

EVALUACIÓN SUBREGIONAL
SOBRE LA EXPERIENCIA DEL FIDA EN

El Corredor Seco de América Central

Resumen Ejecutivo



OEI

FIDA
Invertir en la población rural

Oficina de Evaluación Independiente

Evaluación subregional sobre la experiencia del FIDA en el Corredor Seco de América Central

Resumen Ejecutivo

I. Introducción

1. Esta es la segunda evaluación subregional realizada por la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE). Sus objetivos son i) identificar los desafíos de desarrollo y las oportunidades estratégicas del FIDA en el Corredor Seco de América Central; ii) detectar los enfoques de intervención respaldados por el FIDA y los resultados alcanzados; iii) proporcionar enseñanzas que el FIDA pueda utilizar para fortalecer los resultados en colaboración con las autoridades nacionales y otros asociados nacionales y subregionales.
2. **El Corredor Seco es una zona ecológica de la subregión de América Central.** La definición del Corredor Seco de América Central más comúnmente aceptada es la de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en 2012 y corresponde a un grupo de ecosistemas combinados en la ecorregión del bosque seco tropical de América Central, que se extienden por la costa del Pacífico desde Chiapas (México) e incluyen las zonas bajas de la vertiente del mencionado océano, así como en gran parte de la región central de premontaña de El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. El Corredor Seco se caracteriza por ciclos de sequía prolongada seguidos de intensas lluvias.
3. La pobreza rural en el Corredor Seco tiene dimensiones múltiples. Esta evaluación evidencia brechas socioeconómicas relacionadas con grupos específicos (mujeres, jóvenes y Pueblos Indígenas), fragilidad institucional, violencia y actividades criminales que minan el tejido social y el desarrollo. La fuerte migración al extranjero conlleva oportunidades de ingreso e inversiones, pero plantea riesgos para los migrantes y causa escasez de mano de obra y pérdida de capacidades para los territorios de origen.
4. Hay evidencia de al menos 18 proyectos de cooperación oficial enfocados en el Corredor Seco, aprobados entre 2011 y 2023, por un monto de USD 717 millones. A pesar del importante monto, la coordinación interinstitucional de las operaciones del Corredor es limitada. En los últimos años, el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y la FAO han preparado estrategias y programas subregionales dedicados al Corredor.
5. **Alcance de la evaluación.** Esta evaluación se establece a nivel estratégico subregional con énfasis en la zona ecológica del Corredor Seco (estudios de caso en El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua), con marco temporal en el período comprendido entre 2008 y 2023, y su finalidad es valorar el desempeño de las operaciones cerradas y en curso y la evolución de los enfoques.
6. Si bien el FIDA y los Gobiernos de El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua han aprobado programas sobre oportunidades estrategias nacionales (COSOP) individuales, el FIDA no tiene una estrategia específica (explícita o implícita) para el Corredor Seco o para América Central. Esta evaluación localizó quince préstamos otorgados por el FIDA para proyectos en El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua con intervenciones en los municipios del Corredor Seco. Ocho de los proyectos fueron ejecutados casi exclusivamente en la zona del Corredor, mientras que siete incluían municipalidades comprendidas en el Corredor y municipalidades externas.

7. El FIDA ha financiado donaciones (principalmente subregionales) para intentar impulsar la colaboración entre los países e interacciones con organizaciones intergubernamentales de América Central. Para esta evaluación se seleccionó una muestra de 14 donaciones, que se analizan de modo más detallado.
8. La evaluación se basó en i) un estudio teórico de la documentación existente sobre las actividades del FIDA, estrategias, COSOP, préstamos y donaciones, publicaciones científicas e informes analíticos sobre el contexto del Corredor Seco; ii) el análisis de datos de la cartera de préstamos financiados por el FIDA, utilizando las bases de datos existentes en el Fondo; iii) entrevistas en modalidad remota o híbrida con personal del FIDA, funcionarios gubernamentales, representantes de organizaciones internacionales y subregionales, instituciones de investigación y centros de estudios y ONG; iv) misiones en los países (El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua), y v) el análisis de los datos procedentes de sistemas de información geográfica (estadísticas geográficas municipalizadas e imágenes satelitales).

