

Signatura: EB 2012/107/R.8/Rev.1
Tema: 6
Fecha: 12 de diciembre de 2012
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo

Nota para los miembros del Comité de Evaluación

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Gary Howe

Director de la División de Planificación
Estratégica
Tel.: (+39) 06 5459 2262
Correo electrónico: g.howe@ifad.org

Shyam Khadka

Gerente Superior de la Cartera
Tel.: (+39) 06 5459 2388
Correo electrónico: s.khadka@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra

Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 107 ° período de sesiones
Roma, 12 y 13 de diciembre de 2012

Para **examen**

Índice

Siglas y acrónimos	ii
Resumen	iv
I. Introducción	1
II. Agricultura, pobreza rural y seguridad alimentaria	3
III. Movilización y prestación de los recursos del FIDA en favor del desarrollo de los pequeños agricultores	6
IV. Resultados alcanzados: cotejo de los resultados con las mediciones y metas del MMR	7
A. Productos clave de los proyectos (nivel 3 del MMR)	9
B. Resultados del impacto emergente (nivel 2 del MMR)	11
C. Gestión del diseño de los programas en los países y los proyectos del FIDA y del apoyo a la ejecución (nivel 4 del MMR)	15
D. Gestión y eficiencia institucionales (nivel 5 del MMR)	22
V. Sentar las bases de un mayor	24
A. Responder a las cuestiones emergentes en la economía y la ecología de los pequeños agricultores	24
B. Crear los mecanismos del empoderamiento y la inclusión social de los pequeños agricultores	32
C. Definir la arquitectura del desarrollo favorable al crecimiento sostenible de los pequeños agricultores	42
VI. Conclusiones	56
 Anexos	
I. Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer: Informe anual 2012	59
II. Aplicación del programa de Acción de Estambul en favor de los países menos adelantados: enfoque del FIDA	81
III. Informe anual sobre la garantía de la calidad en los proyectos y programas del FIDA	86

Acrónimos y siglas

AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores
APR	División de Asia y el Pacífico
ASAP	Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
ASEAN	Asociación de Naciones del Asia Sudoriental
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CEDEAO	Comunidad Económica de Estados de África Occidental
CO ²	dióxido de carbono
COM	División de Comunicaciones
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
CSA	Comité de Seguridad Alimentaria Mundial
CSST	cooperación Sur-Sur y triangular
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas
ECD	División de Medio Ambiente y Clima
EEI	evaluación externa independiente
EGPP	equipo de gestión del programa en el país
ESA	División de África Oriental y Meridional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FEM	Foro Económico Mundial
FIDA7	Séptima Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA8	Octava Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA9	Novena Reposición de los Recursos del FIDA
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FMI	Fondo Monetario Internacional
GAA	grupo de autoayuda
GALS	Sistema de Aprendizaje de Acción de Género
GCIAI	Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional
GENDERNET	Red sobre igualdad de género del Comité de Asistencia para el Desarrollo
GPP	Gerente del Programa en el País
GTA	Grupo de Trabajo sobre Agricultura del G20
GTD	Grupo de Trabajo sobre Desarrollo del G20
GPP	Gerente del Programa en el País
HRD	División de Recursos Humanos
IAR	inversión agrícola responsable
IASG	Grupo de Apoyo Interinstitucional sobre Cuestiones Indígenas
IFI	institución financiera internacional
IFPRI	Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
KENFAP	Federación Nacional de Productores Agrícolas de Kenya
LAC	División de América Latina y el Caribe
LUCA	División de África Occidental y Central
MKEPP	Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya
MMR	Marco de medición de los resultados
MSD	Marco de sostenibilidad de la deuda
NAADS	Programa Nacional de Servicios de Asesoramiento Agrícola
NALO	Oficina de Enlace para América del Norte
NEN	División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa

OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU-SWAP	plan de acción a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas
OPP	Oficial del Programa en el País
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPME	país pobre muy endeudado
PROCASUR	Corporación Regional de Capacitación en Desarrollo Rural
PRM	Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos
PTA	División de Asesoramiento Técnico y Políticas
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
ROPPA	Red de Organizaciones Campesinas y Productores Agrícolas de África
SyE	seguimiento y evaluación
SSD	División de Estadística y Estudios para el Desarrollo
SKM	Departamento de Estrategia y Gestión de los Conocimientos
TRE	tasa de rendimiento económico

Resumen

1. El presente Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo es el vehículo por medio del cual se informa sobre los resultados del FIDA cotejándolos con las expectativas y los indicadores articulados por los miembros del Fondo para el período de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA8), 2010-2012. No es un informe que abarque todo el período considerado, pero las tendencias generales están claras.
2. Las expectativas de los miembros se formularon sobre el trasfondo de una crisis alimentaria mundial sin precedentes en la época moderna que ha causado problemas de abastecimiento, aumentos de precios y regresión en el sistema mundial de producción de alimentos. Una dimensión clave de las expectativas en torno a los resultados fue que habría un aumento sustancial del programa de préstamos y donaciones del FIDA y que se incrementaría la movilización de fondos para cofinanciación. Esas expectativas se están cumpliendo plenamente. El FIDA está bien encaminado para alcanzar un 50% de aumento en nuevos compromisos. También lo está para aumentar más que proporcionalmente la cofinanciación. La proporción de la cofinanciación se encuentra casi exactamente al nivel incrementado que se urgió y el aumento de la cofinanciación nacional ha sido señaladamente vigoroso, acercándose al de la contribución del FIDA a la financiación de los proyectos.
3. Los planes para la FIDA8 también se formularon durante el inicio de una crisis financiera mundial, y de forma paralela al llamamiento a acrecer las inversiones se instó repetidamente a un uso eficaz y eficiente de los recursos. En el Marco de medición de los resultados (MMR) del FIDA se articuló —con metas ambiciosas— un conjunto exhaustivo de indicadores de la eficacia del FIDA en términos de desarrollo. A mediados de 2012, el Fondo casi había alcanzado plenamente la meta que se había fijado para el final del período de llegar a 60 millones de personas, duplicando su cobertura en cuatro años. Han mejorado las medidas clave del impacto de los proyectos, que están por encima o cercanas a las metas, las cuales, a su vez, imponían avances con respecto a los niveles de la FIDA7.
4. Gracias a un sistema riguroso de garantía de calidad independiente, ha mejorado más la calidad de los proyectos financiados por el FIDA en las etapas iniciales, inclusive en lo relativo a su sostenibilidad, un problema peliagudo para todas las instituciones de desarrollo que actúan en el sector rural. El nivel de la cofinanciación nacional indica claramente que los gobiernos apoyan firmemente estos nuevos proyectos. Las encuestas entre los asociados arrojan respuestas positivas sobre la colaboración del FIDA, y la calificación que obtienen sus resultados en materia de asociaciones son ahora elevadas.
5. Las asociaciones en los países son sólidas y el diseño de los proyectos cumple las expectativas. Los desembolsos han aumentado rápidamente, pero el tiempo que se tarda en empezar los proyectos sigue siendo largo en promedio y un análisis de su variación revela que esta situación se debe en gran medida a los prolongados mecanismos de aprobación por los parlamentos de los préstamos que rigen en varios países, en cuyo contexto los esfuerzos del FIDA por facilitar y acelerar la puesta en marcha de los proyectos difícilmente dan fruto. El FIDA ha reforzado su participación directa en el apoyo a la ejecución de los proyectos y su supervisión, y ha aumentado el rigor de su análisis crítico, de sus criterios para determinar los resultados y de los informes que deben presentarse. Sobre este trasfondo, sigue siendo un problema el porcentaje de proyectos de los que se ha comunicado que corren riesgo de no alcanzar los objetivos de desarrollo y se está estudiando cómo puede el FIDA movilizar más apoyo para hacer posible que varios gobiernos asociados resuelvan sus problemas de ejecución en contextos institucionales y sociales con frecuencia frágiles.

6. No obstante la necesidad de centrarse en aumentar el volumen y mejorar la calidad de la asistencia al desarrollo, los indicadores de la mejora de la eficacia institucional son en gran medida positivos, inclusive en la esfera esencial de la gestión de los recursos humanos. En cuanto a la proporción de la eficiencia institucional amplia adoptada para la FIDA⁸, el Fondo alcanzó su proporción objetivo casi exactamente.
7. En términos generales, los datos sobre los compromisos, los desembolsos y el MMR muestran que el FIDA ha estado a la altura del reto de expandir sus actuaciones y de hacerlo conservando y acreciendo su eficacia. Ha fortalecido su respuesta sustantiva a los problemas clave del desarrollo a que se enfrentan los pequeños agricultores —en los terrenos de la integración en los mercados, las relaciones con el sector privado, el cambio climático, el empoderamiento y la inclusión (sobre todo en las esferas críticas del género y los pueblos indígenas)—. Habida cuenta de la importancia vital de abordar eficazmente el problema de la seguridad alimentaria, que actualmente es mundial y sistemático, y de acelerar la marcha para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio relativos a la reducción de la pobreza, el FIDA afronta el reto no solo de concebir las respuestas adecuadas a los problemas de desarrollo de los pequeños agricultores en un contexto que cambia rápidamente, sino también de ampliar los éxitos locales a soluciones más generales. El Fondo ha estado poniendo las bases institucionales y de conocimientos para ello mediante los inicios de un enfoque sistemático de: las cuestiones especiales que plantea la ampliación en los proyectos y los programas en los países; las consiguientes cuestiones esenciales del diálogo sobre políticas, las asociaciones y la cooperación Sur-Sur con miras al desarrollo de los pequeños agricultores, y la medición del impacto, que aportarán un argumento decisivo no solo a favor de un aumento generalizado de las inversiones en el desarrollo de los pequeños agricultores en tanto que elemento capital de la respuesta al problema de la seguridad alimentaria, sino además en pro de los enfoques específicos que el FIDA ha estado aplicando y de las asociaciones y la concepción de políticas que se precisarán para ello.

Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo

I. Introducción

1. Durante el período de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA8), los miembros del Fondo instaron a este a desempeñar un papel fundamental en la respuesta mundial a la crisis de los precios de los alimentos y a acelerar la marcha hacia la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio (ODM), especialmente en lo relativo a la reducción de la inseguridad alimentaria y la pobreza rural. Los miembros proporcionaron recursos considerablemente más elevados para financiar un gran aumento del volumen de los préstamos y donaciones del FIDA (y para estimular las inversiones de otros agentes mediante disposiciones en materia de cofinanciación). También acordaron un conjunto global de indicadores para medir si se emplean eficazmente esos recursos: el marco de medición de los resultados (MMR) para la FIDA8, 2010-2012. El presente informe, el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), es el mecanismo que el Consejo de Gobernadores decidió que utilizara el FIDA para dar a conocer lo que ha logrado.
2. Este es el último RIDE del período de la FIDA8. El siguiente RIDE (2013) diferirá de este de dos maneras principales. En primer lugar, reflejará las principales preocupaciones expresadas en las consultas de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9): que se mida el impacto y que se saque el máximo partido a las inversiones. En 2013, por primera vez, el FIDA empezará a medir, y a informar sobre ello, a cuántas personas ha ayudado a salir de la pobreza mediante sus operaciones en todo el mundo. Esta es una empresa de gran envergadura, que el FIDA está iniciando en consulta con otras instituciones de desarrollo (entre ellas, instituciones bilaterales). El enfoque del FIDA de este reto se expondrá a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2012 en un documento aparte titulado Metodologías para la evaluación del impacto en la FIDA9.
3. En segundo lugar, a partir de 2013, el FIDA también informará sobre la gama más amplia de indicadores de la eficiencia acordados para la FIDA9. La presente edición de 2012 del RIDE trata de las metas y los indicadores establecidos para la FIDA8 y se concentra en los resultados en materia de eficacia en términos de desarrollo alcanzados hasta ahora en la FIDA8. También proporciona datos sobre los resultados en comparación con los indicadores institucionales del MMR del FIDA. Asimismo, en su período de sesiones de diciembre de 2012, la Junta Ejecutiva también recibirá un informe actualizado sobre la aplicación del cambio y la reforma, y en el programa del período de sesiones de abril de 2013 de la Junta Ejecutiva figura el examen de la evaluación a nivel institucional de la eficiencia del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA. Para evitar duplicaciones en el trabajo de la Junta Ejecutiva, este RIDE se limitará a exponer los progresos alcanzados con respecto a los indicadores del MMR para la FIDA8, dejando el debate de las cuestiones generales relativas a la eficiencia institucional para el documento de actualización sobre la aplicación del cambio y la reforma y a la evaluación a nivel institucional de la eficiencia del FIDA.
4. Aunque es el último RIDE del período de la FIDA8, se ha elaborado antes de la conclusión del período. La FIDA8 llega hasta el final de 2012, pero el presente informe ha tenido que basarse necesariamente en enorme medida en datos de mediados de 2012. Cuando se han obtenido posteriormente nuevos datos, se han incluido. Aunque no es un informe que abarque enteramente la FIDA8, están claras las tendencias.

5. El informe consta de cuatro secciones sustantivas:

- La sección II trata brevemente de los retos que plantea el contexto mundial, y de la metamorfosis de la seguridad alimentaria, que de ser una cuestión que afectaba primordialmente a los pobres de los países pobres se ha convertido en un problema que afecta al sistema del conjunto de la economía mundial. En la sección se exponen el progreso alcanzado con respecto a los indicadores mundiales de alto nivel (indicadores del nivel 1 del MMR de la FIDA8) —progreso al que el FIDA contribuye— y en ella se señalan las importantes variaciones en los resultados que hay tras las cifras mundiales;
- La sección III consiste en una síntesis del mayor compromiso del FIDA con el aumento de la movilización y la prestación de recursos focalizados en la producción y la seguridad alimentaria de los pequeños agricultores de los países en desarrollo. Se trata de un elemento clave de la situación mundial de inseguridad alimentaria y es un compromiso esencial en la FIDA8;
- La sección IV aborda la eficacia en términos de desarrollo cotejándola con los indicadores y las metas del MMR de la FIDA8. En ella se examinan primero los productos de los proyectos en curso y a continuación se evalúan los resultados de los proyectos cerrados recientemente (niveles 3 y 2 del MMR). El FIDA no ejecuta los proyectos; lo hacen los gobiernos y otros asociados. Esos indicadores reflejan la labor del FIDA, mas asimismo la de los muchos asociados del Fondo en el desarrollo. La sección pasa luego a tratar de las actividades que están más completamente bajo el control del FIDA —el diseño y el apoyo a la ejecución de sus programas en los países (nivel 4 del MMR), que son indicadores de la calidad de la labor del Fondo e indicadores predictivos de los productos y efectos de los proyectos—. Concluye con un análisis de los indicadores del MMR de la gestión institucional, comprendida su eficiencia (nivel 5 del MMR). Tras analizar ediciones anteriores del RIDE, los miembros han pedido una exposición sucinta de los datos del MMR, centrada en las cuestiones principales y la evolución general. Esta sección atiende esas peticiones.
- Los datos del MMR que se exponen son abstracciones de alto nivel de la labor del FIDA, y los miembros han pedido que se complementen esos datos con información más concreta sobre lo que hace el Fondo para mantener y mejorar su eficacia en términos de desarrollo en lo relativo a su participación activa en los procesos y retos cruciales del desarrollo. Así pues, en la sección V se dan varios ejemplos tangibles de los esfuerzos del FIDA en ese sentido, exponiéndose a grandes rasgos su enfoque de las cuestiones que están empezando a plantearse en la economía de los pequeños agricultores (la integración en los mercados, las relaciones entre los pequeños agricultores y los agentes privados que tienen más peso que ellos y el cambio climático), la inclusión social y la reforma del diálogo en torno al desarrollo y la arquitectura de este para mejor servir al desarrollo de los pequeños agricultores.

6. Además, atendiendo la petición de la Junta Ejecutiva de reducir el número de informes sobre los resultados que se le presentan por separado, la presente edición del RIDE también contiene tres anexos: el informe sobre la ejecución de la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer (del que se incluyen extractos destacados en el cuerpo de este RIDE); el informe sobre las intervenciones del FIDA con los países menos adelantados en el marco del Programa de Acción de Estambul en favor de los países menos adelantados para el decenio 2011-2020; y el Informe anual sobre garantía de calidad en los proyectos y programas del FIDA.

II. Agricultura, pobreza rural y seguridad alimentaria

7. La adopción de los ODM en 2000, en particular del ODM1 que se refiere a la erradicación de la pobreza extrema y el hambre, centró la atención mundial en la pobreza y el hambre en los países en desarrollo. En 2008, por primera vez desde que se empezaron a estimar los índices de pobreza internacionales, habían disminuido el número de personas que vivían en situación de pobreza extrema y los índices de pobreza en todas las regiones en desarrollo, inclusive en África subsahariana, donde más elevados eran. Entre 1990 y 2008, la proporción de personas que viven con menos de USD 1,25 al día se redujo del 47% al 24% (véase el cuadro 1) y el número de personas extremadamente pobres disminuyó en dos millones. El análisis de la situación después de 2008 muestra que si bien los elevados precios de los combustibles y los alimentos y la recesión económica han perjudicado gravemente a los grupos vulnerables y frenado la reducción del índice de pobreza en algunos países, los índices mundiales de pobreza han seguido bajando. Además, las estimaciones preliminares del Banco Mundial indican que la primera meta del ODM1 de que se haya reducido en 2015 el índice de pobreza extrema a la mitad de su nivel de 1990 se puede alcanzar en el planeta antes de esa fecha.
8. En términos generales, los progresos en la lucha contra la pobreza extrema han sido muy grandes, aunque el nivel absoluto de pobreza extrema sigue siendo enorme en los países en desarrollo, en los que cerca de 1 400 millones de personas viven con menos de USD 1,25 al día. Se calcula que, al ritmo de avance actual, casi 1 000 millones de personas seguirán viviendo con menos de USD 1,25 al día en 2015, lo cual corresponde a un índice de pobreza extrema mundial de aproximadamente el 16%. Algunos países y regiones han progresado más que otros. Se estima que en 2015 cuatro de cada cinco personas que vivan en pobreza extrema lo harán en África Subsahariana y Asia Meridional y que, de sostenerse las actuales tasas de crecimiento económico en ambas regiones, hacia 2025 la pobreza se concentrará en gran medida en África Subsahariana y, dentro de ella, en los países frágiles y afectados por conflictos.
9. Por otra parte, son escasas las posibilidades de alcanzar en el mundo las metas del ODM1 relativas al hambre, lo que señala la existencia de una disparidad entre las tasas de avance de la reducción de la pobreza de ingresos y el progreso en cuanto a disminuir el hambre. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) calcula que en 2010-2012 había 852 millones de personas desnutridas en los países en desarrollo, es decir cerca del 15% de la población de todo el mundo en desarrollo. Esta cifra es inferior al 23,2% registrado en 1990-1992 (véase el cuadro 1). El porcentaje más elevado de personas desnutridas se da en África Subsahariana, donde, a decir verdad, aumentó fuertemente el número de personas desnutridas en el contexto de las alzas de los precios de los alimentos de 2008. Aunque se han registrado progresos apreciables en la disminución del porcentaje de niños de menos de cinco años de edad con peso inferior al normal – del 29% en 1990 al 18% en 2012 –, no parece probable que se alcance la meta mundial (el 14,5%) en 2015.

Cuadro 1
Indicadores del nivel 1 del MMR: ODM1, indicadores del desarrollo mundial e inversiones en agricultura

<i>Indicador</i>	<i>Referencia (año)</i>	<i>Real (año)</i>	<i>Meta (año)</i>
1.1 ODM 1: Población que vive con menos de USD 1,25 al día ^a	46,7% (1990)	24% (2008)	23,4% (2015)
1.2 ODM 1: Prevalencia de la desnutrición entre la población ^a	23,2% (1990-1992)	14,9% (2010-12)	11,6% (2015)
1.3 ODM 1: Niños menores de cinco años con peso inferior al normal ^a	29% (1990)	18% (2010)	14,5% (2015)
1.4 Índice de producción agrícola (2004-2006 = 100) ^b	120,8 (2006)	128,7 (2009)	Seguida
1.5 Valor añadido agrícola (% crecimiento anual) ^b	3,8% (2004)	5,0% (2010)	Seguida
1.6 Volumen de la asistencia oficial para el desarrollo concedida a agricultura ^c	USD 4 100 millones (2006)	USD 8 400 millones (2009)	Seguida
1.7 Proporción de países que cumplen la Declaración de Maputo (en lo relativo a destinar el 10% de su presupuesto a la agricultura) ^d	19% (2005)	22% (2009)	Seguida

^a Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2012): *El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2012*, Roma.

^b Fuente: Banco Mundial, Indicadores del desarrollo mundial. En: <http://datos.worldbank.org/>.

^c Fuente: Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, estadísticas del desarrollo internacional. En: <http://stats.oecd.org/qwids>.

^d Fuente: Programa general para el desarrollo de la agricultura en África, noviembre de 2010.

10. Así pues, la seguridad alimentaria no ha mejorado con tanta rapidez como la incidencia de la pobreza extrema. Además, en los últimos cinco años, la seguridad alimentaria ha pasado de ser en gran medida un problema de las poblaciones pobres de los países pobres a convertirse en un problema que afecta a todo el sistema de la economía mundial. La crisis de los precios de los alimentos de 2008 no resultó ser efímera. Los precios de los alimentos han sido enormemente inestables desde entonces, y en 2011 —y de nuevo en 2012— han registrado nuevas cifras récord, con consecuencias directas e indirectas en el hambre en el mundo y los consiguientes problemas de malestar social y político. Se ha producido un giro estructural: han llegado a su fin un largo periodo de precios agrícolas bajos y una oferta mundial relativamente abundante de alimentos, y los mercados agrícola y energético mundiales han pasado a estar interrelacionados más firmemente. Al cabo de más de dos decenios de interés cada vez menor por la agricultura, la comunidad mundial ha reaccionado ante las alarmantes insuficiencias del sistema mundial de alimentos (el desequilibrio en ciernes entre la oferta y la demanda y la gran sensibilidad de la oferta y de los precios a las condiciones climatológicas adversas) y la necesidad apremiante de fomentar de nuevo la agricultura. Han intensificado esa premura las proyecciones según las cuales la producción agrícola tiene que aumentar en un 60% los próximos 40 años para satisfacer la creciente demanda de alimentos, forraje y biocombustibles de una población mundial que se prevé que sobrepasará los 9 000 millones en 2050.
11. El aumento de la producción agrícola mundial ha sido superior al 2% al año en los últimos decenios. Debe ser más elevado. Los países en desarrollo constituyen una importante fuente en potencia de crecimiento de la producción mundial por sus oportunidades de aumentar las tierras consagradas a la agricultura y de mejorar la productividad. Ahora bien, las agudas escaseces de tierra y agua, la explotación excesiva de los caladeros, el incremento del cambio climático y la frecuencia de los sucesos meteorológicos extremos dejan pocas dudas de que no será posible conseguir la necesaria expansión de la productividad de no darse un importante

cambio de paradigma, del que deberán formar parte la valorización del papel del sector de la pequeña agricultura y el fomento de su capacidad de acción para lograr una intensificación sostenible de su producción.

