a la selección y secuencia de las modalidades de asistencia. Cuando coordinen sus iniciativas con otras partes interesadas, el FIDA y el BAfD tienen que asegurarse de que la asistencia a los Estados frágiles responda a enfoques que sean flexibles y adaptables a la evolución de las necesidades locales, y de que utilizan con eficacia toda una serie de instrumentos de ayuda. La provisión rápida y bien focalizada de asistencia técnica y de actividades de creación de capacidad debería ir seguida de cuantiosos préstamos para inversiones en la medida en que las circunstancias locales lo permitan. El BAfD debería seguir prestando apoyo presupuestario general o sectorial en los casos en que las salvaguardias fiduciarias sean suficientes.
- iii) Fortalecer la presencia en los países. Para promover un enfoque relacionado con la agricultura y el desarrollo rural dirigido por los países será necesaria una presencia eficaz en los países, dotada de facultades delegadas y recursos suficientes, así como la adscripción de personal con la antigüedad necesaria para participar en el diálogo sobre políticas en los diferentes niveles de gestión. Entre otras ventajas, el fortalecimiento de la presencia en los países contribuirá a mejorar la labor de diagnóstico y análisis, y a comprender mejor el contexto, lo que a su vez contribuirá a mejorar la gestión de riesgos y, por

lo tanto, los resultados sobre el terreno, tanto de las actividades de inversión como de las no crediticias. Para reforzar la colaboración sobre el terreno sería conveniente experimentar, en los países, la mancomunación de recursos y el uso compartido de locales de oficina.

- iv) Financiar proyectos y programas más sencillos, focalizados con mayor rigor, realizados en el marco de planes sectoriales coordinados y orientados hacia el logro de resultados. En cooperación con los gobiernos asociados, recientemente el Banco y el FIDA han comenzado a elaborar y realizar proyectos de diseño más sencillo y mejor focalizados; cada uno de ellos está destinado a ser complementado por otras intervenciones en un marco coordinado que refleje una división del trabajo basada en las respectivas ventajas comparativas. El BAfD y el FIDA deberían seguir perfeccionando este enfoque, procurando integrar un análisis minucioso de los riesgos. Hay que asignar prioridad a la eficiencia de las operaciones financiadas por los dos organismos y a la sostenibilidad de los beneficios.

Desempeño de los prestatarios

121. El BAfD y el FIDA deberían potenciar el desempeño de los prestatarios adoptando las medidas siguientes:

- i) Apoyar a los gobiernos en la realización de evaluaciones de las necesidades de capacidad en el sector de la agricultura y el desarrollo rural, como por ejemplo evaluaciones de diagnóstico de las disposiciones institucionales, y brindar apoyo substancial a la creación de capacidad y el desarrollo institucional. Hay que prestar gran atención no sólo a la gestión de los programas, en particular al SyE, sino también a la formulación y aplicación de políticas.
- ii) Concretamente, ayudar a los gobiernos a abordar los problemas de capacidad relacionados con la descentralización política. Cuando se pone en marcha un proceso de descentralización con el que se confieren mayores atribuciones a las administraciones públicas locales, a menudo se fragmenta la capacidad disponible, en lo relativo a la asignación de personal y recursos al nivel local. Esto repercute notablemente en el éxito de las iniciativas de desarrollo rural. El BAfD, y especialmente el FIDA, tienen que apoyar a los gobiernos para que gestionen el proceso con eficacia y fomenten, de ser necesario, la capacidad.
- iii) Habida cuenta de que se ha constatado que la igualdad de género era una esfera en la que el desempeño de los prestatarios presentaba deficiencias, será preciso poner en marcha en determinados países una estrecha colaboración con los gobiernos y otras partes interesadas para realizar conjuntamente un análisis de diagnóstico de las causas, características y consecuencias de las desigualdades de género en la agricultura y el desarrollo rural, y ayudar a elaborar políticas y medidas prácticas para tratar de resolver los problemas detectados.
- iv) Apoyar mayores inversiones en investigación y desarrollo para mejorar la productividad agrícola y la innovación destinada a promover un crecimiento inclusivo y a reducir la pobreza.

Establecimiento de asociaciones de valor

122. El BAfD y el FIDA deberían:

- i) Mantener y perfeccionar su asociación bilateral actual, sobre la base del memorando de entendimiento de 2008, fijando con claridad un número limitado de prioridades estratégicas regionales respaldadas por un plan de acción y recursos suficientes. En ese memorando de entendimiento se establece un programa amplio de acción. Para conseguir buenos resultados, es preciso ordenar por prioridad esos objetivos estratégicos claros y traducirlos en un programa práctico para ponerlos en práctica. Se necesitan recursos suficientes no sólo para llevar a cabo actividades específicas, sino

para garantizar un enlace, un seguimiento y una supervisión eficaces. El éxito dependerá del cumplimiento de un plan de acción realista, bien definido y dotado de recursos suficientes en el que se definan claramente los objetivos y los productos, responsabilidades claramente delineadas, calendarios que puedan ser objeto de seguimiento y compromisos presupuestarios transparentes.

- ii) Centrar esa asociación, prestando mayor atención a los resultados, en las respectivas ventajas comparativas, ámbitos de especialización y complementariedades, como por ejemplo:
 - a) la competencia del BAfD en cuestiones macroeconómicas e infraestructurales y la atención prioritaria que el FIDA presta a los aspectos sociales, microeconómicos y comunitarios de la agricultura y el desarrollo rural;
 - b) el apoyo del BAfD a las operaciones (en gran escala) del sector privado, con inclusión de la agroindustria, y el apoyo del FIDA a los pequeños productores y sus organizaciones, con inclusión de planes de crédito rural y pequeñas empresas, y
 - c) la función del FIDA como experimentador de innovaciones favorables a la población pobre y la capacidad del BAfD para ampliarlas en las esferas en las que posee la competencia necesaria.
- iii) A nivel regional, ambos organismos deberían promover su asociación en el marco de la incipiente arquitectura asociativa más amplia en favor de la agricultura africana. Sería conveniente que el FIDA y el BAfD intervinieran entre los donantes y las organizaciones de desarrollo para obtener y coordinar el apoyo mundial destinado a la agricultura y al desarrollo rural en África. De acuerdo con la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra, las dos instituciones deben colaborar con los agentes más importantes y, en particular, con órganos regionales como el CAADP, instituciones multilaterales como la FAO, el Banco Mundial y la Unión Europea, y donantes bilaterales, en particular, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)¹⁷, así como con institutos de políticas e investigación, como el IFPRI.

Recomendaciones para el BAfD

123. Las recomendaciones específicas para el BAfD son las siguientes:

- i) Seguir interviniendo directamente en la agricultura y el desarrollo rural, aunque elaborando una estrategia más selectiva, estrechamente vinculada a sus prioridades a medio plazo y alineada con el CAADP. Tras la aprobación de una estrategia revisada, el BAfD debería organizar una gran campaña de comunicación para informar a los dirigentes africanos y los demás interesados en el sector sobre sus objetivos estratégicos en ese sector. En la preparación de la estrategia revisada y en su aplicación futura deberían intervenir aquellos departamentos del BAfD que, además del Departamento de Agricultura y Agroindustria (OSAN), respalden directa o indirectamente la agricultura y el desarrollo rural.
- ii) Ampliar el apoyo al desarrollo regional y subregional. La infraestructura, los mercados y las instituciones regionales y subregionales son esenciales para el desarrollo agrícola. Sería conveniente que el BAfD prestara especial atención a ayudar a los países a ampliar las inversiones y la coordinación regionales mediante un uso mejor de los instrumentos crediticios existentes, y a elaborar mecanismos regionales de asignación.

¹⁷ Tradicionalmente la USAID ha sido uno de los mayores donantes del sector del desarrollo agrícola y rural en África.

- iii) Fijar un nivel de asignación de recursos destinados a la agricultura y al desarrollo rural, tratando al mismo tiempo de obtener más fondos del sector privado, donantes privados, los Estados árabes y los nuevos donantes como el Brasil, China, la India y la República de Corea. En el contexto de los debates en curso sobre la reposición, el BAfD también debería tratar de (re)establecer un fondo de asistencia técnica en el marco del Fondo Africano de Desarrollo (FAfD), para suministrar recursos a los países miembros que forman parte de la región y a los departamentos operacionales con el fin de llevar a cabo análisis y estudios de sector importantes.