II. Principales hallazgos

A. Pertinencia

9. **Los COSOP no se orientan explícitamente al Corredor Seco, pero en los más recientes se hace referencia a riesgos ambientales y climáticos.** En los COSOP preparados después de 2010 (cuando el FIDA introdujo políticas y estrategias sobre recursos naturales y adaptación al cambio climático) figuran referencias a las siguientes cuestiones: i) el cambio climático y la vulnerabilidad de los recursos naturales; ii) los recursos del Programa de Adaptación al Cambio Climático para la Agricultura en Pequeña Escala, y iii) los programas nacionales para la protección y la reparación de los recursos naturales y los programas nacionales de adaptación al clima. En los COSOP se mencionan problemáticas socioeconómicas del contexto (la violencia, el crimen organizado y la inseguridad ciudadana, las migraciones y el uso de las remesas), pero no tienen un papel central. Los objetivos estratégicos responden más bien a diseños “tradicionales”: mejorar el acceso de los productores en pequeña escala a activos, recursos financieros, mercados o tecnología.
10. **En general, los proyectos examinados carecen de un enfoque territorial y de criterios de focalización en el territorio** que ayuden a organizar y priorizar las intervenciones relativas a las oportunidades productivas de la zona e involucren activamente a las instituciones públicas, las organizaciones de productores y las empresas. Esta ausencia de enfoque territorial generó a menudo múltiples intervenciones sin vinculación precisa al Corredor Seco o a las prioridades municipales.
11. **A pesar de la falta de un enfoque estratégico y sistémico, algunas prácticas merecen atención de cara a futuras intervenciones.** En El Salvador, el proyecto Rural Adelante promovió planes de adaptación al cambio climático destinados a municipalidades y mancomunidades. Otras orientaciones de interés son las de proyectos de desarrollo de la producción y comercialización de productos que se adaptan al Corredor, como el marañón, de la apicultura, la ganadería (mixta, de carne y leche) y la caficultura (en Honduras, el Programa de Desarrollo Rural Sostenible para la Región Sur (EMPRENDESUR), y en Nicaragua, el Proyecto de Apoyo para la Inserción de los Pequeños Productores en las Cadenas de Valor y Acceso a Mercados (PROCAVAL) y el Proyecto de Adaptación a Cambios en los Mercados y a los efectos del Cambio Climático (NICADAPTA).
12. Algunos de los proyectos recién aprobados o en preparación (el Programa para el Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Nutricional de las Zonas Rurales (Rural Adelante 2.0) en El Salvador y el INNOVASAN en Honduras) plantean conceptos —como el abordaje de cuenca hidrográfica o la sostenibilidad multidimensional— que, si se desarrollasen de manera adecuada, podrían ayudar a trabajar con más consistencia en el Corredor.

13. **Algunas donaciones apoyadas por el FIDA han desarrollado actividades más cercanas a un enfoque integrador subregional.** Las donaciones del FIDA apoyaron temáticas pertinentes a nivel subregional y también para el Corredor Seco (agricultura familiar y adaptada al cambio climático, juventud e innovación en finanzas rurales) e involucraron a varios países y distintos actores (organizaciones intergubernamentales y de la sociedad civil). Las donaciones han representado una ocasión para la actualización y renovación de las prácticas del FIDA y los Gobiernos en el Corredor. Sin embargo, la sinergia entre préstamos y donaciones del FIDA fue limitada. Las donaciones no fueron diseñadas para contribuir directamente a las inversiones del FIDA ni a las estrategias en cada país. El tiempo de ejecución de las donaciones fue corto (normalmente entre dos o tres años) e insuficiente para institucionalizar las iniciativas y preparar una estrategia de salida.

B. Coherencia

14. **El aprovechamiento de experiencias importantes del FIDA en otras subregiones de América Latina y el Caribe fue limitado.** En el Estado Plurinacional de Bolivia, el Brasil, Colombia y el Perú, el FIDA apoyó innovaciones en relación con i) la elaboración de planes de desarrollo de organizaciones y de negocios; ii) los enfoques de desarrollo territorial; iii) el patrimonio agroalimentario subregional y regional y los mercados locales, y iv) la adaptación a condiciones semiáridas (nordeste del Brasil). Muchas de estas experiencias son poco conocidas en los cuatro países considerados en esta evaluación.
15. **El diálogo nacional sobre políticas en temas de relevancia para el Corredor Seco no fue un elemento central de los programas de país.** Más que incidir en la formulación o actualización de las políticas públicas, los proyectos se alinearon con los marcos de políticas de los Gobiernos e invirtieron fondos dentro de estos marcos. No hubo procesos estructurados para involucrarse en diálogos sobre políticas públicas pertinentes para el Corredor Seco. Sin embargo, algunos proyectos fueron más proactivos a la hora de llevar a cabo estudios temáticos (p. ej., el programa Amanecer Rural en El Salvador, sobre servicios financieros rurales y el EMPRENDESUR en Honduras, sobre la cadena de valor del marañón) que podrían proveer insumos al diálogo sobre políticas públicas.
16. **El FIDA colaboró con el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), a través de donaciones para procesos de diálogo político a nivel subregional.** Los representantes del SICA destacaron la significatividad de la colaboración en el fortalecimiento de las instituciones públicas dedicadas a la juventud y el apoyo a las redes de la juventud rural. Esta iniciativa contempló actividades de promoción del emprendimiento de los jóvenes rurales. También cabe destacar la contribución a la preparación de la Política de Agricultura Familiar, Campesina, Indígena y Afrodescendiente, que fue aprobada por el Consejo de Ministros del Consejo Agropecuario Centroamericano en 2018 como un instrumento de referencia para las políticas públicas sobre la agricultura familiar en la subregión. Sin embargo, en las entrevistas se señaló el limitado seguimiento dado por las autoridades nacionales de los países.