12. Como han señalado explícitamente los ministros de finanzas y los gobernadores de los bancos centrales en el proceso del Grupo de los Veinte (G20) en 2012, la mejora de la producción y la productividad agrícolas de los pequeños agricultores, al tiempo que se conserven y mejoren los recursos naturales, será esencial para aumentar los suministros de alimentos de manera sostenible —sobre todo en los países en desarrollo, en los que se dan los mayores aumentos de la demanda y en cuyos sistemas agrarios es donde más importancia tienen los pequeños agricultores. También será vital para el crecimiento incluyente, habida cuenta del impacto comprobado que tiene el crecimiento de la agricultura —especialmente el de la pequeña agricultura - en la reducción de la pobreza y el impulso al desarrollo de otros sectores.
13. Aumentar marcadamente el volumen de las inversiones en la pequeña agricultura de manera duradera, incrementando al mismo tiempo la eficacia de esas inversiones, es un elemento necesario de una respuesta equilibrada y sostenible a la cuestión de la seguridad alimentaria mundial, esencial para el crecimiento de muchos países en desarrollo y vital para los ingresos y la seguridad alimentaria de la población rural pobre. Junto con unas inversiones mayores, apremiarán las reformas de las políticas de la agricultura favorables a los pequeños agricultores y los enfoques eficaces de la ampliación de los programas que han tenido éxito. Esas reformas y esos enfoques deberán reconocer y promover el papel esencial de las inversiones privadas, comprendidas las de los propios pequeños agricultores, en la creación del marco para un futuro crecimiento sostenible e incluyente entre los pequeños agricultores conforme desarrollen su respuesta a una demanda cada vez más articulada por medio de cadenas de oferta y elaboración nuevas y diferentes, que a su vez reflejan la rápida urbanización y el aumento de los ingresos.
14. En muchos países, la principal fuente de capital será interna, conforme los pequeños agricultores y los agentes de agroindustrias de mayor tamaño respondan al marco de incentivos creado por lo que parece ser un aumento histórico de los precios agrícolas. Al respecto, la función de las inversiones públicas internacionales entrañará cada vez más un apoyo en materia de políticas y de carácter técnico a la exploración de nuevos modelos de asociación entre los pequeños agricultores, el sector público y el sector privado. Estos modelos tienen que ser incluyentes, sostenibles financiera y ambientalmente y responder a los sistemas nacionales y mundiales de alimentos y agrocombustibles en curso de mutación. En los países de menos ingresos, especialmente en los que son frágiles y están afectados por conflictos, donde escasean los capitales nacionales, la inversión internacional y pública seguirá desempeñando un papel fundamental en el desarrollo agrícola, en conjunción con el compromiso renovado con las inversiones públicas nacionales en la agricultura, destacadamente en África.
15. El hecho de que vayan en aumento el interés y la participación en el desarrollo de los pequeños agricultores para afrontar el reto de la seguridad alimentaria y la pobreza no quiere decir que la tendencia vaya a proseguir “de manera natural”. Los niveles y los precios de la producción despiertan con razón una gran inquietud y hay una gran tentación de seguir ostensiblemente vías a la expansión más “comprobadas” y “remedios rápidos” mediante una producción a gran escala y con gran intensidad de capital. La producción a gran escala desempeña un papel vital en el sistema mundial de alimentos, pero no cabe basarse únicamente en ella para alcanzar grandes mejoras de la producción y la productividad de forma sostenible, incluyente y equitativa. Las políticas y las inversiones en la agricultura favorables a los pequeños agricultores pueden abordar con éxito esas dimensiones y por lo tanto deben ser un pilar central de la transformación de la arquitectura de la producción mundial de alimentos para asegurar que las futuras generaciones disfruten de una prosperidad y una seguridad alimentaria cada vez mayores. En ello le corresponde

al FIDA un importante papel: servirse de su singular experiencia en el fomento del desarrollo de los pequeños agricultores para elaborar y ampliar el alcance de modelos sostenibles de desarrollo que integren a los pequeños agricultores en los mercados y las cadenas de valor dentro de un marco de políticas que les apoye, y utilizar sus recursos para inversiones para estimular la innovación y compartir el riesgo de la misma.

III. Movilización de recursos del FIDA y actuación en favor del desarrollo de los pequeños agricultores

16. El producto fundamental del FIDA es una eficaz cartera de préstamos y donaciones. Conforme le han pedido sus miembros, el Fondo está actuando con una intensidad récord. La cartera actual consta de 271 proyectos aprobados, con una inversión del FIDA de USD 5 877 millones, un 25% más que en la FIDA8. El valor total de los proyectos de la cartera, comprendida la cofinanciación, asciende actualmente a USD 13 129 millones, un aumento del 35% (véase el cuadro 2).

Cuadro 2

Evolución de la cartera actual en el período de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA
(millones de dólares de los Estados Unidos)

	1er trimestre de 2010	3er trimestre de 2010	3er trimestre de 2011	3er trimestre de 2012
Financiación del FIDA	4 689	4 657	5 188	5 877
Cofinanciación internacional	2 145	2 339	2 753	2 917
Contribuciones de los países	2 870	3 383	3 836	4 335
Valor de la financiación total	9 704	10 380	11 777	13 129

Fuente: Sistema de gestión de la cartera de proyectos.

17. Ha impulsado este aumento de la cartera una tasa sin precedentes de nuevos compromisos. Hasta septiembre de 2012, se habían aprobado proyectos por valor de casi USD 2 400 millones en préstamos y donaciones con arreglo al Marco de sostenibilidad de la deuda (MSD) (y faltando por completarse un importante ejercicio de compromisos en el período de la FIDA8), frente a USD 1 700 millones durante todo el período de la FIDA7. El volumen de cofinanciación hasta la fecha también carece de precedentes (la proporción ha aumentado de 1,1/1 a 1,5/1). Este aumento ha estado impulsado principalmente por un incremento espectacular de la cofinanciación nacional (véase el cuadro 3), que actualmente es casi igual al compromiso del FIDA, lo cual es una señal tangible de la integración de los programas del FIDA con los programas nacionales y las prioridades de la asignación de recursos para el desarrollo de los pequeños agricultores.

Cuadro 3

Compromisos (préstamos y donaciones con arreglo al MSD) en la FIDA7 y la FIDA8

(millones de dólares de los Estados Unidos)^a

	Cofinanciación internacional	Contribuciones de los países	Financiación del FIDA	Total de la financiación	Proporción de la cofinanciación
FIDA7	1 031,5	917,3	1 730,9	3 679,7	1,1
FIDA8 ^b	1 306,8	2 149,0	2 365,1	5 820,9	1,5

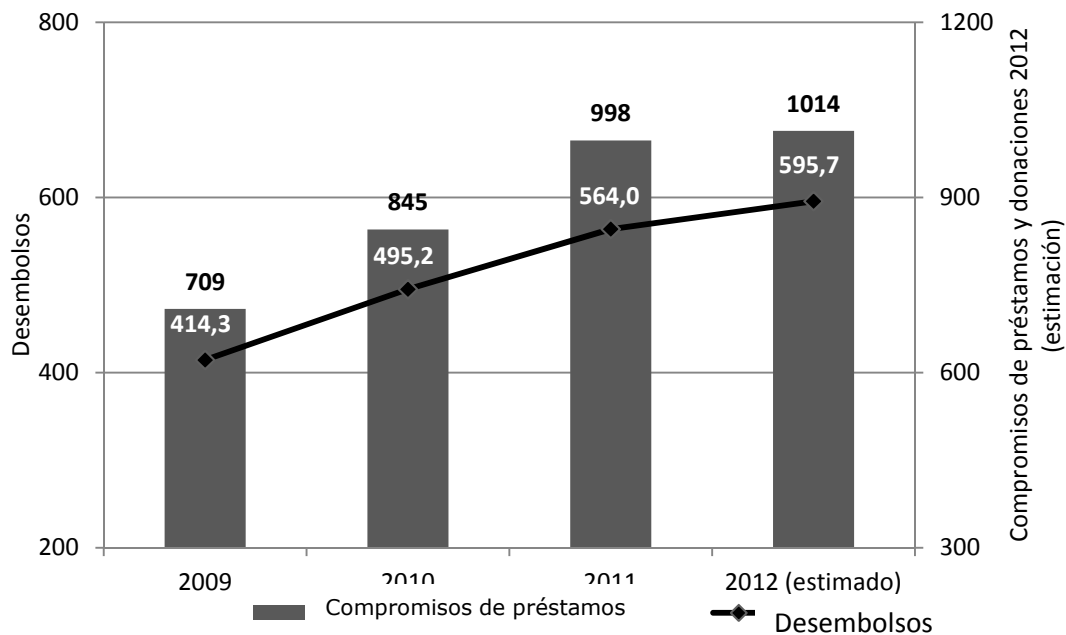
Fuente: Sistema de gestión de la cartera de proyectos.

^a Los compromisos no comprenden las donaciones nacionales, regionales y mundiales por valor de USD 123,4 millones en la FIDA7 y USD 120,2 millones hasta la fecha en la FIDA8.

^b En las cifras correspondientes a la FIDA8 no se incluyen las aprobaciones de la Junta Ejecutiva de diciembre de 2012.

18. Por último, los nuevos compromisos han ido seguidos muy de cerca por los desembolsos, esto es, la aportación real de recursos sobre el terreno. El gráfico 1 muestra la evolución del volumen de los compromisos y de los desembolsos (con estimaciones para todo el año 2012): se prevé que durante el período trienal del final de 2009 al final de 2012, los desembolsos aumenten en más de un 40%.

Gráfico 1
Compromisos en préstamos y donaciones y desembolsos
 (millones de dólares de los Estados Unidos)



IV. Resultados alcanzados: cotejo de los resultados con las mediciones y metas del MMR

19. El FIDA está cumpliendo plenamente sus obligaciones de la FIDA8 relativas a aumentar los compromisos y la cofinanciación. Sin embargo, aunque aumentar los compromisos y la aportación de recursos, tanto los propios como los de los cofinanciadores de los proyectos, es una dimensión crítica de los resultados, ese no es el objetivo del Fondo. Su objetivo es producir impacto en los ingresos y la seguridad alimentaria de la población rural pobre. Ante los ingentes problemas de la recogida y la medición de datos sistemáticos y comparables, y la cuestión de atribuir los cambios registrados en los ingresos y la seguridad alimentaria a un conjunto determinado de factores, ni la comunidad del desarrollo ni las organizaciones que la componen han tratado de medir directamente el impacto. En cambio, tanto ellas como el y FIDA han utilizado un conjunto de indicadores del impacto: mediciones de variables que se presume, fundándose en las pruebas de evaluaciones de mayor calidad existentes, que varían positivamente con los ingresos y la seguridad alimentaria. Tal fue el enfoque que adoptaron, como "norma del sector", los miembros del Fondo al concebir el MMR del FIDA para la FIDA8. En el período de la FIDA9, el Fondo se esforzará en pasar a efectuar una medición y atribución del impacto directa y sistemática.
20. El MMR de la FIDA8 estableció cinco niveles de indicadores. El nivel 1 abarca los indicadores de alto nivel de los ingresos, la seguridad alimentaria y el desarrollo agrícola analizados en la sección II de este informe. Su objeto no es rastrear los resultados del FIDA, sino dar una indicación del cambio en la situación general de pobreza e inseguridad alimentaria en las zonas rurales, al que el FIDA contribuye. Los indicadores del nivel 2 (efectos de los proyectos) se refieren a los resultados de diversas dimensiones de los proyectos financiados por el FIDA a su cierre. Se los considera indicadores relativamente robustos (pero evidentemente, no mediciones) del impacto en la pobreza y la seguridad alimentaria. Ahora bien, adolecen de limitaciones en lo que hace a evaluar la contribución específica del Fondo, ya que la

responsabilidad de los efectos de los proyectos depende en gran medida de la labor de las partes que lo ejecutan: los gobiernos, las organizaciones de la sociedad civil y los pequeños agricultores. El MMR tiene metas específicas para los resultados con respecto a estos indicadores.

21. Los indicadores del nivel 2 no son cuantitativos: son fruto de valoraciones efectuadas por expertos. En cambio, los indicadores del nivel 3 son cuantitativos: miden los productos de los proyectos actuales. Se basan en el supuesto de que si los proyectos actuales están alcanzando niveles elevados de productos y estos son los correctos, es probable que tengan efectos positivos en los proyectos. También en este caso está compartida la responsabilidad de los resultados. Si el FIDA ha trabajado bien, es probable que los productos sean robustos, pero solo si los asociados en la ejecución también están trabajando bien. Como los distintos productos variarán enormemente en función del tipo de proyecto, la mayoría de los indicadores son objeto de seguimiento en vez de ser indicadores específicos, siendo al respecto una excepción capital el número de personas a las que se llega en los proyectos que financia el FIDA, que evidentemente no es lo mismo que el número de personas sacadas de la pobreza (el principal indicador de resultados del MMR de la FIDA9), pero cabe considerar que las variaciones positivas son un indicador del aumento probable de las personas que están saliendo de la pobreza. Su número se ha multiplicado por dos con respecto al de referencia.
22. Los indicadores del nivel 4 se refieren a variables que se encuentran más claramente bajo control del propio FIDA y expresan más directamente sus resultados. Su objeto es lo que hace el Fondo en cuanto a la elaboración de los programas, el diseño de los proyectos y el apoyo a la ejecución de los proyectos. Ahí es donde es mayor la responsabilización directa del FIDA, donde las plataformas de evaluación y rendición de informes son más rigurosas y donde es más completa la secuencia de las metas.
23. El nivel 5 se refiere a la eficacia del marco institucional general que apoya las operaciones de desarrollo directas —como predictor de la eficiencia del apoyo a la obtención de rentabilidad en el impacto, no solo por lo que se refiere al costo, sino también a la puntualidad y la utilización apropiada de los recursos humanos—.
24. El MMR del FIDA para la FIDA8 es un paso importante en el recorrido para pasar del mundo de las anécdotas sobre el desarrollo al de los resultados registrados y medidos en esferas que son importantes para la consecución del impacto. En la esfera crítica de la eficacia en términos de desarrollo, es asimismo un intento de ir más allá de la autoevaluación que el Fondo realiza de sus propios resultados: se comparan los informes elaborados por los gobiernos sobre los resultados de los proyectos una vez finalizados con las conclusiones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE); la evaluación de los resultados de los programas en los países la efectúan los asociados del FIDA en los países; y la calidad de los diseños de los proyectos es evaluada por un grupo de expertos externos independientes. Ello no obstante, el MMR contiene indicadores en lugar de mediciones directas del impacto, y la mayoría de las evaluaciones de los resultados reflejan juicios personales sobre las posibles consecuencias de las acciones (o enfoques del diseño). Además, no se puede determinar firmemente las tendencias de los resultados (sobre todo a su finalización) fundándose en las variaciones de los datos a lo largo de un pequeño número de años, pues lo que parece ser una tendencia podría ser en realidad una mera variación de las características específicas de un conjunto de proyectos.
25. Todas las instituciones financieras internacionales (IFI) que ponen en práctica MMR tienen clara conciencia de estas limitaciones de que adolecen y recalcan que no son ni instrumentos de medición precisos, ni dispositivos de orientación precisos. Se han ideado para que den la mejor información posible que una reflexión fundamentada puede originar, sobre variables que el pensamiento actual considera que son importantes para el logro de los objetivos. El MMR del FIDA no es

diferente: da una indicación de los resultados. El modo correcto de considerar sus datos es tenerlos por aproximados o “más o menos” fidedignos. Es posible especular sobre tendencias más finas, pero únicamente con mucha cautela, sobre todo en lo relativo al corto plazo. El MMR nos reconforta al decirnos que el FIDA va en general por buen camino, o nos advierte de que puede haber una cuestión importante que exige una actuación correctora. Son informaciones importantes, pero no constituyen —ni pretenden constituir— la base de una intervención de “microcirugía”. Teniendo en cuenta todas estas reflexiones, los resultados del FIDA durante el período examinado en los niveles 2-5 del MMR son los que a continuación se exponen.

A. Los productos clave de los proyectos (nivel 3 del MMR)

26. Todos los años, el FIDA agrega los productos clave de sus operaciones en curso sirviéndose de los datos que genera el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS), que abarca una amplia gama de productos. En el MMR se incluyen los que los miembros han considerado más pertinentes para los seis objetivos estratégicos que contiene el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) (documento EB 2011/102/R.2/Rev.1).
27. Al final de 2011, el FIDA tenía en la cartera en curso 259 proyectos. De ellos, 13 fueron aprobados el año 2000 o antes, 67 entre 2001 y 2004, 88 entre 2005 y 2007 y 91 en 2008 y después de ese año. De los 259 proyectos, 174 informaban de sus productos directamente al Fondo. En cuanto a los 84 proyectos restantes, los productos se calcularon mediante extrapolaciones. En el cuadro 4 se exponen los resultados correspondientes a esos indicadores.

Cuadro 4

Contribución del FIDA a los productos de los programas y proyectos en los países (nivel 3)

<i>Indicador</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Logros en 2011</i>
3.1 Personas que reciben servicios en el marco de proyectos apoyados por el FIDA (número)	29,2m	59,1m (meta 2012: 60m)
Hombres/mujeres (porcentaje)	57/43	52/48
Ordenación de los recursos naturales		
3.2 Tierras de propiedad comunal objeto de prácticas de ordenación mejoradas (ha)	3,86m	3,73m
3.3 Superficie con sistemas de riego en construcción/rehabilitados (hectáreas)	228 000	356 000
Tecnologías agrícolas		
3.4 Personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción agrícola	1,72m	4,83m
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	50/50	64/36
3.5 Personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción ganadera	1,07m	1,20m
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	35/65	55/45
Servicios financieros rurales		
3.6 Prestatarios activos	4,35m	4,26m
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	52/48	31/69
3.7 Ahorradores voluntarios	5,44m	4,96m
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	51/49	32/68
Comercialización		
3.8 Caminos construidos o rehabilitados (kilómetros)	15 000	20 972
3.9 Grupos de comercialización constituidos o reforzados	25 000	16 394
Microempresas		
3.10 Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial	0,16m	1,45m
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	53/47	25/75
3.11 Empresas con acceso a servicios no financieros facilitados	19 000	302 000
Políticas e instituciones		
3.12 Personas capacitadas en temas de gestión comunitaria	0,67m	3,18m
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	38/62	25/75
3.13 Planes de acción de aldea o comunidad preparados	24 000	48 900

Fuente: Sistema de gestión de los resultados y el impacto.

28. El número de personas que reciben servicios de proyectos a los que el Fondo presta asistencia se ha más que duplicado en los últimos cuatro años y ascendía a un poco más de 59 millones de personas al final de 2011¹. esta cifra se acerca a la meta de la FIDA8 de 60 millones de personas establecida para 2012, y habida cuenta de los instrumentos de medición empleados la diferencia es estadísticamente insignificante. Según la índole de los proyectos que ingresan y salen de la cartera en curso, el nivel y la composición sectorial de los productos alcanzados varían a lo largo del tiempo y lo mismo sucede con la proporción hombres/mujeres de los beneficiarios. La información obtenida los dos últimos años muestra que ha aumentado el porcentaje de mujeres que reciben servicios de los proyectos que el Fondo apoya, lo cual está plenamente en consonancia con la política de género del Fondo y con su política sobre focalización y es coherente con las evaluaciones positivas referentes al género efectuadas a la terminación de los proyectos

¹ Para que los proyectos financiados por el FIDA presenten informes correspondientes a un mismo período, el RIMS para los resultados del primer nivel ha adoptado el año civil (1 de enero-31 de diciembre) como período abarcado por los informes, en lo cual se distingue de otras cifras relativas a la cartera, que se ajustan a un período de información que corre del 1 de julio al 30 de junio. Este segundo período permite recoger informaciones más actuales en el RIDE, que la Junta Ejecutiva analiza en su período de sesiones de diciembre.

apoyados por el FIDA. Un marcado aumento de la creación de instituciones comunitarias y el aumento del porcentaje de mujeres en esas instituciones son otras tendencias más registradas en las cifras de resultados de 2011.

29. El rápido aumento de la cobertura del FIDA se explica por varios factores. En primer lugar, porque se tarda menos que antes en que los proyectos aprobados pasen a ser operacionales. En segundo lugar, como se ha señalado en el párrafo 18, los resultados en cuanto a la ejecución de los desembolsos han mejorado considerablemente en los últimos cuatro años, lo que ha ayudado a que los proyectos aumenten más rápidamente su cobertura. En tercer lugar, la mayor movilización de cofinanciación de fuentes ajenas al FIDA le ha permitido a este reducir su volumen de financiación por beneficiario y, por consiguiente, beneficiar a un mayor número de personas con una misma cantidad de financiación. En cuarto lugar, la composición de la cartera está cambiando en favor de sectores como el apoyo a la comercialización que ayudan a llegar a más beneficiarios con un mismo volumen de inversión. En quinto lugar, al haberse producido un giro marcado hacia proyectos relativos a la cadena de valor, la focalización de los beneficiarios se ha vuelto más incluyente.
30. A la luz de lo anterior, la cartera en curso registra una importante tendencia al alza de los productos de los proyectos en el período examinado. Los resultados son especialmente altos en lo relativo al riego (un 56% más que la referencia) y las personas capacitadas en producción agrícola y ganadería (que aumentaron en conjunto un 116%). Esta tendencia se ajusta estrechamente a la focalización del FIDA en la pequeña producción agrícola como contribuyente clave al crecimiento económico y la seguridad alimentaria general (Marco Estratégico del FIDA 2011-2015, párrafo 49). También se registran aumentos robustos con respecto a los indicadores que se refieren a los mercados, como los kilómetros de carreteras construidos/rehabilitados, las personas capacitadas en empresas y las empresas que tienen acceso a servicios de asesoramiento empresarial. Este último conjunto de cambios permite una mejor integración entre la pequeña agricultura y las actividades no agrícolas que contribuyen a las cadenas de valor agrícolas.

