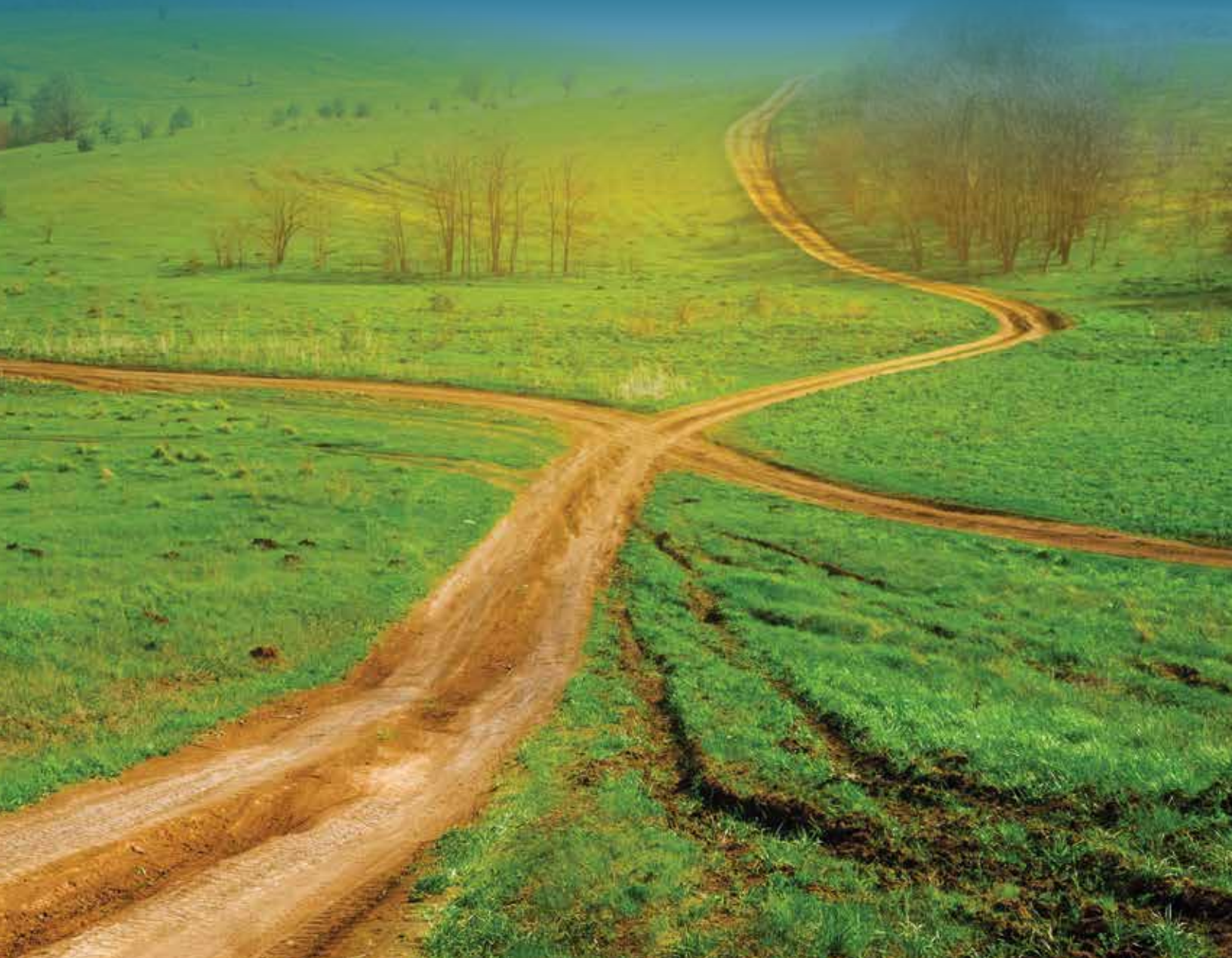


ERG5

QUINTO ESTUDIO SOBRE LOS RESULTADOS GLOBALES DEL FMAM

INFORME FINAL: En la encrucijada para un mayor impacto

RESUMEN



ERG5

QUINTO ESTUDIO SOBRE LOS RESULTADOS GLOBALES DEL FMAM

INFORME FINAL: EN LA ENCRUCIJADA PARA UN MAYOR IMPACTO

RESUMEN

© 2014 Oficina de Evaluación Independiente del Fondo para el Medio Ambiente Mundial
1818 H Street, NW
Washington, DC 20433
Internet: www.gefief.org
Correo electrónico: gefef@thegef.org

Reservados todos los derechos.

Las comprobaciones, interpretaciones y conclusiones que se formulan en esta publicación son las de la Oficina de Evaluación Independiente del Fondo para el Medio Ambiente Mundial y no reflejan, necesariamente, la opinión del Fondo para el Medio Ambiente Mundial ni de su Consejo ni de los Gobiernos representados en éste.

Derechos y autorizaciones

El material contenido en esta publicación está registrado como propiedad intelectual. La reproducción y/o transmisión no autorizadas de la totalidad o parte de esta publicación puede constituir una violación de la legislación pertinente. La Oficina de Evaluación del Fondo para el Medio Ambiente Mundial promueve la difusión de su labor y, en general, otorgará su autorización prontamente. Los permisos para fotocopiar o reproducir cualquier parte de estos materiales pueden obtenerse enviando una solicitud con toda la información necesaria a gefef@thegef.org.

Reconocimientos

Portada: Eszter Szocs

Traducción: Alicia Agnese

Diseño y diagramación: Nita Congress

ISBN-10: 1-933992-70-0

ISBN-13: 978-1-933992-70-9

Informe de evaluación N° 88

PUBLICACIÓN GRATUITA

INTRODUCCIÓN

El Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) es una de las organizaciones internacionales que se evalúa más minuciosamente. Su fase piloto fue objeto de una evaluación externa independiente. Tras la reestructuración del FMAM, dicha evaluación externa independiente se transformó en la norma de todo periodo de reposición, junto con un estudio global completo de los resultados del Fondo con el fin de informar al siguiente ciclo de reposición. En un principio, estos estudios de resultados fueron subcontratados y estuvieron a cargo de equipos de evaluación o firmas contratadas especialmente con ese propósito. Tras la organización de la Oficina de Evaluación Independiente del FMAM, dicha oficina se ocupó de realizar los estudios sobre resultados globales (ERG) y el Quinto estudio sobre resultados globales (ERG5) es el segundo que hace.

Con el transcurso del tiempo, la denominación “estudio sobre resultados” ya no es tan adecuada. El volumen de datos evaluativos con que cuenta el FMAM ha aumentado tremendamente, por lo cual en vez de “estudio” basado en entrevistas y opiniones periciales, ahora debiera llamarse “evaluación” fundada en datos sólidos. Mientras que los primeros ERG se centraban en gran medida en los resultados, tanto el ERG4 como el ERG5 han prestado mayor atención a las cuestiones relativas al impacto: ¿logra el FMAM marcar una diferencia en el mundo? Las evaluaciones que incluyen perspectivas desde el punto de vista de los resultados y la institución, por un lado, y de la eficacia y del impacto por el otro, tienden a llamarse “evaluaciones generales”. Por lo tanto, este Quinto Estudio sobre los Resultados Globales habrá de ser el último en llamarse así, dado que el próximo será la Sexta Evaluación General del FMAM.