Recomendaciones para el FIDA

124. Las recomendaciones específicas para el FIDA son las siguientes:

- i) Dedicarse de forma más estratégica a la labor analítica, que es un aspecto esencial para la formulación de estrategias en los países y el diseño de proyectos. Además de perfeccionar las capacidades internas en ese ámbito, debe estudiarse la posibilidad de entablar asociaciones estratégicas con otras instituciones que ya poseen esas capacidades. Para ello será preciso asignar nuevos recursos, tanto financieros como destinados a fomentar las capacidades del personal.
- ii) Diferenciar los niveles de asignación de los recursos administrativos. Habida cuenta de la debilidad de los entornos normativo e institucional predominantes en los Estados frágiles y en los países que obtienen puntuaciones bajas con arreglo a las CPIA, sería conveniente que esos países recibieran un volumen mayor de recursos administrativos con el que realizar el trabajo de análisis necesario para la formulación de estrategias en los países y el diseño de proyectos, así como para la supervisión y el apoyo a la ejecución. De ese modo el FIDA podría dedicarse y prestar más apoyo a las actividades programáticas en los países con capacidades generales particularmente débiles y contextos más difíciles.
- iii) Planificar algunas actividades conjuntas en las que intervengan las divisiones de África Occidental y Central, África Oriental y Meridional, y Cercano Oriente y África del Norte. Una actividad posible sería la elaboración de un programa de conocimientos que permitiera a esas tres divisiones regionales compartir sus enseñanzas extraídas, buenas prácticas y experiencias. Además, convendría elaborar una política proactiva para que las tres divisiones intercambien personal y consultores. Las actividades conjuntas podrían consistir en la elaboración de programas de donaciones regionales, por ejemplo en el ámbito de la investigación agrícola, que aborden problemas interregionales.

Consultores de la evaluación

Hans Binswanger-Mkhize y Alex McCalla: documento de trabajo – “The Changing Context and Prospects for Agricultural and Rural Development in Africa” (Contexto en evolución y perspectivas en cuanto al desarrollo agrícola y rural en África).

Roger Slade: documento de trabajo – “A Meta-Evaluation of Past Performance” (Metaevaluación de los resultados anteriores).

Arthur Zimmermann y Baptist Sieber: documento de trabajo – “A Review of Partnerships Benchmark Study and Evaluation Template” (Revisión del estudio de referencia de las asociaciones y modelo de evaluación).

Julian Gayfer y Dorte Kabell: documento de trabajo – “A Review of Partnership between AfDB and IFAD” (Revisión de las asociaciones entre el BAfD y el FIDA).

Manuel Penalver-Quesada y Chris Brewster: documento de trabajo – “An Evaluation of Business Processes and their Impact on Results” (Evaluación de los procesos operativos y su impacto en los resultados).

Andrew Shepherd, Nick Highton y Steve Wiggins: estudios monográficos, examen de la calidad en las etapas iniciales y borrador de informe final.

Bibliografía

- BAfD (2000): *Agriculture and Rural Development Sector AfDB Group Policy*, Túnez.
- (2004): *Stepping up to the Future: An Independent Evaluation of ADF-VII, VIII and IX*, Túnez: Departamento de Evaluación de Operaciones.
 - (2007): *Agriculture Sector Strategy Review (borrador)*, Túnez: Departamento de Agricultura y Agroindustrias.
 - (2007): *Investing in Africa's Future: The ADB in the 21st Century*, informe del Equipo de Alto Nivel, Túnez.
 - (2008a): *The African Food Crisis Response*, documento presentado a la Junta de Gobernadores (3 de julio de 2008), Túnez: Operaciones sectoriales II.
 - (2008b): *Gender Equality in Agriculture and Rural Development (borrador)*, examen teórico de los resultados de las operaciones del BAfD, Túnez: Departamento de Evaluación de Operaciones.
- Binswanger-Mkhize, H. y A. McCalla, (2008): *Context and Prospects for African Agricultural Development*, Roma: FIDA; Túnez: BAfD.
- Fan, S., y N. Rao (2003): *Public Spending in Developing Countries: Trends, Determination and Impact*, EPTD Discussion Paper No. 99, Washington, DC: Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IIPA).
- FAO (2007): *Evaluación Externa Independiente: el reto de la renovación*, Roma.
- (2008): *El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2008*, Roma.
- Gelb, A., A.G. Ali, D. Tesfaye, I.A. Elbadawi, C. Soludo y G. Tidrick (2000): *Can Africa Claim the 21st Century?*, Washington, DC: Banco Mundial.
- FIDA (2002): *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006): dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza*, Roma.
- (2004): *Política del FIDA en materia de financiación rural*, Roma.
 - (2005): *Evaluación Externa Independiente del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola*, Roma: Oficina de Evaluación.
 - (2006): *Política del FIDA sobre los enfoques sectoriales en la agricultura y el desarrollo rural*, Roma.
 - (2007a): *Marco Estratégico del FIDA (2007-2010)*, Roma.
 - (2007b): *Programa piloto del FIDA relativo a la presencia sobre el terreno: evaluación a nivel institucional*, Roma: Oficina de Evaluación.
 - (2007c): *Política del FIDA de supervisión y apoyo a la ejecución*, Roma.
 - (2007d): *Estrategia del FIDA de gestión de los conocimientos*, Roma.
 - (2007e): *Estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él*, Roma.
 - (2008): *Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA*, Roma: Oficina de Evaluación.
- Fondo Monetario Internacional (2009): *Perspectivas de la economía mundial: Actualización (enero)*, Washington, DC.
- OCDE (2008): *Survey on Monitoring the Paris Declaration: Effective Aid by 2010? What It Will Take*, Accra: Tercer Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda.
- OCDE/CAD (2002): *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en los resultados*, París: OCDE/Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD).
- Pardey, P.G., J.S. James y J.M. Alston (2008): *Agricultural R&D Policy: A Tragedy of the International Commons*, Minneapolis: Universidad de Minnesota.
- McCullough E.B., P.L. Pingali y K.G. Stamoulis (2007): *The Transformation of Agri-Food Systems*, Roma: FAO.

Ndulu, B., L. Chakraborti, V. Ramachandran y J. Wolgin (2007): *Challenges of African Growth: Opportunities, Constraints and Strategic Directions*, Washington, DC: Banco Mundial.

Banco Mundial (2007): *World Bank Assistance to Agricultural Development in Sub-Saharan Africa: An IEG Review*, Washington, DC.

— (2008): *Informe sobre el desarrollo mundial 2008: Agricultura para el desarrollo*, Washington, DC.

— (2009): *World Bank Global Evaluation of Agriculture Programmes*, próxima publicación, Washington, DC.

Definición de los criterios de evaluación utilizados en la evaluación conjunta

Criterio	Definición ¹
Resultados del proyecto	
Pertinencia	Medida en que los objetivos de una intervención para el desarrollo son congruentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades globales y las políticas de los asociados y donantes. También comporta una evaluación de la coherencia del proyecto en el logro de sus objetivos.
Eficacia	Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos de la intervención para el desarrollo, tomando en cuenta su importancia relativa.
Eficiencia	Medida en que los recursos/insumos (fondos, conocimientos especializados, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en resultados.
Impacto en la pobreza	
	Por "impacto" se entienden los cambios que se han producido o se espera que se produzcan en las vidas de la población rural pobre (ya sean positivos o negativos, directos o indirectos, deliberados o involuntarios) a raíz de intervenciones de desarrollo.
Ingresos y activos de los hogares	Los ingresos de los hogares constituyen un medio de evaluar la corriente de beneficios económicos que han recaído en un individuo o grupo, mientras que los activos guardan relación con una reserva de productos acumulados de valor económico.
Capital social y humano y empoderamiento	El capital humano y social y empoderamiento entraña una evaluación de los cambios que se han producido en el empoderamiento de los individuos, la calidad de las organizaciones de base y de las instituciones, y la capacidad colectiva e individual de la población pobre.
Seguridad alimentaria y productividad agrícola	Los cambios en la seguridad alimentaria guardan relación con la disponibilidad, el acceso a los alimentos y la estabilidad de ese acceso, mientras que los cambios en la productividad agrícola se miden en función de los rendimientos.
Recursos naturales y medio ambiente	La atención prestada a los recursos naturales y al medio ambiente implica evaluar el grado en que un proyecto contribuye a producir cambios respecto de la protección, rehabilitación o agotamiento de los recursos naturales y el medio ambiente.
Instituciones y políticas	El criterio relativo a las instituciones y políticas está concebido para evaluar los cambios en la calidad y desempeño de las instituciones, las políticas y el marco regulador que influyen en la vida de la población pobre.
Otros criterios relativos al desempeño	
Sostenibilidad	Probabilidad de que los beneficios netos producidos por una intervención de desarrollo continúen más allá de la fase de prestación de apoyo financiero externo. Comporta también evaluar la probabilidad de que los resultados efectivos y previstos consigan superar los riesgos que se presenten un vez finalizado el proyecto.
Promoción de innovaciones favorables a los pobres, reproducción y ampliación de escala de las mismas	Medida en que las intervenciones de desarrollo del FIDA: i) han contribuido a introducir enfoques innovadores de reducción de la pobreza rural, y ii) han sido (o es probable que sean) reproducidas y ampliadas por las autoridades públicas, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos.
Realizaciones generales del proyecto	Este criterio ofrece una valoración general del proyecto, haciendo uso del análisis efectuado según los distintos criterios de evaluación citados.
Desempeño de los asociados	
FIDA	
Gobierno	Mediante este criterio se evalúa la contribución de los asociados al diseño, ejecución, seguimiento y presentación de informes, supervisión y apoyo a la ejecución y evaluación del proyecto. Se evaluará el desempeño de cada asociado de forma individual con miras a establecer la función y responsabilidad previstas del asociado en el ciclo de vida del proyecto.
Institución cooperante	
ONG/organizaciones comunitarias	

¹ CAD/OCDE (2002): *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en los resultados*. Disponible en el sitio web: www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf. Véase también el "Marco metodológico para la evaluación de proyectos" de la OE, convenido con el Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva en septiembre de 2003.