C. Eficacia

17. **Durante la ejecución, los proyectos cubrieron una proporción alta de los municipios del Corredor Seco, particularmente en El Salvador y en Nicaragua.** En El Salvador, los proyectos considerados cubrieron el 100 % de los municipios del Corredor Seco, el 90 % en Nicaragua, el 71 % en Guatemala y el 43 % en Honduras. Las intervenciones examinadas se desarrollaron en un entorno geográfico de altas inversiones de la cooperación internacional. Los logros no son atribuibles exclusivamente a los proyectos FIDA, sino a una secuencia de intervenciones de múltiples actores (organizaciones multilaterales, ONG), que incluyen al FIDA.

18. **Necesidades básicas y capital humano.** Al menos siete proyectos contribuyeron a mejorar las condiciones de higiene y salud y el acceso a los transportes. A pesar de los presupuestos bastante limitados, estas inversiones (p. ej., sistemas de agua, letrinas, estufas mejoradas y aljibes) mejoraron el acceso al agua potable, la higiene y la salud, reduciendo las enfermedades gastrointestinales y respiratorias y la carga laboral de mujeres y niños. El proyecto de mayor resultado directo fue el Proyecto de Desarrollo Sostenible de las Familias Rurales en el Corredor Seco de Nicaragua (NICAVIDA), que facilitó el acceso a agua potable a más de 15 000 familias mediante la ampliación de la red de pozos y acueductos rurales.
19. **Algunos proyectos fomentaron el uso de tecnologías y prácticas respetuosas con el medioambiente, incluidos la gestión del suelo, el agua y la diversificación de cultivos.** Los proyectos menos recientes (el Programa de Desarrollo Económico de la Región Seca de Nicaragua (PRODESEC), el Programa del Fondo de Asistencia Técnica (FAT), el Proyecto de Modernización y Desarrollo Rural de la Región Oriental (PRODEMORO), PRODEMORO-Central, el Programa Nacional de Desarrollo Rural (PRONADER I) y el Programa Nacional de Desarrollo Rural – Regiones Central y Oriental (PNDR Oriente)) no enfatizaron en las medidas de conservación de suelo, la rehabilitación de la tierra o la reforestación. Un proyecto más reciente como NICADAPTA enfrentó la vulnerabilidad en las fincas y sus sistemas de producción de café y cacao ante el cambio climático.
20. En conjunto, varios proyectos (PRODESEC, PRODEMORO-Central-Ampliación, Amanecer Rural, PRONADER I, el Programa de Desarrollo Rural Sustentable para la Región del Norte (PRODENORTE) y PROCAVAL) confirman haber proporcionado alrededor de 5 000 sistemas de captación de agua y sistemas de microrriego y riego por goteo en 4 800 hectáreas. No obstante, hay pocos datos sobre la eficacia de estas inversiones y su continuidad después del cierre de los proyectos.
21. **Algunos proyectos han apoyado la transformación socioeconómica de zonas rurales del Corredor Seco** a través del desarrollo empresarial, la facilitación del acceso a los mercados y el fortalecimiento de cadenas de valor. NICADAPTA apoyó las cadenas de café y cacao mediante mejoras infraestructurales y articulaciones comerciales. Proyectos como PRODENORTE, Amanecer Rural y EMPRENDESUR promovieron la diversificación productiva (p. ej., miel, marañón y alimentos procesados). Estos proyectos lograron sus mayores resultados cuando la calidad del producto mejoró y facilitó su venta en mercados más exigentes y con precios más remunerativos. En el caso de otros proyectos, un hallazgo frecuente fue la falta de una estrategia efectiva de acceso a los mercados.
22. **Varios proyectos lograron generar empleo y aumentar los ingresos de las familias rurales.** Algunos ejemplos incluyen: i) EMPRENDESUR (Honduras), con un aumento del 10 % en los ingresos de las familias beneficiarias; ii) Amanecer Rural (El Salvador), con un aumento del 25 % en los ingresos de los beneficiarios; iii) el FAT (Nicaragua), que señaló incrementos en el margen bruto de producción agropecuaria superiores al 74 % para unidades familiares sin tenencia de tierra; v) el NICADAPTA (Nicaragua), con un aumento del 25 % en el ingreso bruto promedio de productos como café y cacao, aunque el estudio de impacto elaborado por el FIDA no observó cambios significativos en los ingresos netos, probablemente por el aumento en el gasto en insumos (fertilizantes) y certificación orgánica, sin aumento significativo de precios de venta (cuando no se logró vender café o cacao orgánico en mercados internacionales).