La capacidad potencial de aprender de los aciertos y errores anteriores mediante los datos evaluativos existentes puede ser alta en el FMAM, pero no garantiza que los problemas sean de fácil solución, como así tampoco garantiza que el Fondo tenga una buena cultura de aprendizaje. Los ERG anteriores han señalado que la gestión del conocimiento y el aprendizaje tienden a ocurrir en los Organismos del FMAM en vez de los países y entre los Organismos. El ERG5 contiene más pruebas de que el aprendizaje en el FMAM es complicado. Se tiende a usar los datos evaluativos primordialmente con fines de rendición de cuentas; la función aprendizaje a partir de la evaluación está subutilizada. Por cierto, se habrá de estudiar más minuciosamente este aspecto en el sexto periodo del FMAM.

El ERG5 contiene evidencia de que el FMAM desempeña una función catalizadora al ayudar a los países a cumplir con sus obligaciones respecto de los convenios ambientales multilaterales y hacer frente a los problemas ambientales mundiales. Dicha función catalizadora tiene una larga trayectoria: los Organismos, países y proponentes de los proyectos cuentan con más de 20 años de experiencia con este modelo. Asimismo, las actividades respaldadas por el FMAM están rindiendo sus frutos y demostrando tener gran repercusión en las tendencias ambientales. Ello es alentador, dada el largo plazo de duración de los cambios necesarios en los ecosistemas y los procesos biofísicos, pero a la vez no es suficiente para abordar la escala mundial de muchos de los problemas, teniendo en cuenta los niveles de financiamiento del FMAM y sus asociados. No obstante, lo clave es que el modelo de intervención del FMAM funciona, es eficaz y tiene impacto.

Desde el punto de vista institucional, el FMAM prosigue tratando de descubrir la cuadratura del círculo. En lo que respecta a su función de establecer una red de contactos y asociaciones, se enfrenta con decisiones difíciles sobre cómo funcionar lo mejor posible para prestar apoyo a las intervenciones que justifican su existencia. Las circunstancias y tendencias, tanto internas como externas, han ocasionado varios problemas recurrentes que se consideraban resueltos, o que por lo menos se habían encaminado en la dirección correcta. Se redujeron las interacciones con la red de contactos, pero es probable que se haya alcanzado un nivel que es demasiado bajo para establecer una comunicación significativa; el ciclo de proyectos, especialmente en su fase de aprobación, ha reducido las demoras tremenda que había antes, pero todavía no puede considerarse eficiente; la complejidad de las cuestiones que deben encararse según lo dispuesto en la guía de los convenios y las estrategias de las esferas de actividad podría resultar especialmente difícil de tratar por medio de una gestión basada en los resultados, etc. Por último, se cuestiona si el modelo actual es apropiado o no. El FMAM es un fondo de financiamiento y no un organismo de ejecución, pero los diversos elementos de sus modalidades operativas se derivan de los organismos ejecutores que tienen pleno control sobre sus ciclos de proyectos y disposiciones de aplicación. La forma en que el FMAM ha organizado sus procesos, su modelo de actividades, se encuentra en un momento decisivo, una especie de encrucijada; el FMAM tendrá que autorreflexionar para encontrar soluciones durante el próximo periodo de reposición.

DESCRIPCIÓN DE LA CARTERA

El Fondo Fiduciario del FMAM ha sido la principal fuente para las donaciones hechas por el FMAM, quien también gestiona el Fondo para los Países Menos Adelantados (FPMA), el Fondo Especial para el Cambio Climático (FECC) y el Fondo para la Aplicación del Protocolo de Nagoya (FAPN). Al 30 de septiembre de 2013, el FMAM había provisto financiamiento por un total de US\$ 13.020 millones a través de estos fondos fiduciarios (cuadro 1). En general, al 30 de septiembre de 2013 se habían financiado 3.566 proyectos que representan US\$ 13.020 millones en donaciones del FMAM (cuadro 2). Nueve meses antes de finalizar el periodo de reposición del FMAM-5, la utilización en el FMAM-5 para el principal fondo fiduciario ha superado las cifras del FMAM-4.

CUADRO 1 UTILIZACIÓN DE LOS FONDOS FIDUCIARIOS ADMINISTRADOS POR EL FMAM (MILLONES \$)

FONDO	FASE PILOTO	FMAM-1	FMAM-2	FMAM-3	FMAM-4	FMAM-5	TOTAL
Fondo Fiduciario del FMAM	662	1.036	1.818	2.950	2.790	2.880	12.138
FPMA	n.c.	n.c.	n.c.	11	143	480	634
PPD	n.c.	n.c.	n.c.	16	89	136	241
FAPN	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	10	10
Total	662	1.036	1.818	2.977	3.022	3.506	13.022

NOTA: n.c. = no corresponde. Los datos corresponden a proyectos aprobados al 30 de septiembre de 2013 y no incluyen proyectos del PPD ni proyectos que fueran cancelados sin utilización alguna.

CUADRO 2 PROYECTOS DEL FMAM POR FONDO FIDUCIARIO Y ESFERA DE ACTIVIDAD

FONDO FIDUCIARIO/ ESFERA DE ACTIVIDAD	PILOTO		FMAM-1		FMAM-2		FMAM-3		FMAM-4		FMAM-5		TOTAL
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#
Fondo Fiduciario del FMAM	116	100	371	100	617	100	850	100	751	100	644	100	3.349
BD	62	53	203	55	282	46	240	28	269	36	165	26	1.221
CC	38	33	137	37	209	34	170	20	199	26	135	22	888
AI	13	11	14	4	47	8	54	6	57	8	24	4	209
DT	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	1	<1	96	11	41	5	50	8	188
Varias esferas	1	1	5	1	26	4	191	22	104	14	140	22	467
SACO	2	2	12	3	7	1	3	<1	3	<1	2	<1	29
COP	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	45	7	96	11	78	10	109	17	328
FMF	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	19	3	19
FPMA	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	46	100	43	100	73	100	162
Sólo FPMA	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	46	100	43	100	63	86	152
FMF	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	10	14	10
PPD	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	6	100	19	100	21	100	46
Sólo FECC	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	6	100	19	100	9	43	34
FMF	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	12	57	12
FAPN	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	7	100	7
Sólo FAPN	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	6	86	6
FMF	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	1	14	1
Todos los fondos fiduciarios	116	100	371	100	617	100	902	100	813	100	747	100	3.566

NOTA: n.c. = no corresponde; BD = biodiversidad; CC = cambio climático; AI = aguas internacionales; DT = degradación de la tierra; FMF = fondo multifiduciario. Los datos corresponden al 30 de septiembre de 2013 y no incluyen los proyectos PPD.