Asistencia oficial para el desarrollo destinada a África

Gráfico 1. AOD destinada a la agricultura, 1974-2005

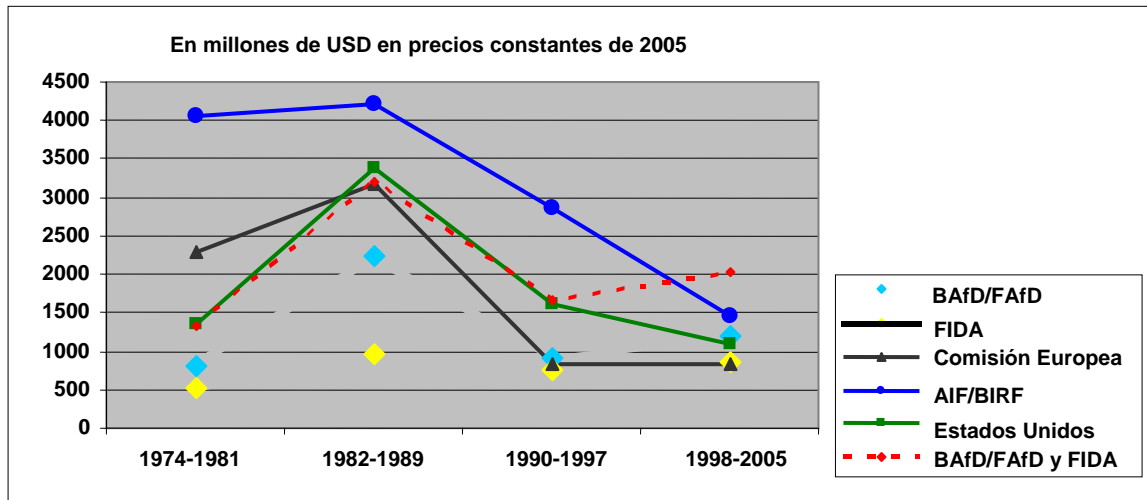
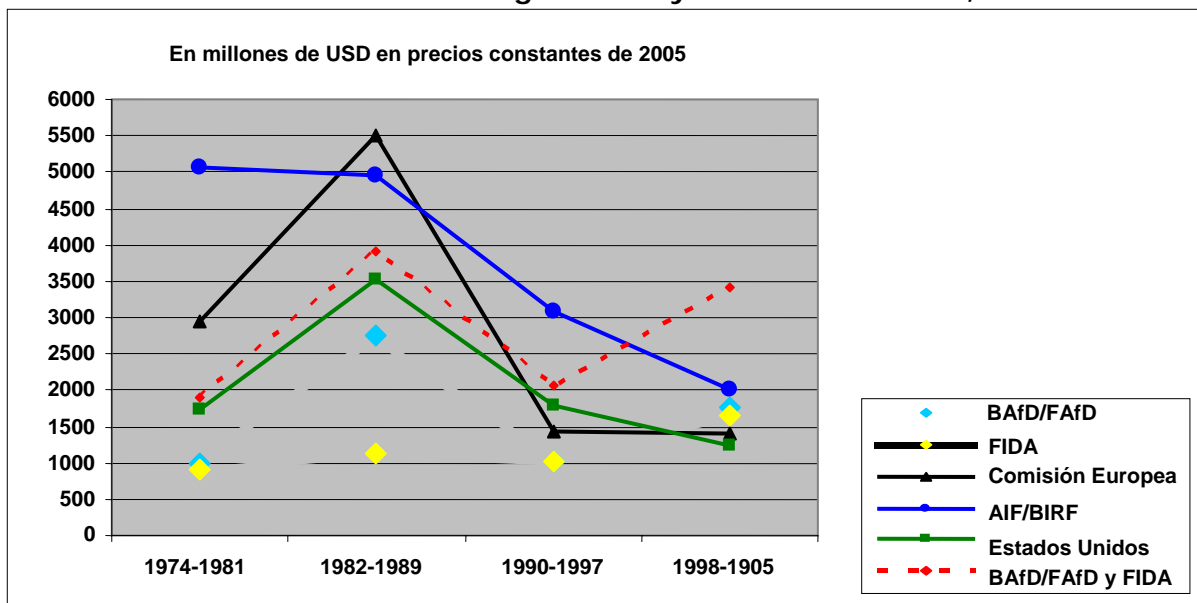


Gráfico 2. AOD destinada a la agricultura y al desarrollo rural, 1974-2005



Comparación entre el acuerdo de cooperación del FIDA y el BAfD de 1978 y el memorando de entendimiento de 2008

	Acuerdo de cooperación de 1978	Memorando de entendimiento de 2008
Meta	Promover los objetivos comunes del FIDA y el BAfD en los países pertenecientes a ambas instituciones	Promover el objetivo común de reducir la pobreza y el hambre en el medio rural, aumentar las capacidades de la población rural pobre, promover los vínculos comerciales en las zonas rurales y fomentar la buena gobernanza
Objetivo	El FIDA desea utilizar los servicios del BAfD para efectuar parte de los trabajos de identificación, preparación y evaluación de proyectos y para los fines de la administración de préstamos	Aunar los esfuerzos y recursos de ambas instituciones a fin de aumentar la eficacia de la ayuda que se preste, según se destaca en la Declaración de París. El objetivo común debe consistir en aumentar la eficacia y la eficiencia de la asistencia que prestan conjuntamente para el desarrollo y fomentar un mayor grado de identificación por parte de los países clientes
Modalidades	Identificación y preparación de proyectos Servicios del Banco para proyectos que serán financiados por el FIDA (evaluación, negociaciones del préstamo, administración del préstamo, cofinanciación, examen y vigilancia por parte del FIDA, evaluación <i>ex post</i>)	a) financiación exclusiva por el FIDA, y prestación de servicios por el BAfD en calidad de administrador de los proyectos; b) financiación conjunta, y c) disposiciones para la evaluación conjunta de los proyectos y la negociación, aprobación y administración conjuntas de los préstamos
Temas		Cofinanciación de actividades de desarrollo Promoción del sector privado y microfinanciación Creación de capacidad Estrategias de reducción de la pobreza Buena gobernanza Intervención conjunta en Estados que salen de un conflicto y en Estados frágiles Programas de intercambio de personal Actividades conjuntas en el ciclo de los proyectos Cuestiones intersectoriales como el VIH/SIDA, la energía y el medio ambiente y la cuestión de género Intercambio de información Otros sectores de colaboración en que puedan convenir las partes
Sectores		Agricultura y sector rural Desarrollo del sector privado y microfinanciación Infraestructura rural Servicios de suministro de energía a la comunidad en pequeña escala
Aplicación	Asistencia mediante trabajo de campo o de oficina	Realizar misiones conjuntas Establecer un diálogo Organizar actividades relacionadas con los conocimientos Colaborar en la capacitación Preparar informes semestrales Establecer redes técnicas
Presentación de informes	De tiempo en tiempo	Reuniones al menos dos veces al año
Costos	EL FIDA reembolsará al BAfD por los costos adicionales de los servicios prestados por el BAfD en nombre del FIDA	Serán sufragados por una o ambas partes de conformidad con los acuerdos concertados por las partes antes de la ejecución de las actividades de que se trate

Objetivos estratégicos del BAfD y el FIDA para la agricultura y el desarrollo rural en África

	BAfD (desde 2007/2008 ²)	FIDA (desde 1998 ³)
Metas institucionales	<p>“El Banco dará muestras de una mayor selectividad, para concentrar sus operaciones en la infraestructura, la gobernanza, la promoción de un sector privado más robusto y la enseñanza superior. Mediante estas intervenciones, contribuirá directamente a la integración regional, el enfoque aplicado en los países de ingresos medios y la asistencia a los Estados frágiles, el desarrollo humano y la agricultura.”</p> <p>“El Banco se centrará en la reducción de la pobreza, esencialmente apoyando los aspectos determinantes para un crecimiento más potente y equitativo, las oportunidades y la integración económicas.”</p>	<p>“Dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza, promoviendo el desarrollo social, la igualdad de género, la generación de ingresos, la mejora de la situación nutricional, la sostenibilidad ambiental y la buena gestión de los asuntos públicos, empoderando a las personas pobres, aumentando el acceso a más conocimientos y mejores, ampliando la influencia que ejercen en las políticas, y mejorando su poder de negociación en el mercado.”</p>
Principales prioridades para la agricultura y el desarrollo rural	<p>Por lo que se refiere a la agricultura, la atención institucional del Banco prestada a la infraestructura, la gobernanza, la participación del sector privado y la enseñanza superior se traducirá en las prioridades estratégicas siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la ampliación de la infraestructura rural y el aumento de la productividad agrícola, sobre todo por lo que se refiere al agua para uso agrícola, los caminos rurales y los fertilizantes; • la atención especial prestada al arroz, el ganado y la pesca; • las tecnologías poscosecha, los mercados y las inversiones en el sector agroindustrial, y • la gestión de los recursos naturales y la mitigación y adaptación al cambio climático. <p>Mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • creación de capacidad, asesoramiento en materia de políticas para la gestión de los asuntos relacionados con la agricultura y el comercio; • el fomento de la inversión del sector privado y las asociaciones público-privadas en relación con la agricultura, y • la promoción de la ciencia en África, el desarrollo tecnológico y la investigación agrícola. 	<p>Reforzar la capacidad de los pobres de las zonas rurales mediante el empoderamiento y la creación de instituciones de manera que cuenten con las competencias y organizaciones necesarias para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • mejorar las políticas de desarrollo rural; • aumentar la productividad de los recursos agrícolas y naturales (la tierra y el agua) y mejorar el acceso a tecnología; • mejorar el acceso a servicios financieros y a otros mercados; • reducir la vulnerabilidad a crisis importantes, y • diversificar el empleo rural.
Principios de actuación	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de la perspectiva de género • Cambio climático y medio ambiente • Generación de conocimientos e innovación 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación estratégica • Focalización • Empoderamiento de la población rural pobre • Equidad de género • Asociaciones • Innovación, aprendizaje y ampliación de escala