D. Igualdad de género, inclusión de la juventud y Pueblos Indígenas

23. La mayoría de los proyectos tenía la meta de incorporar al menos un 30 % de mujeres. En varios casos se alcanzó una participación de mujeres superior al 50 % (PRODEMORO, PRODEMORO-Central-Ampliación, Amanecer Rural y EMPRENDESUR). Varios proyectos incluyeron componentes de **inclusión social y fortalecimiento**

de la posición de la mujer (p. ej., alfabetización, prevención de la violencia intrafamiliar o apoyo a la formación del liderazgo femenino). Los proyectos lograron que se incrementara la participación de las mujeres en las organizaciones rurales. En El Salvador, en el marco de PRODEMOR-Central-Ampliación, el 33,8 % de los puestos directivos de las organizaciones atendidas estaban en manos de mujeres. En Honduras, el 48 % de las organizaciones apoyadas por EMPRENDESUR contaron con más de 11 mujeres participando en puestos de toma de decisiones. En Nicaragua, las mujeres representaban el 44 % de los miembros de los consejos de administración de las organizaciones de productores de café o cacao apoyadas por NICADAPTA.

24. **Algunos proyectos contribuyeron a la reducción de la carga de trabajo doméstico de las mujeres** a través de la dotación de cocinas y estufas mejoradas. En El Salvador, gracias a Amanecer Rural, las familias lograron un ahorro de tiempo estimado de tres horas al día por el acarreo de agua o leña. En Guatemala, PRODENORTE logró la reducción de la carga laboral de 2 963 mujeres con la entrega de estufas ahorradoras de leña y la dotación de aljibes (reducción de tres horas de trabajo al día en la preparación de alimentos y la recolección de agua).
25. Las metas de **inclusión de la juventud** variaban entre el 10 % y el 26 %. En general, el alcance estuvo por debajo de las expectativas: la migración (que afecta particularmente a la gente joven) y la falta de iniciativas dedicadas a los intereses y desafíos de la juventud explican la limitación del alcance. Entender las dinámicas, los desafíos y las características de este grupo poblacional y tomar en cuenta la evolución de la economía rural y su incipiente terciarización supone todo un reto.
26. Doce proyectos prestaron atención a los **Pueblos Indígenas** a través de la focalización en zonas geográficas con prevalencia de estos pueblos. En función de la concentración local, la atención dedicada y la capacidad de adaptar las iniciativas, la participación efectiva fue variable. En Honduras, el Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental (PROLENCA) logró una cobertura alta según las estimaciones del proyecto (el 95 %), pero EMPRENDESUR, que no tenía un foco claro en la población Indígena, alcanzó solo un 6 %. En El Salvador, Rural Adelante destacó por su enfoque en poblaciones Indígenas a través de diagnósticos, acciones afirmativas y cuotas de participación: el 35 % de la población beneficiaria del proyecto pertenece a Pueblos Indígenas. Una de las conclusiones de la misión de evaluación fue que la falta de priorización y la insuficiente comprensión de las estrategias y demandas de la población Indígena por parte de las agencias públicas fueron factores limitantes.