B. Resultados e impacto emergente (nivel 2 del MMR)

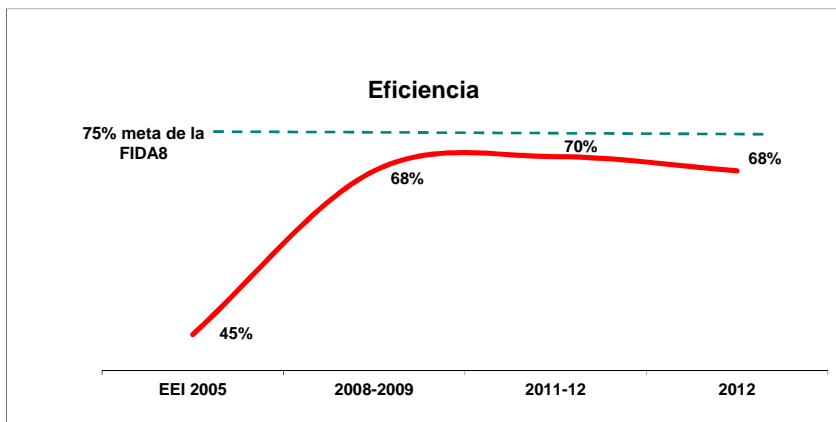
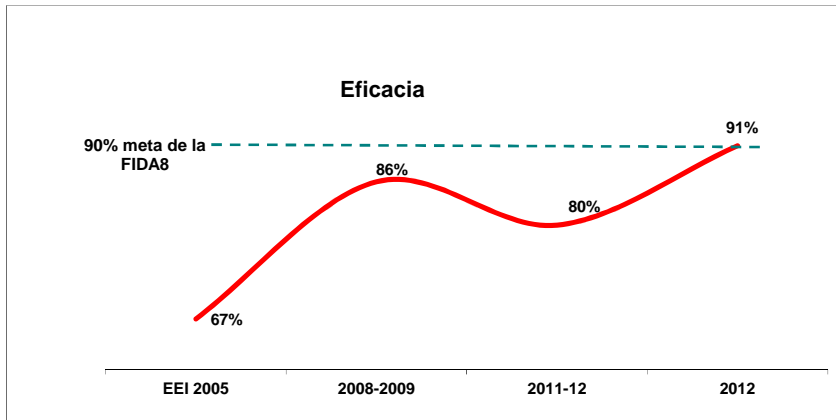
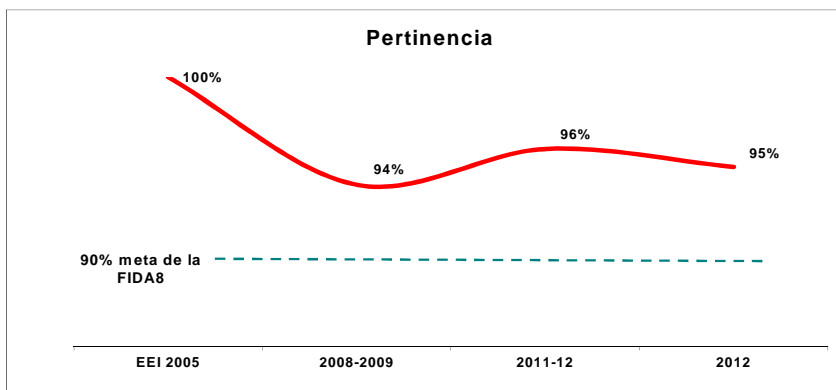
31. En el nivel 2 del MMR, el FIDA evalúa los resultados alcanzados por los proyectos y programas y el impacto emergente observado. Se examinan a la terminación de los proyectos y se utiliza una escala de seis puntos basada en información cuantitativa sobre cada esfera del impacto examinado.² El MMR del FIDA califica positivamente un proyecto si obtiene unos resultados moderadamente satisfactorios o más que satisfactorios. En el recuadro que figura más adelante, relativo al Proyecto de Servicios Nacionales de Asesoramiento Agrícola en Uganda, se da un ejemplo de proyecto calificado positivamente.
32. Más adelante se expondrán los resultados recientes cotejándolos con las conclusiones de la evaluación externa independiente (EEI) del FIDA (2005) y las cifras de referencia y las metas del MMR de la FIDA8. Los resultados que se comunican se basan en evaluaciones de todo el universo (no de una muestra) de los proyectos cerrados en un año determinado. Como cada año cierra un número relativamente pequeño de proyectos (unos 25), las comparaciones de los resultados entre un año y otro pueden resultar muy sesgadas por un pequeño número de proyectos que arrojen unos resultados buenos o malos. Para efectuar un análisis más fiable de las tendencias es preciso extraer los resultados de un universo de proyectos mucho más amplio y extendido a lo largo de varios años. Ahora bien, el FIDA todavía no está en condiciones de proporcionar resultados comparados correspondientes a marcos temporales más amplios, de cuatro o cinco años. Con todo, los resultados de los proyectos cerrados en períodos de dos años

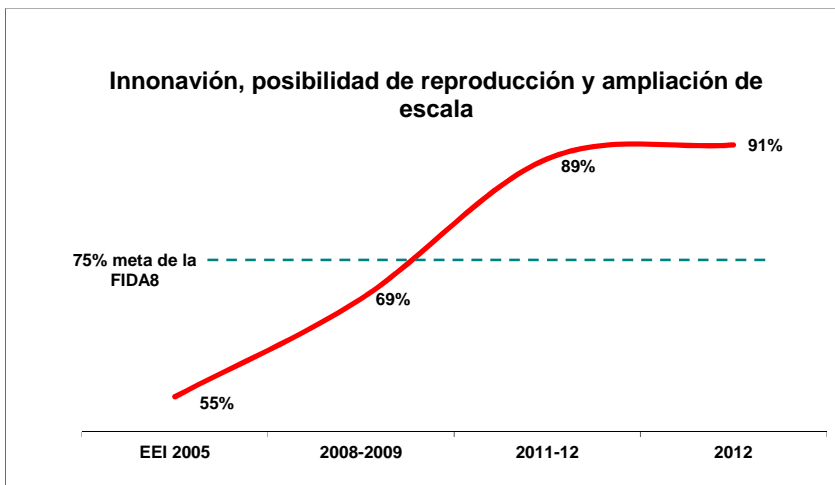
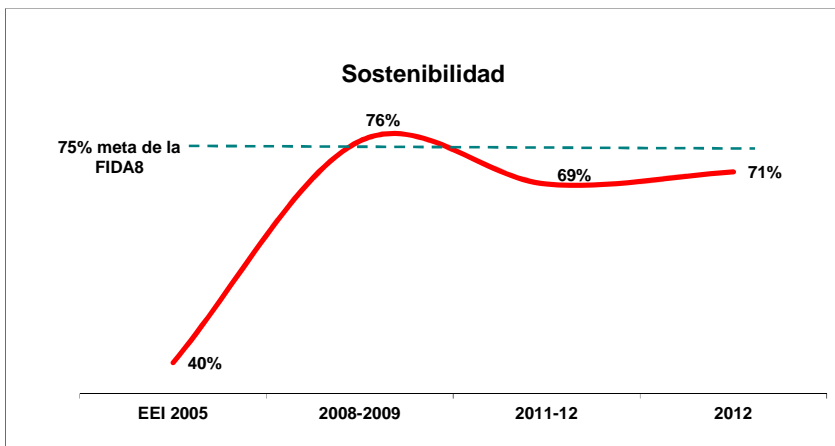
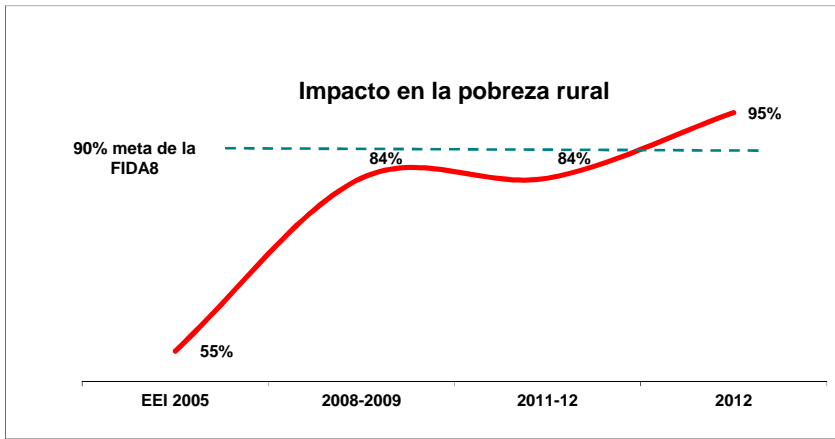
² La calificación 6 significa que son muy satisfactorios; 5 = satisfactorios; 4 = moderadamente satisfactorios; 3 = moderadamente insatisfactorios; 2 = insatisfactorios, y 1 = muy insatisfactorios. La puntuación 4 o superior a 4 corresponde a unos resultados generales positivos.

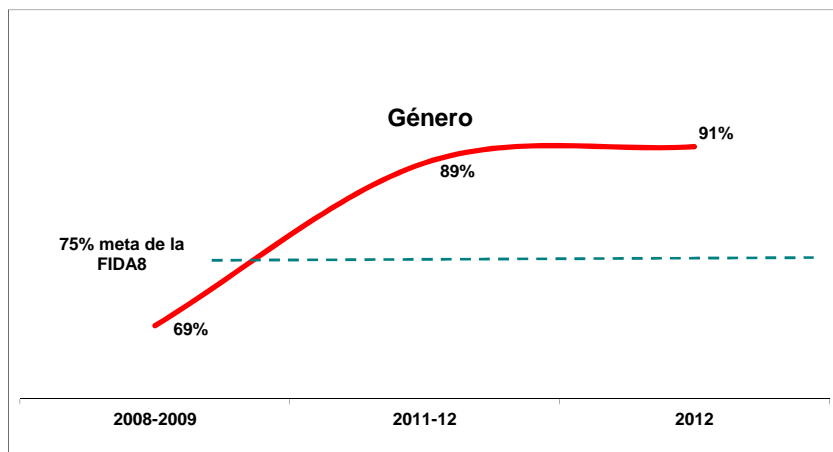
permiten una evaluación algo más fiable de los resultados. Así pues, los resultados que se muestran en los diagramas siguientes comparan los parámetros de referencia del MMR de la FIDA8 (2008-2009) con los resultados actuales (2011-2012), en ambos casos con marcos temporales consistentes en una muestra de unos 50 proyectos. También se muestran los datos de los proyectos cerrados en 2012 para dar a conocer los resultados más recientes y como indicación preliminar de posibles tendencias futuras. Habida cuenta de todo esto, y como se señaló en el párrafo 25, los resultados y las tendencias que a continuación se exponen deben ser tenidas por indicativos e interpretarse con cautela.

33. Los resultados que a continuación se exponen han sido extraídos del examen anual de los resultados de la cartera, que se hará público en consonancia con la Política del FIDA de divulgación de documentos.

Gráficos sobre los indicadores del nivel 2 del MMR de la FIDA8







34. **Logros desde la EEI.** El desempeño del Fondo en las principales esferas de resultados han mejorado notablemente desde que se publicó la EEI en 2005. La tendencia ha tenido una amplia base y ha sido general, ya que han mejorado las seis esferas de resultados, algunas enormemente, como las de la innovación y la ampliación de escala (que han mejorado 34 puntos porcentuales), el impacto en la pobreza rural (29 puntos porcentuales), la sostenibilidad (29 puntos porcentuales) y la eficiencia (25 puntos porcentuales).
35. **Logros en la FIDA8.** Con las salvedades que se puedan poner a los datos y teniendo en cuenta el intervalo temporal relativamente breve entre el período de referencia del MMR de la FIDA8 (2008-2009) y el de los resultados más recientes de que se dispone (2011-2012 y 2012), con respecto a la mayoría de los indicadores cabe calificar las tendencias de los resultados de estables y cercanas a las metas para 2012 establecidas para la FIDA8. Tal parece ser el caso de la eficacia, la eficiencia, el impacto en la pobreza rural y la sostenibilidad. Los datos de 2012 parecen indicar una tendencia positiva en ciernes en lo relativo a la eficacia y el impacto en la pobreza rural. En cuanto a la pertinencia, se mantuvieron unos resultados sólidos y superiores a la meta. Se registran con más claridad tendencias al alza en las esferas de la innovación, las posibilidades de reproducción y la ampliación de escala, y en cuanto al género, habiéndose superado con creces las metas de ambas esferas de resultados.
36. **Logros en 2012.** Los resultados de la cartera fueron deficientes hasta 2010, año en el que se hizo una purga radical, en virtud de la cual se cerraron muchos de los proyectos con resultados nulos o cuyos resultados eran insuficientes³. Los resultados de la cartera de proyectos del Fondo se recuperaron en buena medida en 2012. Los proyectos concluidos y examinados en 2012 arrojan un nivel de resultados superior al fijado en cuanto a su pertinencia (95%), eficacia en la consecución de los objetivos de desarrollo (91%), impacto en la pobreza rural (95%), innovación y ampliación de escala (91%) y género (91%).

³ Se cerraron tres proyectos que no estaban dando buenos resultados (uno en el Camerún, otro en Chad y otro en Guinea) y cinco proyectos cuyos resultados eran muy inferiores a los establecidos (uno en Camboya, otro en el Pakistán, otro en México, otro en Granada y otro en la República Bolivariana de Venezuela).

Programa de Servicios Nacionales de Asesoramiento Agrícola

El Programa de Servicios Nacionales de Asesoramiento Agrícola (NAADS) fue un programa fundamental del Plan de Modernización de la Agricultura de Uganda, el marco normativo del país para la agricultura. El objetivo general del programa era aumentar la seguridad de los medios de vida rurales, mediante mejoras sostenibles de la productividad agrícola y los ingresos de las familias. Su finalidad era conseguir que los campesinos pobres tuviesen conocimiento de la tecnología y las prácticas de ordenación existentes y que las adoptaran en sus empresas agrícolas para mejorar su eficiencia productiva, su bienestar económico y la sostenibilidad de sus operaciones agrícolas. El programa se concibió para que abarcara 25 años y se ejecutara por fases. La primera fase duró de 2001 a 2009. A su cierre, había alcanzado una cobertura gradual de todo el país, habiendo llegado a 79 distritos y 1 066 subdistritos. Se concibió el programa de forma que estuviese impulsado por la demanda, con un enfoque que tomaba en cuenta las aspiraciones de las comunidades. Dio muestras de flexibilidad y reaccionó bien ante algunos obstáculos con los que tropezó su ejecución, principalmente cuando se suspendió en 2007-2008 por problemas políticos. El programa fue cofinanciado y supervisado por el Banco Mundial, que realizó por lo menos dos misiones de supervisión al año.

El NAADS alcanzó su objetivo de aumentar la capacidad de los campesinos para solicitar servicios de asesoramiento. En total, expidió 4 600 contratos de servicios de asesoramiento que los campesinos pusieron en práctica en empresas agrícolas, ganaderas, de apicultura y de pesca. El programa también hizo una importante contribución a que se adoptaran tecnologías y prácticas, promoviendo 41 tipos diferentes de tecnologías en apoyo del desarrollo de las empresas de los campesinos. A pesar de haberse centrado inicialmente en la producción, el programa también contribuyó considerablemente a aumentar la capacidad de los campesinos para solicitar tecnologías aplicables a actividades posteriores a las de producción e información sobre actividades posteriores a las cosechas y comercialización. Para ello, en el marco de su estrategia relativa a las cadenas de valor, siguió un modelo nuevo de hacer negocios, basado en la creación de asociaciones público-privadas. Se establecieron unas 25, que facilitaron la aparición de instalaciones y plantas de agroprocesamiento. De ese modo, los campesinos pudieron pasar a la producción comercial, para llegar a un mercado y actuar más proactivamente en el desarrollo de las cadenas de valor.

El impacto del programa ha sido importante. Los servicios de asesoramiento prestados por medio de demostraciones de tecnología resultaron eficaces para realizar mejoras (en promedio, un 27%) de la producción y la productividad agrícolas. En cuanto a los ingresos agrícolas per cápita provenientes del aumento de la productividad y una mejor comercialización, se ha calculado que, en promedio, el efecto total del programa ha ascendido a 20 123 chelines ugandeses, es decir, aproximadamente unos ingresos agrícolas per cápita de los beneficiarios del programa superiores en un 16% a los de los no beneficiarios, con algunas diferencias entre las diversas regiones abarcadas por el programa. El NAADS también contribuyó notablemente a la creación de organizaciones de campesinos. Estableció: i) un foro nacional de campesinos; ii) grupos integrados por 55 000 campesinos; iii) 648 foros de campesinos en subdistritos, y iv) 79 foros de campesinos en distritos. En algunos de los distritos también se crearon más de 200 organizaciones campesinas centrales con el fin de fomentar empresas agrícolas, forestales o ganaderas en forma de agroempresas conjuntas. Esas organizaciones se orientaron hacia una movilización y una ordenación mayores de recursos y hacia la comercialización colectiva de insumos y productos. En todas esas instituciones campesinas, se habilitó a los campesinos en todos los planos y se les prestó apoyo para que participaran en reuniones, selección de empresas, demostraciones y actividades de capacitación. El establecimiento del Foro Campesino Nacional fue la última fase de la creación de instituciones campesinas. El foro nacional ha permitido a los campesinos participar directamente en el programa nacional de desarrollo agrícola y dar a conocer sus preocupaciones sobre cuestiones de ámbito nacional que afectaban al programa.

Se ha creado un sólido marco para la ejecución de las siguientes fases del programa y para la gestión general de los servicios de asesoramiento agrícola en el país. En septiembre de 2010 se aprobó una fase de seguimiento del NAADS, el Proyecto de Servicios de Asesoramiento Agroindustrial y Tecnología Agrícola financiado por el Banco Mundial.

C. Gestión de los programas en los países y el diseño de los proyectos y el apoyo a la ejecución (nivel 4 del MMR)

37. Los indicadores del nivel 4 del MMR evalúan los resultados de los programas en los países y los proyectos del FIDA en las etapas iniciales y durante la ejecución.
38. El primer subconjunto de indicadores evalúa los resultados de los programas del FIDA en los países. Para ello, el Fondo se sirve de un proceso de garantía de calidad independiente y realiza una encuesta anual entre los clientes en la que los asociados en los países (gobiernos, otros donantes e interesados con los que el

FIDA trabaja en los países) evalúan: i) la contribución del FIDA al aumento de los ingresos, la mejora de la seguridad alimentaria y el empoderamiento de las mujeres y los hombres rurales pobres, y ii) su adhesión al programa para la eficacia de la ayuda.

39. En la FIDA8, se presentó a la Junta Ejecutiva, que los aprobó, un total de 17 programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) (Azerbaiyán, Bangladesh, Benin, China, Côte d'Ivoire, Egipto, India, Liberia, Mozambique, Nigeria, República Democrática del Congo, República Democrática Popular Lao, República Dominicana, Senegal, Sierra Leona, Viet Nam y Zambia). Todos los COSOP fueron calificados de satisfactorios o más en sus etapas iniciales, frente a una cifra de referencia del 90% en 2008.
40. La encuesta entre los clientes realizada en 2012 constató que el 98% de los "clientes" de los 36 países encuestados calificó de satisfactoria o más que satisfactoria la adhesión del FIDA al programa para la eficacia de la ayuda, frente al 79% en 2008. Se comunicaron unos resultados ligeramente inferiores a los establecidos en la República Democrática del Congo y Mauritania con respecto a la armonización de los procesos con otros donantes. Todos los clientes opinaron que el FIDA estaba contribuyendo a aumentar los ingresos, mejorar la seguridad alimentaria y empoderar a las mujeres y los hombres rurales pobres.

Cuadro 5

Mejor gestión de los programas en los países

<i>Indicador</i>	<i>Fuente</i>	<i>Año de referencia</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Logros en 2012</i>	<i>Meta para 2012</i>
Porcentaje de programas en los países que han recibido una calificación igual a 4 o superior en su etapas iniciales por su:					
Contribución a aumentar los ingresos, mejorar la seguridad alimentaria y empoderar a las mujeres y los hombres rurales pobres	Encuesta entre los clientes	2008	86	100	90
Adhesión al programa para la eficacia de la ayuda*	Encuesta entre los clientes	2008	79	98	100

* En porcentajes agregados de todos los países encuestados. La puntuación de la eficacia de la ayuda incluye subpuntuaciones del sentido de apropiación por los países, alineación y la armonización.

La calidad de los proyectos de inversión en las etapas iniciales⁴

41. Entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012, se examinaron 42 proyectos con el sistema de garantía de calidad del FIDA, que es independiente de las operaciones del Fondo y que consta de un equipo internacional de expertos que evalúan los proyectos al final de la fase de diseño inmediatamente antes de su presentación a la Junta. En esa fase, los proyectos todavía no han comenzado, por lo que representa un indicador "sonda". Los resultados se exponen en el cuadro 6.

⁴ Se ha empleado el término "proyectos de inversión" porque algunos proyectos se financian con donaciones y con préstamos.

Cuadro 6
Calificaciones de la calidad en las etapas iniciales

<i>Indicador</i>	<i>Año de referencia</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Logros en 2011-2012^a</i>	<i>Logros en 2012^b</i>	<i>Meta para 2012</i>
Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual a 4 o superior en sus etapas iniciales por su:					
Eficacia	2008-09	93	95	95	90
Impacto en la pobreza rural del grupo objetivo (por ejemplo, por medio de activos físicos y financieros, seguridad alimentaria, empoderamiento)	2008-09	91	97	98	90
Sostenibilidad de los beneficios	2008-09	81	78	93	90
Innovación, aprendizaje y con miras a la ampliación	2008-09	86	84	93	90

^a Esta columna contiene un promedio de las variaciones en dos años y se puede comparar con el valor de referencia y con la meta.

^b Estas son las calificaciones del último conjunto de 42 proyectos examinados en un año.

Fuente: Evaluaciones de la calidad en las etapas iniciales.

42. Con miras al análisis de los datos expuestos, es importante señalar que el conjunto de proyectos examinados desde que se implantó el proceso de garantía de calidad varía marcadamente en cuanto a su orientación sectorial y a la fecha en que se seleccionaron e ingresaron en el sistema de tramitación de proyectos del FIDA. Así pues, no se debe utilizar los conjuntos de datos obtenidos de este modo para discernir alguna tendencia, por lo menos de corto a medio plazo. En cambio, sí es posible efectuar una comparación con el conjunto de las metas establecidas en el MMR. Los resultados del FIDA en el ciclo de examen de la garantía de calidad más reciente ha superado la meta fijada para 2012, por un margen sustancial en lo relativo a la probable eficacia en la consecución de los objetivos de los proyectos y en el probable impacto en la pobreza rural. Los resultados alcanzados son muy superiores a la meta en el caso de la sostenibilidad de los beneficios y de la innovación, el aprendizaje y/o la ampliación de escala; y merece la pena señalar que, en estas dos esferas de resultados, se alcanzó un nivel de resultados mejor que el previsto por primera vez en el período abarcado por el examen de 2012. La sostenibilidad ha ido mejorando en los proyectos terminados, pero sigue siendo algo inferior a la meta del MMR. La intensificación de la focalización en el diseño ha dado lugar a progresos importantes, que más adelante se reflejarán en los proyectos cuando concluyan. La ampliación de escala es una dimensión estratégicamente vital de la labor del FIDA. Se evaluará por separado en el MMR de la FIDA9 y está recibiendo un apoyo sistemático en materia de elaboración y ejecución de programas (véanse los párrafos 170-172).
43. Como la garantía de calidad independiente de los proyectos en las etapas iniciales es un proceso relativamente nuevo en el FIDA, es demasiado pronto para atribuir las mejoras a un factor o un conjunto de factores determinados. Provisionalmente, en este momento, la secretaría de garantía de calidad señala que los posibles motivos podrían ser: la mejora del proceso de diseño, gracias entre otros factores a una mayor participación en él de asesores técnicos del FIDA; el reforzamiento de los sistemas de seguimiento y evaluación y de la gestión de los conocimientos; el mayor énfasis puesto en la ampliación; el mayor rigor de los análisis económicos y financieros, y la mayor atención prestada a las cuestiones institucionales y relativas a la gobernanza. En el Informe anual sobre garantía de calidad en los proyectos y programas del FIDA recogido en el anexo 3 se da cuenta más detallada de las conclusiones y el análisis de la secretaría de garantía de calidad.