² Extraído de la estrategia a medio plazo del BAfD (2008-2012); la respuesta del Grupo del Banco Africano de Desarrollo ante el impacto económico de la crisis financiera (2009), y el borrador del plan de actividades y la estrategia del Departamento de Agricultura y Agroindustria para 2007.

³ Extraído del *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)*, Roma, 2002, y el *Marco Estratégico del FIDA (2007-2010): Dar a la población rural pobre la oportunidad de salir de la pobreza*, Roma, diciembre de 2006. En el nuevo Marco Estratégico se reajustaron los objetivos, sin introducir cambios radicales.

Proyectos cofinanciados por el FIDA y el BAfD, 1978-2009 (clasificados por fecha de aprobación a partir de la más reciente)

N.º	País	Proyecto	Aprobación	Ultimación	Situación	BAfD	FIDA	Otros	Gob./ Benef.	TOTAL	Donantes múltiples	Otros cofinanciadores/ supervisión del FIDA	OBSERVACIONES
			<i>Las fechas notificadas por el FIDA pueden ser distintas de las del BAfD</i>										
<i>Proyectos aprobados desde 1990</i>						<i>En millones de USD</i>							
1	Ghana	Programa de Financiación Rural y Agrícola	17/12/08	n.d.	Todavía sin firmar	4,94	5,99	17,661	13,28	41,87	M	Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial	Iniciado y aprobado por el FIDA; AIF y Banco Mundial mencionados como posibles cofinanciadores; da seguimiento al Proyecto de Servicios Financieros Rurales de 2000 cofinanciado
2	República Unida de Tanzania	Programa de Desarrollo del Sector Agrícola	17/12/08	n.d.	En curso	59,87	36,00	167,79	51,90	315,56	M	AIF y otros	Enfoque sectorial para el sector agrícola; financiación paralela con una serie de donantes adicionales
3	Madagascar	Proyecto de Apoyo a las Organizaciones Profesionales de Agricultores y los Servicios Agrícolas	11/09/08	n.d.	Firmado (sólo por el FIDA)	8,20	19,19	19,689	9,32	56,39	M	Supervisado directamente por el FIDA	Iniciado y aprobado por el FIDA; Unión Europea, BAfD y AFD mencionados como posibles cofinanciadores; PROJER II del BAfD
4	Djibouti	Programa de Aprovechamiento de los Recursos Hídricos de Superficie y Ordenación Sostenible de la Tierra	13/12/07	n.d.	En curso	0,28	3,00	2,172	6,18	11,64	M	UNOPS	Servicio africano del agua; ampliación de escala del proyecto del FIDA
5	Ghana	Programa de Crecimiento Rural en el Norte	13/12/07	n.d.	En curso	61,22	22,73	0	19,61	103,55		Supervisado directamente por el FIDA	Iniciado por el FIDA tras actuaciones de larga data en el norte de Ghana; BAfD invitado por el Gobierno como principal cofinanciado; evaluaciones por separado

N.º	País	Proyecto	Aprobación	Ultimación	Situación	BAfD	FIDA	Otros	Gob./ Benef.	TOTAL	Donantes múltiples	Otros cofinanciadores/ supervisión del FIDA	OBSERVACIONES
			<i>Las fechas notificadas por el FIDA pueden ser distintas de las del BAfD</i>										
<i>Proyectos aprobados desde 1990</i>			<i>En millones de USD</i>										
6	Uganda	Programa de Mejora de la Infraestructura Agrícola Comunitaria	12/09/07	n.d.	En curso	43,83	15,01	0	6,12	64,97		Supervisado directamente por el FIDA	Originado por el BAfD; estudio del sector en 2005, seguido de una misión de evaluación; el FIDA ha indicado que los respaldará
7	Gambia	Proyecto de Ordenación Integrada Participativa de las Cuencas Hidrográficas	21/04/04	n.d.	En curso	7,08	7,09	0	3,37	17,53		Supervisado por el BAfD	Fondo fiduciario de Nigeria
8	Mozambique	Programa de Apoyo a la Financiación Rural	17/12/03	n.d.	En curso	5,45	9,46	16,35	3,05	34,31	M	Supervisado directamente por el FIDA	En la SAR del BAfD se menciona la financiación paralela del FIDA en el Programa de Intermediación Financiera Rural; iniciado por el FIDA; el BAfD proporcionó fondos suplementarios
9	Burkina Faso	Programa de Inversiones Comunitarias en Fertilidad Agrícola	11/09/03	n.d.	En curso	7,48	12,07	1,006	6,32	26,87		Supervisado directamente por el FIDA	Iniciado por el FIDA
10	Ghana	Proyecto de Empresas Rurales – Fase II	05/09/02	n.d.	En curso	10,01	11,25	0	8,02	29,27		Supervisado directamente por el FIDA	Da seguimiento al anterior Proyecto de Empresas Rurales – Fase I y se reproduce en zonas más extensas; misión conjunta al Proyecto de Empresas Rurales – Fase II con el FIDA
11	Swazilandia	Proyecto de Riego de Pequeñas Explotaciones en la Cuenca Baja del Río Usuthu – Fase I	06/12/01	n.d.	En curso	12,68	14,96	51,499	31,45	110,59	M	AIF, supervisado directamente por el FIDA	Evaluación conjunta de todos los donantes; originado a raíz del proyecto de la Unión Europea
12	República	Programa de	06/12/01	n.d.	En curso	14,46	16,35	5,573	5,92	42,30	M	AIF, supervisado	

N.º	País	Proyecto	Aprobación	Ultimación	Situación	BAfD	FIDA	Otros	Gob./ Benef.	TOTAL	Donantes múltiples	Otros cofinanciadores/ supervisión del FIDA	OBSERVACIONES
			<i>Las fechas notificadas por el FIDA pueden ser distintas de las del BAfD</i>										
<i>Proyectos aprobados desde 1990</i>						<i>En millones de USD</i>							
	Unida de Tanzania	Desarrollo de Sistemas de Comercialización Agrícola										directamente por el FIDA	
13	Benin	Programa de Apoyo al Desarrollo Participativo de la Pesca Artesanal	06/12/01	n.d.	En curso	10,01	10,01	0	5,98	25,99		Supervisado directamente por el FIDA	Iniciado por el FIDA; diseñado por el Centro de Inversiones de la FAO; misión de evaluación conjunta (FIDA/BAfD)
14	Etiopía	Programa de Intermediación Financiera Rural	06/12/01	n.d.	En curso	37,50	25,69	0	25,54	88,73		Supervisado por el Banco Mundial (pero no cofinanciado por la AIF)	FIDA/BAfD y bancos comerciales
15	Ghana	Proyecto de Servicios Financieros Rurales	03/05/00	30/06/00	Cerrado	5,01	11,00	5,133	1,82	22,96	M	AIF, supervisado directamente por el FIDA	Financiación paralela; iniciado por el Banco Mundial/FIDA (preevaluación); el BAfD se ocupa de componentes (instituciones)
16	Uganda	Programa de Modernización Agrícola de un Área Específica	08/12/99	n.d.	Cerrado	13,20	13,20	30,6	4,20	61,2			Iniciado, evaluado y aprobado por el FIDA; el Gobierno invitó al BAfD a participar en el componente de caminos de acceso y el FIDA estuvo de acuerdo; evaluado por el BAfD
17	Camerún	Proyecto Nacional de Apoyo a los Programas de Investigación y Extensión Agrícolas	10/09/98	31/12/02	Cerrado	10,31	10,52	15,138	10,12	46,08	M	Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial	Iniciado por el Banco Mundial/FIDA; el BAfD se ocupa del componente de investigación agrícola