A valor dólar, los proyectos de cambio climático y biodiversidad representan alrededor de un tercio del financiamiento del Fondo Fiduciario del FMAM utilizado. La parte de financiamiento destinada a los proyectos de aguas internacionales ha fluctuado y alcanzó su nivel más bajo, 9%, durante el FMAM-5. La parte de recursos asignados a los proyectos de degradación de la tierra ha permanecido estable en 9% desde su designación como esfera de actividad separada en el FMAM-3, mientras que la parte de recursos asignados para contaminantes orgánicos persistentes (COP) ha aumentado de 2% en el FMAM-2 a 10% en el FMAM-5. Los proyectos de sustancias que agotan la capa de ozono (SACO), que representaban 12% de los fondos en el FMAM-1, han representado una parte muy pequeña de la cartera desde el FMAM-2, dado que esta esfera de actividad ha venido disminuyendo sus operaciones.

La creciente tendencia hacia proyectos y programas relacionados con varias esferas de actividad se ha acelerado durante el FMAM-5. Al 30 de septiembre de 2013, se habían utilizado US\$ 2.820 millones de la programación por esfera de actividad, de los cuales los proyectos relacionados con varias esferas de actividad (incluidos los proyectos relacionados con varios fondos fiduciarios) representaban US\$ 1.210 millones (42%).

El FMAM otorga financiamiento por medio de cuatro modalidades básicas: proyectos ordinarios, proyectos de tamaño mediano, actividades de apoyo y el Programa de Pequeñas Donaciones (PPD). Durante el FMAM-5, los proyectos ordinarios siguieron siendo la principal modalidad de financiamiento del FMAM, representando 86% del financiamiento del Fondo. La parte correspondiente a proyectos de tamaño mediano ha disminuido de 8% en el FMAM4 al 4%. En noviembre de 2012, el Consejo del FMAM decidió aumentar el límite de financiamiento para los proyectos de tamaño mediano de US\$ 1 millón a US\$ 2 millones. Dicho aumento en el límite máximo de financiamiento podría brindar mayores incentivos a esta modalidad de proyectos. El aumento en el porcentaje del PPD en la cartera es notable, habiéndose elevado del 2% en la fase piloto al 9% en el FMAM-5.

Las partes del financiamiento del FMAM para los distintos Organismos del FMAM ha ido cambiando con el transcurso del tiempo (cuadro 3). Desde el FMAM-4, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha tenido la mayor participación en el financiamiento del FMAM, más del 40%. El Banco Mundial tiene alrededor del 25% y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente tiene 10%; los otros organismos representan el 25% restante. En el FMAM-4 se produjeron grandes cambios en los porcentajes de financiamiento entre los Organismos, cuando se empezó a ver a los nuevos Organismos en los proyectos del FMAM.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo representa casi dos tercios de la cartera de US\$ 572 millones del FPMA. En contraste, el Banco Mundial tiene una presencia muy limitada en los proyectos del FPMA, pero es el organismo con el mayor porcentaje de la cartera del FECC (37%). Algunos organismos, como el Banco Africano de Desarrollo y el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola, han encontrado un nicho en estos otros fondos, que representan un gran porcentaje (48% y 33%) de sus respectivas carteras.

CUADRO 3 FINANCIAMIENTO DEL FMAM POR ORGANISMO

ORGA- NISMO	PILOTO		FMAM-1		FMAM-2		FMAM-3		FMAM-4		FMAM-5		TOTAL	
	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%
PNUD	252	38	377	36	644	35	1.134	38	1.261	42	1.474	42	5.143	40
PNUMA	18	3	44	4	199	11	297	11	360	12	363	10	1.281	10
BM	390	59	615	59	957	53	1.418	48	803	27	805	23	4.988	38
BAD	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	7	<1	48	2	87	3	57	2	199	2
BaFD	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	14	1	129	4	142	1
BERD	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	53	2	52	2	104	1
FAO	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	14	1	78	3	221	6	314	2
BID	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	17	1	90	3	169	5	275	2
FIDA	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	29	1	86	3	53	2	169	1
UNIDO	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	20	1	187	6	179	5	398	3
Secretaría	3	<1	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	7	<1	10	<1
Total	662	100	1.037	100	1.818	100	2.977	100	3.022	100	3.506	100	13.022	100

NOTA: n.c. = no corresponde; BM = Banco Mundial; BAD = Banco Asiático de Desarrollo; BaFD = Banco Africano de Desarrollo; BERD = Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo; FAO = Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura; BID = Banco Interamericano de Desarrollo; FIDA = Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola; PNUD = Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; PNUMA = Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente; ONUDI = Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Los datos corresponden al 30 de septiembre de 2013 e incluyen todos los fondos fiduciarios.

En el cuadro 4 pueden verse los porcentajes de financiamiento del FMAM, desglosado por regiones, en sus diferentes fases. Asia, con 30% del financiamiento del FMAM-5, prosigue recibiendo el mayor porcentaje de financiamiento por región. Los gastos en África continúan disminuyendo cuando sólo se considera al Fondo Fiduciario del FMAM (20% de los fondos, el nivel más bajo desde el FMAM-2). Sin embargo,

CUADRO 4 FINANCIAMIENTO DEL FMAM POR REGIÓN

REGIÓN	PILOTO		FMAM-1		FMAM-2		FMAM-3		FMAM-4		FMAM-5		TOTAL	
	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%
África	118	18	192	19	350	19	813	27	767	25	943	27	3.183	24
Asia	228	35	273	26	425	23	639	22	890	30	1.043	30	3.498	27
ECA	58	9	237	23	239	13	367	12	322	11	356	10	1.579	12
LAC	153	23	141	14	477	26	560	19	607	20	655	19	2.593	20
Interregional/ Mundial	106	16	193	19	327	18	597	20	436	14	510	15	2.169	17
Total	662	100	1.037	100	1.818	100	2.977	100	3.021	100	3.506	100	13.022	100

NOTA: ECA = Europa y Asia Central; LAC = Latinoamérica y el Caribe. Los datos corresponden al 30 de septiembre de 2013 e incluyen todos los fondos fiduciarios.

dado que es uno de los principales beneficiarios de los fondos de adaptación, el porcentaje de recursos recibidos por África de todos los fondos gestionados por el FMAM aumenta al 27%.

En función de los proyectos nacionales emprendidos en los países por medio del principal Fondo Fiduciario, ha habido un aumento en el financiamiento del FMAM para aquellos países en condiciones especiales en el FMAM-5 (cuadro 5). En comparación con el FMAM-4, el financiamiento destinado a países frágiles se ha casi duplicado, mientras que el financiamiento a los pequeños estados insulares en desarrollo ha aumentado 63% y el concedido a los países sin litoral 17%.

CUADRO 5 FINANCIAMIENTO DEL FMAM DE PROYECTOS NACIONALES POR TIPO DE PAÍS

TIPO	PILOTO		FMAM-1		FMAM-2		FMAM-3		GEF-4		GEF-5	
	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%	M\$	%
PMA	50	10	89	13	169	14	302	17	267	14	280	15
PEID	25	5	16	2	47	4	80	4	82	4	134	7
Sin litoral	49	10	43	6	158	13	247	14	204	11	239	13
Frágil	28	6	31	4	35	3	120	7	96	5	181	10
Otro ^a	382	79	569	83	926	75	1.330	73	1.446	76	1.332	71
Total	482	100	690	100	1.232	100	1.829	100	1.894	100	1.884	100

NOTA: PMA = países menos adelantados; PEID = pequeños estados insulares en desarrollo. Los datos corresponden a los proyectos del Fondo Fiduciario del FMAM al 30 de septiembre de 2013 y no incluyen los proyectos del PPD. Las cifras detalladas no suman los totales porque los países pueden clasificarse en más de un grupo.

a. Países que no son PMA, PEID, frágiles ni sin litoral.