Apoyo a la ejecución de los proyectos

44. Los indicadores del MMR relativos al apoyo a la ejecución de los proyectos se refieren a esferas que es probable que contribuyan a mejorar la eficacia general de los proyectos así como la eficiencia del FIDA en cuanto a gestionar los procesos operativos.

Cuadro 7

Resultados de los proyectos durante la ejecución

<i>Indicador</i>	<i>Fuente</i>	<i>Año de referencia</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Logros en 2012</i>	<i>Meta para 2012</i>
Porcentaje de proyectos de la cartera actual que reciben cofinanciación internacional	SGCP	Abril de 2009	56	63	65
Tiempo medio (meses) desde la aprobación de un proyecto hasta el primer desembolso	SGCP	2007-2008	21	18	14
Porcentaje de proyectos con problemas en los que se adoptan medidas de corrección de importancia (índice de proactividad)	PPR div	2008	63	43	75
Porcentaje de proyectos con problemas en la cartera en curso	SGCP	2006-2007	17	18	15 ^a
Porcentaje de retrasos en los proyectos en curso	SGCP	2006-2007	23	20	20
Promedio de días de la tramitación de solicitudes de retiro de fondos (proyectos supervisados directamente)	WATS	2008	n/a	-12%	-10% sobre 2009

Nota: SGCP = sistema de gestión de la cartera de proyectos; PPR div = informe sobre los resultados de la cartera de las distintas divisiones; WATS = sistema de seguimiento de las solicitudes de retiro de fondos.

^a Representa los proyectos que se ha determinado que son proyectos realmente problemáticos.

45. La cofinanciación es uno de esos indicadores; mide el porcentaje de proyectos de la cartera en curso que están siendo cofinanciados. Los resultados del FIDA mejoraron en 2012, pues el 63% de los proyectos recibió cofinanciación internacional y casi se alcanzó la meta para 2012 del 65%. El valor de la cofinanciación ha aumentado considerablemente (véase el párrafo 17).
46. El tiempo medio que transcurre desde que se aprueba un proyecto hasta el primer desembolso ha mejorado desde 2008-2009, pero todavía no está cerca de la meta para 2012 de 14 meses. Los resultados generales suelen verse afectados por un pequeño número de proyectos que deben ser ratificados por un órgano legislativo antes de ponerse en marcha o cuya ejecución tiene que ser aprobada por entidades subnacionales.
47. El porcentaje de proyectos realmente problemáticos de la cartera en curso se ha estabilizado en aproximadamente el 18% en 2012. Al haberse hecho más hincapié en la alerta temprana, las divisiones operacionales han detectado más proyectos que son potencialmente problemáticos. Esos proyectos en situación de riesgo, que aún no son proyectos problemáticos, representan un 5% más de la cartera en curso. Dos factores institucionales han contribuido al número de proyectos de los que se informa que son problemáticos:
- se han endurecido los criterios de calificación a lo largo de los años para reducir al mínimo el riesgo asociado a los resultados de la cartera, y
 - se ha dispuesto de más información, gracias principalmente a la supervisión directa, y por ende ha aumentado la conciencia de la situación, junto con el compromiso de efectuar evaluaciones realistas del riesgo.
48. Con todo, desde una perspectiva a largo plazo, resulta evidente que los proyectos agrícolas y de desarrollo rural son intrínsecamente más arriesgados que los que se refieren a otros sectores. Además, el énfasis del FIDA en focalizar su actuación en

las zonas más remotas y más pobres habitadas por poblaciones marginadas obliga al Fondo a asumir riesgos relativamente más grandes en el diseño y la ejecución de los proyectos.

49. Habida cuenta de los factores que se acaba de mencionar y advirtiendo que la fijación de una meta cuantitativa a la solución de problemas crea un incentivo perverso que podría menoscabar el rigor de la calificación de los resultados, el FIDA seguirá de cerca este indicador durante la FIDA9, pero sin atenerse a una meta.
50. Los proyectos financiados por el FIDA son de índole muy participativa y se centran en crear instituciones de base. Estos factores hacen que los proyectos sean muy pertinentes y eficaces para alcanzar los objetivos de desarrollo, pero también que lleven más tiempo. De ahí que se estableciese como indicador del MMR el tiempo transcurrido desde la puesta en marcha de un proyecto hasta su terminación, comprendidos los retrasos. De modo similar, se determinó que otro indicador de la eficiencia de los procesos internos del Fondo es el tiempo medio que se tarda en tramitar las solicitudes de retiro de fondos. Este indicador mide además la capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes. Los resultados del FIDA han mejorado con el paso del tiempo y se ajustan perfectamente a la meta fijada con respecto a estos dos indicadores.

El desempeño del FIDA como asociado

51. Tradicionalmente, el FIDA adoleció de un bajo nivel de desempeño como asociado de los gobiernos y los cofinanciadores, situación esta que se ha dejado rápidamente atrás. Partiendo de una baja base del 39% de los proyectos que comunicaron unos resultados moderadamente satisfactorios o más que satisfactorios en 2002-2004, se alcanzó una mejora de los resultados del 62% en 2006-2008 y del 83% en 2011.

Cuadro 8

Desempeño del FIDA como asociado

<i>Indicador</i>	<i>Fuente</i>	<i>Año de referencia</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Meta para 2012</i>	<i>Logros en 2009-2011</i>
Porcentaje de proyectos en los que el desempeño del FIDA obtuvieron la calificación de 4 o superior	ARRI	2006-2008	62	75	83

Nota: Se ha modificado la cifra de referencia del 64% al 62% para reflejar la variación media en los tres años, en lugar de la variación media a lo largo de dos años que utiliza el MMR, con objeto de que se pueda comparar con las cifras presentadas en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las operaciones del FIDA (ARRI) de 2012.

52. Los gobiernos valoran al FIDA y confían en él. Tiene capacidad de respuesta y cuando es preciso da muestras de flexibilidad. Sin embargo, a pesar de estas características positivas, el diseño de los proyectos que el Fondo financió anteriormente tenían deficiencias, que a veces reflejaban una falta de comprensión clara del contexto institucional nacional y local. El FIDA se encontraba además desfavorecido por su escaso contacto con los proyectos durante la ejecución, ya que estaba obligado a confiar la supervisión de los proyectos a las instituciones cooperantes. El Fondo ha realizado intentos serios de solucionar estos problemas poniendo más del 90% de la cartera en curso bajo supervisión directa (véanse los párrafos 56-61), estableciendo casi 40 oficinas en los países (véanse los párrafos 53-55) e instituyendo sistemas y procedimientos para mejorar la calidad del diseño de los proyectos. La mejora del desempeño del FIDA como asociado refleja esos cambios.

Oficinas del FIDA en los países

53. La estrategia del FIDA de presencia en los países hace hincapié en cuatro esferas de trabajo prioritarias y relacionadas entre sí: i) apoyo a la elaboración y ejecución de los programas en los países; ii) creación de asociaciones; iii) diálogo sobre políticas; y iv) gestión de los conocimientos e innovación. Estas cuatro esferas correspondían a las deficiencias del modelo operativo original del FIDA, según el cual el Fondo era fundamentalmente un organismo de financiación que actuaba

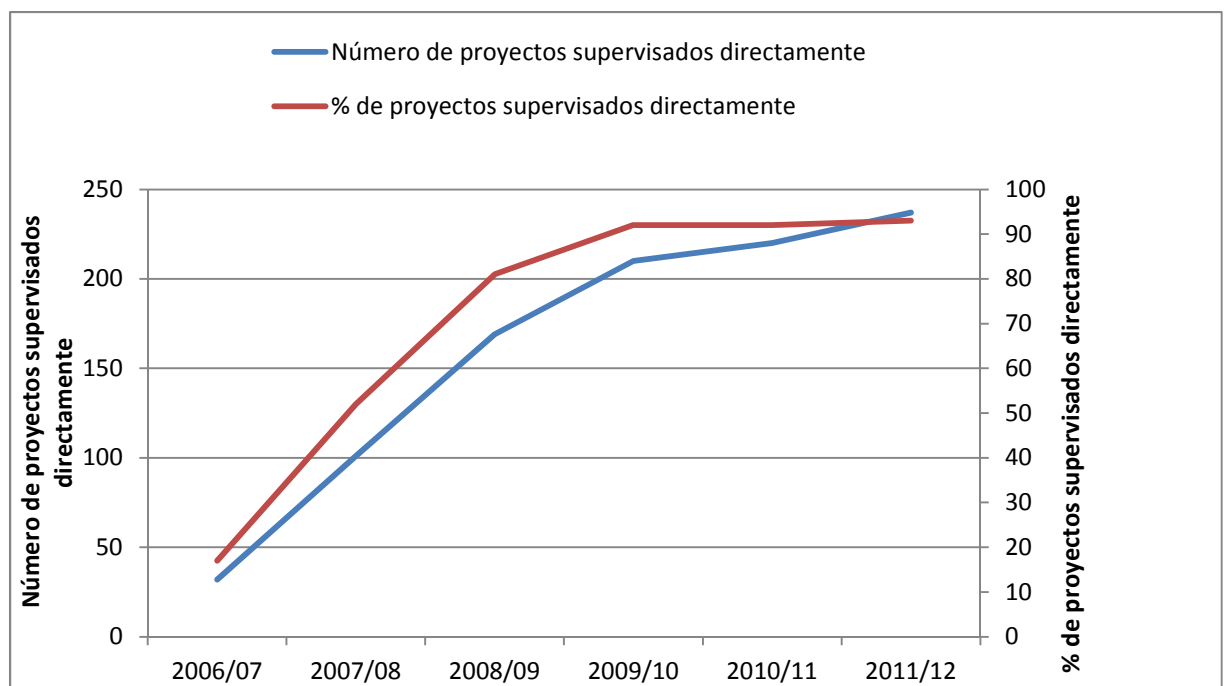
únicamente desde su sede y tenía una intervención mínima durante la ejecución de los proyectos. Se esperaba que el programa piloto de presencia en los países, junto con la fase piloto de supervisión directa (puesta en marcha con anterioridad a aquella), diera solución a esas importantes deficiencias estructurales del modelo operativo del FIDA. Las dos iniciativas se refuerzan mutuamente: la presencia en los países allana el camino a la puesta en práctica de la supervisión directa y esta, a su vez, proporciona a las oficinas en los países un instrumento que ayuda a agilizar la ejecución de los proyectos, profundizar en el diálogo con los gobiernos y otros asociados y extraer y difundir más eficientemente los conocimientos.

54. La autoevaluación por el FIDA de su experiencia de presencia en los países demuestra que el impacto de la iniciativa ha sido especialmente pronunciado en la esfera del apoyo a la ejecución, como muestran las diferencias de las mejoras de los resultados de los proyectos en países con y sin oficinas en el país. Igualmente, un examen de las evaluaciones de los proyectos y programas en los países realizada por la IOE también demuestra que los países con presencia del FIDA obtienen resultados mucho mejores en dimensiones clave. El giro del modelo operativo básico del FIDA en los últimos años —hacia una mayor eficacia en términos de desarrollo mediante la supervisión directa de los proyectos, una mejor alineación con los sistemas nacionales, el aumento de la focalización en la creación de asociaciones y el diálogo sobre políticas, así como una mejor gestión de los conocimientos— ha justificado la decisión del FIDA de reforzar más su presencia en los países.
55. La Política y estrategia del FIDA de presencia en los países se aprobó en mayo de 2011. Esta política faculta a la dirección del Fondo para crear hasta 40 oficinas en los países; hasta la fecha, ha abierto 38. La política también contempla que se destaque a unos 20 Gerentes del Programa en el País (GPP), como respuesta a las conclusiones de la evaluación independiente y de la autoevaluación (en la que abundaron los Estados Miembros) de que el modelo de los GPP destacados es más eficaz para alcanzar resultados que el modelo en el que Oficiales del Programa en el País (OPP) dirigen la oficina. Habida cuenta de esto, está empezando a ser una cuestión prioritaria el destacar a más GPP. A principios de 2012, la dirección del FIDA aprobó un paquete de incentivos para alentar a los GPP a aceptar ser destacados a oficinas del FIDA en los países y adoptó varias decisiones fundamentales para racionalizar la administración de esas oficinas y mejorar su eficiencia y su eficacia generales.

Supervisión directa

56. Mejorar la calidad de la ejecución de los proyectos ha sido una prioridad del FIDA para alcanzar mejores resultados sobre el terreno. Como consecuencia de ello, el Fondo ha buscado: examinar, aclarar y mejorar la función de supervisión y apoyo a la ejecución; crear capacidad interna para supervisar y dar apoyo a la ejecución de los proyectos, y utilizar el proceso de supervisión para fortalecer la gestión de los conocimientos. Fruto de todo ello ha sido que en los cinco años últimos han aumentado considerablemente el número y el porcentaje de los proyectos supervisados directamente, como puede verse en el diagrama 2.

Gráfico 2
Número y porcentaje de proyectos supervisados directamente



57. En cuanto a la creación de capacidad interna, el FIDA la ha llevado adelante con rapidez. En 2009, se creó una dependencia de apoyo a la supervisión en la dirección del Departamento de Administración de Programas para facilitar la asunción de responsabilidades de supervisión en la organización. La dependencia implantó sistemas para el tratamiento de la tramitación de las solicitudes de retiro de fondos y prestó servicios a las divisiones regionales para que tramitaran esas solicitudes⁵ y para revisar las decisiones sobre compras. Un aspecto importante de esta labor ha sido formar al personal para que desempeñe la nueva función supervisora. En junio de 2012, habían seguido el programa de capacitación en supervisión más de 250 funcionarios, 63 de los cuales eran empleados de oficinas del FIDA en los países. Asimismo, 139 funcionarios siguieron un curso básico sobre compras y certificación de Crown Agents y 98 un curso introductorio sobre compras impartido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En ese periodo, también se puso en práctica el sistema de seguimiento de las solicitudes de retiro de fondos (WATS), que proporciona información puntual sobre la situación (y su ubicación en el FIDA) de las solicitudes de retiro de fondos.
58. La creación de capacidad interna ha hecho posible que los GPP y los OPP intervengan con más intensidad en el proceso de supervisión, actuando a menudo como responsables de misión (véase el cuadro 9).

Cuadro 9

Número de proyectos en cuyas misiones de supervisión participaron miembros del personal

	<i>Gerente del Programa en el país</i>	<i>Oficial del Programa en el País</i>	<i>Consultores</i>	<i>Otros</i>	<i>Información no disponible</i>	<i>Total</i>	<i>Proyectos supervisables</i>
2010	133	10	73	4	3	223	213
2011	111	10	96	2	5	224	223
Total 2010 y 2011	241	20	169	6	8	447	

⁵ Las solicitudes de retiro de fondos son presentadas por las unidades de gestión de los proyectos para solicitar desembolsos correspondientes a categorías del costo de los proyectos.

59. El 58% de las misiones de supervisión fueron dirigidas por GPP o por OPP en 2010 y 2011. Si se tiene en cuenta que el FIDA en tanto que institución tenía tradicionalmente poca experiencia de supervisión directa, se puede considerar altamente satisfactorio el porcentaje de misiones de supervisión dirigidas por GPP.
60. El examen anual de la cartera muestra que hay varias esferas en las que la intensificación de la supervisión y el apoyo a la ejecución habría ayudado a mejorar los resultados de la cartera. Las ambiciosas metas en materia de impacto de la FIDA9 tendrán que conseguirse en gran medida por medio de la mejora de los resultados de los proyectos ya en curso. Estos dos factores señalan la necesidad de mejoras selectivas en las actividades de supervisión y apoyo a la ejecución.
61. En promedio, los proyectos que financia el FIDA reciben al año una misión de supervisión completa, que normalmente dura menos de 12 días. Un porcentaje importante (pero que está lejos de la totalidad) de los proyectos también se beneficia de una misión de apoyo a la ejecución o de seguimiento. En 2011, de los 223 proyectos por supervisar, solo se efectuaron 163 misiones de apoyo a la ejecución o de seguimiento. Como la mayoría de los proyectos que financia el Fondo se llevan a cabo en zonas remotas y las deficiencias institucionales influyen negativamente en los resultados de los proyectos, no cabe considerar aún que esta intensidad de la supervisión sea la ideal.

D. Gestión y eficiencia institucionales (nivel 5 del MMR)

62. El FIDA puede ejercer un control más o menos directo en los resultados relativos a la gestión y la eficiencia institucionales. El nivel 5 del MMR trata esta esfera con indicadores correspondientes a cuatro epígrafes: mejor movilización y gestión de los recursos; mejor gestión de los recursos humanos; mejor gestión del riesgo, y mejor eficiencia administrativa. En general, los resultados han progresado satisfactoriamente para alcanzar las metas del MMR para 2012.

Cuadro 10

Nivel 5 del MMR – Gestión y eficiencia institucionales del FIDA

<i>Indicador</i>	<i>Referencia del MMR</i>	<i>Real</i>	<i>Meta del MMR (2012)</i>
Mejor movilización y gestión de los recursos			
5.1 Porcentaje de promesas recibidas de la FIDA8 (en el momento de informar)	55	88	100
Mejor gestión de los recursos humanos			
5.2 Índice de compromiso del personal: Porcentaje del personal comprometido positivamente con los objetivos del FIDA	70	71 *	75
5.3 Porcentaje de la fuerza de trabajo asignada a los programas	56	65	65
5.4 Porcentaje de la fuerza de trabajo procedente de Estados Miembros de las Listas B y C	33	39	Objeto de seguimiento
5.5 Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores	30	30	35
5.6 Tiempo medio para cubrir las vacantes del cuadro orgánico (período renovable de 12 meses)	141	126	100
Mejor gestión del riesgo			
5.8 Porcentaje de medidas pendientes de aplicación relativas a recomendaciones de auditoría interna de alta prioridad	76	48	20
Mejor eficiencia administrativa			
5.9 Porcentaje de gastos presupuestados por USD 1 de compromisos de préstamos y donaciones	16,3	13,9 (planeada)	13,5

Fuente: Archivo de la Oficina.

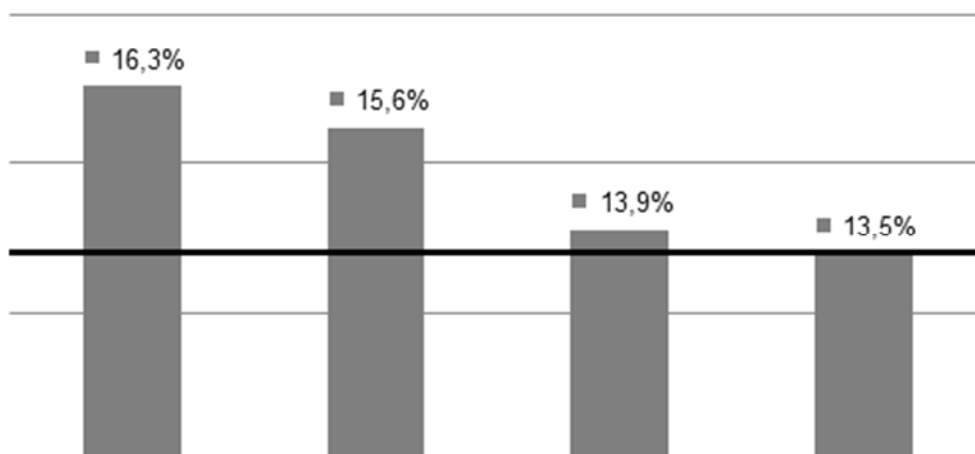
* Esta cifra se refiere al índice de compromiso del personal en 2011. Los datos de 2012 estarán disponibles en noviembre.

Nota: Ya no se hace el seguimiento del indicador 5.7 "Costo por hoja de paga".

63. Hasta la fecha, las promesas a la FIDA8 ascienden al 88% de la meta (USD 1 056 millones, frente a la meta de USD 1 200 millones). Como mejor se puede juzgar la mejora de movilización y gestión de los recursos del FIDA es por el éxito alcanzado hasta ahora en la FIDA9: la meta convenida fue un 25% más elevada que en la FIDA8, y en septiembre de 2012 ya se había logrado un notable 94% de la meta en materia de promesas a la FIDA9 (USD 1 404 millones sobre USD 1 500 millones).
64. Durante el período de la FIDA8, el FIDA otorgó alta prioridad a la reforma de la gestión de los recursos humanos. Se alcanzaron los principales objetivos: una fuerza de trabajo más flexible, diversificada, comprometida y motivada. El porcentaje de la fuerza de trabajo asignada a los programas aumentó del 56% al 65% y alcanzó la meta del MMR para 2012. El personal de Estados Miembros de las Listas B y C constituye el 39% del total de los empleados del FIDA, frente al 33% en 2010. El porcentaje de mujeres que ocupan puestos de categoría P-5 y categorías superiores es el 30%. Esta cifra es inferior a la meta del MMR del 35%, pero la serie de nombramientos recientes de mujeres a cargos de dirección de nivel medio y superior indica una tendencia positiva. El índice de compromiso del personal, es decir, el porcentaje de funcionarios comprometidos positivamente con los objetivos del FIDA, ha mejorado hasta el 71% (datos de 2011) y se está aproximando a la meta del MMR del 75%. En el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva se comunicarán oralmente los resultados de 2012, una vez concluido el análisis de la encuesta más reciente sobre el compromiso del personal.
65. Se hace el seguimiento del tiempo medio que se tarda en cubrir las vacantes del cuadro orgánico en sustitución de mediciones más amplias de la eficiencia en la esfera de la administración de la gestión de los recursos humanos. Como consecuencia del despliegue en marzo de 2011 de una ventanilla única automatizada y basada en la web del proceso de contratación, el tiempo necesario para elaborar nutridas listas de candidatos se ha rebajado en un 50%, de 33 días anteriormente a 14 días. Esta mejora de la eficiencia ha contribuido a que se haya reducido continuamente el tiempo medio que se tarda en cubrir las vacantes del cuadro orgánico (esto es, el tiempo transcurrido entre la conclusión del plazo para presentar candidaturas a una vacante y la fecha de la reunión de la Junta de Nombramientos y Ascensos) de un máximo de 180 días a finales de 2010 a los 126 días actuales. Es probable que se alcance pronto la meta del MMR de 100 días.
66. El incumplimiento de las recomendaciones de auditoría interna de alta prioridad se estableció como indicador del MMR para medir la exposición a riesgos institucionales. Aunque no se ha alcanzado la ambiciosa meta del 20%, el FIDA logró afrontar más eficazmente los riesgos institucionales: el porcentaje de medidas pendientes de aplicación relativas a recomendaciones de auditoría interna de alta prioridad se redujo considerablemente, del 78% en 2010 al 48%, y el número absoluto de recomendaciones de auditoría de alta prioridad bajó de 43 a 33.
67. La eficiencia administrativa —que se mide comparando los gastos presupuestados⁶ con el valor total de los préstamos y las donaciones comprometidos— se utiliza como indicador de la eficiencia de toda la organización para la FIDA8. Al respecto, se han alcanzado progresos notables. En 2008, el índice de eficiencia del FIDA fue del 16,3%. De 2009 a 2011, los compromisos de préstamos y donaciones del FIDA aumentaron en un 19% al año hasta un nivel récord de USD 1 000 millones, frente a una tasa de crecimiento anual del 8% durante la FIDA7. El presupuesto administrativo se incrementó a un ritmo mucho más lento, dando lugar a un índice de eficiencia mejorado del 13,9%, apenas un poco por encima de la meta del MMR del 13,5% (véase la figura 1).