N.º	País	Proyecto	Aprobación	Ultimación	Situación	BAfD	FIDA	Otros	Gob./ Benef.	TOTAL	Donantes múltiples	Otros cofinanciadores/ supervisión del FIDA	OBSERVACIONES
			<i>Las fechas notificadas por el FIDA pueden ser distintas de las del BAfD</i>										
<i>Proyectos aprobados desde 1990</i>			<i>En millones de USD</i>										
18	Gambia	Programa de Desarrollo Agrícola en las Tierras Bajas	12/04/95	31/12/04	Cerrado	5,68	5,06	0	0,92	11,66		Supervisado directamente por el FIDA	Basado en la cofinanciación a largo plazo del FIDA/ BAfD para el desarrollo del cultivo del arroz en Gambia
19	Malawi	Proyecto de Servicios Agrícolas: Subproyecto de Seguridad Alimentaria de los Pequeños Agricultores	15/09/93	31/03/00	Cerrado	12,69	13,00	45,72	7,72	79,14	M	UNOPS	
20	Guinea	Segundo Proyecto de Desarrollo Rural de Siguiri	04/09/91	31/03/97	Cerrado	9,59	12,48	0	4,89	26,97		Supervisado por el BAfD	Proyecto de riego; segunda fase
21	Marruecos	Proyecto de Desarrollo Ganadero y de Pastizales en la Región Oriental	19/04/90	31/12/01	Cerrado	14,20	14,00	0,88	17,90	45,22		Supervisado por el BAfD	Proyecto de ganadería; evaluado conjuntamente por el FIDA y el BAfD
22	Rwanda	Proyecto de Desarrollo Agrícola de Byumba – Fase II	01/10/90	30/06/01	Cerrado	6,47	8,73	0	4,30	19,50		Supervisado por el BAfD	Seguimiento de un proyecto anterior cofinanciado por el FIDA/BAfD
23	Burundi	Proyecto de Desarrollo Agropastoral de Bututsi	29/11/88	31/12/04	Cerrado	8,96	8,96	0	1,85	19,77		Supervisado por el BAfD	
24	Cabo Verde	Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal	02/12/87	30/06/95	Cerrado	5,7	5,7	1,1	1,9	14,4		Supervisado por el BAfD	
25	Guinea	Proyecto de Desarrollo Agrícola de Gueckedou	04/09/85	31/12/91	Cerrado	6,3	5	6,6	6,5	24,4	M	Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial	
26	Liberia	Proyecto II de Desarrollo Agrícola del Condado de Bong	04/04/84	30/06/88	Cerrado	2,672	5,8	4,55	0,608	13,63	M	Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial	

N.º	País	Proyecto	Aprobación	Ultimación	Situación	BAfD	FIDA	Otros	Gob./ Benef.	TOTAL	Donantes múltiples	Otros cofinanciadores/ supervisión del FIDA	OBSERVACIONES
			<i>Las fechas notificadas por el FIDA pueden ser distintas de las del BAfD</i>										
<i>Proyectos aprobados desde 1990</i>			<i>En millones de USD</i>										
27	Guinea-Bissau	Proyecto de Fomento del Arroz en Tombali	21/04/82	30/06/93	Cerrado	6	8	1,1	1,2	16,3			Supervisado por el BAfD
28	Botswana	Programa de Fomento de Tierras Cultivables – Proyecto de Fase I (PFTC I)	17/12/81	31/12/92	Cerrado	7,56	7,57	8,84	5,42	29,39	M		Supervisado por el BAfD
29	Gambia	Proyecto de Pequeñas Explotaciones Agrícolas en Jahaly y Pacharr	17/12/81	31/12/91	Cerrado	5,1	5,22	5,65	1	16,97	M		Supervisado por el BAfD
30	Sierra Leona	Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado de la Región Septentrional – Fase II	22/04/81	30/09/87	Cerrado	8,5	5,985	10,5	2,7	27,685	M		Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial
31	Rwanda	Proyecto de Desarrollo Rural de Byumba	17/12/81	31/12/89	Cerrado	11,3	11,22	0	2	24,52			Supervisado por el BAfD
32	Rep. Dem. del Congo	Proyecto de Desarrollo del Cultivo del Maíz en Pequeñas Explotaciones	17/09/80	31/12/89	Cerrado	6,4	15	11	6,1	38,5	M		Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial
33	Sudán	Proyecto de Rehabilitación del Riego en New Halfa	07/05/80	30/06/88	Cerrado	10	15,057	40	63,7	128,757	M		Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial
34	Guinea	Proyecto de Desarrollo Rural de Siguiri	12/05/80	06/30/92	Cerrado	9,1	12,5	0	10	31,6			Supervisado por el BAfD
35	Burundi	Proyecto de Desarrollo Rural de Mpanda Oriental	18/12/79	31/12/92	Cerrado	9,5	14,5	8,75	9,7	42,45	M		Supervisado por el BAfD

N.º	País	Proyecto	Aprobación	Ultimación	Situación	BAfD	FIDA	Otros	Gob./ Benef.	TOTAL	Donantes múltiples	Otros cofinanciadores/ supervisión del FIDA	OBSERVACIONES
			<i>Las fechas notificadas por el FIDA pueden ser distintas de las del BAfD</i>										
<i>Proyectos aprobados desde 1990</i>			<i>En millones de USD</i>										
36	República Centroafri- cana	Proyecto de Desarrollo Ganadero	27/03/79	31/03/86	Cerrado	3,3	2,5	3	4,8	13,6	M	Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial	
37	Somalia	Proyecto de Desarrollo Agrícola de la Región de Bay	18/12/79	30/09/88	Cerrado	8,9	8	22,5	5,6	45	M	Cofinanciado por la AIF/supervisado por el Banco Mundial	
38	Cabo Verde	Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado de Assomada	11/12/78	31/12/83	Cerrado	2,084	3,82	0	0,427	6,331		Supervisado por el BAfD	

Ejemplos de buenas prácticas de estrategias en los países y proyectos del BAfD y el FIDA diseñados recientemente⁴

Asuntos	BAfD	FIDA
Atención en la pobreza rural	<p>En el documento de estrategia en el país del BAfD para Mozambique se ha comparado la distribución de la cartera por región con el recuento de la pobreza por provincia y se ha recomendado hacer mayor hincapié en las provincias del norte.</p> <p>En Burkina Faso, se realizará una encuesta socioeconómica en el marco del Proyecto de apoyo al programa de desarrollo regional integrado en el lago Tanganyika ateniéndose a la cual se especificarán indicadores de los resultados relacionados específicamente con el género.</p> <p>En Kenya, los marcos del BAfD basados en los resultados contienen indicadores relacionados específicamente con la pobreza.</p>	<p>El FIDA ha realizado un análisis detallado de la pobreza en muchos países para mejorar sus estrategias de focalización. Por ejemplo, en Nigeria, las intervenciones del FIDA guardan relación con la evaluación de las necesidades prioritarias y tienen por objetivo abordar las causas de la pobreza.</p> <p>En Kenya, el FIDA ha examinado las estrategias de supervivencia de la población rural pobre, y una serie de actividades de determinados proyectos incluyen concretamente las estrategias que adoptará la población rural pobre.</p> <p>En Mozambique, los proyectos más recientes de la cartera del FIDA han mejorado la utilización de indicadores sobre los efectos directos en la pobreza.</p>
Adaptación al contexto del país y a las características sectoriales	<p>En Kenya, el BAfD ha revisado aspectos concretos del contexto sectorial, como el aprovechamiento de la tierra y las políticas sobre tenencia de la tierra, y ha diseñado en consecuencia intervenciones en forma de proyectos.</p> <p>En Nigeria, las intervenciones del BAfD se basan en un análisis de la experiencia previa, realizado por medio de un examen técnico del Programa nacional de seguridad alimentaria.</p> <p>El BAfD también ha utilizado cuadros y una matriz de resultados temáticos para representar la justificación de las intervenciones de la cartera en relación con las necesidades sectoriales y de los países. En el documento de estrategia de Nigeria, se utilizan matrices de resultados temáticos para ilustrar la manera en que determinadas intervenciones estratégicas han estado vinculadas a aspectos fundamentales de la Estrategia nacional de desarrollo económico y empoderamiento, destacando así el nexo que las unen a desafíos de carácter más amplio determinados por las circunstancias.</p>	<p>En Rwanda, el FIDA ha llevado a cabo un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de las principales partes interesadas con el fin de determinar las capacidades y deficiencias respectivas.</p> <p>En Kenya, el FIDA ha analizado la experiencia precedente e introducido cambios para mejorar el entorno operacional (auditorías continuas, unidades descentralizadas de gestión de proyectos, etc.).</p>

⁴ Este análisis se realizó en el contexto del examen de la calidad en las etapas iniciales (véase el apéndice 4 del documento, disponible sólo en inglés, "Portfolio Analysis of AfDB and IFAD in Agriculture and Rural Development in Africa – Changes in Quality at Entry of Projects and Country Strategies in a selection of ten African countries".

