

GRUPO DEL BANCO AFRICANO DE DESARROLLO

El Grupo del Banco Africano de Desarrollo está integrado por tres entidades: el Banco Africano de Desarrollo, el Fondo Africano de Desarrollo y el Fondo Fiduciario de Nigeria. El Banco Africano de Desarrollo, que es la ventanilla no concesional del Grupo BAfD, no se analiza en detalle en este documento pues solamente los países de medianos ingresos son elegibles para acceder a sus recursos.

1) VOLUMEN DE LA ASISTENCIA

1.1 Desempeño actual/reciente en términos de volumen:

Fondo Africano de Desarrollo (FAfD)

Aprobaciones en millones de US\$	2.032
Desembolsos en millones de US\$	987

Fuente: BAfD (2006a).

Fondo Fiduciario de Nigeria (NTF en inglés)

Aprobaciones en millones de US\$	4,56
Desembolsos en millones de US\$	4,85

Fuente: BAfD (2006a).

A partir de 2000 los desembolsos del FAfD aumentaron sustancialmente en términos absolutos (de US\$ 354 millones en más), debido al significativo refuerzo de los compromisos de los donantes para la reposición de fondos para el FAfD-X, así como a una mayor rapidez en los desembolsos del BAfD.

1.2. Propósitos en términos de volúmenes futuros

Actualmente, la capacidad comprometida para la reposición de fondos de los donantes para el FAfD-X se eleva a 3.700 millones de unidades de cuenta (aproximadamente US\$ 5.500 millones a valores de enero de 2007), lo que abarca el período 2005-2007. Ello representa un incremento del 56% con relación al FAfD-IX, que abarcó el período 2002-2004. Las negociaciones relativas a la Undécima Reposición del FAfD (FAfD-XI) están muy adelantadas y la segunda reposición tendrá lugar en Túnez en junio de 2007 (véase un resumen de estas negociaciones en FAfD (2007)).

2) PRINCIPALES ORGANISMOS Y MECANISMOS

2.1. Organismos y estructuras

En los últimos años el Grupo del Banco Africano de Desarrollo ha sido objeto de una reestructura orgánica de importancia, incluida una iniciativa de descentralización que se tradujo en la apertura en 2006 de 25 nuevas oficinas nacionales que ya están prácticamente en funcionamiento. Se prevé la instalación de cuatro oficinas más en el período 2006-2007.

En los últimos años el Grupo del Banco Africano de Desarrollo ha sido objeto de una reestructura orgánica de importancia, incluida una iniciativa de descentralización que se tradujo en la apertura de 25 nuevas oficinas nacionales en el período 2006-2007.

Fondo Africano de Desarrollo (FAfD)

El Fondo Africano de Desarrollo, establecido en 1973, es el mecanismo concesionario del Banco Africano de Desarrollo. Su misión es contribuir al desarrollo económico y social de sus miembros regionales, promover la cooperación y un mayor intercambio comercial internacional y regional y otorgar financiamiento en términos concesionales para tales fines.

Fondo Fiduciario de Nigeria (NTF)

El Fondo Fiduciario de Nigeria fue creado en 1976 por el Gobierno de Nigeria y el BAfD con el fin de aplicar tasas inferiores a las del mercado y cooperar así en las iniciativas de desarrollo de los países miembros regionales (PMR), particularmente de aquellos con bajos ingresos. El NTF se estableció inicialmente por un período de 30 años que debía culminar en abril de 2007. Ambas partes acordaron extender ese plazo por un año hasta tanto se determine el papel que desempeñará el NTF en el futuro.

2.2. Políticas y documentos básicos

Plan Estratégico del BAfD 2003-2007 (BAfD, 2002)

La finalidad de este plan estratégico es poner en práctica la visión del Banco asistiendo a los PMR en el cumplimiento efectivo y eficiente de los ODM, que constituyen los fundamentos básicos que impulsan el plan.