ENFOQUE, ALCANCE Y LIMITACIONES

El método de evaluación del ERG5 tiene fundamentación teórica, sigue un enfoque metodológico mixto y se centra en usar los métodos y las herramientas adecuadas para las cuestiones clave identificadas. Gran parte de la labor para el ERG5 se basó en la teoría genérica de cambio elaborada para el FMAM. El Primer Informe se basó en una metaevaluación de los informes de evaluación, estudios y análisis llevados a cabo por la Oficina de Evaluación Independiente a partir del ERG4. La labor realizada para el presente Informe Final se llevó a cabo mediante estudios parciales emprendidos con los correspondientes métodos mixtos pertinentes. El equipo de desempeño de la Oficina prestó su apoyo a todos los estudios parciales, procurando que se utilizaran las mismas cohortes de los proyectos terminados y ratificados por la Directora Ejecutiva, así como otros datos de la cartera. El equipo temático brindó un análisis más profundo de las estrategias por esfera de actividad y el equipo de carteras por país puso a disposición la información propia del país cuando correspondía. El equipo de impacto desarrolló herramientas y métodos específicos, como por ejemplo la teoría genérica de cambio. Introdujo también métodos nuevos, tales como el análisis comparativo cualitativo y software de análisis de redes sociales.

Se elaboró el documento de exposición de problemas del ERG5 en coordinación con las partes interesadas del FMAM y se lo puede obtener en el sitio web del ERG5 en (<http://www.thegef.org/gef/OPS5>). El Informe Final se basa en las conclusiones evaluativas de 21 documentos técnicos publicados en el sitio web del ERG5, así como en el trabajo analítico en relación con problemas concretos.

Por lo tanto, el ERG5 se funda en 33 evaluaciones y estudios emprendidos por la Oficina a partir del ERG4 y 21 estudios parciales del ERG5, así como en análisis de las evaluaciones finales de 491 proyectos finalizados. En el análisis se ha incluido toda la cartera de 3.566 proyectos del FMAM, a partir de la fase piloto al 30 de septiembre de 2013, prestándose especial atención a los 969 proyectos aprobados desde el final del ERG4. El ERG5 incluye información local de 54 países e información obtenida en las visitas a 118 proyectos ordinarios y medianos, así como a 92 proyectos del PPD del FMAM.

En las muchas evaluaciones realizadas por la Oficina, se resaltaron las limitaciones relacionadas con las pruebas evaluativas que hay en el FMAM. En síntesis, los proyectos concluidos y sus evaluaciones finales se iniciaron en las primeras etapas del FMAM y, por ende, es probable que no reflejen lo que se hace actualmente. Las evaluaciones del impacto tratan de ver si hay pruebas de progreso hacia el impacto cinco a ocho años después de finalizados los proyectos, con lo cual se remontan a mucho antes, a iniciativas de las primeras fases del FMAM. Las evaluaciones por esfera de actividad han indicado continuidad y congruencia en los objetivos y elementos de los proyectos, lo que apunta a la aplicabilidad de las conclusiones evaluativas en el FMAM actual y futuro. Los proyectos ratificados por la Directora Ejecutiva se evalúan en función de su diseño y la documentación correspondiente; es posible que puedan concluir de una manera diferente. Se presta apoyo en muchos países: es normal que las comparaciones entre países no resulten porque los países tienden a tener muchas características diferentes que distinguen a sus historias de desarrollo, lo que presenta más dificultades para sacar conclusiones de las pruebas de evaluación. Estas limitaciones no difieren de las que tienen otros organismos multilaterales e internacionales, y su existencia condiciona y, a veces, modera las opiniones.

Tres principales asesores independientes de alto nivel han colaborado con el equipo del ERG5: Zhaoying Chen (China), Kabir Hashim (Sri Lanka) y Elizabeth McAllister (Canadá). Sus pronunciamientos respecto de la calidad del informe y la medida en que responde a las cuestiones clave planteadas en el mandato se encuentran en el Anexo A del Informe Final completo. Un grupo de referentes, compuesto por colegas pertenecientes a oficinas de evaluación independientes de los Organismos del FMAM, proporcionó la garantía de calidad. Además, todos los documentos técnicos fueron circulados entre las partes interesadas del FMAM para recibir sus comentarios en materia de errores de carácter expositivo o analítico. Varios de los documentos técnicos fueron tratados en reuniones interinstitucionales también. Se recibieron muchos comentarios útiles y la Oficina de Evaluación Independiente agradece a todos los que lo hicieron por sus esfuerzos y apoyo; los agradecimientos completos figuran en el Anexo E del Informe Final completo. La Oficina sigue teniendo plena responsabilidad por cualquier error que quede y por su análisis final de las conclusiones.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PRINCIPALES

Las conclusiones globales del ERG5 en lo que respecta a los criterios de aplicabilidad, eficiencia, eficacia, sostenibilidad e impacto demuestran continuidad del ERG4 al ERG5 (recuadro 1). El FMAM continúa siendo sumamente útil y exitoso en sus intervenciones, pero cada vez más ineficiente en sus operaciones. Si bien su modelo de intervención puede y debe llegar a ser más catalizador, su modelo de actividades se encuentra en una encrucijada y debería redefinirse en el próximo periodo de reposición.

Los antecedentes de esta reposición son sombríos. En 2009, el ERG4 llegó a la conclusión de que “las tendencias ambientales mundiales continúan decreciendo

RECUADRO 1 JUICIO SUMARIO DEL FMAM RESPECTO DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN

En la medida en que lo permita su nivel general de financiamiento, el FMAM es pertinente tanto para las convenciones y los convenios como para las prioridades regionales y nacionales.

La **eficiencia** del FMAM continúa siendo problemática, debida a un modelo de actividades desactualizado que incluye arreglos o acuerdos para establecer contactos que se han tornado muy complejos, una concentración en la aprobación de proyectos en vez de los programas y un sistema de gestión basada en los resultados que está sobrecargado.

Los proyectos del FMAM son **eficaces** en conseguir resultados y su puntuación media durante el período del FMAM-5 ha sido de más del 80%, lo cual supera el punto de referencia internacional del 75%.

La **sostenibilidad** y el **progreso hacia el impacto** de estos resultados es promisorio—sólo 7% de los proyectos concluidos no evidencian mayor adopción o impacto ambiental — y pueden fortalecerse más mediante una adopción catalizadora más amplia y la aceleración del progreso hacia el impacto.