Asuntos	BAfD	FIDA
Alineación con los marcos de políticas y gobernanza	<p>El BAfD se ha alineado con las instituciones nacionales en Burkina Faso, Kenya y Mozambique.</p> <p>En Burkina Faso, el Proyecto de apoyo al desarrollo rural descentralizado estará dirigido por un "equipo de coordinación" dentro del Ministerio de Agricultura. Sin embargo, no está claro qué diferencia hay entre esta modalidad y una unidad de gestión del proyecto cualquiera.</p> <p>En Kenya, la ejecución de los proyectos estará a cargo de instituciones gubernamentales. Por ejemplo, el personal de la unidad de coordinación del Proyecto de desarrollo de la horticultura en pequeña escala será destacado por el Gobierno a esas actividades. El marco basado en los resultados guarda relación con el programa de inversión para la Estrategia de Recuperación Económica para la Creación de Riqueza y Empleo.</p> <p>En Mozambique, los mecanismos de SyE del documento de estrategia se basan en la matriz del marco de evaluación del desempeño del Programa de apoyo para la reducción de la pobreza absoluta.</p> <p>También en Burkina Faso, la Dirección de Cooperación del Ministerio de Finanzas coordina la asistencia internacional. El BAfD está trabajando con el Gobierno para elaborar una estrategia de coordinación y establecer un sistema de SyE funcional.</p>	<p>La alineación en Mozambique, donde el FIDA está respaldando un componente del enfoque sectorial en la agricultura, es sólida (Programa Nacional de Desarrollo Agrícola [PROAGRI]).</p> <p>Los proyectos del FIDA en el Sudán tienen el objetivo de fortalecer la capacidad del Gobierno para facilitar la planificación económica equitativa (Programa de Ordenación de los Recursos en el Sudán Occidental). El proyecto más reciente, el Proyecto de Fomento de Medios de Vida en el Sudán Meridional, tiene por objeto crear capacidad de planificación y presupuestación, allá donde no existe. Asimismo, presta apoyo al mecanismo de donaciones al fondo de desarrollo local y proporciona una base para el mecanismo propuesto de concesión de donaciones/desembolsos y su pertinencia en situaciones posteriores a un conflicto.</p> <p>El FIDA ha alineado sus actividades con las de las instituciones nacionales de la República Unida de Tanzania, donde los préstamos y las donaciones del FIDA se distribuyen a través de la tesorería nacional. Las unidades de coordinación de los proyectos están plenamente incorporadas al organismo principal de ejecución del Gobierno. El SyE también correrá a cargo de asociaciones de ejecución privadas y se ajustará al sistema de seguimiento de la pobreza de la Estrategia nacional de crecimiento y reducción de la pobreza.</p>
Alineación con los sistemas públicos nacionales de gestión financiera	<p>En Marruecos, el BAfD ha alineado sus operaciones con las leyes y reglamentos nacionales de adquisición y contratación públicas.</p> <p>En Mozambique, el BAfD se ha comprometido a proporcionar apoyo presupuestario directo. La estrategia de BAfD es aumentar el porcentaje de apoyo recurriendo en mayor medida a los sistemas de finanzas públicas y de adquisición y contratación del Gobierno, pasando del 9% en 2005 al 40% en 2009. Sin embargo, el nexo con el sistema de finanzas públicas nacional no queda claro en los documentos del proyecto.</p> <p>En la República Unida de Tanzania, el BAfD proporciona apoyo presupuestario para el documento de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP). Basándose en un análisis de la experiencia acumulada en la prestación de apoyo presupuestario, el BAfD está contribuyendo a la financiación en común del Programa de Desarrollo del Sector Agrícola – Fase I. Asimismo, utilizará el marco de gastos a medio plazo, los planes de desarrollo agrícola a nivel de distrito, y la transferencia de donaciones para fortalecer los sistemas de gobierno existentes.</p>	<p>El FIDA ha alineado sus actividades con las de los sistemas de finanzas públicas nacionales de Kenya, Mozambique y la República Unida de Tanzania.</p> <p>En Kenya, en el ámbito del Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas, se enviará al Ministerio de Agricultura el presupuesto anual del programa para que el Ministerio lo registre en su marco de gastos a medio plazo y luego se refleje en el proyecto presupuestario del Gobierno.</p> <p>En Mozambique, el Programa de Apoyo a la Agricultura armoniza los procedimientos de gestión financiera (adquisiciones y contratación, desembolsos, cuentas y auditoría) en el marco del PROAGRI.</p> <p>En la República Unida de Tanzania, los fondos que el FIDA concede en forma de préstamo y donación se distribuyen a través del tesoro nacional y se alinean con el ciclo del sistema de finanzas públicas nacional y el marco de gastos a medio plazo. En el ámbito de esos proyectos, el flujo de fondos se canaliza a través del ministerio encargado de la ejecución y se ajusta al plan de trabajo y el presupuesto anual del Ministerio.</p>

Asuntos	BAfD	FIDA
Armonización	<p>El BAfD se ha comprometido a realizar exámenes conjuntos en Mozambique.</p> <p>En Burkina Faso, se ha previsto el establecimiento de un comité de coordinación regional con el fin de crear sinergias.</p> <p>En los COSOP del FIDA relativos a Mozambique y Burkina Faso se enumeran otras actividades de los donantes en el sector de la agricultura y el desarrollo rural y las posibles sinergias con el FIDA.</p> <p>En la República Unida de Tanzania, se ajusta a la estrategia conjunta de asistencia. El criterio del BAfD al seleccionar las intervenciones regionales también se ajusta a la estrategia del Gobierno de la República Unida de Tanzania de asignar determinadas regiones y distritos a determinados donantes, como una manera de racionalizar la intervención de los donantes y evitar la superposición.</p>	<p>En Kenya, el FIDA participa en la coordinación de los donantes y en grupos de trabajo sectoriales y también tiene como objetivo lograr un equilibrio entre una mayor presencia sobre el terreno y su compromiso de conseguir la armonización y la alineación.</p> <p>En Malí, el FIDA participa en los marcos de coordinación para el sector rural a través de la unidad de diálogo sobre políticas financiada mediante una donación del FIDA.</p> <p>El FIDA está comprometido con el programa de armonización en Rwanda. Se ha reforzado su presencia sobre el terreno y desempeñará un papel más activo en el Grupo de coordinación de asociados para el desarrollo.</p>
Focalización en los beneficiarios	<p>En Mozambique, el BAfD tiene un enfoque explícito sobre cuestiones de género, y los documentos de proyectos tienen un perfil de género.</p> <p>En Nigeria, el perfil de los beneficiarios finales se ha desglosado por nivel de pobreza, género y VIH/SIDA, y se han adoptado medidas específicas para resolver la desigualdad de género en el ámbito de la iniciativa de apoyo al Programa nacional de seguridad alimentaria. También se llevarán a cabo proyectos del BAfD en los estados del sur, donde ningún otro donante tiene en marcha actividades agrícolas.</p>	<p>En Ghana, en la focalización se tiene en cuenta las dimensiones geográfica, sectorial y social. Asimismo, se ha realizado un análisis de la viabilidad de la focalización, que se ha centrado en los aspectos del acceso a los recursos y la protección social.</p> <p>En Kenya, el FIDA tiene como objetivo mejorar la focalización aplicando un enfoque basado en polos de desarrollo para mejorar la focalización geográfica. Los grupos-objetivo se desglosan, y la selección de actividades es favorable a los pobres.</p> <p>En el Programa de Inversiones y Desarrollo Rural en las Regiones Septentrionales, que se lleva a cabo en Malí, se hace una distinción entre grupos sociales y se definen los aspectos ligados a la vulnerabilidad específicos de cada grupo.</p> <p>El COSOP relativo a Rwanda incluye una matriz que describe el nivel de pobreza y las causas y las necesidades prioritarias de cada grupo-objetivo, e indica las respuestas programáticas adoptadas por el FIDA. Los grupos-objetivo se han seleccionado en función de la encuesta de hogares de 2006. En el Proyecto de Ordenación Comunitaria de Cuencas Hidrográficas en Kirehe se analizan las limitaciones en cuanto a la focalización de las actividades en las mujeres y se propone la incorporación de una perspectiva de género.</p> <p>El Proyecto de Fomento de Medios de Vida en el Sudán Meridional cuenta con criterios de focalización claros basados en una evaluación de los medios de vida y el género, e incorpora algunas salvaguardias para garantizar una mejor focalización.</p>