Avances del Plan de Acción para mejorar la operativa del FAfD, 2006 (FAfD, 2006a)

El Plan de Acción es parte de un proceso que busca crear una institución más dinámica, sensible, eficaz y flexible que actúe como centro de conocimientos y concentre más su atención en los países. En el informe se establece que se ha alcanzado un adecuado progreso en varias áreas, incluidas la reorganización institucional con miras a la efectividad, la mejora en el diálogo entre países y la colaboración con otros donantes a nivel nacional, el uso de Documentos de Estrategia de País basados en resultados y una mayor selectividad en la programación operativa. Se prevé que en 2007 se realizarán importantes avances en otras áreas, incluida la administración de las adquisiciones y los desembolsos, la profundización de los Estudios económicos y sectoriales (ESW en inglés) y la aplicación de las lecciones aprendidas con posterioridad a la evaluación, así como la intensificación de la descentralización y habilitación de sus oficinas exteriores. En otras áreas se requieren mayores progresos, como en los niveles de dotación de personal y combinación de capacidades, la gestión de carteras y la puesta en práctica de las recomendaciones de la auditoría, el Sistema de gestión de la información, el fortalecimiento de las capacidades nacionales y la generación, gestión y divulgación de conocimientos.

Puesta en práctica de las Prioridades Operativas en el FAfD-X, 2006 (FAfD, 2006b)

En las Prioridades Operativas se describen en líneas generales los objetivos del FAfD-X, según lo determinado por los delegados del Fondo (representantes de sus países miembros). El tema central consiste en concentrar la asistencia en estrategias y actividades dirigidas a impulsar el crecimiento económico y la lucha contra la pobreza en los países miembros del FAfD elegibles para tales fines, centrándose particularmente en promover el aumento de la productividad y apoyar las políticas e

inversiones a favor de los sectores más pobres, así como las inversiones orientadas a mejorar el bienestar de los grupos de bajo ingresos. En el informe se incluye un desglose de los desembolsos del Fondo por sector y modalidad de asistencia, y la forma en que se reflejan en el éxito obtenido.

3) PAÍSES BENEFICIARIOS Y CRITERIOS DE ASIGNACIÓN

3.1. Países beneficiarios

Fondo Africano de Desarrollo

Primeros diez países	% del total de préstamos y donaciones aprobadas	Millones de US\$
Uganda	8,9%	132,74
Congo, Rep. Dem.	8,8%	131,17
Ghana	8,7%	128,99
Senegal	7,7%	114,74
Benín	6,0%	89,24
Madagascar	5,8%	85,98
Burkina Faso	5,7%	84,72
Malí	5,0%	74,88
Etiopía	4,4%	65,41
Kenya	4,2%	62,28

Fuente: BAfD (2007a).

En 2005, los primeros diez países beneficiarios antes mencionados recibieron del FAfD el 65,2% del total de préstamos y donaciones aprobadas. Durante el ejercicio económico 2005, el FAfD aprobó préstamos y/donaciones para 22 países.

3.2. Criterios de asignación

3.2.1. *Criterios de preselección*

El BAfD utiliza las clasificaciones del Banco Mundial basadas en los ingresos para determinar cuáles son los países elegibles para acceder al crédito concesional a través del FAfD. Ello significa que solamente 38 países que únicamente reciben financiamiento de la AIF son elegibles para acceder a los fondos del FAfD. Más aún, los países que solamente reciben asistencia del BIRF no pueden acceder al financiamiento del Fondo Africano de Desarrollo, solamente al del BAfD. Nigeria y Zimbabwe son países que pueden obtener financiamiento combinado y por ende son elegibles para acceder a los fondos del FAfD y del BAfD. Todos los países son elegibles para recibir el financiamiento del NTF.

3.2.2. *Criterios de asignación*

El FAfD asigna su financiamiento de acuerdo a un sistema de "Asignaciones basadas en la mejora del desempeño (EPBA en inglés)", que es relativamente similar al de la AIF pues contempla una combinación del desempeño en términos de políticas (CPIA – Evaluación de políticas e instituciones nacionales) y de carteras (por ejemplo, los desembolsos). Sin embargo, existen entre ambas algunas diferencias de importancia, especialmente en lo que concierne a asignar una mayor trascendencia a la pobreza y las necesidades que a la gobernanza. No obstante, según el examen de mitad del período del FAfD-X (FAfD, 2006a), el sistema EPBA ha dado origen a tres problemas:

- 1) reducción de las asignaciones de algunos países a niveles en los que solamente es posible desarrollar proyectos muy pequeños, lo que eleva excesivamente los costos transaccionales (por ello, la dirección del Banco propuso aplicar algún umbral mínimo al nivel de los desembolsos luego de introducir los ajustes resultantes de la evaluación por desempeño (PBA en inglés);
- 2) disminución de los desembolsos a los estados frágiles; el Banco comenzó a aplicar recientemente una nueva política para reforzar estos desembolsos asignando recursos que se basen específicamente en el nivel de fragilidad, independientemente del sistema EPBA, y
- 3) la aplicación anual del EPBA en conjunto con la evaluación del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) condujo a cambios notables en los montos y condiciones de financiamiento para los países miembros. Esto podría mejorarse en cierta medida mediante la decisión reciente de aplicar las evaluaciones EPBA al MSD solamente cada tres años en promedio.

El sistema EPBA continúa siendo objeto de revisión permanente y será uno de los principales temas de debate en la planificación del FAfD-XI en 2007.

4) POLÍTICAS DE ASISTENCIA

4.1. Concesionalidad

En el cuadro siguiente se presentan los términos de los diferentes préstamos concesionales que otorga el Grupo del BAfD. Sin embargo, durante el transcurso del FAfD-X, el 56% de sus intervenciones se financió mediante préstamos y el 44% mediante donaciones. El mayor volumen del financiamiento que el FAfD otorga mediante donaciones se asigna sobre la base de un sistema similar al Marco de Sostenibilidad de la Deuda de la AIF, pero utilizando el sistema CPIA del BAfD para determinar la calidad de las políticas del país (véase el párrafo 3.2.2.). La volatilidad detectada en las evaluaciones realizadas dentro de este Marco (también debida a la Iniciativa de Alivio de la Deuda Multilateral) se reflejó en el hecho de que, hasta diciembre de 2006, el 59% de los compromisos contraídos en el FAfD-X estaba conformado por préstamos y solamente el 41% por donaciones. El FAfD también ofrece asistencia técnica basada en donaciones, usando para ello fondos fiduciarios que suministran diversos donantes.

TÉRMINOS DE LOS PRÉSTAMOS DEL FAfD/NTF					
	Préstamos del FAfD para proyectos	Líneas de crédito del FAfD	Préstamos del FAfD para asistencia técnica general	Préstamos del FAfD para asistencia técnica especial*	NTF
Vencimiento	40-50 años	20 años	50 años	50 años	Hasta 25 años
Período de gracia	10 años	5 años	10 años	45 años	5 años
Tasa de interés	0,75	0,75	0,75	0,75	2-4
Comisión por compromiso	0,5% anual (a partir de los 90 días posteriores a la firma)	0,5% anual (a partir de los 90 días posteriores a la firma)	0,5% anual (a partir de los 90 días posteriores a la firma)	0,5% anual (a partir de los 90 días posteriores a la firma)	0,75% anual (a partir de los 120 días posteriores a la entrada en vigencia)

*Para estudios de preinversión que detectan la inviabilidad de un proyecto, para fortalecer la cooperación regional o para la mejora de las operaciones de instituciones ya existentes, no vinculadas a proyectos o programas específicos.

Fuente: BAfD (2006a, p. 215).

4.2. Tipos de asistencia

FAfD – Desglose de los distintos tipos de AOD (desembolsos):

	US\$ millones	% de los desembolsos brutos
Cooperación técnica para proyectos independientes	46,82	2,30%
Acciones relativas a la deuda	613,86	30,21%
Donaciones para proyectos	545,65	26,85%
Préstamos para proyectos	642,54	31,62%
Préstamos de apoyo a programas basados en políticas (PBL en inglés)	181,52	8,93%
Mecanismos de preparación de proyectos	1,62	,008%

Fuente: BAfD (2006a).

En 2006 los desembolsos del NTF se dedicaron enteramente al alivio de la deuda, a pesar de que históricamente el Fondo ha apoyado el financiamiento de una amplia gama de proyectos.