E. Innovaciones

27. **La mayoría de las iniciativas apoyadas en el Corredor Seco no eran "completamente nuevas", pero apenas tenían aplicación en las zonas de los proyectos.** En las zonas donde no habían tenido difusión se promovieron sistemas de riego y de captación de agua, invernaderos y equipos de secado. En Guatemala, PRODENORTE apoyó sistemas de riego, sistemas de captación de agua y cámaras frigoríficas. En El Salvador, la introducción de los invernaderos en algunas zonas de cobertura del PRODEMORO, Amanecer Rural y Rural Adelante contribuyó a la reducción de la carga laboral de las mujeres, la generación de nuevos empleos para los jornaleros empleados a tiempo parcial y la diversificación de ingresos.
28. **En las últimas operaciones del FIDA se manifestó interés por la agrometeorología.** Los casos más institucionalizados se localizaron en Nicaragua: NICADAPTA fortaleció las capacidades de la oficina de agrometeorología del Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales, construyó estaciones automáticas de medición e instaló pluviómetros en las comunidades. En El Salvador y Honduras, los proyectos facilitaron la entrega de estaciones meteorológicas para el sistema de

información nacional y aplicaciones informáticas que deberían servir a los agricultores para las alertas climáticas. No obstante, no hay evidencia de su uso amplio por parte de los agricultores.

29. **Iniciativas técnicas experimentales innovadoras a través de las donaciones del FIDA, pero con poca conexión con los préstamos.** Las donaciones tuvieron una función importante, aunque no muy visibilizada, debido a la poca sinergia establecida con los proyectos de inversión. Destacan las donaciones del proyecto Innovatech y de Agriterra, que brindaron asistencia especializada a pequeños productores a través de soluciones tecnológicas (plataformas digitales para la comercialización de productos y la promoción de alianzas entre pequeños productores y compradores) de fácil acceso. En Guatemala, una donación del FIDA cofinanció un programa experimental sobre microseguros basados en indicadores meteorológicos para productores de maíz y frijol, en colaboración con el Programa Mundial de Alimentos (PMA), Heifer International, la Agencia Alemana de Cooperación Internacional y la compañía de seguros Aseguradora Rural.

F. Sostenibilidad

30. **Hay factores de fragilidad que son inherentes a los contextos nacional y subregional.** En las entrevistas se señalaron de manera reiterativa las dificultades de las instituciones (gobernanza, sistemas de atención y prestación de servicios a las zonas rurales, operativización de las leyes existentes, cuestionamiento sobre la transparencia en el uso de fondos, crimen organizado y situaciones de violencia). Las operaciones del FIDA han tenido que enfrentar un entorno institucional frágil que, con algunas excepciones, no ha hecho suyos los procesos y resultados logrados.
31. **Las intervenciones financiadas por el FIDA impulsaron procesos de planificación a múltiples niveles y de múltiples actores** con el fin de promover la sostenibilidad local. Sin embargo, los planes fueron preparados por proveedores de servicios externos, con experiencia para producción básica, pero con menor experiencia para apoyar procesamientos más elaborados o producción de calidad (p. ej., abonos orgánicos, productos lácteos o café). El control de calidad de los proyectos sobre los proveedores de servicios no fue suficiente. Con frecuencia, los planes estuvieron acompañados de formación de corta duración, aun cuando los usuarios finales necesitaban apoyo especializado y en el largo plazo.
32. **Todos los proyectos del FIDA en la subregión han procurado fortalecer las organizaciones de productores en distintos niveles** y fases de maduración. Los proyectos pusieron énfasis en mecanismos de fortalecimiento de capacidades, pero la base metodológica no siempre se presentó de forma clara. En los diseños y la implementación de los proyectos figuran múltiples actividades de formación, asistencia técnica, talleres, cursos y escuelas de campo, entre otras. Sin embargo, se trata de actividades que a menudo se superponen entre sí, consumen tiempo de los beneficiarios y terminan cuando concluyen los proyectos. Por lo general no se establecen indicadores y mediciones de los resultados de las enseñanzas y de su uso efectivo bien fundamentados (conocimientos y competencias).

G. Sostenibilidad de los recursos naturales y adaptación al cambio climático

33. **En la evaluación se determinaron iniciativas para proteger los recursos naturales y favorecer la resiliencia al cambio climático.** Asimismo, se señaló un abanico de intervenciones que buscaban promover la resiliencia ambiental y climática:
- Técnicas de gestión de los cultivos: diversificación, rotación, producción y aplicación de biofertilizantes y utilización de barreras vivas y muertas.