⁶ Téngase presente que estos gastos no son meramente gastos administrativos, sino todos los gastos financiados con cargo al presupuesto administrativo, incluidos todos los gastos de elaboración y ejecución de los programas en los países, que en otras muchas organizaciones de las Naciones Unidas no se contabilizarían como gasto administrativo sino como un elemento del programa de trabajo.

Figura 1
Índice de eficiencia (presupuesto administrativo frente a compromisos de préstamos y donaciones)



V. Sentar las bases de un mayor impacto

68. En términos generales, los datos del MMR expuestos en la sección IV muestran que se están haciendo realidad las elevadas expectativas para el período de la FIDA8. El programa de trabajo ha aumentado rápidamente y la cofinanciación lo ha hecho aún más velozmente. Los desembolsos han aumentado. A pesar de los mayores esfuerzos dedicados a incrementar el volumen de financiación, la calidad de la labor del FIDA ha mejorado medida por los resultados, el impacto y el indicador principal clave del diseño de los proyectos. Tanto la programación nacional como la ejecución de los proyectos han mejorado en el contexto de la descentralización. Además, las mejoras de la eficiencia general van por buen camino. Ahora bien, los resultados de los proyectos que financia el FIDA de que se informa en el RIDE se refieren a una labor que muchas veces se llevó a cabo hace años, en circunstancias muy diferentes y con enfoques muy distintos de los que actualmente se aplican. Para la eficacia en términos de desarrollo del FIDA en el futuro es fundamental lo que hace hoy el Fondo para afrontar nuevos retos y oportunidades. En esta sección se destacan —necesariamente de manera muy selectiva— tres dimensiones vitales y relacionadas entre sí de la labor del FIDA hoy día:

- concebir modos de que los pequeños agricultores participen en las economías agrícolas en transformación y las moldeen;
- sentar las bases sociales de un crecimiento equitativo e incluyente de la economía rural, y
- construir un marco de la política de desarrollo nuevo, más coherente y más eficaz que favorezca el desarrollo de los pequeños agricultores.

A. Responder a las cuestiones emergentes en la economía y la ecología de los pequeños agricultores

69. Las cuestiones que plantea el desarrollo de los pequeños agricultores varían enormemente, pero hay dos que están pasando a ser absolutamente críticas para el futuro de los pequeños agricultores en todo el planeta: establecer vínculos más firmes entre los pequeños agricultores y los mercados de productos e insumos agrícolas (y los grandes operadores privados que ocupan un lugar cada vez más estratégico en ambos), y elaborar enfoques sostenibles de la utilización del entorno natural, comprendidas respuestas al cambio climático. Aunque el contenido de los proyectos financiados por el FIDA varía en función del contexto específico, los enfoques específicos no serán eficaces si no abordan también estas cuestiones transversales fundamentales del escenario rural.

Sector privado, cadenas de valor y mercados

70. El sector privado, comprendidos los propios pequeños agricultores, que son el mayor grupo de inversores en agricultura (además de la mayor fuente de suministro de alimentos) en muchos países en desarrollo, se ha convertido en la principal fuente de inversiones y finanzas, creación de puestos de trabajo, vinculación con los mercados y suministro de tecnología, servicios, innovación y conocimientos en las zonas rurales. La economía de la pequeña agricultura está cada vez más inmersa en un complejo sistema de relaciones de suministro de insumos y productos que reúnen a pequeños agricultores con operadores privados medianos y grandes que forjan nuevos sistemas de procesamiento agrícola y de manipulación y distribución, muchas veces para los mercados urbanos en veloz crecimiento de los propios países en desarrollo. El papel del sector público está cambiando rápidamente, pasando de actuar directamente en los mercados y la producción a establecer el entorno normativo adecuado y la infraestructura necesaria para que las empresas privadas prosperen y las economías crezcan.
71. El incremento estructural de los precios de los productos agrícolas, el renovado interés de los inversores privados y públicos por el sector agrícola y la creciente conciencia mundial de la necesidad de una agricultura sostenible han contribuido a crear nuevas oportunidades para los pequeños agricultores, aunque también riesgos. Una dimensión vital de la labor del FIDA hoy día es crear y poner en práctica maneras nuevas de que los pequeños agricultores aprovechen las oportunidades y de que gestionen los riesgos. En diciembre de 2011, el FIDA adoptó una nueva estrategia relativa al sector privado⁷ que estableció un enfoque más sistemático y proactivo de las relaciones del Fondo con el sector privado —ya sean empresas pequeñas, medianas o grandes, y nacionales, regionales o internacionales—. La estrategia orientará el apoyo del FIDA al sector privado, que tiene por finalidad: crear nuevas vinculaciones de los productores rurales pobres; mejorar su acceso (basado a menudo en los mercados) a los insumos, los servicios y la tecnología, y aumentar sus oportunidades de generar ingresos o de crear puestos de trabajo.
72. Los productos de los proyectos orientados al desarrollo de los mercados ya representan una parte importante de la labor del FIDA (véase el párrafo 30). En consonancia con la nueva estrategia, el Fondo intensificó su focalización operativa en las esferas de las cadenas de valor, los mercados y el desarrollo del sector privado en 2012. En todas las regiones, el mercado y los componentes relativos al mercado reciben ahora el mayor porcentaje de la financiación del FIDA, que desempeña cada vez más una función de facilitador y de intermediario imparcial en las cadenas de valor, ayudando a que se establezcan asociaciones incluyentes entre el sector público y el privado, asentadas sobre las necesidades y los recursos del elemento más importante del sector privado: los pequeños agricultores. Sus actividades características son: facilitar las vinculaciones entre los pequeños campesinos y los elaboradores de productos agrícolas o los compradores comerciales; prestar asistencia técnica para que los pequeños campesinos aumenten su productividad y mejoren la calidad de sus productos a fin de que cumplan las normas del mercado; ayudar a organizar a los campesinos en grupos o asociaciones para mejorar su interacción y sus negociaciones con el sector privado; ayudar a integrar a las mujeres y las minorías étnicas en la cadena de suministro para incrementar sus ingresos; apoyar los acuerdos sobre cultivos bajo contrato entre los pequeños agricultores y las empresas agroindustriales privadas, y crear confianza mutua entre las comunidades, los organismos públicos locales y el sector privado. Por definición, las cadenas de valor van más allá de esto, y muchos proyectos buscan ampliar y mejorar la eficiencia de los vínculos de comercialización, elaboración y venta al por menor que el sector privado impulsa en la cadena de valor —siempre con la finalidad de incrementar la rentabilidad de los pequeños campesinos—.

⁷ <https://webapps.ifad.org/members/eb/104/docs/spanish/EB-2011-104-R-4-Rev-1.pdf>.

73. En 2012, muchos proyectos nuevos están ampliando o reproduciendo estas actividades. El Proyecto de Fomento de la Producción de Aceites Vegetales de Uganda está iniciando su segunda fase y seguirá aplicando el modelo establecido anteriormente (con excelentes resultados) de colaboración entre el sector público y el privado, con mecanismos incorporados para proteger los intereses de los pequeños agricultores. La primera fase del proyecto movilizó USD 120 millones de una empresa privada para producir en el país aceites vegetales. La asociación ayudó a crear una fábrica, puestos de trabajo en las plantaciones y medios de vida para unos 3 000 pequeños productores agrícolas. La dependencia mutua entre la planta extractora de aceite de palma y los pequeños agricultores participantes constituye la base de esta intervención: proporciona a los pequeños productores un mercado seguro y garantiza el suministro de la materia prima a la planta extractora. Además de incrementar los volúmenes de producción y la zona abarcada, la segunda fase del proyecto hará que el Consorcio de cultivadores de palma de aceite de Kalangala pase a ser autosuficiente y sostenible.
74. El recién aprobado Proyecto para la Promoción de los Ingresos Rurales mediante las Exportaciones en Rwanda ayuda a 129 000 pequeños productores agrícolas a aprovechar oportunidades concretas de obtener ingresos en cadenas de valor de cultivos comerciales favorables a los pobres con operadores privados. El proyecto amplía su predecesor, el Proyecto de Desarrollo de Cultivos Comerciales y de Exportación en Pequeñas Explotaciones, con un enfoque favorable a los pobres mejorado. A su vez, el Programa de Promoción de la Productividad de los Pequeños Agricultores en Zambia enfoca desde la cadena de valor la extensión agraria, ayudando a los pequeños agricultores a aumentar su productividad y responder más eficazmente a la demanda de los mercados en cadenas de valor de particular importancia para ellos. El programa se focalizará en unos 60 000 hogares y buscará lograr un aumento sostenible de la productividad y acceso a financiación para inversiones agrícolas locales.
75. El Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal en Santo Tomé y Príncipe, que es una asociación público-privada entre el FIDA, la Agencia Francesa de Desarrollo, el Gobierno de Santo Tomé y Príncipe y cinco asociados privados europeos (Kaoka, CaféDirect, Hom&Terre, Malongo y Société Générale Equipment Finance), también sigue arrojando excelentes resultados, además de valiosas enseñanzas. Una de las principales actividades de esta alianza es aumentar el rendimiento de las inversiones en cadenas de valor agrícolas tradicionales (cacao y café) gracias a la certificación del carácter de orgánico del producto y de su comercio justo y el establecimiento de asociaciones público-privadas con compradores europeos. Su éxito en los sectores del café y el cacao está siendo reproducido actualmente en el sector de la pimienta y otras especias. Los principales beneficios que han obtenido los productores han sido: aumentos de hasta cuatro veces de los precios; disponibilidad de recursos para invertir en el desarrollo de sus asociaciones y comunidades; un incremento del sentido de apropiación de sus actividades; la puesta al día de sus competencias y conocimientos técnicos y de gestión, y un desarrollo general de las comunidades a las que pertenecen, con una disminución de las corrientes migratorias de las zonas rurales a las urbanas y la revitalización de la economía rural.
76. El sector privado también está pasando a ser un asociado estratégico clave del FIDA en Asia y el Pacífico, muy especialmente en los proyectos relativos a los mercados y las cadenas de valor, en los que empresas privadas han empezado a cofinanciar los proyectos mismos —más allá de las inversiones complementarias características de los proyectos orientados al mercado—. La cartera contiene actualmente USD 20,3 millones de cofinanciación privada. En Fiji, el FIDA coopera con Vodafone y el Australia and New Zealand Banking Group Limited (ANZ) para prestar asistencia a comunidades rurales pobres. En Papua Nueva Guinea, el Proyecto de Asociaciones Productivas en la Agricultura está mejorando los medios de vida de pequeños productores de cacao y café reforzando la coordinación y las

instituciones del sector; facilitando las asociaciones entre los productores y las empresas agroindustriales para que aquellos obtengan acceso a los mercados, tecnologías y servicios, y aportando una infraestructura esencial de acceso a los mercados. El Proyecto vinculado de Promoción del Comercio Justo de la Organización Internacional del Cacao está mejorando la organización, las competencias empresariales, la gobernanza y las vinculaciones con la exportación de esos productores, ayudándoles a lograr y conservar la certificación de comercio justo y dotándoles de medios para negociar precios y condiciones comerciales justos para sus productos y para establecer asociaciones de larga duración con importadores en mercados de primera categoría. Estos dos proyectos cooperan con los principales exportadores de los dos productos quienes han establecido nexos con las principales empresas mundiales, como Mars Incorporated, Starbucks y Kraft/Cadbury, así como con otras que sirven a los mercados australiano y neozelandés. En Indonesia, están surgiendo oportunidades de cooperación público-privada, a las que se dará un mayor impulso para apoyar el desarrollo agrícola de las pequeñas explotaciones orientado al mercado, el acceso a los mercados y las cadenas de valor, como la asociación con los servicios de extensión agraria de Mars Incorporated en Sulawesi Central y Papua. Por último, en Sri Lanka, el FIDA tiene un sólido programa en el país centrado en el sector privado en el que se formularon dos de los proyectos más recientes mediante asociaciones con las empresas privadas Cargills (Ceylon) PLC y Hayleys.

77. El fortalecimiento de la posición de los pequeños agricultores en las cadenas de valor no gira siempre en torno al establecimiento de nuevas relaciones individuales con grandes elaboradores y distribuidores privados de productos agrícolas en los primeros eslabones de esa cadena; con frecuencia entraña consagrar iguales esfuerzos a mejorar la capacidad de los campesinos para organizar vínculos importantes en la cadena de valor para sí mismos o a cambios sencillos pero críticos en las disposiciones institucionales existentes. Por ejemplo, el Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores de Kenya se centra en parte en desarrollar la cadena de comercialización de leche y ha conseguido que aumente de 4 a 7 litros al día el volumen de leche que comercializan más de 100 000 pequeños productores de leche. Las actividades clave son: aumento de capacidad de grupos de productores lácteos en lo relativo a sus competencias sobre comercialización y elaboración de leche, y la recogida de información sobre los mercados. El Programa de Desarrollo del Sector Agrícola de la República Unida de Tanzania demuestra que una infraestructura mejorada puede abrir considerablemente oportunidades de comercialización a los comerciantes en productos agrícolas y ganaderos y que la difusión de información comercial clave por radio y teléfonos móviles puede mejorar la eficiencia comercial. Unas 34 sociedades cooperativas recogen y venden sus productos (girasoles) por medio de un sistema de recibo en almacenes que permite a los pequeños agricultores evitar tener que vender cuando los precios son bajos y por lo tanto tiene un impacto enorme en los precios en la explotación. Una aldea registró un aumento de los precios pagados a los productores de girasol de más del 240 %, lo que a su vez provocó un aumento de la inversión en la producción.
78. Fuera de su labor sobre cadenas de valor específicas de la pequeña agricultura, los proyectos y programas están explorando mecanismos flexibles e impulsados por la demanda para responder a una variedad mayor de oportunidades, entre otros medios apoyando la creación de fondos de capital apoyados por los Estados que financien empresas rurales privadas, en Armenia, la República de Moldova y el Yemen. El objetivo principal de estos fondos es invertir, o dar apoyo, en pymes privadas de elaboración de productos agrícolas y en instituciones financieras rurales que puedan proporcionar oportunidades de empleo en comunidades rurales pobres, comprar sus suministros a pequeños campesinos o prestar servicios financieros diversificados a pequeños productores rurales. Una dimensión vital de la labor de exploración de diferentes tipos de apoyo al desarrollo de los mercados y la integración de la pequeña agricultura es el aprendizaje. En 2012, el FIDA organizó

un taller con IFI, organizaciones de las Naciones Unidas, organizaciones bilaterales y gestores de fondos de capital privados para hacer balance de la situación de los fondos de capital existentes (privados, multilaterales y de financiación pública) y comprender mejor su pertinencia para el grupo objetivo del Fondo y su impacto en él.

79. Además de las actividades basadas en préstamos, las donaciones y los fondos complementarios al sector privado o para apoyar asociaciones público-privadas (especialmente en las cadenas de valor) se están convirtiendo cada vez más en un rasgo de la cartera, sobre todo para fines de aprendizaje. Reconociendo el rápido aumento de la demanda de alimentos y otros productos certificados sostenibles y las oportunidades que puede ofrecer a los pequeños agricultores y a las comunidades rurales más en general, el FIDA ha promovido la producción de pequeños agricultores de cacao, café y té certificados en Rwanda, Santo Tomé y Príncipe y Sierra Leona; de frutas en Guatemala, Madagascar y el Pacífico meridional, y de plantas cosméticas y medicinales en la India y en África Meridional. Se está basando en esas experiencias para ampliar los enfoques de las asociaciones público-privadas, especialmente con diversos compradores/asociados que tienen historiales demostrados de responsabilidad social y ambiental. En apoyo de esta iniciativa, se ha establecido una nueva asociación basada en una donación —el programa de Fortalecimiento del acceso de los pequeños agricultores a los mercados de productos sostenibles certificados— entre el FIDA, la Sustainable Commodity Initiative (Iniciativa para los productos básicos sostenibles) y el Instituto para la Certificación Ética y Ambiental con objeto de aumentar la comprensión de las empresas que actúan conforme a normas de certificación social y ambiental y el acceso a ellas, y para facilitar la detección de nuevas oportunidades de asociación entre el sector público y el privado que puedan beneficiar a los pequeños agricultores. El FIDA también trabaja en asociación con investigadores locales e internacionales como el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) y la Universidad del Estado de Michigan para mejorar la comprensión y ampliar los elementos de asociaciones público-privadas para los pequeños agricultores en la que todos salgan ganadores, que respondan a la necesidad de inclusividad, sostenibilidad y competitividad.
80. El FIDA se ha asociado con Mali Biocarburant S.A. (una empresa de biocombustible privada) para promover un enfoque sostenible y aceptable socialmente de la producción de biocombustible. Esta es la primera pequeña donación del FIDA al sector privado (aprobada en diciembre de 2011), con el objetivo general de crear redes de ingresos y seguridad de los agricultores al tiempo que se garantice el abastecimiento local de energía en África Occidental mediante la producción de biocombustible por comunidades que cultivan nueces de jatropha. La donación complementa proyectos en Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinea, Malí y Senegal. En África Oriental y Meridional, una eficaz donación reciente a PhytoTrade Africa aumentará la fiabilidad de las cadenas de suministro de productos naturales autóctonos (como extractos de baobab) y otra donación incrementará la labor sobre la seguridad de las transacciones y la financiación "efectivo en la bolsa"⁸ en las cadenas de valor y aumentará el acceso de los pequeños campesinos a oportunidades de comercialización a granel.
81. En la región de América Latina y el Caribe, los recursos de donaciones del FIDA siguen dando apoyo a la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT) para integrar organizaciones de productores de cuatro países centroamericanos en cadenas de valor nacionales e internacionales. Las actividades financiadas por la donación establecen vínculos comerciales entre organizaciones de productores y

⁸ La financiación "efectivo en la bolsa" es un servicio comercial que paga en efectivo a los campesinos cuando entregan sus productos, lo cual les permite vender a grandes compradores y reduce los riesgos para ambas partes.

compradores en los niveles nacional e internacional. Para ello, se debe mejorar las capacidades técnicas y de gestión de empresas de las organizaciones de productores con objeto de facilitar su transformación en microempresas asociativas y pyme. La experiencia de la colaboración con AGEXPORT muestra que si se pueden superar los grandes retos de alcanzar volúmenes de producción importantes, cumplir con las normas de calidad y satisfacer las condiciones para acceder a los mercados internacionales, los pequeños productores agrícolas pueden incluso vender a algunos de los mayores minoristas del mundo, como Walmart.

82. El FIDA también está diseñando una nueva donación para establecer una asociación público-privada con la industria minera del Perú a fin de abordar uno de los temas más desatendido y apremiante para el desarrollo rural en el Perú: el acceso al agua. Uno de los primeros países mineros del mundo, el Perú ha registrado en los últimos decenios un auge considerable del sector. Coexistir con las minas no ha sido fácil para las comunidades rurales, muchas de las cuales denuncian que las minas están "robando su agua". El reciente examen del COSOP para el Perú deja claro que se necesita con urgencia, especialmente en el altiplano peruano, una visión a largo plazo de la producción sostenible, la protección, la ordenación y el uso final de los recursos hídricos. Esa visión debería fundarse en los intereses y actividades que comparten todos los habitantes de un territorio. Una donación actualmente en curso de elaboración contribuirá directamente a la creación de asociaciones entre el sector público y el privado en el Perú promoviendo asociaciones innovadoras entre las comunidades rurales, las autoridades locales y nacionales y el sector privado.