La asistencia del FAfD se canaliza principalmente a proyectos (que a menudo incluyen asistencia técnica) y a apoyo presupuestario. El BAfD también ha otorgado alivio de la deuda en el marco de las Iniciativas HIPC e IADM. Si bien en el FAfD-X se fijó un tope del 25% para las "intervenciones basadas en políticas" (apoyo presupuestario y sectorial), aparentemente los compromisos reales están lejos de alcanzar ese nivel (llegaron aproximadamente al 13% en diciembre de 2006), fundamentalmente debido a la creciente prioridad asignada a los proyectos de infraestructura. No obstante, el Banco ha indicado que desea asignar un mayor porcentaje de sus recursos al apoyo sectorial y/o presupuestario general. Sin embargo, aún no ha establecido metas específicas en tal sentido (BAfD, 2006b, p. 41).

Tanto la encuesta de París como la del PFC HIPC confirman lo anterior. La encuesta de París (Indicador 9) demuestra que los recursos que Benín, la Rep. Dem. del Congo y Zambia reciben del BAfD se canalizan a través de Iniciativas basadas en programas específicos (PBA en inglés). Según el análisis de los gobiernos de los países HIPC, Burkina, Chad, Gambia, Mozambique y Senegal reciben elevadas proporciones de PBA.

En lo que concierne a la cooperación técnica, según el Indicador 4 de París, en Etiopía esta cooperación se coordinó en su totalidad con las estrategias definidas por el propio país, seguido de cerca por Benín (86%) y Rep. Dem. del Congo (82%). El PFC HIPC destaca la calidad de la cooperación técnica en Gambia, Guinea-Bissau y Santo Tomé.

4.3. Canales de asistencia

Teóricamente, como todo el apoyo del FAfD tiene lugar de un gobierno a otro, todos sus recursos se canalizan a través del presupuesto del país beneficiario. Sin embargo, en el caso de determinados proyectos, la información correspondiente no siempre se refleja con exactitud en el presupuesto nacional. En la encuesta del PFC HIPC solamente siete de 18 países informaron que toda la asistencia del FAfD se había

canalizado a través de su presupuesto: Etiopía, Gambia, Malí, Malawi, Mauritania, Sierra Leona y Zambia.

4.4. Sectores y proyectos

Fondo Africano de Desarrollo

Sector	% de la AOD bilateral (compromisos)
Infraestructura social y administrativa	12,52%
de la cual: educación	4,5%
salud	6,26%
otros	1,76%
Comunicaciones	--
Transporte	14,92%
Energía	0,36%
Agricultura	14,63%
Industria, minería, construcción	--
Multisectorial	11,72%
Alivio de la deuda bajo la Iniciativa HIPC	30,21%

Fuente: BAfD (2006a).

Las operaciones del FAfD abarcan prácticamente todos los sectores definidos en el sistema de planificación de los países beneficiarios (DELP). Sin embargo, a partir de 2004 el FAfD se ha centrado fundamentalmente en determinados sectores: agua y saneamiento, apoyo a una adecuada gobernanza, aspectos ambientales, asistencia en etapas de posguerra e intervenciones multinacionales. En el marco del FAfD-X se fijó un tope máximo del 15% para financiar actividades multinacionales (hasta diciembre de 2006 estos compromisos representaban el 12%). Los compromisos destinados a obras de infraestructura, que aumentaron al 44% del total, en 2007 representarán el 65%. Durante el resto del FAfD-X y en el transcurso del FAfD-XI la atención probablemente se centrará en la selectividad entre sectores, con especial énfasis en la infraestructura, agua y saneamiento e integración regional, aunque también se otorgará financiamiento a otros sectores para los que no se dispone de donantes (BAfD, 2006a).

La mayoría de los países HIPC consideran que en este caso existe un gran nivel de alineación con los DELP, especialmente Etiopía, Malawi, Malí, Gambia, Rwanda, Sierra Leona y Zambia. Asimismo, un número creciente de países entienden que el BAfD está dispuesto a financiar a sectores que otros donantes rechazan, especialmente los de infraestructura y cooperación regional. Esta disposición también se refleja en su compromiso de lograr una mejor alineación de los recursos del Banco con los DELP de los países beneficiarios como se describe, por ejemplo, en el Plan de Acción del Banco sobre Armonización y Alineación (BAfD, 2006b).

4.5. Flexibilidad

El FAfD puede ser flexible en la financiación del déficit presupuestario y puede intervenir en casos específicos cuando un país afectado por choques exógenos requiere asistencia, si bien esta reacción puede resultar algo lenta debido a los retrasos en los desembolsos. Probablemente, esta sea también la razón por la que solamente Guinea-Bissau y Santo Tomé y Príncipe, entre los gobiernos de los países HIPC, asignan al FAfD un alto puntaje en términos de flexibilidad.