- Reforestación, agrosilvicultura en las subcuencas para la recarga hídrica y brigadas de voluntarios para prevenir incendios y proteger las fuentes de agua.
 - Consumo eficiente de leña (estufas y cocinas mejoradas) para reducir la presión sobre los bosques y la emisión de gases de efecto invernadero. Sin embargo, fueron pocas las actividades centradas en el uso de fuentes de energía renovable o energía solar.
 - Técnicas y variedades para enfrentar la sequía: almacenamiento de agua, riego por goteo e invernaderos para mantener la producción en épocas secas.
 - Variedades más resistentes a las condiciones climáticas secas (café y cacao).
34. **Sin embargo, la evaluación reflejó una carencia de integración** entre estas actividades en el territorio (iniciativas válidas pero fragmentadas), así como entre las actividades de apoyo a la resiliencia ambiental y las de apoyo a las cadenas de valor. Ello se vincula, probablemente, a la ausencia de un enfoque territorial.
35. Si bien los proyectos favorecieron las prácticas de protección del medio ambiente, en la evaluación también se observaron prácticas que pueden ser perjudiciales; por ejemplo, el uso intensivo de plaguicidas inorgánicos en los invernaderos destinados a la producción de verduras y en las camaronerías, que pueden dañar los manglares en El Salvador; la no segregación de subproductos contaminantes en algunas plantas de procesamiento en Honduras, y en Guatemala, la eliminación inadecuada de residuos sólidos y envases de agroquímicos.

III. Desempeño de los socios

36. **El FIDA tiene una oficina en Panamá, pero no en los cuatro países considerados.** En 2018, el FIDA estableció el centro de coordinación subregional en Panamá y cerró la oficina de Guatemala en 2021. Actualmente, la oficina de Panamá cubre la cartera de los países de América Central, el Caribe y México (un total de 23 países), albergando a los directores en el país de El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. La oficina de Panamá alberga también personal del Departamento de Estrategia y Gestión de los Conocimientos del FIDA (División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social y División de Producción Sostenible, Mercados e Instituciones), que presta apoyo a las operaciones.
37. Los consultores de enlace juegan un papel importante, pero sufren limitaciones en materia de recursos y reconocimiento oficial. La principal función de estos consultores nacionales es ayudar a resolver los cuellos de botella operacionales y de coordinación de actividades de los proyectos. A pesar de su relevancia para la ejecución de los proyectos, los consultores de enlace no pueden formalizar acuerdos en nombre del FIDA ni representar de manera oficial al Fondo ante el Gobierno y cooperantes.
38. Las entrevistas resaltaron la **apreciación por la flexibilidad del FIDA en la formulación de los proyectos.** Sin embargo, se puede mejorar la calidad del proceso de diseño y fomentar la gestión de los conocimientos y el intercambio entre países, así como generar sinergias entre los préstamos y las donaciones.
39. En la documentación y las entrevistas se subrayaron los **esfuerzos del FIDA para contribuir a una implementación habitual de los proyectos a través de misiones de supervisión y apoyo.** Se evidenció el esfuerzo realizado para resolver los cuellos de botella y realizar ajustes con la flexibilidad suficiente para ampliar los períodos de implementación, así como para gestionar de manera adecuada los desembolsos y la negociación con las instituciones gubernamentales. Las supervisiones y los exámenes de mitad de período se centran en cuestiones operacionales, lo cual es necesario, **pero falta espacio para un repaso más estratégico** sobre temas de desarrollo rural en el Corredor Seco, tales como la adaptación al cambio climático, el desarrollo de cadenas de valor sostenibles y el

desarrollo territorial. Un repaso periódico (p. ej., cada dos años) en el ámbito nacional podría propiciar una mejor reflexión estratégica y el intercambio con otros países y con las iniciativas financiadas por las donaciones del FIDA.