Crear capacidad de resistencia: mitigar el impacto del cambio climático y el reto del uso sostenible de los recursos naturales

83. Los pequeños agricultores deberán dar una respuesta correcta hoy día (y en el futuro) a dos "megaprocesos". Uno es de carácter económico, social y político: la formación de una economía agrícola mundial articulada por medio de los mercados y con una sólida presencia organizativa de fuerzas del sector privado con recursos mucho más concentrados que aquellos de los que dispone naturalmente el sector de la pequeña agricultura. El otro es la creciente presión sobre los recursos naturales y el impacto actual, que se incrementa rápidamente, y la futura amenaza del cambio climático. Hace más de dos decenios, el FIDA respondió a lo que se pensaba que eran retos locales y episódicos de cambio climático mediante su Programa Especial para los Países del África Subsahariana Afectados por la Sequía y Desertificación. Actualmente se reconoce que el problema es mundial, endémico y estructural. Si no se mitiga, amenaza con golpear en el centro mismo de la economía de la pequeña agricultura, la seguridad alimentaria y la pobreza rural.
84. Desde 2010, el FIDA ha aguzado rápidamente su focalización en la cuestiones ambientales y climáticas a que se enfrentan los pequeños agricultores. En 2010 creó la División de Medio Ambiente y Clima. En 2011 puso en marcha su primera Estrategia sobre el cambio climático. En 2011 instauró la nueva Política de gestión de medio ambiente y los recursos naturales. En 2012, en consonancia con el marco quinquenal de ejecución de la política, el Fondo ha desplegado un importante esfuerzo para ampliar la integración de los recursos ambientales y naturales en su cartera, en la movilización de recursos, operaciones y asociaciones, así como entre todo su personal.
85. Reconociendo que la degradación del medio ambiente está erosionando la base de activos naturales de la población rural pobre y que las prácticas agrícolas contribuyen a ella, la política ambiental destaca el papel esencial que desempeñan los recursos naturales en el cumplimiento del mandato del FIDA de reducir la pobreza. También guía el apoyo del FIDA a sus clientes al abordar la sostenibilidad, el riesgo y la capacidad de resistencia, la gobernanza, la financiación y el empoderamiento de los grupos marginados, entre ellos los pueblos indígenas. Si bien esos factores interactúan de distintas maneras en función de los contextos locales, todos ellos promueven la adopción de enfoques que arrojen "múltiples beneficios", esto es, gestionar sistemas de uso de la tierra que compitan entre ellos

- al nivel del paisaje y, al mismo tiempo, reducir la pobreza, fomentar la diversidad biológica, incrementar los rendimientos, crear capacidad de resistencia ante el cambio climático y disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero.
86. Estos enfoques abarcan la complejidad de las interacciones de las personas en el seno de sus comunidades y con los paisajes y los ecosistemas. Habitualmente incorporan métodos agroecológicos como el manejo integrado de plagas, un empleo más selectivo de los fertilizantes y plaguicidas, la utilización de variedades resistentes a tensiones como los calores extremados y el consumo eficiente del agua. Explotan activos esenciales de los pequeños campesinos —los conocimientos locales y el capital social— y les imponen capitalizar las investigaciones científicas para elaborar métodos que se basen en las situaciones locales. Su resultado fundamental es crear capacidad de resistencia gracias al mantenimiento de paisajes sanos y diversos y de sistemas de producción variados.
 87. Ejemplos ilustrativos de proyectos financiados por el FIDA que aplican enfoques de múltiples beneficios podrían ser: el Programa de Desarrollo Rural Sostenible en Burkina Faso; el Proyecto de Desarrollo Comunitario Forestal en los Estados del Sur (Campeche, Chiapas y Oaxaca) en México, y el Proyecto regional FIDA/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM)/Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN), Rehabilitación y Utilización Sostenible de Bosques de Turberas en Asia Sudoriental.
 88. El Programa de Desarrollo Rural Sostenible actúa en una zona que se caracteriza por episodios de sequía frecuentes, lluvias erráticas y un empeoramiento de la degradación de la tierra. El programa tiene por finalidad fortalecer la capacidad local de gestión en participación, mejorar la seguridad de la tenencia de la tierra y desarrollar de manera sostenible capacidades productivas. Se ha hecho que vuelvan a ser productivas grandes superficies de tierra que se había degradado a causa de cambios en las pautas de las precipitaciones, sirviéndose de técnicas de hidrología sencillas como hoyas de plantación, medialunas, represas de rocas permeables, hileras de piedras y bancales de piedra reforzados con franjas de hierba. Un subprograma del FMAM, fusionado con el préstamo del FIDA, está implantando además diversas prácticas complementarias para mejorar la conservación el suelo y el agua, como el empleo de pozos de abono, los fosfatos naturales y las técnicas de agrosilvicultura que también impulsan la capacidad de resistencia al cambio climático.
 89. El proyecto sobre silvicultura en el sur de México tiene por destinatarios a 18 000 hogares rurales que dependen de los recursos forestales. Su objetivo es fortalecer la capacidad de los pueblos indígenas (que constituyen el 76% de la población objetivo) y otros silvicultores locales para gestionar más eficazmente sus recursos naturales. Está mejorando las prácticas de conservación y dando opciones de obtener ingresos sostenibles a los grupos más desfavorecidos. El proyecto se basa en los ejidos y las comunidades, dos formas comunales de propiedad de la tierra, y ayuda a consolidar las capacidades de organización y planificación de la población beneficiaria para gestionar de manera participativa sus recursos naturales comunes. Con apoyo del FMAM, el proyecto también ensaya maneras de que el Gobierno y las comunidades contribuyan a la mitigación del cambio climático por medio de una mejor utilización de la tierra y los bosques y del acceso a financiación de créditos de carbono.
 90. El proyecto regional FIDA/FMAM/ASEAN sobre los bosques de turberas aborda la captación de beneficios relativos a la reducción de la emisión de gases de efecto invernadero. La gestión insostenible de la tierra relacionada con la agricultura a gran escala a base de prácticas de tala de bosques, drenajes excesivos e incendios ha abocado en una grave degradación de los 25 millones de hectáreas de turberas de Asia Sudoriental en los 20 últimos años. La degradación y los incendios de las turberas, más la consiguiente bruma de contaminación transfronteriza, son los problemas ambientales más graves de la región. Causan una emisión anual

estimada de hasta 2 000 millones de toneladas de dióxido de carbono (CO²) —equivalentes a aproximadamente el 6% de las emisiones de CO² (en 2010)—, que hace de Asia Sudoriental la mayor fuente regional de emisiones procedentes del uso de la tierra o del cambio del uso de la tierra. El proyecto ha sido fundamental por el apoyo que da a los países y a la secretaría de la ASEAN para hacer progresar la ejecución de la Estrategia para la gestión de las turberas de la ASEAN, dos de cuyos componentes son la creación de un sistema de predicción y de alarma en tiempo real de incendios de turberas y la elaboración de directrices sobre prácticas idóneas de gestión destinadas a las plantaciones de palma de aceite existentes.

91. El FMAM ha sido hasta la fecha la fuente principal de la cofinanciación de las actividades ambientales y relativas al clima que realiza el FIDA. El FMAM seguirá siendo un valioso asociado de la financiación complementaria del FIDA, lo mismo que lo será el Fondo de Adaptación, ante el cual fue acreditado el FIDA en 2010 como entidad ejecutora multilateral.
92. Para que el FIDA desempeñe un papel más importante en la ayuda a los pequeños campesinos a dar respuesta al cambio climático, tiene que invertir mucho más en las respuestas sostenibles de los pequeños agricultores e integrarlas más profundamente en estrategias más amplias y en inversiones en seguridad alimentaria y reducción de la pobreza. En 2012 el FIDA creó el Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP). La finalidad de este programa es proporcionar financiación adicional para generalizar las respuestas al cambio climático, promover enfoques de la adaptación de múltiples beneficios y crear vías para la ampliación de escala. El programa apoya iniciativas que crean capacidad de resistencia al cambio climático y alcanzan otros objetivos de política pública, entre ellos "múltiples beneficios" como reducir la pobreza, mejorar la diversidad biológica, aumentar los rendimientos agrícolas y disminuir las emisiones de gas de efecto invernadero.
93. Hay diversas actividades posibles que las comunidades asociadas podrían decidir que correspondiesen a sus necesidades de inversión para reducir su vulnerabilidad al cambio climático, por ejemplo, inversiones tangibles como la protección frente al clima de las instalaciones de elaboración, las tecnologías que permiten emitir poco carbono, la construcción de pequeñas infraestructuras de captación de agua, medidas de protección contra inundaciones, abastecimiento de agua a las zonas rurales, instalaciones de almacenamiento de agua (en tierra y subterráneas) y sistemas de riego eficientes, e inversiones en infraestructuras naturales como la mejora de la capacidad de resistencia de las zonas ribereñas. Asimismo importante es que también podrían comprender inversiones "intangibles" como la elaboración de conocimientos, datos e instrumentos auxiliares de la adopción de decisiones sobre los sistemas de cultivos resistentes al cambio climático, las políticas de adaptación, la creación de instituciones en los niveles pertinentes, el establecimiento de asociaciones campesinas y la mejora de las capacidades institucionales y de los sistemas de rendición de cuentas.
94. Los diseños de los proyectos apoyados por el ASAP dotarán de una dimensión cualitativa y de capacidad de resistencia ante el clima adicional a las inversiones en que las evaluaciones de la vulnerabilidad y la utilización mejorada de la información sobre el riesgo climático, la elaboración de modelos e hipótesis indican la necesidad de modificar el equilibrio de las actividades y la manera como se ejecutan. En muchos casos, es probable que ello conduzca a que el ASAP amplíe más rápidamente los enfoques que el FIDA ya ha ensayado con buenos resultados en diversos ecosistemas —como la agrosilvicultura, la ordenación sostenible de la tierra y la gestión de las cuencas fluviales—, pero de una manera que tenga plenamente en cuenta las varias hipótesis sobre el posible impacto del clima.
95. La primera donación del ASAP fue aprobada por la Junta Ejecutiva en septiembre de 2012 y está fusionada plenamente con el Proyecto de Fomento de Cadenas de Valor en favor de la Población Pobre en los Corredores de Maputo y Limpopo en

Mozambique. Se ha concebido el proyecto para dar apoyo al objetivo a largo plazo del Gobierno de Mozambique de incrementar los ingresos rurales mediante un enfoque de las cadenas de valor que desarrolle mercados de insumos y de productos en el Corredor de Limpopo. La donación del ASAP tiene por finalidad hacer que sea "a prueba del clima" una cadena de valor proyecto situada en una zona pobre y muy vulnerable al clima (árido/semiárido). El ASAP se suma al proyecto financiando: a las comunidades de pequeños agricultores pobres para que formulen planes de ordenación de los recursos naturales y los apliquen; encuestas de referencia y sobre el impacto del proyecto que tengan en cuenta diversos aspectos de la capacidad de resistencia al cambio climático; la creación de capacidad para apoyar la participación de la sección comercial del Ministerio de Agricultura en la formulación de políticas y la elaboración de programas relativos al clima; una mayor adopción por el sector privado de técnicas agrícolas sostenibles que contribuyan a la capacidad de resistencia al cambio climático, como los sistemas de producción intensificada de yuca de los que forman parte los cultivos mixtos para garantizar la seguridad alimentaria de los hogares; el fortalecimiento de las estaciones meteorológicas locales; la mejora de los enfoques de gestión del agua y la infraestructura, y la introducción de pequeñas infraestructuras como invernaderos de bajo costo para ayudar a los campesinos a producir en la estación cálida. También financia el tratamiento de aspectos de la capacidad de resistencia al cambio climático en los foros y documentos de política y estratégicos apoyados por el proyecto, como las plataformas regionales sobre la cadena de valor y los planes de acción para el desarrollo de las cadenas de valor.

96. El ASAP tiene por finalidad transformar la estructura de incentivos para invertir en la agricultura atenta al clima por medio de los cerca de USD 1 000 millones de nuevos compromisos de inversiones anuales del FIDA. Por ser un programa que puede cofinanciar aproximadamente una tercera parte de las nuevas operaciones de financiación del FIDA en unos 40 proyectos, representa un intento audaz de cambio institucional no gradual para demostrar un rápido proceso de generalización de la toma en consideración del cambio climático que esté a la altura de la urgencia del reto del cambio climático.
97. Además de mantener la pertinencia del Fondo como parte fundamental de la arquitectura del desarrollo internacional, ayudará al FIDA a impulsar un cambio de paradigma que está teniendo lugar en la comunidad agrícola y que está poniendo mucho más énfasis en la sostenibilidad ambiental, la gestión de los paisajes y el riesgo para los ecosistemas. Uno de los cinco resultados previstos del ASAP es la mejora de la documentación y la difusión de conocimientos sobre adaptación y pequeña agricultura atenta al clima. La creación de asociaciones es un elemento fundamental de ello. Habida cuenta de la amplitud del programa de adaptación al cambio climático, será menester trabajar con muchos asociados. Por medio del ASAP, el FIDA demostrará las diferentes maneras y los impactos positivos en el cambio climático de invertir en los pequeños agricultores. Esta actuación podría ser decisiva en la conformación de la utilización en el futuro de los fondos públicos y privados para actividades relativas al clima y agrícolas por el Fondo Verde para el Clima y otras iniciativas de financiación internacionales. Además contribuirá a un diálogo más integrado sobre el desarrollo de los pequeños agricultores en los niveles nacional, regional e internacional, de manera que la agricultura, el clima y el medio ambiente no estén separados en la elaboración de las políticas nacionales ni en los escenarios internacionales como la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático u otros contextos.

B. Crear los mecanismos del empoderamiento y la inclusión social de los pequeños agricultores

98. El éxito de los pequeños agricultores en cuanto a capitalizar la mayor integración, que es inevitable, con los mercados en curso de mutación de insumos y productos agrícolas dependerá en gran medida de su capacidad de gestionar de forma

colaborativa esas relaciones. Otro tanto sucederá con la explotación eficaz de las oportunidades de mitigar el cambio climático, especialmente con respecto al control y la ordenación de los recursos naturales. El crecimiento incluyente exigirá superar la marginación de las mujeres rurales y los pueblos indígenas. Sin duda alguna, la dimensión social del desarrollo —la organización y la inclusión de los pequeños agricultores como base de un cambio sostenible y amplio— es una de las contribuciones singulares del Fondo a la arquitectura del desarrollo. Desde luego, la labor en esas esferas es igualmente importante para las dimensiones más económicas y técnicas de los enfoques de la integración en los mercados y el cambio climático – y, a decir verdad, es una de sus dimensiones esenciales –.

Organizaciones comunitarias y campesinas para la gestión de las relaciones y los activos de desarrollo

99. El FIDA ha estado efectuando grandes inversiones en crear instituciones comunitarias, como se refleja claramente en el nivel de los productos de los proyectos en el MMR (véase el párrafo 27). A la capacitación para apoyar a los pequeños agricultores se dedica casi el 35% de las inversiones en los programas que financia el FIDA y, dentro de la categoría de la capacitación, a las actividades correspondientes a los programas relativos a las políticas y las comunidades se consagró el 31 % de las inversiones totales. Se trata del apoyo a la creación y el fortalecimiento de una amplia gama de organizaciones de base comunitaria que representan primordialmente los intereses de los pequeños agricultores y de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales, los jóvenes, los pueblos indígenas y tribales: los grupos de autoayuda; las agrupaciones y asociaciones de campesinos; las cooperativas agrarias; las organizaciones de pastores y pequeños pescadores; las asociaciones y grupos de usuarios de agua; los grupos de ahorro; las asociaciones de servicios financieros; las cooperativas y los bancos comunitarios; los grupos de ordenación de recursos naturales; los grupos de mantenimiento de carreteras, y las organizaciones de desarrollo de aldeas, municipios y distritos.
100. En función del contexto social e institucional, el FIDA está explorando diferentes enfoques para reforzar el empoderamiento eficaz de la población rural pobre: desde actividades de fomento de la confianza y de la cohesión social locales al apoyo a organizaciones centrales plenamente desarrolladas que desempeñan un importante papel en la vida nacional. Un ejemplo de la actuación para incrementar las capacidades para organizarse de los pobres en las comunidades es el modelo de grupo de autoayuda incluyente empleado para empoderar a mujeres rurales en la India. El enfoque de los grupos de autoayuda, apoyado inicialmente en el Proyecto de Promoción de la Mujer en el Estado de Tamil Nadu, se ha reproducido en otros muchos programas que financia el FIDA en el país, como el Proyecto de Crédito Rural en Maharashtra y el Programa Tejaswini de Potenciación de la Mujer Rural, y se ha ampliado más allá del objetivo inicial de encauzar créditos a personas pobres y se ha convertido en un movimiento de empoderamiento social de mujeres rurales.
101. Los grupos de autoayuda desempeñan una importante función de empoderamiento de las mujeres en particular, no solo porque les dan acceso a financiación, sino también porque les permiten gestionar directamente ahorros y créditos, aumentando de ese modo su confianza en su propia capacidad para iniciar cambios en otros aspectos de sus vidas. La contribución de los grupos de autoayuda en la provisión de préstamos a la agricultura es muchas veces mayor que el gasto en agricultura de los programas financiados por donantes o que los préstamos del sector financiero formal a la agricultura. Esta constatación resalta el hecho de que la organización no se refiere únicamente a crear una interfaz con el exterior, sino también a movilizar y focalizar mejor los recursos de los propios pobres.
102. En el otro extremo del espectro se encuentra el apoyo a las organizaciones centrales de campesinos con el objetivo específico de reforzar la actuación eficaz de los agricultores en los procesos nacionales (e internacionales) que conforman los medios de vida de los pequeños agricultores. Estas personas afrontan muchas

cuestiones para cuya gestión eficaz se requiere una organización mucho más amplia, y el FIDA ha estado estudiando cómo apoyar (con frecuencia a largo plazo) a los campesinos para que creen organizaciones centrales. Por ejemplo, desde 2006 el FIDA ha apoyado el desarrollo de la Federación Nacional de Productores Agrícolas de Kenya (KENFAP), una ambiciosa empresa de edificación de una sólida organización campesina central que represente los intereses de los campesinos. La KENFAP, una federación inscrita legalmente, apolítica, no comercial y democrática de todos los agricultores kenianos, es actualmente un miembro activo del equipo de gestión del programa en el país (EGPP) del FIDA en Kenya y, por lo tanto, interviene en los distintos aspectos de la labor del FIDA en Kenya. Unos 1 600 grupos de campesinos apoyados por el FIDA son en la actualidad miembros de la KENFAP y se benefician de sus actividades en materia de políticas y de defensa de sus intereses como grupo de presión, así como de sus servicios. Los servicios de la Federación son hoy día fácilmente accesibles gracias a: las oficinas regionales y de distrito mejoradas; los foros de campesinos que se han creado, en los que los agricultores dan expresión articulada a sus problemas; la capacidad de ejercer presión de la KENFAP, que ha influido eficazmente en la puesta en práctica de políticas de género y para los jóvenes, y su personal, que está bien capacitado. Además, los grupos de campesinos tienen más fácilmente acceso a centros de investigación por medio de la plataforma.

103. En África Occidental, la importancia de invertir en aumentar las capacidades de las organizaciones centrales de campesinos para intervenir en la formulación de las políticas agrícolas queda demostrada por la Red de Organizaciones Campesinas y Productores Agrícolas de África Occidental (ROPPA), que está asociada al FIDA desde hace un decenio. Ya en 2001, la ROPPA negoció con la Comunidad Económica de Estados de África Occidental (CEDEAO) para que pudieran participar organizaciones campesinas en el grupo de trabajo regional encargado de formular la política agrícola de la CEDEAO. En el marco de la ROPPA, las organizaciones campesinas elaboraron y presentaron a los funcionarios estatales una propuesta conjunta que, entre otras cosas, llevó a que se aumentara el apoyo a la pequeña agricultura en los planos nacional y regional. En 2003, la ROPPA, con apoyo del FIDA, facilitó la celebración de debates y el intercambio de opiniones entre campesinos de diversos países sobre la política agrícola de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África.
104. Tras las consultas, las organizaciones campesinas elaboraron una propuesta común en la que señalaban los retos, las funciones y las responsabilidades de los distintos agentes que actúan en el desarrollo agrícola. Propusieron estrategias para desarrollar el sector agrícola de África, entre otras cosas mejorando el intercambio de conocimientos entre los campesinos y los investigadores, el acceso a servicios financieros adecuados, el apoyo público a la productividad, el acceso al crédito, la protección de los mercados nacionales y la promoción de los alimentos autóctonos. La participación de las organizaciones campesinas en la formulación de políticas conjuntas no solo dio lugar a políticas regionales que promueven la modernización de las pequeñas explotaciones agrícolas de la región, sino que además fortaleció la capacidad de esas organizaciones para negociar, mejoró sus conocimientos en muchas esferas diferentes y aumentó su notoriedad internacionalmente. Más aún, creció su credibilidad entre las autoridades políticas y en el conjunto del sector agrícola, y organizaciones campesinas de diversos países pudieron establecer redes y llegar a un consenso sobre los futuros retos y oportunidades. Al mismo tiempo, su actuación hizo que las organizaciones regionales y los gobiernos reconocieran la importancia de la pequeña agricultura y la necesidad de promover la soberanía alimentaria y de trabajar para aumentar los ingresos y mejorar las condiciones de vida de los pequeños campesinos.
105. La cooperación con los grupos de autoayuda y las instituciones centrales apoya la intervención amplia y la expresión del parecer de los pequeños agricultores y la población rural pobre en los procesos de adopción de decisiones políticas e

institucionales en todos los niveles. El FIDA también invierte en la capacidad de las organizaciones campesinas en esferas mucho más específicas funcionalmente, abordando dimensiones esenciales del desarrollo, entre ellas, pero no únicamente, la gestión de los conocimientos de los pequeños agricultores en favor de la agricultura, la ordenación de los recursos de los pequeños agricultores y la organización de los pequeños agricultores para establecer vínculos con los mercados.

106. **Fortalecer la capacidad de los pequeños agricultores para gestionar los conocimientos.** En 1999, El FIDA y la FAO ejecutaron conjuntamente un proyecto para promover el método de las escuelas de campo para agricultores en ocho distritos de Kenya, Uganda y la República Unida de Tanzania. El método de las escuelas de campo para agricultores posibilita el que los campesinos adopten decisiones, resuelvan problemas y adquieran nuevas competencias y técnicas mediante un aprendizaje basado en la experiencia y enfoques participativos de grupo. Más concretamente, busca alcanzar la gestión eficaz de pequeños agroecosistemas transfiriendo el control de los mismos a grupos de campesinos que participan en una actividad de aprendizaje conjunto. El enfoque de las escuelas de campo para agricultores, que se ha convertido en piedra angular del enfoque mundial del FIDA de las organizaciones campesinas, reconoce explícitamente y pone en primer plano el papel de los campesinos en la conformación de la tecnología y en hacer que sea pertinente para sus necesidades reales.
107. En una evaluación de varios proyectos realizada en 2010, el IFPRI constató que la mayor participación en escuelas de campo para agricultores había hecho que mejoraran la productividad, la producción y los ingresos agrícolas. Dichas escuelas han resultado especialmente beneficiosas para las mujeres, los hogares encabezados por mujeres, las personas escasamente alfabetizadas y los campesinos con explotaciones de tamaño mediano. Los ingresos agrícolas combinados en los distritos en que se ejecutó el proyecto aumentaron en un 61%, siendo el incremento registrado en la República Unida de Tanzania un 100%. En Kenya, la productividad agrícola aumentó en un 80% y en Uganda, la producción ganadera de las mujeres participantes lo hizo en un 187%.
108. **Gestión de los recursos de los pequeños agricultores.** Las organizaciones comunitarias y de habitantes de las zonas rurales son elementos importantes del enfoque del FIDA de la mejora del acceso a activos productivos, la ordenación de los recursos naturales y la creación de capacidad de resistencia al cambio climático. La gestión comunitaria de los pastizales en Marruecos es un buen ejemplo. En 1995, más del 12% de los pastizales de Marruecos estaban degradados y se advirtió que de no resolverse el problema correrían peligro los medios de vida de millones de familias de pequeños ganaderos. En ese contexto, un proyecto apoyado por el Fondo en Marruecos oriental elaboró un enfoque de la gestión de los pastizales basado en las comunidades en una superficie de tres millones de hectáreas que abarcan cuatro comunas en las que residen unas 58 000 personas.
109. El enfoque del proyecto se basó en cinco principios: i) tomar por base para la creación de las cooperativas a las comunas rurales y la pertenencia a las tribus; ii) reorganizar las instituciones tribales en cooperativas de gestión de pastoreo facultadas para elegir las opciones tecnológicas y administrar sus recursos; iii) obligar a los miembros de las tribus a adquirir "acciones sociales" de las cooperativas para tener acceso a los servicios de estas y a los pastizales mejorados; iv) apoyar la movilidad de los pastores mediante sistemas nuevos y flexibles de gestión del ganado, y v) establecer procesos de adopción de decisiones por consenso. A lo largo del proyecto, se crearon 44 cooperativas integradas por 9 000 hogares de 15 comunas rurales. El proyecto tuvo un impacto positivo en el medio ambiente (al aumentar la producción de forraje de 150 a 800 kilogramos por hectárea y reducir la trashumancia a distancias más cortas) y en la salud de los animales (al prestar servicios de salud y de veterinaria). Un factor esencial fue que las instituciones técnicas estatales apoyaron un proceso que redujo su control del

desarrollo de los pastizales en favor de la gestión por los usuarios organizados de los recursos. Hoy día, todas las nuevas actividades de desarrollo de los pastizales que se realizan en Marruecos siguen este enfoque, que están adoptando además otros países de la región.