4.6. Previsibilidad

Todos los compromisos del FAfD se planifican sobre una base trienal ajustada a los períodos de reposición de fondos de sus donantes, lo cual debe permitir un mayor nivel de previsibilidad. Sin embargo, el Fondo no cuenta con programas específicos de desembolsos y con frecuencia ellos se producen con considerable retraso, por lo que la previsibilidad se torna mucho menos fiable, cosa que reconoce el propio FAfD (véase, por ejemplo, FAfD, 2006b).

Según la encuesta de París (Indicador 7, relación entre los desembolsos registrados por los gobiernos y la asistencia programada por los donantes), el mejor nivel de previsibilidad se encuentra en Burkina Faso (99%) y Etiopía (99%). Si bien los países HIPC aceptan que los programas del BAfD se desarrollen mediante compromisos multianuales, le asignan una calificación menor en lo que respecta a la puntualidad de los desembolsos en los ejercicios económicos previstos (solamente cinco países, Etiopía, Gambia, Malí, Mauritania y Zambia indican un cumplimiento del 75% o más).

4.7. Condicionalidad

El FAfD no impone muchas condicionalidades adicionales para la ejecución de las directrices sectoriales de los gobiernos. Sin embargo, por lo general asocia su condicionalidad a la de la AIF y el FMI, o a los marcos de apoyo presupuestario a través de donantes múltiples, especialmente cuando cofinancia operaciones de apoyo presupuestario o sectorial, lo cual implica una condicionalidad relativamente opresiva.

La encuesta del PFC HIPC confirma este punto de vista al considerar que en términos generales estas condicionalidades son demasiado numerosas y engorrosas (si bien en las últimas evaluaciones se detectaron algunas evidencias de su reducción).

4.8. Diálogo en términos de políticas

Los desembolsos correspondientes a intervenciones del FAfD basadas en la aplicación de políticas específicas (préstamos o donaciones destinadas al apoyo presupuestario y sectorial) se asocian oficialmente a la ejecución de un programa del FMI y en ocasiones al cofinanciamiento de operaciones del Banco Mundial (pero cada vez menos). Hasta hace poco tiempo el FAfD no había desempeñado un papel significativo en el diálogo sobre política macroeconómica entre los donantes y los gobiernos de la mayoría de los países, principalmente debido a la carencia de una fuerte representación descentralizada, pero esta situación ha variado a medida que la descentralización se acentúa.

Las autoridades públicas de los países HIPC consideran que el FAfD ha demostrado una gran actividad en el diálogo sobre políticas, especialmente en aquellos lugares donde cuenta con una sólida representación local. Sin embargo, con la excepción de Gambia y Santo Tomé y Príncipe, ello también se percibe como una fuerte vinculación con las políticas de la IBW.

5) PROCEDIMIENTOS DE ASISTENCIA

5.1 Condiciones previas

La programación se ajusta a los ciclos de reposición de fondos del FAfD, para cada uno de los cuales se elabora Documento de Estrategia por País.

El FAfD aplica varias condiciones previas de importancia, tales como:

- el establecimiento de Unidades Ejecutoras Paralelas para la mayor parte de los proyectos;
- un complejo proceso de pre-evaluación y evaluación;
- un dictamen legal;
- altos niveles de financiamiento de contrapartida, debido a las restricciones que se imponen a los gastos elegibles para el financiamiento del FAfD (aunque se están desarrollando iniciativas para reducir estos niveles y que el criterio de elegibilidad de los gastos sea más flexible);
- diversos requisitos documentarios como evidencia del cumplimiento de las condiciones citadas, y
- el establecimiento de cuentas bancarias separadas.

Las autoridades públicas de los países HIPC confirman el alto nivel de financiamiento de contrapartida aplicado en las operaciones del FAfD, si bien en algunos países, como Etiopía, Zambia y Sierra Leona, aparentemente se registran niveles inferiores. Santo Tomé y Príncipe y Zambia indican que las condiciones previas no son tan numerosas, y que en el caso particular de Santo Tomé ello tiene como consecuencia retrasos relativamente breves en los desembolsos.