40. **Desempeño de los Gobiernos.** Los casos de desempeño más sólidos se encontraron en El Salvador y Nicaragua, por una combinación de direcciones claras por parte de las autoridades nacionales, estabilidad del personal e intentos de colaboración interinstitucional. En El Salvador, el Gobierno apoyó la coordinación entre los Ministerios de Agricultura y de Recursos Naturales. No obstante, otorgó menor prioridad a la atención de la población Indígena, hecho que afectó al desarrollo del Componente de Políticas Públicas del proyecto Rural Adelante. En Nicaragua existe una tradición de coordinación entre organismos públicos a nivel nacional, departamental y municipal. Además, hay estabilidad del personal técnico de los organismos públicos.
41. En Guatemala, si bien el objetivo de los proyectos era adaptarse a las directrices del Gobierno, hubo poca integración y coordinación de los proyectos con otros programas públicos. Además, se informó de atrasos en la movilización de fondos de contrapartida y se señaló el escaso seguimiento otorgado a las actividades de los proyectos. En Honduras hay dificultades serias para preservar la memoria histórica de la implementación de los proyectos. Los equipos de coordinación de proyectos se componen de personal contratado *ad hoc* para la ejecución, que se separa después del cierre, no regresa a instituciones públicas permanentes y se lleva consigo su experiencia.
42. La evaluación resalta que, si bien los gobiernos locales (municipalidades y mancomunidades) fueron consultados como parte de la programación de las actividades en el Corredor Seco, **la integración de los proyectos en los planes municipales y los aportes financieros de las comunidades fueron limitados.** En el caso de los aportes financieros, parte del problema radica en la limitada descentralización fiscal. El Salvador y Nicaragua estaban en mejor situación. En el Salvador, Amanecer Rural y Rural Adelante procuraron la contribución de municipios para generar un efecto multiplicador de las intervenciones en materia de medio ambiente y cambio climático. A pesar de estos avances, el rango de acción de los municipios en los próximos años no queda claro debido a los cambios de ordenamiento territorial dictaminados recientemente por el Gobierno central. En Nicaragua se asigna personal de ministerios y de agencias técnicas nacionales al nivel municipal para facilitar la ejecución de proyectos de cooperación internacional.
43. Los proyectos colaboraron poco con las mancomunidades (grupos de municipios) que tienen planes de desarrollo que, en algunos casos, recibieron apoyo de la cooperación internacional (p. ej., la cooperación de España y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)) para fomentar el desarrollo local y recuperar el patrimonio histórico y cultural y la gestión de los recursos naturales (protección de bosques y cuencas hidrográficas).

IV. Conclusiones

44. **Cumulativamente, en los últimos 15 años el FIDA alcanzó una cobertura alta de municipios en el Corredor Seco, con atención a organizaciones locales y necesidades de base.** Los proyectos financiados por el FIDA lograron una cobertura del 71 % de los municipios del Corredor. Los proyectos apoyaron organizaciones rurales de base, con énfasis en la capacitación, los planes de inversión y la formalización de grupos de productores. Un factor limitante fue la falta de una metodología sólida para "sistematizar" y priorizar temática y territorialmente las múltiples formas de "capacitación", asistencia técnica y talleres.
45. **Algunas intervenciones promovieron la transformación socioeconómica de las zonas rurales del Corredor a través del desarrollo empresarial, la**

facilitación del acceso a los mercados y el fortalecimiento de las cadenas de valor. Los mayores logros dependieron del éxito en mejorar la calidad de los productos y promover su venta en mercados remuneradores internacionales y nichos de mercados nacionales, así como de la capacidad de controlar la rentabilidad. Cinco proyectos adoptaron enfoques de desarrollo de cadenas de valor (Amanecer Rural, EMPRENDESUR, PROCAVAL, NICADAPTA y Rural Adelante). Aunque algunos proyectos pusieron correctamente el énfasis en los mercados internacionales, se dedicó menos atención a los sistemas locales de compras públicas (p. ej., para comedores escolares) y a los mercados ligados al turismo, que podrían ser oportunidades de futuro.

46. **La ausencia de lineamientos estratégicos específicos en la subregión o en el Corredor Seco dificultó la adaptación a determinadas características estructurales del contexto.** En las estrategias nacionales, las referencias al Corredor Seco son secundarias, pero se observan menciones a riesgos ambientales y climáticos en los COSOP más recientes. Las problemáticas socioeconómicas del contexto (inseguridad y violencia, migración y remesas y acceso y tenencia de la tierra) no tuvieron un papel central en los COSOP.
47. **En la concepción de las iniciativas apoyadas en el Corredor Seco faltó un enfoque territorial para priorizar las intervenciones y generar masa crítica.** La falta de un enfoque territorial integrador repercute en la dispersión de las iniciativas de gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático. Las soluciones propuestas por algunos proyectos están fundamentadas, pero corren el riesgo de perderse en acciones puntuales con poco presupuesto y alcance.
48. **En una zona ecológica de alta presencia de cooperación internacional, para demostrar su valor añadido, el FIDA y los Gobiernos necesitan asegurar enfoques innovadores y una mayor especialización.** Se han aprovechado poco las experiencias del FIDA en otras subregiones de América Latina y el Caribe. Las actividades de gestión del conocimiento son coyunturales, y están respaldadas por escasos recursos. A través de su programa de donaciones, el FIDA llevó a cabo experiencias valiosas y originales, tales como técnicas de gestión de cultivos, suelo y agua, desarrollo del ecosistema agrícola, digitalización de los servicios financieros y empresariales y planes de seguros basados en índices climáticos. A pesar de los resultados alentadores, la sinergia con los préstamos fue limitada.
49. **La institucionalización de los proyectos en organismos públicos permanentes fue escasa en El Salvador, Guatemala y Honduras.** El personal de los equipos de gestión se separa después del cierre, llevándose consigo la experiencia del proyecto. Además, la brecha en esferas técnicas menos "tradicionales" (cadenas de valor, adopción de tecnologías digitales, energías renovables y negocios verdes) constituye una limitación de carácter general. Los equipos de proyectos y los organismos nacionales no recibieron demasiada información sobre las experiencias en otros países de América Latina y el Caribe.