El **valor agregado** del FMAM se halla en su singular posicionamiento de mecanismo financiero de convenios ambientales multilaterales que le permite enfocar su apoyo en las prioridades que se han acordado a nivel internacional y que se emplean de una manera catalizadora en los planos nacional, regional y mundial. El FMAM está cumpliendo su mandato y alcanzando sus objetivos.

vertiginosamente”.¹ Los conocimientos científicos obtenidos desde 2009 siguen confirmando esta perspectiva sombría. Lo nuevo es el énfasis en las fronteras y los límites planetarios a los que está llegando la humanidad. El Primer Informe del ERG5 reiteró la conclusión del ERG4 y el Informe Final no tiene otra opción que volver a hacerlo. No ha surgido evidencia alguna entre el mes de marzo y la finalización del presente informe que cambiaría esta conclusión. Prepara el camino para la reposición del FMAM.

En los próximos años, se espera disponer de menos financiamiento público mundial para prestar apoyo a los países en desarrollo. Muchos países desarrollados cuentan con menos fondos para gastos discrecionales en sus presupuestos públicos y, por ende, están disminuyendo sus compromisos de asistencia oficial al desarrollo. Procurar que el FMAM-6 tenga el mismo poder adquisitivo que el FMAM-5 podría ser un logro importante en estas condiciones. Pero al mismo tiempo, el FMAM ha asumido un importante compromiso nuevo al convertirse en un instrumento financiero clave del Convenio de Minamata sobre el Mercurio, con grandes expectativas de que se dispondrá de considerable financiamiento.

CONCLUSIÓN 1

Las tendencias ambientales mundiales continúan en declive. Es probable que la reposición no dé muestras de aumento alguno en el poder adquisitivo, aunque el FMAM haya aceptado más obligaciones.

La nueva función que cumple el FMAM con respecto al convenio sobre el mercurio puede financiarse en parte con los fondos que queden de las decrecientes necesidades relativas a las SACO, cuyas actividades de seguimiento requieren menos financiamiento; pero en general, es difícil ver cómo el FMAM puede cumplir su función catalizadora si no se mantiene su poder adquisitivo. El ERG5 comprueba que cuanto mayor es el nivel de financiamiento del FMAM en los proyectos, mayor es el progreso hacia el impacto. Cumplir más obligaciones con el mismo monto de reposición, o menos, diluirá demasiado los fondos y reducirá la velocidad con que se alcance el impacto. Por lo tanto, el FMAM tiene que concentrarse en aquellos aspectos estratégicos donde pueda marcar una diferencia, o bien enfrentarse con una situación en la que prometa brindar apoyo pero no pueda cumplir con lo prometido.

RECOMENDACIÓN 1

En el FMAM, la movilización de recursos y las opciones estratégicas tienen que reflejar la urgencia de los problemas ambientales mundiales.

Tanto a nivel de financiamiento como en la forma que los fondos se ponen a disposición del FMAM se pueden efectuar mejoras para demostrar que la urgencia de

¹ Oficina de Evaluación Independiente del FMAM, *ERG4: Progreso hacia el impacto* (Washington, DC: 2010), <http://www.thegef.org/gef/OPS4>.

los problemas ambientales mundiales que representan una inquietud común lleva a actuar con mayor rapidez. El ERG5 contiene recomendaciones concretas sobre la forma en que se puede fortalecer la movilización de recursos y se puede poner los fondos a disposición con celeridad para que se actúe en el terreno.

Las diferentes responsabilidades de actuación se expresan actualmente en el FMAM por medio de aportes sostenidos de los países desarrollados al Fondo Fiduciario del FMAM, mientras que los países en desarrollo y los países con economías en transición tienden a proporcionar grandes cantidades de financiamiento mediante el cofinanciamiento de proyectos del FMAM, respaldados por otro cofinanciamiento que asegure una buena asociación para encarar los problemas que haya en el terreno. Varios países receptores acrecentaron sus promesas al FMAM durante el FMAM-4, aun cuando siguen siendo menores que sus aportes a otras organizaciones internacionales.

Las siguientes recomendaciones indican concretamente la dirección en la que se pueden tomar medidas.

- 1.1** Se deberá abandonar las fórmulas de distribución de la carga y contribuciones prorrateadas en la reposición del FMAM, dado que no ayudan sino hacen daño.
- 1.2** Se deberá estudiar la ampliación de la base de financiamiento e incluir una invitación a la Comisión Europea para que sea donante del FMAM.
- 1.3** Se deberá iniciar un inventario tentativo de proyectos sin riesgos, práctica que goza de aceptación en muchas organizaciones bilaterales de asistencia y organismos internacionales. Ello puede acelerar la entrega de alrededor de US\$ 400 millones de transferencias a países receptores en un momento en que se acrecienta la urgencia de los problemas ambientales mundiales.

CONCLUSIÓN 2

El modelo de actividades del FMAM ya no es adecuado y genera un mayor número de ineficiencias.

Si bien no se deben subestimar los éxitos logrados por el FMAM al iniciar y apoyar el progreso hacia el impacto, a menudo se alcanzan tras superar serios obstáculos administrativos a lo largo del camino. El ciclo de proyectos del FMAM, el que no es un verdadero ciclo sino que consiste en puntos de decisión del FMAM en los ciclos de sus organismos, es notoriamente lento. Toma seis meses antes de que se acepte la mitad, como mínimo, de los conceptos de proyectos y se los incorpore en un programa de trabajo del Consejo. Toma otros 20 meses preparar plenamente la mitad, como mínimo, de los conceptos de proyectos aprobados y lograr la ratificación de la Directora Ejecutiva. Sólo la mitad de los proyectos ratificados por la Directora Ejecutiva empiezan en un plazo de cinco meses después de eso. En general, toma 2,5 años para que la mitad de los conceptos se conviertan en realidad en el terreno. Para ese entonces, la otra mitad de los conceptos siguen estancados en diversos puntos de decisión. La aplicación lleva un promedio de 5 años y a menudo se extiende otro año y medio.

Hasta ahora ha fracasado la reforma del ciclo de proyectos, pero dicho fracaso ha sido solapado, dado que la ambición de la reforma no fue muy marcada y la medida del éxito o fracaso no fue la correcta. Cuando se estableció el plazo objetivo del ciclo de proyectos en 22 meses y la Secretaría comenzó a informar de los promedios de proyectos aprobados, ello se convirtió en el indicador y su medida. El ERG4 no pudo verificar el éxito ni el fracaso del objetivo de 22 meses, dado que había transcurrido muy poco tiempo desde el inicio del FMAM-4. Cuando se redujo el objetivo a 18 meses, el ERG5 puede informar ahora el objetivo y su indicador convenido. El indicador del promedio de los proyectos aprobados resulta insuficiente para demostrar la situación completa. Por lo tanto, el FMAM se enfrenta con una situación nueva. Su indicador ha demostrado, hasta ahora, que se ha cumplido el objetivo, tanto en FMAM-4 como el FMAM-5. Lo informado por el FMAM en este aspecto ha sido correcto. El ERG-5 demuestra que se necesita un mejor indicador y otra reforma.

Hay dos acontecimientos en el ciclo de proyectos que son promisorios: las aprobaciones de los programas tienden a acelerar la aprobación de los proyectos propuestos dentro del programa en sí y la armonización de los ciclos de proyectos dentro del FMAM y el Banco Mundial podría servir para reducir los costos de transacción y acelerar la tramitación de las propuestas.