El Indicador de la Declaración de París correspondiente a las Unidades Ejecutoras de Proyectos (PIU en inglés) informa la presencia de 132 unidades de este tipo en 16 países beneficiarios: solamente hay cuatro países en los que el BAfD no dispone de PIU alguna (Rwanda, Rep. Dem. del Congo, Níger y Senegal). El BAfD (2006b, p. 41) indica que está dispuesto a reducir el uso de PIU como parte del compromiso del Banco con la Declaración de París.

5.2 Métodos de desembolso

El FAfD puede realizar sus desembolsos en una de las tres formas siguientes:

- pago directo a proveedores;
- fondos renovables – un adelanto seguido por tramos posteriores una vez que se acaban los fondos;
- carta de crédito – reembolso a un banco comercial por los gastos que haya financiado.

El grado preciso de combinación de estos métodos se acuerda durante las negociaciones de cada operación (BAfD, 2007c).

Según las autoridades de los países HIPC, los métodos de desembolso utilizados son fundamentalmente créditos por reembolso o pagos directos a los proveedores, aunque en Gambia y Zambia más de 2/3 de los recursos del FAfD se desembolsan como adelantos en efectivo a través de los sistemas públicos. Sin embargo, en términos generales se considera que los métodos de desembolso utilizados causan un retraso considerable, si bien tiende a reducirse debido a la mayor asistencia prestada por algunas oficinas descentralizadas.

5.3 Procedimientos de desembolso

En el contrato de financiamiento se establecen las fechas del primer y último desembolso. El último es importante pues, debido a los frecuentes e importantes retrasos en los desembolsos, las solicitudes de prórroga de esta fecha deben plantearse con anterioridad. Hasta mediados de los años noventa, aún existían proyectos que llevaban varios años de incumplimiento, pero actualmente el Banco prefiere "limpiar" (es decir, cancelar) estos proyectos y reasignar los fondos a proyectos que efectivamente se cumplan o sean nuevos.

La documentación exigida para los desembolsos es compleja e incluye formularios del FAfD, copias de contratos, registros de todos los gastos y cualquier garantía disponible. En los últimos años se han registrado continuos esfuerzos para acelerar los procedimientos de desembolso y adquisiciones. Por ejemplo, el FAfD organiza seminarios sobre sus procedimientos y envía misiones especiales a los países para intentar superar los problemas más graves. Si bien estos esfuerzos han dado algún fruto, todavía están en vías de mejorarse. El BAfD también exige la presentación de informes separados por lo menos cada semestre, así como informes especiales sobre la utilización de los fondos, un informe final que debe presentarse a más tardar seis meses después de la finalización del proyecto, y auditorías de la contabilidad del proyecto. También lleva a cabo evaluaciones sistemáticas con posterioridad al fin del proyecto.

Según la encuesta de París (Indicador 5a), en cada país el FAfD utiliza los sistemas de gestión de las finanzas públicas, y otorga solamente recursos en Benín (y el 90% en la Rep. Dem. del Congo). Las autoridades de los países HIPC señalan que la multiplicidad de los procedimientos de desembolso los torna muy engorrosos y provoca retrasos considerables.

5.4 Procedimientos de adquisición (BAfD, 2007b)

Las normas de origen del Banco Africano de Desarrollo limitan las adquisiciones a los países miembros del Banco y (causando así problemas a quienes deseen participar en fondos de financiamiento con otros donantes). En 2004, aproximadamente el 27% de los bienes y servicios se adquirió en los Países Miembros Regionales (RMC en inglés), y el resto con el sobrante proporcionado por consultores y empresarios externos a la región (BAfD, 2007d). Las normas de origen están actualmente en proceso de examen para asegurar que las políticas del Banco faciliten la armonización y la alineación, así como la gestión por resultados (BAfD, 2006b, p. 40).

En general, las autoridades de los países HIPC consideran que los procedimientos de adquisición consumen un tiempo excesivo, aunque no tanto en Malawi y Gambia. De acuerdo con la encuesta de París (Indicador 5b), en Benín y Burkina Faso el FAfD utiliza los sistemas nacionales de adquisición para todas sus operaciones y recursos.