Asuntos	BAfD	FIDA
Participación de los interesados directos	<p>En Burkina Faso, los dos proyectos de la cartera tienen por objetivo garantizar la participación de los interesados en todas las etapas del ciclo del proyecto a través de un enfoque de la ejecución del proyecto impulsado por la demanda a cargo de los comités de desarrollo de aldea. El Programa de Inversiones Comunitarias en Fertilidad Agrícola también ha garantizado la participación activa de las poblaciones locales en el diagnóstico de la situación de referencia.</p> <p>En Kenya, en el ámbito del Proyecto de desarrollo de la horticultura en pequeña escala, el BAfD se centrará en los aspectos organizativos y en la capacitación de las comunidades en enfoques participativos y la preparación del diseño técnico.</p>	<p>En ese mismo país, el Programa de Ordenación de los Recursos en el Sudán Occidental ha incorporado eficazmente la participación de las mujeres en las oficinas de extensión a nivel local y estatal y en los consejos comunitarios de desarrollo. La integración ha sido posible gracias a una estrategia preparada y elaborada en la unidad de coordinación del programa por el oficial encargado de la promoción de la mujer.</p> <p>En la República Unida de Tanzania, el FIDA dispone de datos desglosados sobre las personas pobres y ha identificado las causas de la pobreza. Se ha analizado el papel de determinados proyectos en conseguir el alivio de la pobreza en las zonas rurales a fin de garantizar que la focalización sea efectiva.</p> <p>En Kenya, el hecho de que el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas, financiado por el FIDA, esté impulsado por la demanda garantiza la participación de los interesados. Por ejemplo, las partes interesadas en cada distrito determinarán los tres cultivos hortícolas que consideran más importantes por su potencial para reducir la pobreza. El requisito de que los grupos adquieran personalidad jurídica para poder contar con el apoyo del proyecto es un medio importante de asegurar la sostenibilidad y la eficacia. El enfoque comunitario que se centra en un proceso basado en empresas lecheras orientadas al mercado (participación y empoderamiento de los agricultores, prestación de servicios orientada por la demanda y asociaciones), adoptado en el marco del Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores, facilitará la participación sostenible, haciendo posible que los pequeños agricultores soliciten el acceso a servicios a precios competitivos.</p> <p>En el Programa de Inversiones y Desarrollo Rural en las Regiones Septentrionales del FIDA en Malí se prevé la participación de los beneficiarios del programa en todas las etapas, incluida la de SyE. La participación se apoyará en la capacidad administrativa local para realizar una planificación y una formulación de políticas favorables a los pobres.</p> <p>En el COSOP relativo a Rwanda se utiliza un enfoque comunitario de diagnóstico participativo para implicar a las comunidades activamente en la toma de decisiones y el seguimiento.</p>
Diálogo sobre políticas	<p>En Nigeria, uno de los objetivos principales de la oficina en el país es promover y participar en el diálogo. El BAfD iniciará un diálogo con el Gobierno mediante el proceso de la Estrategia nacional de desarrollo económico y empoderamiento y el Fondo de apoyo a la política agraria.</p>	<p>En Ghana, cada proyecto está respaldado por una asociación para la elaboración y ejecución del programa, que incluye a las principales partes interesadas en esa operación específica. La mayoría de los proyectos tienen una dimensión política. Por ejemplo, un componente del Programa de Financiación Rural y Agrícola tiene por objeto apoyar la política de microfinanciación de Ghana.</p>

Asuntos	BAfD	FIDA
Responsabili- zación	<p>En cada proyecto que se lleve a cabo en Burkina Faso se formará un comité directivo presidido por el ministerio competente e integrado por representantes de los principales asociados en la ejecución (entre ellos los representantes de la sociedad civil).</p> <p>En Rwanda, el sistema de gestión de la información del Proyecto de apoyo para el desarrollo agrícola de Bugesera se utiliza para difundir información sobre los resultados del proyecto. También se distribuyen informes trimestrales a las partes interesadas.</p>	<p>En Kenya, el FIDA ha identificado los aspectos específicos respecto de los cuales participará en el diálogo sobre políticas (integración, focalización participativa, etc.), y ha determinado las políticas concretas que incorporará/ayudará a elaborar (no está claro si hay presupuesto para esto).</p> <p>El COSOP relativo a Mozambique se centra en el empoderamiento de la población rural pobre para que desempeñe un papel activo en la toma de decisiones a nivel local y nacional mediante el apoyo a las organizaciones de pequeños productores y la promoción de asociaciones locales para el desarrollo.</p> <p>En Nigeria, la oficina de enlace sobre el terreno establecida en 2006 facilitará el diálogo sobre políticas. En el COSOP se han determinado los problemas que plantea ese diálogo e identificado a los principales interlocutores en materia de políticas. A nivel de proyecto, los talleres de revisión anual de la ejecución del Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural permitirán generar recomendaciones que podrán integrarse directamente en la formulación de políticas.</p> <p>En Rwanda, el FIDA ha identificado esferas específicas para el diálogo sobre políticas por lo que se refiere a sus tres objetivos estratégicos. El COSOP también tiene como objetivo apoyar la participación de las organizaciones de agricultores en la gestión del programa en el país, así como en las negociaciones agrocomerciales y las iniciativas nacionales/regionales de desarrollo.</p> <p>El objetivo del COSOP relativo a la República Unida de Tanzania es facilitar el diálogo de las partes interesadas en el proceso de los enfoques sectoriales, lo que constituirá el medio para el diálogo.</p> <p>En Mozambique, el enfoque de ampliación del Programa de Apoyo a la Agricultura se basa en la prestación de servicios orientada por la demanda y la rendición de cuentas a los usuarios finales. En el marco del Programa de Promoción de los Mercados Rurales, se pondrán en marcha procesos para documentar, captar, analizar y difundir de forma sistemática las enseñanzas extraídas de los programas y proyectos nacionales de vinculación con los mercados, entre ellos las de este programa.</p> <p>En Rwanda, dos comités establecidos en el marco del Proyecto de Apoyo al Plan Estratégico de Transformación del Sector Agrícola tienen por objeto garantizar la rendición de cuentas a nivel nacional y de distrito. El comité directivo nacional estará dirigido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Bosques, que proporcionará al proyecto las orientaciones principales en el ámbito de las políticas y se ocupará de examinar y aprobar los planes operativos anuales. A nivel de distrito, el comité estará dirigido por las autoridades locales competentes.</p>

Asuntos	BAfD	FIDA
Ventaja comparativa	En Marruecos, el BAfD ha determinado que su ventaja comparativa reside en el desarrollo de infraestructura. El BAfD es líder en esta esfera, mientras que otros donantes se están retirando. No está clara, sin embargo, la aportación de los donantes/el gobierno de cara a definir qué se entiende por ventaja comparativa.	<p>En Ghana, el FIDA ha determinado que su ventaja comparativa reside en la creación de asociaciones entre los niveles locales y superiores encargados de la toma de decisiones.</p> <p>En Kenya, el FIDA ha llevado a cabo un análisis FODA de sus operaciones y ha mantenido conversaciones con los donantes y el Gobierno para determinar cuál es su ventaja comparativa.</p> <p>En la República Unida de Tanzania, el FIDA ha trazado un mapa de la situación del grupo de donantes para determinar sus ventajas comparativas, colmar las lagunas existentes y sacar provecho a las intervenciones.</p>
Innovación	En la cartera del BAfD en Burkina Faso, ambos proyectos tienen como objetivo ampliar el alcance de sus iniciativas. En el marco del Programa de Inversiones Comunitarias en Fertilidad Agrícola se ensayarán, a título experimental, las actividades que luego se perfeccionarán antes de ampliarlas utilizando el modelo basado en el fondo de desarrollo comunitario/fondo de desarrollo local, experimentado con éxito por otros organismos y proyectos.	<p>En los COSOP del FIDA se debate el tema de la innovación en la mayoría de los países. Esto guarda relación, principalmente, con un cambio en el estilo de actuación. Por ejemplo, en Kenya, se ha recurrido a los servicios de proveedores del sector privado para reforzar la creación de capacidad. En el marco del Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas, se experimentará el uso innovador de las cadenas de mercado con fines de diagnóstico, lo cual se irá perfeccionando en el transcurso del programa.</p> <p>En Mozambique, el Programa de Apoyo a la Agricultura y el Programa de Promoción de los Mercados Rurales cuentan con algunas características innovadoras, entre ellas la institucionalización de la capacidad de gestión del conocimiento en el seno del Gobierno y la adopción de un enfoque del programa en el país centrado en el establecimiento de asociaciones y sinergias entre los programas del FIDA en curso.</p> <p>En Rwanda, a través de las actividades piloto en los centros de innovación de la comunidad, establecidas en el marco del COSOP, se desarrollarán nuevas prácticas agrícolas y medioambientales que se difundirán a nivel nacional. En el ámbito del Proyecto de Apoyo al Plan Estratégico de Transformación del Sector Agrícola se prevé introducir enfoques institucionales y tecnológicos innovadores, y respaldar con la ayuda de donaciones el establecimiento de asociaciones con ONG y el sector privado para fomentar enfoques innovadores.</p> <p>Con el Programa de Ordenación de los Recursos en el Sudán Occidental se respalda la solución de conflictos por los recursos mediante el establecimiento de instituciones para la mejora del gobierno local.</p>
Presencia sobre el terreno	La oficina del BAfD en Nigeria desempeña un papel importante en la coordinación de actividades con otros donantes y en la prestación de asesoramiento técnico y orientación a los organismos de ejecución y las unidades de ejecución de los proyectos. En los documentos de los proyectos se definen las modalidades de supervisión. Se está aumentando la dotación de personal para mejorar la capacidad de la oficina.	<p>En Rwanda, el FIDA está supervisando directamente la nueva operación, el Proyecto de Ordenación Comunitaria de Cuencas Hidrográficas en Kirehe. La supervisión se centrará en la consecución de los objetivos del proyecto, la innovación y los avances metodológicos.</p> <p>El FIDA también ha establecido una oficina en la República Unida de Tanzania y lo hará próximamente en Kenya.</p>