El ERG5 identifica una variedad de razones detrás del fracaso de acelerar las decisiones relativas a los proyectos, pero se las puede sintetizar en dos causas principales: las dificultades que presentan la forma en que se establecen y ejecutan los puntos de decisión del FMAM, así como las crecientes dificultades en el funcionamiento de la red del FMAM. Con respecto a los puntos de decisión del FMAM, el presente informe contiene muchas sugerencias y recomendaciones concretas sobre la forma en que se puede acelerar el trabajo. Con respecto a la red, el FMAM ya ha sobrepasado el límite de la cantidad de comunicaciones e interacciones que permitan una red de comunicación eficaz y eficiente, dado el número de actores que entraña.

Como resultado de la sobrecarga de la red, la asociación del FMAM, uno de sus mejores aspectos, corre peligro de desbaratarse. Ello no se vislumbraba todavía durante la última parte del FMAM-4 y la primera del FMAM-5, dado que el entonces Director Ejecutivo reorganizó la asociación y la red, y logró reducir el número de interacciones para asegurar que la red se mantuviera viable. No obstante, la actual Directora Ejecutiva ha sido designada y acogida con la visión de que el FMAM será el “asociado elegido” y su visión de restablecer la asociación se encuentra ahora ante los obstáculos de lo que la red puede aceptar. Se tendrá que abordar este nudo gordiano durante el FMAM-6.

RECOMENDACIÓN 2

El modelo de actividades del FMAM necesita una reforma importante durante el periodo FMAM-6.

El ERG5 recomienda reorientar los puntos de decisión del FMAM. Se deberá continuar la tendencia hacia la programación y los enfoques programáticos. Con el tiempo,

el programa de trabajo, que actualmente consiste primordialmente en conceptos de proyectos, habrá de consistir fundamentalmente en aprobaciones de propuestas de programación de los países receptores y enfoques programáticos de los problemas ambientales regionales y mundiales. El Director Ejecutivo deberá aprobar las propuestas de proyectos para que puedan seguir desarrollándose. Se deberá publicar el programa de trabajo sin objeción alguna, como ocurre actualmente en el caso de la ratificación de la Directora Ejecutiva. Ello agilizará el proceso considerablemente. Asimismo, las experiencias con la armonización de los ciclos del FMAM y Banco Mundial pueden extenderse a otros Organismos del FMAM dentro de un marco más programático.

Los requisitos de cofinanciamiento, que ahora ocasionan considerables demoras tanto en oportunidad de la aprobación del concepto del proyecto como en la ratificación de la Directora Ejecutiva, pueden abandonarse durante la etapa de aprobación y atenuarse durante la etapa de ratificación de la Directora Ejecutiva. Así se agilizará considerablemente la toma de decisiones. En vez de pedir una constancia firme de garantía del cofinanciamiento, se deberán aceptar declaraciones o cartas de intención por encima de un mínimo acordado, especialmente en el caso de asociados del sector privado. Los proponentes de proyectos a menudo dedican meses a obtener constancia de cofinanciamiento, la cual, según el ERG5, a menudo constituye una subestimación del cofinanciamiento final que se consigue. En el caso del sector privado, el cofinanciamiento prometido casi invariablemente no se materializa, a pesar de los firmes compromisos obtenidos por escrito, y casi siempre se reemplaza con niveles de cofinanciamiento más altos todavía de parte de otros asociados del sector privado. En otras palabras, los requisitos de cofinanciamiento han producido interacciones que llevan mucho tiempo entre la Secretaría del FMAM, los Organismos del FMAM, los países y demás asociados a fin de obtener una constancia expresa de los montos que en la mayoría de los proyectos son superados por la realidad.

El cofinanciamiento en general ha tenido un gran éxito en el FMAM, superando todas las expectativas. El ERG5 aporta algo de realidad a este panorama: los porcentajes tan altos de cofinanciamiento se deben a situaciones atípicas: grandes proyectos ordinarios que atraen coeficientes de cofinanciamiento muy altos. El ERG5 señala también que el cofinanciamiento está en consonancia con los principios de puntos de referencia y costos adicionales, y que cumple una función fundamental en la creación de una sólida asociación en el terreno que impulsa las actividades para la consecución del impacto a largo plazo. Las situaciones atípicas no se deben convertir en la norma, pero se tienen que tener en cuenta, dado que son tanto una parte de la función catalizadora del FMAM como lo son alguna de las actividades de apoyo que no exigen cofinanciamiento alguno. El FMAM habrá de seguir fomentando enérgicamente el cofinanciamiento, pero deberá atenuar su obsesión con el coeficiente por intervención y aceptar porcentajes inferiores en aquellas regiones y países que tengan dificultad para alcanzar altos porcentajes y fomentar mayores niveles de cofinanciamiento donde sea posible. El enfoque de "talla única" ha mutilado el ciclo de proyectos.

El marco de gestión basada en los resultados (GBR) del FMAM es otro factor de retraso que se ha deteriorado tremendamente. En vez de promover resultados, los

demora. El marco del FMAM-5 adoptado por las negociaciones de reposición ha paralizado el sistema de aprobación del FMAM con demasiados elementos, demasiados indicadores y una "misión imposible" en lo que se propone medir. Mientras que el marco del FMAM-4 contaba con 285 elementos, incluidos más de 140 indicadores, el marco del FMAM-5 contiene la asombrosa cantidad de 616 elementos en 11 categorías incongruentes con aproximadamente 180 indicadores, muchos de los cuales exigirían mucho esfuerzo reunir con las herramientas de seguimiento de las esferas de actividades, lo que presenta su propia carga.

Los manuales relativos al GBR y el seguimiento aconsejan identificar el menor número de indicadores que le señale a la organización si se lograron los resultados. El Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial, tras revisar más de 50 programas de asociación mundial, les aconsejó identificar no más de 5 a 10 "indicadores de resultados fáciles de medir para los cuales se dispusieran datos".² El ERG4 se finalizó justo cuando la reposición se puso de acuerdo con respecto al muy ambicioso marco de GBR para el FMAM-5. Sin embargo, la Oficina de Evaluación Independiente debería haber efectuado un análisis de evaluabilidad del marco, lo que podría haber esclarecido este aspecto antes de la aplicación del marco. La Oficina no tuvo ni tiene responsabilidad alguna por ello. Ahora ofrece proporcionar un análisis de evaluabilidad del incipiente marco de GBR para el FMAM-6.

Ello nos lleva a las siguientes recomendaciones concretas que proporcionan la dirección a seguir para las soluciones.

