

Signatura: EB 2018/124/R.19/Add.1.
Tema: 7 c) i)
Fecha: 28 de agosto de 2018
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

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

Fabrizio Felloni
Director Adjunto
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
Tel.: (+39) 06 5459 2361
Correo electrónico: f.felloni@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra
Jefa
Unidad de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 124.º período de sesiones
Roma, 11 a 13 de septiembre de 2018

Para **examen**

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

Antecedentes y observaciones generales

1. En 2016 la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA realizó una evaluación del programa en el país (EPP) relativa a la India que abarcaba el período comprendido entre 2010 y 2015. También en 2016 el Gobierno de la India y el FIDA firmaron un acuerdo en el punto de culminación como base para la preparación del programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para el período comprendido entre 2019 y 2024.
2. Según los hallazgos constatados por la EPP, la cartera financiada por el FIDA había logrado crear instituciones de base, permitiendo de esta manera empoderar y mejorar la vida de las mujeres, y de las castas y tribus registradas en zonas muy desfavorecidas de la India. El impacto en los activos e ingresos de los hogares y el capital humano y social se consideró satisfactorio, mientras que la valoración de la gestión de los recursos naturales y cambio climático, y las instituciones y políticas fue moderadamente satisfactoria. Las difíciles condiciones presentes en las zonas de los proyectos, sumadas a las limitaciones de la administración pública a nivel estatal y a un diseño de proyectos ambicioso, causaron demoras en la puesta en marcha del proyecto y lentitud en su ejecución.
3. A continuación se presentan las principales recomendaciones de la EPP:
 - a) Continuar dando prioridad a las zonas y los grupos desfavorecidos, buscando al mismo tiempo diferenciar la combinación de componentes y los enfoques del nivel de especialización técnica en función del contexto agroecológico y socioeconómico.
 - b) Centrar los componentes de desarrollo agrícola de los proyectos de manera más prominente en las soluciones técnicas para la agricultura de secano e intensificar la colaboración con la investigación aplicada y la extensión a escala local y nacional.
 - c) Incluir intervenciones en actividades no agrícolas a fin de contribuir a diversificar los ingresos de los hogares rurales y fomentar las actividades de elaboración y la agregación de valor.
 - d) Otorgar prioridad a la eficiencia en la ejecución de la cartera de proyectos. Para ello es necesario, por un lado, simplificar el diseño de los proyectos. Por el otro, el Gobierno central, los gobiernos estatales y el FIDA deberán examinar los factores que motivan las demoras en la ejecución tales como: i) los procedimientos de contratación del personal de proyectos y sus paquetes salariales; ii) las tareas concurrentes de los directores de proyectos, lo cual limita el tiempo de que disponen para la gestión de proyectos, y iii) los procedimientos de adquisiciones y contrataciones.
 - e) Consolidar las asociaciones y las actividades no crediticias con el Gobierno central, los gobiernos estatales, los actores del sector privado y el subsector de la financiación rural, y fortalecer la cooperación Sur-Sur.
 - f) Aumentar la capacidad y los recursos para las actividades no crediticias por medio de las siguientes medidas: i) incorporar componentes sobre gestión de los conocimientos y diálogo sobre políticas en cada proyecto de préstamo; ii) intercambiar conocimientos y debatir cuestiones normativas

en las reuniones tripartitas en las que participan el FIDA, el Gobierno central y los equipos de proyectos, y iii) movilizar fondos de fuentes externas (nacionales e internacionales).

4. La formulación del COSOP muestra un claro esfuerzo por dar seguimiento a las recomendaciones de la EPP de 2016. El COSOP continúa haciendo hincapié en las tribus y castas registradas y en las mujeres, mientras que añade una atención especial en los jóvenes y un énfasis específico en los aspectos técnicos de la agricultura de secano. En comparación con el pasado, este nuevo COSOP presta más atención a las actividades no crediticias y al papel de la India en el apoyo a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