Asuntos	BAfD	FIDA
Gestión de conocimientos		<p>En Ghana, los mecanismos de intercambio de conocimientos y aprendizaje son: FIDAFRIQUE (red regional de operaciones del FIDA basada en Internet), el mecanismo central para el desarrollo rural, el portal de la pobreza rural y las "Notas de aprendizaje" que se incorporan al ciclo de aprendizaje del FIDA; la asociación para la elaboración y ejecución del programa también desempeña una función de asesoramiento, planificación y de colaboración.</p> <p>En Malí, la unidad de diálogo sobre políticas prestará apoyo a la gestión de conocimientos. La unidad es responsable del fomento de la información y los conocimientos, así como del intercambio de información y conocimientos y su difusión. La unidad aprovechará los datos de SyE disponibles.</p> <p>En Mozambique, el Programa de Promoción de los Mercados Rurales tiene por objeto recopilar información e incorporarla en redes regionales de conocimientos como las promovidas por el Fondo a través de FIDAFRIQUE y del programa temático regional del FIDA de fortalecimiento de la capacidad de apoyo para mejorar el acceso a los mercados y la gestión de los conocimientos.</p> <p>En Nigeria, el Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural cuenta con una estrategia clara de gestión de conocimientos. Entre las características principales cabe señalar: la recopilación y difusión de información a través de centros comunitarios de información de negocios, talleres anuales de examen de la ejecución para evaluar los avances y compartir experiencias, visitas de intercambio y talleres de revisión de políticas.</p> <p>En Rwanda, el FIDA promoverá la gestión del conocimiento mediante sistemas de información que conecten los proyectos, las autoridades locales/nacionales y las organizaciones profesionales, de modo que la información sobre los logros del proyecto y las enseñanzas extraídas se difundan ampliamente e influyan en el diálogo sobre políticas. Para ello, se han establecido centros comunitarios de innovación en el ámbito del Proyecto de Apoyo al Plan Estratégico de Transformación del Sector Agrícola para recopilar y difundir información básica sobre enfoques innovadores. También se han establecido sistemas de información de gestión en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Bosques.</p>

Asuntos	BAfD	FIDA
Gestión basada en los resultados	<p>En Mozambique, el marco de resultados temáticos muestra la relación entre las metas estratégicas a largo plazo y los aspectos relacionados con los productos y los efectos en los sectores prioritarios.</p> <p>En Nigeria, la matriz de resultados temáticos establece la relación existente entre los ejes del documento de estrategia en el país y la Estrategia nacional de desarrollo económico y empoderamiento. En la matriz se establece una cadena de resultados entre las intervenciones del BAfD, los indicadores intermedios, los productos y los efectos que deben alcanzarse en el marco del documento de estrategia en el país a fin de contribuir a los objetivos de desarrollo a largo plazo de Nigeria.</p> <p>En Rwanda, el BAfD ha ajustado su marco basado en los resultados al del Gobierno. De ese modo, la evaluación del BAfD se basa en los informes anuales sobre los progresos del DELP elaborados por el Gobierno y también guarda relación con el marco de evaluación de los resultados asociado con las disposiciones de apoyo presupuestario. En el lugar donde se ejecuta el proyecto se conserva información sobre los resultados de éste.</p>	<p>En el marco del Programa de Apoyo a las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas Rurales, en la República Unida de Tanzania, se ha elaborado una estrategia de gestión de los conocimientos financiada mediante donaciones. La estrategia tiene dos dimensiones: la "recopilación" de datos y la "conexión", que se conseguirán mediante nuevos enfoques de evaluación, tales como: el cambio más significativo, la cartografía de los efectos, y el enfoque de extracción de conocimientos. La gestión de conocimientos se establece sobre una base sólida desde el principio. Por ejemplo, incluye una fase de investigación pública y de auditoría de los conocimientos y utiliza las herramientas de SyE (como las mencionadas más arriba) que proporcionarán información sobre los cambios y los beneficios. Los vínculos establecidos entre el SyE y la gestión de conocimientos garantizarán nuevas formas de presentar y difundir las constataciones de SyE.</p> <p>En Mozambique, se establecerá un marco de planificación, seguimiento y evaluación, en el marco del Programa de Promoción de los Mercados Rurales, para dar seguimiento y verificar los logros de los productos y los efectos del programa. Dicho marco se regirá por el marco lógico.</p> <p>En Rwanda, se establecerá un sistema de SyE que abarque todo el programa en el país y que esté armonizado con los sistemas de información a nivel nacional (entre ellos, el sistema de seguimiento de la Estrategia de reducción de la pobreza y de desarrollo económico y el sistema de gestión de información del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Bosques) y a nivel de distrito. Este sistema coordinará las actividades de SyE en toda la cartera de FIDA.</p> <p>En el Sudán, los vínculos entre los productos y la planificación y presupuestación del proyecto se esbozan en el plan operativo anual. Hay un presupuesto dedicado al SyE basado en los resultados de USD 265 000.</p>
Sostenibilidad	<p>En Kenya, el sentido de apropiación de los interesados, la generación de ingresos y los aspectos de los proyectos orientados por la demanda harán posible la sostenibilidad.</p> <p>Del mismo modo, en Mozambique, no se creará ninguna estructura nueva de gestión del proyecto en el marco del proyecto para el desarrollo de la iniciativa empresarial de la mujer, que se administrará a través de las estructuras de la Dirección Nacional de la Mujer existentes. Los sueldos del personal del proyecto ya están incluidos en los presupuestos nacionales.</p>	<p>En una serie de carteras del FIDA, la sostenibilidad y las estrategias de salida se basan en la participación de los interesados y el sentido de apropiación.</p> <p>Por ejemplo, en Nigeria, el Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural tiene como objetivo promover la plena participación y el compromiso de los interesados desde el inicio del programa, construir la capacidad de los sectores público y privado para seguir prestando servicios, y alentar a los beneficiarios para que participen en los gastos.</p>

Asuntos	BAfD	FIDA
Gestión de riesgos	<p>En Nigeria, la iniciativa de apoyo al Programa nacional de seguridad alimentaria se basa en la participación local y la capacidad de las instituciones locales para atender las necesidades de los beneficiarios con el fin de garantizar la sostenibilidad. Se elaborará una amplia estrategia de desarrollo de los recursos humanos, junto con un manual de indicadores de desempeño institucional, lo que fortalecerá la capacidad de gestión financiera para promover el uso racional y eficiente de los recursos ministeriales. También se presta atención a las estrategias de salida: los proyectos estarán administrados por el personal permanente del Ministerio Federal de Agricultura y Desarrollo Rural, y los gastos ordinarios serán sufragados con cargo al presupuesto del gobierno.</p>	<p>En Rwanda, la sostenibilidad y una de las estrategias de salida se basan en asegurar que, desde el comienzo, organismos locales competentes estén a cargo de las intervenciones, y que éstos cuenten con el apoyo, la capacitación y la capacidad necesarios para garantizar la continuidad de las actividades de generación de ingresos y de protección de activos.</p>
	<p>En la República Unida de Tanzania, se espera garantizar la sostenibilidad gracias a una mayor armonización, la utilización de los empleados públicos y el sentido de apropiación y la participación.</p>	<p>En el Sudán, los subproyectos comunitarios sólo se seleccionan cuando las propuestas van acompañadas de una explicación clara de cómo se pondrán en funcionamiento y serán mantenidos gracias a actividades comunales y/o los ingresos fiscales locales.</p>
	<p>En Kenya, el BAfD ha identificado riesgos externos y relacionados con los proyectos y ha definido estrategias de gestión. Para los riesgos externos relacionados con la economía política, el BAfD intensificará el diálogo con el Gobierno y se encargará de supervisar la contratación de personal del proyecto para evitar la corrupción. Para los riesgos relacionados con los proyectos que se refieren al impacto adverso de las actividades sobre los recursos hídricos, se ha incorporado en el diseño del proyecto el uso de permisos de extracción de agua.</p>	
Asociaciones	<p>En Mozambique, el proyecto de la presa Massinger incluye un conjunto amplio de medidas de mitigación ambiental.</p>	
	<p>En la República Unida de Tanzania, se prevé que el SyE desempeñe un papel importante en la gestión de riesgos.</p>	
	<p>En Burkina Faso, el Programa de Inversiones Comunitarias en Fertilidad Agrícola incluye un análisis detallado de las instituciones del sector rural y las posibilidades de asociación. Las disposiciones de asociación con los municipios y los comités de desarrollo de las aldeas, entre ellas las modalidades de acceso a los recursos del fondo para el desarrollo local, se exponen claramente en los manuales de procedimiento elaborados en colaboración con otros proyectos como el Programa nacional de manejo de tierras.</p>	<p>En el COSOP relativo a Rwanda se incluye una matriz en la que se determinan las iniciativas complementarias de los donantes y las posibilidades de establecer asociaciones y sinergias. Se ha establecido una asociación técnica en el marco del Proyecto de Ordenación Comunitaria de Cuencas Hidrográficas en Kirehe en la que se prevé que el BAfD, el PMA y el Servicio Alemán de Desarrollo dirijan subcomponentes específicos del proyecto.</p>