110. En un contexto diferente, en Kenya el Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya (MKEPP) ha conseguido invertir la degradación ambiental de una porción considerable de la cuenca hidrográfica del Monte Kenya y que los pequeños agricultores y sus familias puedan iniciar una vida mejor y más estable. El proyecto de USD 25,7 millones, que fue apoyado por el FIDA, el FMAM y los residentes de las zonas que abarca el proyecto, acaba de concluir. Sus actividades están siendo ampliadas ahora en el Proyecto para la Gestión de los Recursos Naturales de la Cuenca Alta del Río Tana, que reproducirá en más cuencas fluviales las buenas prácticas experimentadas en el MKEPP.
111. En sus siete años de funcionamiento, el MKEPP movilizó y reforzó a más de 500 grupos de usuarios de agua, que se fusionaron en 20 asociaciones de usuarios de agua. Cada asociación tiene la responsabilidad de una parte de la cuenca fluvial y está integrada por los representantes de diversos grupos de usuarios de diferentes zonas de la cuenca fluvial. Los comités de gestión de las asociaciones de usuarios de agua facilitan las negociaciones entre los diferentes usuarios del agua, asesoran sobre la asignación de los permisos de uso de agua en la cuenca, resuelven conflictos y actúan de puntos de contacto entre los ministerios competentes, los proveedores de servicios y sus miembros. Los miembros pagan una cuota por concepto de costos operacionales. El apoyo del Fondo ha servido para facilitar el proceso de vinculación interna de los grupos de usuarios, ayudarles a establecer lazos con otros grupos y asociaciones de usuarios de agua y promover sus vinculaciones con los proveedores de servicios (públicos y privados) y los mercados. Las asociaciones de usuarios de agua del MKEPP también gestionan recursos forestales, informando de cualquier tala ilegal de árboles a las autoridades, y han construido estructuras para proteger los manantiales de sus tierras a fin de que proporcionen agua potable. También han iniciado actividades generadoras de ingresos como estanques piscícolas y viveros de árboles. La Asociación de Usuarios de Agua de Kiangondu ha ahorrado dinero para construir una planta de embotellamiento de agua.
112. **Organización de los pequeños agricultores: cooperar para que las empresas tengan éxito.** Las organizaciones campesinas son una parte esencial del enfoque del FIDA de la actuación en relación con el sector privado y el desarrollo de vínculos con el mercado para fomentar un desarrollo justo. Por ejemplo, el apoyo del Programa de Modernización Agrícola de un Área Específica en Uganda a empresas agrícolas basadas en grupos tuvo un considerable impacto en la productividad agrícola y los ingresos de los campesinos rurales. El programa proporcionó semillas y razas mejoradas, junto con capacitación en elaboración de productos agrícolas, productos agroquímicos y de carácter técnico. El apoyo ha impulsado un incremento de dos a tres veces de los volúmenes de producción de varios cultivos: papas comunes, arroz de secano y bananas. Además, los campesinos obtuvieron mejores precios mediante la comercialización colectiva dentro de los grupos de agricultores y disminuyeron sus costos de transporte. La organización de los pequeños productores para que cultivasen cacao destinado a la exportación en Santo Tomé y Príncipe (como complemento de la exploración de nuevas vinculaciones con los mercados descritas en el párrafo 75) ha sido un éxito similar. El Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal de Santo Tomé y Príncipe organizó a pequeños agricultores para que cultivaran cacao aromático y orgánico y les ayudó a establecer contactos con Kaoka, una empresa chocolatera francesa. Los cultivadores de cacao recibieron asesoramiento técnico y servicios de extensión de Kaoka, junto con un acceso garantizado al mercado, habida cuenta de los canales

de comercialización que ya poseía Kaoka. Gracias a ello, los campesinos han aumentado sus cosechas de cacao de gran calidad, por las que reciben precios más elevados. Casi 1 200 agricultores cultivan ahora 200 toneladas de cacao orgánico para la industria internacional del chocolate orgánico (frente a los 700 campesinos que producían 50 toneladas de cacao tradicional al comienzo del proyecto). Los hogares minifundistas que participaron en el programa han registrado un incremento de sus ingresos anuales, que han pasado de estar un 25% por debajo de la línea de la pobreza a sobrepasarla en un 8%, en promedio.

Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

113. Las organizaciones de pequeños agricultores pueden ser la clave de la participación y la equidad, según quiénes formen parte de ellas. Las mujeres son un elevado porcentaje de las poblaciones rurales pobres y fundamentales para el funcionamiento de la economía de la pequeña agricultura. Los datos sobre género del MMR indican claramente que las mujeres participan cada vez más en los proyectos financiados por el FIDA y en la actualidad son el 48% de los pobres a los que aquellos llegan. La cuestión es lograr que el alcance de los proyectos satisfaga eficazmente sus necesidades. La primera evaluación a nivel institucional de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, concluida al final de 2010, constató que el FIDA tenía un excelente historial en esa esfera y que sostenía perfectamente la comparación con otras IFI. A raíz de dicha evaluación, la Junta Ejecutiva adoptó la nueva política de género del FIDA en abril de 2012. En el anexo 1 figura una exposición completa de sus resultados de mediados de 2011 a mediados de 2012.
114. Los funcionarios especialistas en cuestiones de género de la Sede y que trabajan en los planos regional y nacional prestan sistemáticamente apoyo técnico directo e indirecto a los proyectos en el curso de las misiones de diseño y apoyo a la ejecución. Algunas divisiones, por ejemplo, la División de América Latina y el Caribe (LAC), han hecho obligatorio que un experto en cuestiones de género participe en todos los equipos de las misiones de diseño y supervisión. Además, funcionarios especialistas forman parte de los EGPP y revisan todos los documentos de diseño de los proyectos durante el proceso de mejora de la calidad para dar orientaciones sobre cómo reforzar las perspectivas de igualdad de género y focalización en la pobreza.
115. Para mejorar la capacidad del personal del FIDA no especializado en cuestiones de género para abordar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el desarrollo agrícola y rural, en mayo de 2012 se organizó una semana de capacitación en cuestiones de género. La primera capacitación modular de dos días de duración estuvo consagrada a la importancia capital de abordar las desigualdades de género para alcanzar la meta fijada para la FIDA9: ayudar a 80 millones de personas que viven en las zonas rurales a salir de la pobreza. Se estudiaron la focalización y las cuestiones de género y sus consecuencias sobre el diseño de los proyectos, el apoyo a la ejecución y la ampliación de escala, en relación con temas concretos, entre ellos el desarrollo de las comunidades, el desarrollo de las cadenas de valor, la ordenación de los recursos naturales, el cambio climático, la infraestructura rural y las finanzas rurales. La segunda capacitación de dos días se centró en los aspectos prácticos de la focalización y el género en el ciclo de los proyectos del FIDA, desde el diseño al seguimiento y la evaluación del impacto, pasando por la ejecución. Los dos actos atrajeron a más de 50 participantes —el 75% de los cuales fueron mujeres—, entre ellos funcionarios de la Sede, la Oficina de Enlace para América del Norte y la FAO. Desde febrero de 2012, forma parte del programa de iniciación del personal una sesión introductoria sobre focalización y género.
116. Ante las inquietudes que despierta la consecución de un desarrollo equitativo en el contexto de la transformación de la economía rural, el FIDA se está centrando especialmente en dos esferas: las cuestiones de género en el desarrollo de las cadenas de valor, y la participación y adopción de decisiones de las mujeres en las

instituciones rurales. Reconociendo que no se puede abordar correctamente estas cuestiones proyecto a proyecto, el FIDA las está promoviendo también en el plano de la política mundial.

117. **Las cuestiones de género en el desarrollo de las cadenas de valor.** En general, la incorporación de las cuestiones atinentes a la igualdad de género en el desarrollo de las cadenas de valor es una esfera en la que todavía hay deficiencias y faltas de capacidad. Aunque las mujeres son agentes clave de la producción y elaboración agrícolas, las actividades de desarrollo de las cadenas de valor pueden dar lugar a que los varones se apoderen de tareas y actividades llevadas a cabo tradicionalmente por las mujeres. Muchos proyectos que reciben apoyo del FIDA tienen que hallar soluciones sostenibles y eficaces que faculten a las mujeres para obtener nuevas funciones en la adición de valor, acceder a mercados más rentables y cosechar los beneficios económicos de la modernización de la cadena de valor.
118. Para abordar las cuestiones relativas a la igualdad de género en el desarrollo de las cadenas de valor, el FIDA promueve la ampliación de una metodología innovadora impulsada por las comunidades, el Sistema de Aprendizaje de Acción de Género (GALS). Mediante una serie de herramientas participativas fáciles de utilizar, los miembros de las familias pueden negociar sus necesidades e intereses; hallar soluciones innovadoras y equitativas desde la perspectiva del género en lo relativo a la planificación de los medios de vida, y participar en talleres de planificación participativa de múltiples interesados con miras al desarrollo equitativo desde la perspectiva de género y favorable a los pobres de las cadenas de valor. La metodología del GALS fue ensayada inicialmente en Uganda por Oxfam Novib con apoyo de una donación del FIDA. Este enfoque, junto con otros enfoques basados en los hogares, se está aplicando actualmente en proyectos que financian el Fondo en Ghana, Malawi, Nigeria, Rwanda, Sierra Leona y Uganda. Se ha promovido la ampliación de estas metodologías mediante diferentes instrumentos, entre ellos la ejecución de una gran donación en Nigeria, Rwanda y Uganda; la organización de actividades de aprendizaje, como rutas de aprendizaje y talleres internacionales de capacitación, y la sistematización y difusión de los conocimientos generados por las campesinas que participan en el proceso del GALS. Se ha elaborado un documento de síntesis, con apoyo de fondos suplementarios de Finlandia, relativo a diversos enfoques para atajar las desigualdades de género y mejorar la dinámica de género en las familias, factores estos que son cruciales para alcanzar impactos mejorados de los proyectos y un desarrollo sostenible.
119. **La participación y la adopción de decisiones de las mujeres en las instituciones rurales.** Las mujeres ya son destinatarias primordiales de las inversiones en organizaciones sociales, inclusive en los grupos de autoayuda e instituciones de microfinanciación en general, donde las mujeres constituyen la gran mayoría de los participantes. Las iniciativas para que las mujeres y los hombres tengan el mismo protagonismo e influencia en las instituciones y organizaciones rurales tienen lugar en contextos muy diversos, que van desde las instituciones relacionadas con los proyectos a nivel comunitario a los foros nacionales y reuniones mundiales, pasando por las organizaciones de campesinos y productores. Con frecuencia se recurre a cupos para asegurar niveles mínimos de representación de las mujeres entre los miembros y los dirigentes, complementados con el fortalecimiento de la capacidad en competencias en materia de liderazgo. En algunos casos, como en Orisa (India), gracias al empoderamiento de las mujeres mediante su participación en las actividades del proyecto, las mujeres han obtenido éxito en las elecciones al gobierno local.
120. En aplicación del Acuerdo para el Liderazgo de las Mujeres, apoyado por fondos suplementarios de Noruega, se ha impartido capacitación sobre liderazgo de mujeres, cambio institucional y análisis de género con objeto de aumentar la capacidad y la influencia de las mujeres líderes en las organizaciones de productores locales, desde la base al nivel nacional, y para promover la representación y la inclusión desde la perspectiva del género en esas

organizaciones. El programa se ejecutó en Filipinas, Madagascar, Nepal y el Senegal. En octubre de 2011, la LAC en colaboración con la Corporación Regional de Capacitación en Desarrollo Rural organizó una ruta de aprendizaje sobre incorporación de la perspectiva de género en Guatemala y El Salvador. La ruta de aprendizaje promovió la difusión de la metodología "colmar la brecha" entre los proyectos que financia el FIDA en la región. Esta metodología proporciona instrumentos sencillos que permiten a las mujeres y los hombres miembros de organizaciones campesinas negociar y elaborar una visión común con miras al cambio. Incorpora las opiniones y perspectivas de las mujeres, los hombres y los campesinos adolescentes. Gracias a ello, muchas organizaciones de campesinos ahora pueden prestar servicios de apoyo mejor focalizados que corresponden a las necesidades específicas de diferentes segmentos de sus miembros. También han aumentado la participación de las mujeres y los jóvenes en puestos de dirección, lo que ha impulsado la transparencia, la gobernanza democrática y la sostenibilidad.

121. En el nivel de los proyectos, por citar un ejemplo, el Proyecto de Fomento de la Pesca en Eritrea está reorganizando y fortaleciendo las cooperativas de pesca existentes para aguzar su focalización en el género y la juventud. Se está siguiendo un enfoque de abajo arriba impulsado por los pescadores para promover procesos sostenibles de cambio institucional sensibles al género. Tradicionalmente, las mujeres y los jóvenes suelen ser renuentes a expresar sus opiniones en las reuniones en las que hay ancianos, probablemente a causa de normas socioculturales, pero asimismo por temor a sanciones, ya que dependen de ellos para obtener apoyo a sus empresas y empleo. La revitalización de la Universidad de Mujeres por el Programa Nacional de Apoyo a los Agentes de las Cadenas de Productos Agrícolas en Guinea ha hecho que la Universidad sea ahora una puerta de entrada al fortalecimiento del liderazgo de las mujeres rurales, por medio de actividades de aumento de su capacidad de ejercer presión, promover sus intereses, negociar y expresar sus opiniones hablando en público.
122. En febrero de 2012, el FIDA celebró la cuarta reunión mundial del Foro Campesino. Casi el 40% de los 91 representantes de organizaciones campesinas que asistieron eran mujeres, superando, pues, el cupo del 35% que habían fijado las líderes en la anterior reunión del foro en 2010. Las mujeres están bien representadas en el comité de dirección, pues son cinco de sus nueve miembros. La participación de las mujeres también fue alta en la sesión especial consagrada a la juventud: nueve de los 15 participantes (el 60%) fueron jóvenes mujeres líderes.
123. **Diálogo sobre políticas y promoción en torno a las cuestiones de género.** La actividad más importante a nivel internacional en relación con las cuestiones de género fue el período de sesiones de 2012 de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, que se celebró durante los meses de febrero y marzo en Nueva York y giró en torno a la mujer rural. Para el FIDA y los otros dos organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma (la FAO y el PMA) se trató de la culminación de años de esfuerzos tendentes a promover la condición jurídica y social de la mujer rural a nivel mundial. La Comisión ofreció una oportunidad única de unificar fuerzas en apoyo de las mujeres rurales, lograr un amplio respaldo en materia de políticas y demostrar los buenos resultados obtenidos en los programas que cuentan con el apoyo del FIDA. Muchas delegaciones nacionales incluyeron asociados del FIDA. El período de sesiones de dos semanas de duración constó de una mesa redonda de alto nivel, diálogos y paneles interactivos, así como un gran número de actividades paralelas públicas. El FIDA se asoció con la FAO, el PMA y la OIT para organizar dos actividades paralelas (una sobre el empleo rural y la otra sobre las cooperativas y la voz de la mujer) y, conjuntamente con la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra, dirigió la organización de una tercera actividad en relación con la tierra. Asimismo, se invitó a representantes del FIDA a integrar grupos de expertos en otras dos actividades paralelas organizadas por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo y el Gobierno de Mongolia.

124. En noviembre de 2011, el FIDA (la Oficina de Enlace para América del Norte y la División de Asesoramiento Técnico y Políticas [PTA]), junto con el Programa Conjunto del Fondo Belga de Seguridad Alimentaria, prestó apoyo a la celebración de un seminario mundial en Salzburgo sobre la transformación del desarrollo y la producción agrícolas en África y la manera de eliminar las disparidades de género y empoderar a las mujeres de las zonas rurales tanto en teoría como en la práctica. Durante dos días que resultaron sumamente estimulantes, compartidos con 60 participantes (78% de ellos, mujeres) de 21 países, varios interesados directos de alto nivel examinaron las persistentes lagunas en las políticas y en la práctica, intercambiaron prácticas creativas e innovaciones exitosas, y formularon estrategias de ejecución destinadas a integrar plenamente a la mujer en los procesos de desarrollo agrícola. Se insistió especialmente en las estrategias en apoyo de la mujer rural y el desarrollo agrícola en África Subsahariana.
125. El documento temático relativo al diálogo sobre políticas, 2012, de la IOE cita varios ejemplos referentes a la cuestión del género en los que el FIDA pudo aprovechar experiencias de proyectos para influir en una política concreta, introducir un nuevo concepto o influir en el diseño de programas oficiales. En el Brasil, el Proyecto apoyado por el FIDA de Desarrollo Sostenible de los Asentamientos Creados como Consecuencia de la Reforma Agraria en la Zona Semiárida de la Región del Nordeste, denominado localmente "Proyecto Dom Hélder Câmara", lanzó una campaña para ayudar a las mujeres rurales a obtener tarjetas de identidad con objeto de mejorar su acceso al crédito, tierra y otros recursos. Posteriormente, el Ministerio de Desarrollo Agrario amplió la campaña a todo el país. En la India, el Gobierno se ha basado en la experiencia del FIDA sobre grupos de autoayuda femeninos y ha empezado a emplear esos grupos en iniciativas de desarrollo rural financiadas por el país. Asimismo en la India, grupos locales de promoción se sirvieron de las experiencias de los proyectos financiados por el FIDA para dotar de iguales derechos a los esposos y las esposas en zonas tribales. En el marco del Programa de empoderamiento jurídico de las mujeres, apoyado por fondos suplementarios del Canadá, un proyecto de apoyo técnico a la reforma de la legislación y la revisión de las estrategias políticas nacionales para hacer progresar la capacidad empresarial de las mujeres rurales en Liberia determinó los obstáculos al acceso de las mujeres rurales a la tierra y otros recursos productivos, elaboró materiales de capacitación y aumentó las capacidades de las autoridades y las comunidades para sensibilizar y crear el entorno y las condiciones necesarias para un cambio. En el Senegal, se examinó la política agrícola vigente y se impartió formación para promover la igualdad y la equidad de género en las políticas económica y social nacionales en 2011-2015. En Viet Nam, a raíz de las experiencias del Proyecto de Diversificación de los Ingresos Rurales en la Provincia de Tuyen Quan, se ha instaurado una política de incorporación de la perspectiva de género en muchos departamentos estatales en provincias que no abarcó el proyecto.

Trabajar con los pueblos indígenas

126. Existen más de 370 millones de personas que se autodefinen como indígenas en unos 70 países. Solo en América Latina hay más de 400 grupos, cada uno de ellos con una lengua y una cultura propias, pero la mayor concentración de pueblos indígenas se encuentra en Asia y el Pacífico —se calcula que el 70% del total—. Los pueblos indígenas son el 5% de la población del mundo, pero el 15% de quienes viven en la pobreza. Los pueblos indígenas que viven en zonas rurales de países en desarrollo han constituido un grupo objetivo clave del FIDA, especialmente en Asia y en la región de América Latina y el Caribe. Hasta 2011, el FIDA ha financiado préstamos equivalentes a unos USD 1 665 millones en apoyo de los pueblos indígenas y donaciones por un valor de aproximadamente USD 32 millones.
127. Como en el caso de las organizaciones campesinas y comunitarias en general, no se ha tratado meramente de atender las necesidades técnicas y materiales de los pueblos indígenas, sino de apoyar a las organizaciones por medio de las cuales

articulan y defienden sus intereses. De ahí el que, cuando se preparaba a participar en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible de 2002 en Johannesburgo, el FIDA decidiera trabajar más proactivamente en tareas de promoción con los pueblos indígenas más allá de los confines de las operaciones que financia y en el marco más amplio del diálogo internacional en torno a la cumbre. Por consiguiente, el FIDA estableció una estrecha asociación con el Foro Permanente de las Naciones

Unidas para las Cuestiones Indígenas y asumió un papel más proactivo en el Grupo de Apoyo Interinstitucional sobre Cuestiones Indígenas (IASG) al Foro Permanente para las Cuestiones Indígenas. En 2006, el FIDA presidió el IASG.

128. La actuación en relación con los pueblos indígenas en los últimos años —más allá de los proyectos— ha tenido tres pilares: i) el apoyo a los mecanismos de promoción en el plano internacional; ii) elaboración de una política sobre la actuación en relación con los pueblos indígenas, para sistematizar las mejores prácticas del Fondo en su programa de préstamos y donaciones y aumentar su capacidad de empoderar a los pueblos indígenas a fin de que participen en los procesos de desarrollo regionales y nacionales, y iii) pequeñas donaciones en apoyo del desarrollo de las comunidades de los pueblos indígenas determinado libremente por ellas a nivel comunitario⁹.
129. Para la asociación con los pueblos indígenas es clave que participen plena y efectivamente en las actividades del FIDA en los niveles nacional, regional e internacional. Para hacer esta asociación eficaz y concreta, el FIDA ha creado el Foro de los Pueblos Indígenas en el marco de su Política de actuación en relación con los pueblos indígenas y de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas. Los objetivos del Foro son: efectuar el seguimiento y evaluar la ejecución de la política del FIDA en relación con los pueblos indígenas, incluida la contribución de la política a realizar lo dispuesto en la Declaración; crear y reforzar asociaciones entre el FIDA y los pueblos indígenas para abordar la pobreza y el desarrollo sostenible de manera que se respete su cultura y su identidad, y promover la participación de las organizaciones de los pueblos indígenas en las actividades del FIDA en los niveles nacional, regional e internacional, en todas las etapas de los ciclos de los programas. Para preparar la reunión mundial del Foro de los Pueblos Indígenas que tendrá lugar en el FIDA en febrero de 2013, los pueblos indígenas están celebrando reuniones regionales en las que articulan sus estrategias para una participación eficaz y evalúan determinados proyectos financiados por el FIDA.
130. Los instrumentos esenciales del FIDA para promover el desarrollo de los pueblos indígenas son el diálogo sobre políticas, especialmente el apoyo a las plataformas en que se expresan sus intereses, y su programa de préstamos. El FIDA también apoya un fondo especial, el Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas, en tanto que expresión de su compromiso con el desarrollo autogestionado de los pueblos indígenas y como vivero de innovación. Es un fondo impulsado por la demanda que financia pequeños proyectos de pueblos indígenas. Ha financiado 102 pequeños proyectos que expresan las necesidades de los pueblos indígenas, sus prioridades, cultura e identidad en 43 países de todo el mundo y que mejoran su acceso a

⁹ Desde 2004, tres donaciones a la Secretaría del Foro Permanente de las Naciones Unidas para las Cuestiones Indígenas han apoyado: i) a expertos indígenas para que examinaran varios de los proyectos que financia el FIDA en apoyo de los pueblos indígenas y determinasen las mejores prácticas; ii) la labor del Foro sobre indicadores del bienestar, la sostenibilidad y la pobreza de los pueblos indígenas, y iii) el desarrollo de capacidad en los países para difundir y poner en práctica la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas. Las donaciones institucionales, por una cuantía total de unos USD 2,5 millones, han apoyado la labor de promoción y política relativa a las indígenas, la evaluación del primer Decenio Internacional de los Pueblos Indígenas del Mundo en Asia; los pueblos indígenas itinerantes; la comunicación de los pueblos indígenas en pro del desarrollo; la identidad, el poder y los derechos; la cartografía espacial y cultural; el cambio climático; Terra Madre Indígena, y la participación eficaz en los procesos de adopción de decisiones sobre iniciativas de desarrollo.

procesos fundamentales de adopción de decisiones y les habilitan para ejecutar sus propios proyectos y administrar recursos, y que promueven la colaboración en las esferas pública y privada.