Observaciones específicas

5. Las orientaciones estratégicas del COSOP se presentan de manera clara, son coherentes con las políticas nacionales y el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), y están vinculadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Al articular los ejes estratégicos del COSOP, en algunos casos se hace referencia a oportunidades concretas y experiencias recientes derivadas de la cartera financiada por el FIDA —como en el caso de la Iniciativa para un Mejor Algodón en el estado de Maharashtra y la Iniciativa de especias sostenibles en la región nororiental— como ejemplos de participación en actividades de comercio sostenible en colaboración con actores privados.
6. En otros casos, se podría haber hecho una mayor elaboración a fin de reforzar la argumentación. Por ejemplo, el COSOP menciona la ampliación de escala de oportunidades que ofrecen los programas públicos a nivel estatal o federal (apartados 39 y 40). En la EPP de 2016 se habían detectado oportunidades no aprovechadas para la colaboración con programas como el Plan Nacional Mahatma Gandhi de Garantía del Empleo Rural y la Misión Nacional de Medios de Vida Rurales. Estas podrían haberse abordado brevemente en el COSOP.
7. Del mismo modo, en los apartados relativos a las Innovaciones (56 y 57), aportar algunos ejemplos concretos de tecnologías de producción para pequeños agricultores en zonas de secano, o de las oportunidades que brinda la tecnología de la información y la comunicación (por ejemplo, la banca móvil), habría permitido ilustrar las posibilidades ofrecidas.
8. **En pro de una ejecución más ágil.** En la EPP de 2016 se señalaron problemas comunes y recurrentes, como la puesta en marcha tardía y los retrasos en la ejecución de los proyectos. Si bien algunos problemas tenían que ver con la complejidad del diseño de los proyectos, la mayoría se derivaba de un desajuste entre los requisitos de los proyectos, por un lado, y la capacidad y los procedimientos de selección del personal de proyectos y de adquisiciones y contrataciones existentes en los organismos estatales, por el otro. Esto fue motivo de una alta tasa de movimiento del personal de los proyectos, así como de largos y prolongados procesos de contratación. En el nuevo COSOP se podrían haber planteado las medidas previstas para mejorar la situación pasada, lo cual constituye un aspecto importante porque, si no se adoptan medidas específicas, es probable que vuelvan a surgir problemas de ejecución que afecten a la eficacia y la eficiencia del programa en el país.
9. **El objetivo estratégico y el marco de gestión de los resultados del COSOP.** El COSOP presenta un único objetivo estratégico, a saber: “fomentar sistemas de producción agrícola y alimentaria en pequeña escala que sean remunerativos, sostenibles y resilientes”. La forma en que está estructurado este objetivo abarca numerosas esferas de acción, como la gestión de los recursos naturales, la adaptación al cambio climático, el aumento de la producción y la productividad agrícolas, los ingresos no agrícolas y la diversificación de los ingresos, y el acceso a los mercados y las cadenas de valor. En aras de la claridad conceptual, sería útil — además del marco de gestión de los resultados existente— elaborar una teoría

sencilla del cambio en forma gráfica para explicar cómo están interconectadas estas esferas de acción, cómo se supone que contribuirán a los resultados finales previstos y cuáles son los principales supuestos subyacentes.

10. Si bien el marco de resultados se establece a nivel del COSOP, la mayor parte de los indicadores tendrá que recopilarse a nivel de proyectos, y se planteará entonces la cuestión de cómo deben agregarse los indicadores a nivel de proyectos, especialmente dado el alto número de proyectos financiados por el FIDA en la India. El FIDA puede considerar opciones como una puntuación en dos etapas o un "sistema de semáforos", en virtud del cual cada proyecto se evalúa en primer lugar sobre la base de un conjunto de indicadores y, a continuación, se evalúa todo el programa en el país sobre la base de la proporción de proyectos con una puntuación baja o alta y del "peso" de cada proyecto.
11. Se acoge con beneplácito la intención expresada en el COSOP de seguir realizando estudios anuales de efectos directos a nivel de los proyectos (apartado 49). En la EPP de 2016 se determinó que estos estudios proporcionaron información más pertinente y oportuna en comparación con el Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto, aunque la metodología de análisis podría haber sido mejorada.
12. En el marco de gestión de los resultados del COSOP se propone un conjunto de indicadores de productos y resultados que, en este momento, resultan útiles como una alternativa inicial. Sin embargo, sobre la base de la experiencia con los estudios de efectos directos de cada proyecto, podría actualizarse la lista de indicadores e incorporarse indicadores adicionales o alternativos (por ejemplo, sobre la seguridad alimentaria de los hogares). En lo que respecta a la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático, el FIDA también podría considerar la posibilidad de colaborar con un instituto de investigación para analizar datos sobre las fluctuaciones de la cubierta vegetal obtenidos por medio de teledetección. Esta manera de obtener datos sobre esos aspectos podría resultar una fuente más confiable y económica, si se la compara con las entrevistas a nivel de hogar.
13. El COSOP contiene también la **nota conceptual preliminar de un nuevo proyecto propuesto**: "Ampliación de Escala de Tecnologías Agrícolas basadas en la Energía Renovable para Empoderar a las Familias de Pequeños Agricultores de la India". Este proyecto responde a una de las recomendaciones de la EPP (un enfoque más explícito en soluciones técnicas para la agricultura de secano, especialmente en vista del cambio climático). De particular interés es la opción de apoyar a los centros de extensión agrícola públicos a nivel local (*Krishi Vigyan Kendra*) en la difusión de tecnología adaptada a las condiciones locales. Habida cuenta de los contenidos, el tamaño, el asociado en la ejecución y el amplio alcance geográfico previstos, es preciso prestar atención a los siguientes elementos:
 - a) El Consejo de Investigaciones Agrícolas de la India es un nuevo asociado en la ejecución del FIDA. Su capacidad para administrar un programa de esta envergadura (con unos costos totales estimados de USD 200 millones, de los cuales USD 90 millones son en forma de un préstamo del FIDA) debe ser evaluada cuidadosamente.
 - b) El alcance geográfico del proyecto (ocho estados) es un desafío desde el punto de vista de la gestión. Será fundamental evaluar la capacidad de las divisiones estatales del Consejo de Investigaciones Agrícolas de la India.
 - c) Asimismo, se deberá prestar atención a la creación de sinergias con los proyectos en curso financiados por el FIDA en los estados donde haya superposición.

Observaciones finales

14. La Oficina de Evaluación Independiente del FIDA valora que en el nuevo COSOP relativo a la India se haya procurado aplicar las recomendaciones formuladas en la evaluación del programa en el país de 2016, en consonancia con el acuerdo en el punto de culminación, y queda a disposición para brindar el apoyo necesario.