- 2.1** El marco de GBR para el FMAM-6 deberá incluir una cantidad limitada de indicadores de resultados que puedan medirse mediante los datos que existan o que se puedan generar fácilmente. La Oficina de Evaluación Independiente deberá analizar la evaluabilidad de este marco antes de que el Consejo lo finalice.
- 2.2** Las herramientas de seguimiento deberán simplificarse, y cuando las bases de datos de conocimiento público a nivel mundial reciban los datos generados, se los deberá aplicar y financiar en la forma adecuada. Se deberá reducir la carga de las herramientas de seguimiento en los proyectos relacionados con varias esferas de actividad.
- 2.3** El FMAM deberá trasladar sus consideraciones de cofinanciamiento a la programación (mediante pautas actualizadas) y a las etapas de ratificación de la Directora Ejecutiva y aprobación del Organismo del FMAM, a fin de alentar a los asociados en el terreno a proseguir buscando soluciones adecuadas que lleven a altos niveles de cofinanciamiento, sólido financiamiento de los puntos de referencia y mayores beneficios ambientales mundiales. Ese cambio habrá de reducir los costos de los Organismos y revitalizar las asociaciones en el terreno.

2 Grupo de Evaluación Independiente, *Global Program Review: The Global Facility for Disaster Reduction and Recovery*. Volumen 6 (2) (Washington, DC: Banco Mundial, 2012). <http://ieg.worldbankgroup.org/Data/reports/gfdr/gpr.pdf>.

- 2.4** La red del FMAM deberá volver a definir la inclusión de asociados en los puntos de decisión, concentrándose en las decisiones del Consejo relativas a estrategias y políticas por un lado y decisiones por países, coordinadas por los puntos de actividades operativas, por el otro. La reposición deberá invitar al Consejo, la Directora Ejecutiva y los asociados del FMAM a desarrollar una nueva visión de asociación durante el FMAM-6.
- 2.5** Se deberá fortalecer la función de los programas y los marcos de programación. El Consejo deberá aprobar los documentos de programación que pudieran resultar en propuestas de proyectos para la ratificación de la Directora Ejecutiva, incluida la programación por países. En el caso de los proyectos tradicionales, los requisitos de aprobación de los conceptos deben reducirse a los aspectos relativos a las condiciones exigidas o elegibilidad; el Consejo deberá delegar a la Directora Ejecutiva la inclusión en el programa de trabajo para su publicación sin objeción alguna. Si los conceptos o las propuestas de proyectos para la ratificación de la Directora Ejecutiva exigen más de dos interacciones entre la Secretaría y un Organismo, se deberán resolver los problemas en talleres de diagnóstico.
- 2.6** El nuevo modelo de actividades del FMAM deberá incluir una política revitalizada de participación pública, una estrategia corporativa para el PPD y un cambio en la función de garantía de calidad que desempeña el Grupo Asesor Científico y Tecnológico (STAP) hacia la preselección de programas y carteras. El apoyo del STAP por parte del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente tiene que reconocer su independencia funcional y asegurar suficiente apoyo administrativo y logístico.

CONCLUSIÓN 3

La lógica de intervención del FMAM es catalizadora y acertada para la consecución del impacto con el transcurso del tiempo.

Los problemas que hay con el modelo de actividades del FMAM no deben eclipsar los logros considerables de la lógica de intervención del FMAM ni su teoría de cambio. Si bien el Fondo puede caracterizarse de mecanismo de lenta actuación que abrumba a sus proyectos con requisitos que a menudo no son necesarios, los proyectos resultantes continúan ofreciendo resultados excelentes que están por encima de los referentes internacionales (más del 80% obtienen resultados que se consideran moderadamente satisfactorios o más) y brindan pruebas sólidas de progreso hacia el impacto, aun cuando ello se pudiera acelerar. Asimismo, el análisis contrario a los hechos demuestra que muchas actividades respaldadas por el FMAM no hubieran ocurrido sin la contribución catalizadora del FMAM; y en el caso de que se hubieran producido, hubiera sido más lentamente o no hubieran estado en consonancia con las normas internacionales. Al estudiar 18 proyectos para la mitigación del cambio climático a fondo, sólo uno se espera que pueda concretarse con la misma velocidad y calidad en ausencia del apoyo del FMAM. Los otros 17 proyectos dan muestras del éxito catalizador que tiene el FMAM. Este hecho triangula con la evidencia de otras evaluaciones de la Oficina de Evaluación Independiente.

La lógica de intervención del FMAM no sólo es acertada en el plano nacional, sino también en el regional y mundial. No obstante, los proyectos regionales y mundiales manifiestan otras dificultades para lograr el impacto y se debe y se puede hacer más para lograr el mismo grado de eficacia y una más amplia adopción para ellos.

Si bien las intervenciones difieren por esfera de actividad, y por objetivo dentro de cada esfera, tienen en común una lógica de intervención. La Oficina de Evaluación Independiente ha obtenido pruebas de ello en la teoría genérica de cambio del FMAM, que consiste en elementos que se ha demostrado que funcionan una y otra vez en muchos proyectos respaldados por el FMAM. En función de la cuestión ambiental que tiene que abordarse y de las circunstancias, los proyectos tienen una combinación de mecanismos de conocimientos, institucionales y aplicación que se ocupan de los aspectos básicos, así como de demostración e inversión que se sabe que van a conducir al progreso hacia el impacto. Un análisis a fondo señala que sólo el 7% de los proyectos terminados no tienen oportunidad alguna de una adopción más amplia de las soluciones ni impacto ambiental directo. Si se debe sacar alguna conclusión de todo esto, es que el FMAM debe tomar mayores riesgos para obtener ganancias potencialmente mayores. Por supuesto que ello aumentaría también la cantidad de fracasos; en el plano internacional, 25% se considera aceptable para las intervenciones y los programas innovadores.

Es esencial tomarse tiempo suficiente para lograr una adopción más amplia y mayor impacto y contar con la participación de los asociados clave. Todo esto se efectúa mediante asociaciones sólidas en el terreno, mediante el cofinanciamiento y a través de la continuación de las actividades muchos después de haber finalizado la intervención respaldada por el FMAM. Son varios los procesos que conducen a adopción más amplia, especialmente el establecimiento gradual de ciclos virtuosos de cambios de conducta en la sociedad y la economía, promovidos por medidas del gobierno, de la sociedad civil, del sector privado y de las comunidades locales para reducir las amenazas al medio ambiente. A su vez, todo ello conduce al restablecimiento lento pero inequívoco de los procesos biofísicos que garantizan servicios de ecosistema a más largo plazo y se ocupan de problemas concretos, incluida la pérdida de biodiversidad, cambio climático, cuestiones transfronterizas que involucren masas de agua, COP y desechos, así como la degradación de la tierra.

La función catalizadora del FMAM se activa mediante su singular vínculo con los acuerdos ambientales multilaterales para los que es un mecanismo de financiamiento. Los países que son signatarios de las convenciones tienen que incorporar las pautas de los mismos en sus estrategias, políticas y prioridades nacionales; el FMAM ofrece financiamiento para ello. El FMAM se distingue entre las organizaciones internacionales por tener el firme mandato de interactuar con los países en cuanto a la forma en que se pueden incorporar los beneficios ambientales mundiales en las leyes y reglamentaciones nacionales. Así lo demuestra principalmente la alineación del apoyo del FMAM con las prioridades nacionales, lo cual es notable en lo que respecta a la Declaración de París. No obstante, parte de dicha alineación es más evidente en teoría que en la práctica, dado que la identificación de los países y su motivación todavía dejan mucho que desear. Cuando se logra la identificación de los países, mejoran los

resultados y se acrecienta la velocidad de transformación, además de haber una más amplia adopción.