V. Recomendaciones

50. **Recomendación 1: Preparar lineamientos estratégicos a nivel subregional, con atención específica al Corredor Seco y a sus múltiples retos de desarrollo,** incluidas las dimensiones agroclimática, socioeconómica, política, institucional y cultural. Estos lineamientos pueden estructurarse en un documento interno y ágil, que se puede ajustar y perfeccionar de manera paulatina. Sería una "hoja de ruta" que permitiera posicionarse de manera más consistente y sistemática frente a los desafíos del contexto y propiciar oportunidades fundamentales, a saber: i) renovar enfoques y métodos de intervención; ii) formar alianzas estratégicas con actores del desarrollo subregional con competencias técnicas específicas; iii) abrir el espacio para una mayor participación en el diálogo

sobre políticas públicas pertinentes para el Corredor, y iv) establecer prioridades para el personal y los recursos descentralizados del FIDA.

51. **Recomendación 2: El FIDA y los Gobiernos necesitan un enfoque territorial integrador para que la agricultura familiar y el desarrollo territorial resilientes se conviertan en temas centrales de la cooperación con la subregión.** El enfoque territorial, integrado por una visión de la agricultura familiar multifuncional y resiliente, implicaría i) involucrar activamente a las instituciones públicas locales (p. ej., municipalidades y mancomunidades), las organizaciones de base y las entidades privadas; ii) apoyar fuentes de ingresos y empleos no agropecuarios atractivos para la gente joven; iii) contribuir a la innovación en los sistemas agroalimentarios basados en la producción en pequeña escala, mejorando la gobernanza de la cadena de valor, y iv) facilitar el círculo virtuoso entre los saberes tradiciones y los conocimientos y tecnologías nuevos.
52. **Recomendación 3: Mejorar los instrumentos de focalización de los usuarios de los proyectos en el Corredor,** para que la focalización ayude al desarrollo territorial (aspectos de fragilidad agroecológica, socioeconómica e institucional), más allá de la asistencia a familias o asociaciones individuales, que sigue siendo necesaria. Dentro de los enfoques territoriales, es importante mantener la atención a los grupos sensibles, tales como las mujeres, la juventud y los Pueblos Indígenas.
53. Para integrar a la gente joven, es importante tomar en cuenta la evolución de la economía rural, el crecimiento de las actividades de transformación de productos y la cadena de valor, así como la incipiente terciarización de las zonas rurales. Hay oportunidades para integrar los flujos de remesas en el diseño de los proyectos, colaborando con instituciones microfinancieras para reducir los costos de transferencia, implicando a las redes de los migrantes que se encuentran en el extranjero.
54. **Recomendación 4: Apoyar enfoques innovadores en el Corredor Seco, con mayor atención a la gestión de los conocimientos, las asociaciones estratégicas y el diálogo sobre políticas públicas.** El FIDA y los Gobiernos necesitan integrar las experiencias en América Central (p. ej., el apoyo a las cadenas de valor; las iniciativas experimentales en digitalización de servicios empresariales y financieros y los seguros indexados en informaciones meteorológicas) con experiencias en otras subregiones de América Latina y el Caribe (p. ej., modalidades de planes de negocio, desarrollo territorial, patrimonio agroalimentario y adaptación a contextos semiáridos).
55. Las iniciativas de diálogo sobre políticas públicas podrían focalizarse en intercambios entre países, con el SICA y en sinergia con las donaciones del FIDA. La prioridad es ayudar a los organismos nacionales a ampliar los instrumentos y procedimientos disponibles y utilizar las enseñanzas adquiridas para informar las políticas públicas.
56. **Recomendación 5: Reafirmar el liderazgo del FIDA.** En un entorno saturado por los donantes, el FIDA necesita reafirmar su valor añadido y su capacidad de facilitar soluciones innovadoras, propiciar intercambios de prácticas entre países y cooperación Sur-Sur, en coordinación con organismos internacionales, instituciones de investigación, ONG y organizaciones que operan en el SICA. El FIDA tiene que ayudar a los Gobiernos a institucionalizar los proyectos en el seno de sus organismos y programas públicos.