5.5 Coordinación

En su Plan de Acción para el cumplimiento de la Declaración de París (BAfD, 2006b), el Banco expresa su fuerte disposición a establecer asociaciones con otros donantes y en general tiende hacia una mayor coordinación, tanto con los donantes como con los gobiernos beneficiarios. La descentralización de las operaciones contribuye a esta coordinación.

Los Indicadores de París registran un elevado número de misiones, pocas de las cuales son coordinadas, a pesar de que espera que su número se reduzca en algo como resultado de la descentralización. Más de la mitad de las misiones conjuntas del BAfD se llevan a cabo solamente en Benín (80%) y Níger (66%). La totalidad de los estudios analíticos del BAfD se realiza en forma conjunta en Egipto, Malawi, Malí, Mauritania, Uganda y Zambia.

Principales fuentes de consulta (*se tuvo acceso a todas las fuentes de Internet el 7 de abril de 2008*)

FAfD (2006a) “*Progress on the Action Plan to Improve the Implementation of ADF Operations*” (Progresos del Plan de Acción para mejorar la ejecución de las operaciones del FAfD), en:

www.afdb.org/pls/portal/url/ITEM/2530FDEEF56E5837E040C00A0C3D2FEB

FAfD (2006b) “*Implementation of the Operational Priorities under ADF-X*”, *ADF-X Mid Term Review* (Cumplimiento de las prioridades operativas del ADF-X, Examen a mitad del período del ADF-X), 7-8 de diciembre de 2006, La Haya, Países Bajos, en:

www.afdb.org/pls/portal/url/ITEM/25323FBB4D41DF99E040C00A0C3D40BA

FAfD (2007) “*2nd ADF XI Replenishment Meeting – Chair’s Summary*” (Segunda reunión de reposición de fondos para el ADF-XI – Resumen del Presidente), en:

[www.](http://www.afdb.org/pls/portal/docs/PAGE/ADB_ADMIN_PG/DOCUMENTS/NEWS/SECOND%20ADF11%20REPLENISHMENT%20MEETINGCHAIR%E2%80%99S%20SUMMARY.PDF)

www.afdb.org/pls/portal/docs/PAGE/ADB_ADMIN_PG/DOCUMENTS/NEWS/SECOND%20ADF11%20REPLENISHMENT%20MEETINGCHAIR%E2%80%99S%20SUMMARY.PDF

BAfD (1999) “*The Vision of the AfDB – A Re-Invigorated Bank: an Agenda for Moving Forward*” (La visión del BAfD – Un Banco revigorizado: programa para su avance), en:

www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,968679&_dad=portal&_schema=PORTAL

BAfD (2002) “*AfDB Strategic Plan 2003-2007*” (Plan Estratégico del BAfD 2003-2007), noviembre de 2002, en:

www.afdb.org/pls/portal/docs/PAGE/ADB_ADMIN_PG/DOCUMENTS/CORPORTATEINFORMATION/ADB_STRATEGIC_PLAN2003-2007E.PDF

BAfD (2006a) “Informe Anual 2005”, en:

www.afdb.org/pls/portal/docs/PAGE/ADB_ADMIN_PG/DOCUMENTS/FINANCIALINFORMATION/ANNUALREPORT2005_FULLVERSION_ENGLISH.PDF

BAfD (2006b) “*Bank Group Action Plan on Harmonization, Alignment and Managing for Results*” (Plan de Acción del Grupo del Banco sobre Armonización, Alineación y Gestión por Resultados), en:

www.oecd.org/dataoecd/3/10/37456927.pdf

BAfD (2007a) “*Compendium of Statistics on Bank Group Operations 2007*” (Compendio de estadísticas sobre las operaciones del Grupo del Banco, 2007), en:

www.afdb.org/pls/portal/docs/PAGE/ADB_ADMIN_PG/DOCUMENTS/STATISTICS/COM07_ADF_0.PDF

BAfD (2007b) “*Procurement*” (Adquisiciones), en:

www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,969595&_dad=portal&_schema=PORTAL

BAfD (2007c) “*Project related procurement*” (Adquisiciones vinculadas a proyectos), en:

www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970707&_dad=portal&_schema=PORTAL

BAfD (2007d) “*Procurement Summary by Year in UAC (from 2002-2007)*” (Resumen de adquisiciones por año en UAC (de 2002 a 2007)), en:

www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,969665&_dad=portal&_schema=PORTAL