Los proyectos relacionados con diversas esferas de actividad son vistos cada vez más como la respuesta para los problemas que hay en el terreno, lo que a menudo exige esfuerzos combinados en distintas esferas para poder solucionarlos. Además proporcionan un mayor grado de financiamiento que puede acelerar el progreso hacia el impacto, como se ve en la labor de impacto del ERG5. Un análisis más profundo de los recientes proyectos relacionados con múltiples esferas de actividad demuestra que éstos continúan exhibiendo las mismas características que los anteriores proyectos de ese tipo. Si se redujera la carga de las herramientas de control y seguimiento para estos proyectos, podrían convertirse en la modalidad del futuro para el FMAM, y las estrategias por esfera de actividad pasarían a ser las pautas con mayor énfasis en los factores de impacto, una lógica de intervención que apunte a eliminar los obstáculos para una adopción más amplia y un mejor vehículo para asociaciones que puedan hacer frente a tales barreras.

RECOMENDACIÓN 3

A fin de maximizar los resultados, se tiene que aplicar el modelo de intervención del FMAM donde más se necesite y cuente con el respaldo de un mejor modelo de actividades.

El modelo de intervención del FMAM es acertado, pero todavía no resuelve los problemas mundiales. Ello se debe en parte a un problema de escala y en parte a la necesidad de que haya una mayor concentración en los problemas más urgentes de nuestra época. Aun cuando no cambie la escala, se puede mejorar la concentración y perfeccionar el modelo.

Un elemento fundamental del modelo de intervención es el cambio de conducta que tiene que garantizar la eliminación de las amenazas ambientales. Dicho cambio se va a producir si es rentable para la gente que tiene que cambiar su comportamiento —es decir, si los cambios también los benefician. Los beneficios sociales, económicos y de género constituyen, por ende, un medio esencial de lograr el cambio sostenible en las a menudo desastrosas interacciones entre la humanidad y el medio ambiente en deterioro.

El FMAM ha intentado mejorar sus compromisos con la sociedad civil (incluidas las poblaciones indígenas) y el sector privado, y la integración de las cuestiones relativas a la problemática de género en sus operaciones mediante cambios en su modelo de actividades. Ha creado asignaciones de fondos para el sector privado (por intermedio, por ejemplo, del Fondo para la Tierra) y para las comunidades locales (mediante el PPD) y ha tratado de identificar garantías en los puntos de decisión del FMAM que aseguren el cumplimiento del cofinanciamiento y de otros requisitos. Es hora de desplazar estos elementos a donde tienen que estar: el modelo de intervención y la programación y el establecimiento de prioridades y análisis en el plano nacional. El FMAM deberá brindar más apoyo a los ejercicios nacionales y regionales para

procurar que haya asociaciones más sólidas en el terreno que a su vez puedan asegurar un progreso más acelerado hacia el impacto.

Se pueden observar muchos acontecimientos alentadores en la sociedad civil y el sector privado en pro del uso sostenible de los recursos naturales, a la vez que se reduce la pobreza y se asegura el crecimiento ecológico. No obstante, muchos impactos destructivos de las prácticas observadas en la sociedad y el sector privado siguen sin disminuir y continúan superando el ritmo de los acontecimientos favorables. La visión del FMAM para el año 2020 y las propuestas para un enfoque estratégico en el FMAM-6 prestan atención a estas cuestiones. Es vital comprometer a la sociedad civil y al sector privado a nivel país en estos aspectos no sólo para prestar apoyo a los buenos adelantos, sino también para abordar los factores de impacto que ocasionan caos o confusión.

En vez de analizar los conceptos de los proyectos con una lupa para buscar pruebas del enfoque correcto para solucionar los problemas ambientales, aun cuando los trámites de debida diligencia deben proseguir, el FMAM deberá empezar a respaldar la intermediación del conocimiento en los muchos aciertos y logros de su modelo de intervención, que se elaboró con sus asociados y que debería compartirse más ampliamente a través de las nuevas actividades en materia de gestión del conocimiento. La dificultad reside en reenfocar la asociación hacia donde es y debe ser más eficaz: en el terreno, en vez de Washington, D.C.

El ERG5 propone crear una comunidad con un franco intercambio de prácticas en el modelo de intervención del FMAM, lo cual puede compartirse con sus muchos asociados y dar lugar a prácticas mucho mejores. El desafío es acrecentar la velocidad hacia el impacto. El trabajo de impacto de la Oficina da muestras de lo que funciona bien y lo que se puede mejorar aún más. Dicha labor halla evidencia de que los proyectos que incluyen iniciativas que respaldan una adopción más amplia tras la culminación del proyecto, y que además involucran a las partes interesadas clave, tienen más éxito en acelerar el impacto. La forma de incorporar esto en el diseño e implementación de los proyectos puede llegar a ser uno de los primeros puntos que debe encarar esta comunidad de intercambio de prácticas.

Ello genera las siguientes recomendaciones concretas que apuntan hacia la promoción de mejores opciones estratégicas y una actuación más rápida para lograr impacto a más largo plazo.

- 3.1** Las decisiones estratégicas y las actividades tendientes a acelerar la adopción más amplia tienen que ser aspectos importantes de la programación nacional y regional. La participación de las partes interesadas es un elemento clave.
- 3.2** El FMAM deberá instar a los países a tener en cuenta la organización de la sociedad civil y los compromisos del sector privado al fijar prioridades e identificar la cartera de proyectos para el FMAM-6.
- 3.3** Los enfoques por esfera de actividad y por múltiples esferas de actividad deberán considerar la forma de comprometer a la sociedad civil y el sector privado en

aquellas esferas en las que las prácticas actuales tengan los impactos más serios en el medio ambiente.

- 3.4** Se deberá fortalecer la función estratégica del STAP en el FMAM, con mayor enfoque en las cuestiones relativas a las ciencias naturales y sociales; se deberá revitalizar la investigación orientada a objetivos específicos y concentrar la atención en aprender de la cartera de proyectos terminados que es cada vez más grande.
- 3.5** Se deberá revitalizar y fortalecer el Comité Directivo del PPD dondequiera que sea necesario. Deberá entablar comunicaciones con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Secretaría para asegurar el carácter corporativo del PPD y brindar orientación estratégica a las futuras direcciones del programa y la modalidad.
- 3.6** El FMAM deberá adoptar un plan de acción para la implementación de su política de incorporación de la problemática de género en la actividad general, teniendo en cuenta las conclusiones del ERG5.
- 3.7** La gestión integrada del conocimiento y de la estrategia de fomento de la capacidad deberán respaldar esto. Se deberán estudiar nuevas maneras de acopiar conocimiento, como por ejemplo una comunidad de intercambio de prácticas con los proponentes de proyectos con respecto a mejores diseños e implementación en pro de lograr un impacto a más largo plazo, contando con fondos y recursos suficientes y aprendiendo de aciertos tales como IW:Learn.



Fondo para el Medio Ambiente Mundial
Oficina de Evaluación Independiente
1818 H Street, NW
Washington, DC 20433
USA

www.gefio.org