C. Definir la arquitectura del desarrollo favorable al crecimiento sostenible de la pequeña agricultura

131. El FIDA está elaborando instrumentos esenciales para hacer frente a los retos que están apareciendo en la economía de la pequeña agricultura, al tiempo que profundiza en sus líneas de actuación bien establecidas (por ejemplo, las finanzas rurales y la gestión del agua) y que articula la conexión entre ellas y nuevas líneas de trabajo. También ha aumentado rápidamente la escala de su asistencia y ha movilizado una importante cofinanciación para proyectos, especialmente de los propios países en desarrollo. Sin embargo, como se indicó en la sección II, los problemas de la pobreza rural y la seguridad alimentaria siguen siendo agudos y para darles una respuesta adecuada harán falta actuaciones mucho más amplias que las del FIDA por sí solo: será menester un cambio de la arquitectura de la asistencia para el desarrollo rural para captar nuevos recursos y participantes. Hará falta que el propio FIDA busque mejorar el marco del desarrollo de los pequeños agricultores fortaleciendo el marco de políticas, forjando asociaciones más amplias para el desarrollo de los pequeños agricultores y agudizando la focalización y aumentando el impacto de las iniciativas en favor de alianzas Sur-Sur en el ámbito del desarrollo rural. Junto con todo esto, el FIDA también tiene que tratar de ampliar, en coaliciones amplias para el cambio, las respuestas de eficacia demostrada a las cuestiones que se plantean a los pequeños agricultores.

Llevar mensajes esenciales al diálogo mundial sobre políticas

132. Como se desprende del epígrafe, el FIDA colabora estrechamente con sus asociados en la elaboración de enfoques eficaces del crecimiento sostenible e incluyente de la pequeña agricultura en un período de rápida transformación de los sistemas económicos rurales y de retos ambientales. El éxito de estos enfoques está determinado en enorme medida por el marco de políticas del desarrollo agrícola y rural en el que se despliegan, reproducen y amplían.
133. Ese marco de políticas solo en escaso grado lo definen los pequeños agricultores y por lo tanto rara vez representa las condiciones óptimas para que hagan prevalecer sus intereses —ya sea en el plano del acceso a los recursos naturales y de su control, ya sea en el nivel de la organización del comercio de insumos y productos—. Una parte esencial de la labor del FIDA, que influye mucho en los resultados de los proyectos y programas que financia, es el apoyo a las organizaciones de la población de las zonas rurales, que les permiten articular sus intereses, así políticos como económicos, en procesos políticos e institucionales locales y nacionales fundamentales (véase el párrafo 104 más arriba).
134. El diálogo sobre políticas de ámbito nacional es vital y no cabe duda de que se va volviendo aún más importante para el FIDA conforme sus estrategias se hacen más ambiciosas, los proyectos a los que apoya amplían su alcance y sus planes de efectuar ampliaciones de escala resultan más explícitos. Las cuestiones relativas a la actuación eficaz en este plano se están abordando por medio de una mayor descentralización de la función de gerencia de los programas en los países y de un nivel superior de apoyo político y analítico a los equipos en los países. Ahora bien, la intervención del FIDA en el diálogo sobre políticas también posee una dimensión mundial crítica. Las crisis de los precios de los alimentos han precipitado una gran actividad nacional de reflexión sobre las estrategias agrícolas, que suscita una gran necesidad de aportaciones políticas. Las dimensiones mundiales de las crisis de los precios de los alimentos de los cuatro últimos años también han precipitado una extraordinaria cantidad de diálogo sobre políticas relativas a la agricultura en el nivel internacional, que sobrepasa los temas de la asistencia para el desarrollo y trata de qué tipo de agricultura satisfará la demanda mundial de productos agrícolas en el futuro. Por su experiencia mundial única en la dimensión de la

pequeña agricultura del desarrollo agrícola, que es una dimensión vital de la agricultura en la mayoría de los países en desarrollo, el FIDA puede hacer una contribución muy importante.

135. La promoción de las políticas que apoyan el desarrollo de los pequeños agricultores ha sido una dimensión constante de la labor del FIDA. Durante un largo período estuvo orientada por la oferta, en el sentido de que había una demanda relativamente pequeña de ella: el desarrollo agrícola era un tema de interés solo para los especialistas. Esa situación ha cambiado radicalmente en el contexto de las crisis de los precios de los alimentos y actualmente hay una fuerte demanda de participación del FIDA en una gran variedad de foros. Tienen una importancia fundamental los foros y procesos que ofrecen, a largo plazo, perspectivas de tener un impacto importante en la gobernanza del sistema mundial de alimentos y su evolución, que reúnen a los principales interesados del sector agrícola de los países desarrollados y en desarrollo, que ofrecen modelos para una colaboración integral entre el sector privado y el público en la transformación de la agricultura y que empiezan a trazar una respuesta mundial al reto del desarrollo sostenible en un mundo en que hay problemas de recursos.
136. El Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA), la Nueva Alianza para la Seguridad Alimentaria y la Nutrición del Grupo de los Ocho (G8), el G20 y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Río+20) son ejemplos destacados de esos foros. (Otro ejemplo, la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, se describe en el anexo 1.) A continuación se expone cómo ha cooperado el FIDA con esas entidades, sus objetivos y lo que ha conseguido contribuir para que se establezcan las condiciones precisas para una consecución más exitosa del desarrollo de los pequeños agricultores en los países en el futuro.
137. **El Comité de Seguridad Alimentaria Mundial.** El CSA es un comité intergubernamental en la FAO al que se ha encomendado la misión de facilitar la coordinación mundial de iniciativas en favor de la seguridad alimentaria, promover la convergencia de las políticas, apoyar o asesorar a los países en la elaboración de políticas y planes para hacer realidad el derecho a la alimentación y fomentar las mejores prácticas. Tras su reciente reforma, el CSA ha pasado a ser el principal organismo mundial integrado por múltiples interesados que se ocupa de la seguridad alimentaria y la nutrición desde un ángulo político. Además de las entidades de las Naciones Unidas con mandatos en esa esfera, forman parte del Comité el sector privado, instituciones de investigación agraria y la sociedad civil —entre ellas, organizaciones campesinas—. Por su mandato y sus miembros, es evidente la importancia del CSA en tanto que espacio para la actuación política del FIDA. A medida que el Comité mejore su capacidad para intervenir en procesos de ámbito regional y nacional y que aborde con éxito un programa delicado políticamente, aumentará con certeza su importancia para el FIDA.
138. En su condición de partícipe en el CSA y de miembro del Grupo Asesor y de la Secretaría del CSA, el FIDA tiene múltiples puntos de entrada en los procesos del CSA para conseguir que se aborden correctamente los intereses de su grupo objetivo y que la labor del CSA ayude a crear un entorno de políticas propicio a la pequeña agricultura. En 2012, el FIDA trabajó para lograrlo, entre otras cosas, actuando en varios procesos temáticos sobre el programa del CSA, a los que aportó siempre su experiencia sobre el terreno, sus conocimientos técnicos especializados y sus asociaciones. Su labor ha comprendido, en particular:
- La finalización de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional¹⁰. Estas directrices son un marco de referencia voluntario para elaborar políticas y medidas jurídicas y de organización en

¹⁰ <http://www.fao.org/docrep/meeting/025/md708s.pdf>.

tono a la tenencia de derechos sobre la tierra, la pesca y los bosques, un tema importantísimo ahora que se están transformando los mercados agrícolas y las pautas de inversión.

- La preparación de un marco estratégico mundial. Se trata de un documento no vinculante jurídicamente que “proporciona directrices y recomendaciones para catalizar una acción coherente de todas las partes interesadas en el plano mundial, regional y nacional, a la vez que hace hincapié en la responsabilidad fundamental de los gobiernos y la función principal del control nacional de los programas dirigidos a combatir la inseguridad alimentaria y la malnutrición”.¹¹
 - La concepción de un proceso de consultas para determinar los principios de la inversión agrícola responsable, basándose en su experiencia de colaboración con la FAO, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo y el Banco Mundial para elaborar los Principios para la Inversión Agrícola Responsable (Principios IAR). Actualmente, se está afinando los Principios AIR y ensayándolos sobre el terreno (con un “planteamiento de doble componente”).
 - La participación en la preparación de un foro de alto nivel sobre crisis prolongadas y en la selección de los elementos de un programa de acción del CSA, para ayudar a superar las limitaciones políticas y de coordinación a mejores intervenciones en favor de la seguridad alimentaria en crisis prolongadas.
139. Las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca, y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional fueron refrendadas por el CSA en mayo de 2011. Se ha previsto dar apoyo a su puesta en práctica en los países en algunos procesos mundiales en los que ha participado el Fondo, como la Nueva Alianza para la Seguridad Alimentaria y la Nutrición del G8 (véanse los párrafos siguientes), y también pueden surgir oportunidades de fundarse en las directrices voluntarias en el diálogo sobre políticas en los países. En septiembre de 2012 se celebró el Foro de expertos de alto nivel sobre la inseguridad alimentaria en situaciones de crisis prolongadas, y en 2013 el FIDA contribuirá a la elaboración de un programa de acción para promover la seguridad alimentaria en países con crisis prolongadas. Es probable que esta actividad se solape con debates en el CSA y fuera de él sobre cómo reforzar la capacidad de resistencia de los pequeños agricultores en un entorno cada vez más arriesgado, una cuestión que también se ha resaltado este año en las reuniones del G20, la Río+20 y del Equipo de Tareas de Alto Nivel del sistema de las Naciones Unidas sobre la crisis mundial de la seguridad alimentaria, entre otras. En 2013, el FIDA también intervendrá en el proceso de consultas sobre los Principios IAR, basándose en su labor en torno a los principios y en su contribución a los debates sobre esta cuestión en otros escenarios (por ejemplo, las reuniones de este año del G8 y el G20, el Consejo para la Agenda Global sobre Seguridad Alimentaria 2012 del Foro Económico Mundial (FEM), el Foro para la Revolución Verde en África, etc.).
140. **La Nueva Alianza para la Seguridad Alimentaria y la Nutrición del G8.** A principios de 2012, la Presidencia estadounidense del G8 se consagró a una nueva iniciativa sobre seguridad alimentaria y nutrición en favor de África, como continuación de las actividades iniciadas en la Cumbre del G8 celebrada en L’Aquila en 2009 y de la Cumbre Mundial de Roma sobre Seguridad Alimentaria. La iniciativa reafirmará el énfasis de ambas cumbres en la alineación de los donantes en torno a planes bajo control nacional, la coordinación estratégica de las actuaciones en diferentes planos, un planteamiento de doble componente de la seguridad alimentaria, los excelentes resultados del sistema multilateral y los compromisos de

¹¹http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1112/WGs/GSF/DraftTwo/MD976_S_CFS_GSF_Draft_Two.pdf.

inversión plurianuales. Además, en un contexto de precios de los alimentos elevados e inestables y de un considerable interés de los inversores privados en los mercados agrícolas, la iniciativa se centrará en movilizar inversiones privadas en la agricultura mediante la reforma de las políticas y asociaciones público-privadas. Se prevé que la iniciativa permita a 50 millones de africanos salir de la pobreza de ahora a 2022.

141. La iniciativa tendrá múltiples consecuencias en el plano de las políticas. Los gobiernos africanos participantes se comprometerán a efectuar reformas políticas concretas que posibiliten las inversiones privadas, con apoyo del G8. En términos más generales, es probable que la iniciativa acelere el debate sobre políticas y las medidas innovadoras en los ámbitos de la incentivación de las inversiones extranjeras y nacionales en la agricultura africana y la eliminación de los riesgos que las rodean, que también se abordan en otros procesos como los que giran en torno a los Principios IAR y las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional. Además, la iniciativa progresará más hacia nuevos mecanismos de responsabilización mutua con miras a la consecución de resultados de desarrollo, en los que participen los países en desarrollo, los miembros del G8 y otros interesados.
142. Teniendo en cuenta su actuación en otros foros y procesos vinculados —por ejemplo, el Programa general para el desarrollo de la agricultura en África, la labor del FEM sobre la agricultura, la iniciativa Grow Africa, el G20 y la Iniciativa de L’Aquila sobre Seguridad Alimentaria— se invitó al FIDA a participar en la concepción de la Nueva Alianza¹² aportando observaciones y propuestas para su diseño y señalando posibles sinergias con sus inversiones en curso en los países participantes.¹³ El FIDA ha fijado dos objetivos principales a su participación en la elaboración de la Nueva Alianza: ayudar a influir en el programa del G8 para que en él se reconozca el papel esencial de los pequeños agricultores en la agricultura africana y se incluyan medidas que aseguren que nuevas inversiones privadas y públicas den un fuerte impulso a la capacidad de invertir de los pequeños agricultores y creen oportunidades de trabajo decente para la población rural pobre, y mejorar su perfil de partícipe coherente en los procesos mundiales de política y de los donantes en torno a la agricultura y la seguridad alimentaria. Además, el FIDA considera que es una oportunidad para ampliar éxitos alcanzados en actividades de los programas en los países, centrándose en las asociaciones público-privados.
143. La contribución del FIDA al contenido de la Nueva Alianza consiste en un conjunto de acciones propiciadoras en las esferas de los mercados y la infraestructura, la ciencia y la tecnología, la gestión del riesgo y los marcos de colaboración nacionales que habrán de firmar los gobiernos africanos y el G8, acompañados de cartas de intención de empresas privadas.¹⁴ En este diálogo, el FIDA ha formulado mensajes sobre la inversión privada en la agricultura que son coherentes con los que expresó en otros procesos (por ejemplo, el FEM, la iniciativa Grow Africa, el G20, el CSA y el Grupo de Trabajo Interinstitucional sobre los Principios IAR). Ha puesto el acento en: la función esencial de los pequeños agricultores —mujeres y hombres— como principales inversores privados en la agricultura africana y en la necesidad de otras inversiones privadas para proporcionarles vínculos “hacia atrás” y “hacia delante” con los mercados; la función de los sectores privados local y nacional en el impulso a la agricultura africana y las economías rurales; la necesidad de que las inversiones de las empresas sean responsables e incluyan a la pequeña agricultura;

¹² Se formularon invitaciones similares a la FAO, el Banco Mundial, el PMA, el IFPRI y varias instituciones africanas.

¹³ Burkina Faso, Côte d’Ivoire, Etiopía, Ghana, Mozambique y la República Unida de Tanzania.

¹⁴ Además, se preguntó al FIDA si estaba interesado en encabezar algunas de las acciones propiciadoras. El Fondo señaló su interés por dos de ellas: una red de acción para promover la contratación por los campesinos de seguros con un índice de gran calidad y una “plataforma para los grandes retos” para promover una mayor utilización de la tecnología de la información y la comunicación en sistemas de asesoramiento agrícola en los países participantes.

el papel crítico de las organizaciones campesinas como intermediarias entre los campesinos y los inversores empresariales, y la necesidad de que esas organizaciones participen en el proceso de la Nueva Alianza desde el comienzo. El Presidente del FIDA reiteró esos mensajes en un acto de un día de duración consagrado a la Nueva Alianza que tuvo lugar inmediatamente antes de la Cumbre del G8.

144. La Declaración de Camp David por la que se puso en marcha la Nueva Alianza reconoce la necesidad de aprovechar la capacidad de los asociados del sector privado —desde *las mujeres y los pequeños campesinos* y los empresarios a las empresas nacionales e internacionales.¹⁵ Tres documentos marco sobre la cooperación preparados para la Cumbre también tratan de cuestiones de política y propuestas de inversión de interés para los pequeños agricultores. El apoyo a la puesta en práctica de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional y a los principios IAR forma parte de esos documentos finales. Cabe ver todo esto como un resultado positivo alcanzado por el FIDA en relación con sus objetivos. Está en marcha el proceso de desarrollo de la Nueva Alianza, tanto en los países como en el G8, en lo relativo a las acciones propiciadoras, los marcos de colaboración nacional y la instauración de estructuras y procesos de rendición de cuentas (comprendido un Consejo de Liderazgo, en que se ha pedido al Presidente del FIDA que participe). Es probable que prosiga la participación del FIDA en el proceso de implementación, por separado o en colaboración con las demás organizaciones con sede en Roma en particular, no solo directamente sino a través de actuaciones pertinentes en escenarios como el FEM y la iniciativa Grow Africa.
145. **El Grupo de los 20.** Las cuestiones relativas al desarrollo han sido una parte importante del programa del G20 desde 2010. El Plan de acción plurianual sobre el desarrollo formulado por el G20 en Seúl hace de la seguridad alimentaria uno de sus nueve pilares. En el plan se insta a varias organizaciones internacionales (entre ellas, el FIDA) a formar parte de la labor del G20, en su condición de poseedores de conocimientos técnicos especializados y de capacidad de ejecución y de formuladores de recomendaciones con miras a la política o a otras iniciativas que el G20 (en conjunto o los distintos países que lo componen) puede aplicar para hacer progresar el desarrollo mundial. Además de elaborar programas plurianuales, cada presidencia del G20 establece las prioridades que deben abordarse cada año. En 2012, la Presidencia mexicana fijó cinco prioridades, una de las cuales es la seguridad alimentaria.¹⁶
146. El objetivo del FIDA en los procesos del G20 es por lo general fomentar que no se deje de dar prioridad a la seguridad alimentaria, teniendo especialmente presente a la pequeña agricultura, lo cual ha significado este año, en concreto, alentar que se preste atención a los pequeños agricultores en los debates sobre el aumento sostenible de la productividad en la agricultura. De manera más indirecta, el FIDA también ha procurado ayudar a que se haga hincapié en la pequeña agricultura en los debates del G20 sobre el crecimiento verde incluyente. Como en 2011, lo hizo en dos vertientes del G20: el Grupo de Trabajo sobre Desarrollo (integrado por los Ministerios de Relaciones Exteriores) y el Grupo de Trabajo sobre Agricultura (integrado por los Ministerios de Agricultura).

¹⁵ Véase <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2012/05/19/camp-david-declaration>

¹⁶ Las cinco prioridades fueron: i) la estabilización económica y las reformas estructurales como cimientos del crecimiento y el empleo; ii) el fortalecimiento del sistema financiero y el fomento de la inclusión financiera para promover el crecimiento económico; iii) el mejoramiento de la arquitectura financiera internacional en un mundo interconectado; iv) la mejora de la seguridad alimentaria y la mitigación de los precios de las materias primas, y v) la promoción del desarrollo sustentable, el crecimiento verde y la lucha contra el cambio climático.

147. En noviembre de 2011, el FIDA se reunió con los representantes mexicano y francés¹⁷, la FAO, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco Mundial para analizar el programa de la Presidencia mexicana relativo a la seguridad alimentaria. La reunión tuvo una doble finalidad: hacer el seguimiento de los compromisos asumidos en 2011 en el marco del Plan de acción del G20 sobre volatilidad de los precios de los alimentos y la agricultura, y determinar nuevas medidas a promover con apoyo del G20 para impulsar el incremento sostenible de la productividad agrícola, centrándose en colmar la brecha de productividad en las pequeñas explotaciones agrícolas familiares. Para la segunda parte del programa, la Presidencia pidió a la FAO y la OCDE que dirigiesen la preparación de un informe, con contribuciones de todas las organizaciones que elaboraron conjuntamente un informe sobre la volatilidad de los precios de los alimentos en 2011, más el Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GICIAI). El FIDA fue una de esas organizaciones.
148. La colaboración del FIDA con la FAO, la OCDE y las demás organizaciones redactoras del informe se centró en la función esencial de la pequeña agricultura para el aumento sostenible de la productividad agrícola en los países en desarrollo (comprendidos los pertenecientes al G20)¹⁸. En cuanto a las recomendaciones a presentar al G20 con apoyo de las demás organizaciones con sede en Roma, el FIDA subrayó la necesidad de promover modelos de negocios incluyentes en la agricultura, en los que participen las organizaciones de los pequeños agricultores y los agentes empresariales. También recalcó la necesidad de revisar las políticas agrícolas para promover prácticas agrícolas sostenibles y de dar la prioridad a las preocupaciones de los pequeños agricultores (sobre la base de la igualdad de género) en la revitalización de sistemas de innovación agrícola. La FAO y la OCDE presentaron borradores del informe al Grupo de Trabajo sobre Desarrollo y al Grupo de Trabajo sobre Agricultura en nombre de las organizaciones que habían tomado parte en su elaboración. El FIDA también participó en reuniones del Grupo de Trabajo sobre Desarrollo y el Grupo de Trabajo sobre Agricultura y aprovechó las oportunidades que se presentaron de tener contactos bilaterales con los delegados para apoyar sus mensajes y obtener el reconocimiento de la participación del FIDA en iniciativas dimanantes de la reunión de 2011 del G20 (por ejemplo, la creación de la Plataforma sobre gestión de riesgos agrícolas). Casi todas las recomendaciones de las organizaciones internacionales fueron recogidas en el informe del Grupo de Trabajo sobre Agricultura; y el documento final de la Cumbre de Líderes del G20 celebrada en Los Cabos también refleja los compromisos del G20 con iniciativas puesta en marcha en 2011, junto con el agradecimiento por las aportaciones de las organizaciones internacionales.
149. En los meses venideros, el FIDA cooperará con la FAO, el Banco Mundial, la presidencia del G20, y el propio G20, en la celebración de consultas regionales sobre modelos de negocios incluyentes en la agricultura. Mientras el Grupo de Trabajo sobre Desarrollo estudia un nuevo programa de desarrollo y mecanismos de rendición de cuentas de la labor que lleva a cabo, el FIDA y las otras organizaciones con sede en Roma (junto con el resto del grupo de las Naciones Unidas que trabaja con el Grupo de Trabajo sobre Desarrollo) buscarán oportunidades en esos debates de asegurar que la seguridad alimentaria y la agricultura no pierdan su prominencia en el G20 y una cooperación más eficaz del G20 con las organizaciones internacionales. El Fondo también seguirá participando en iniciativas vinculadas a la reunión de 2011 del G20 que son importantes para promover un entorno propicio a su mandato, destacadamente como parte de la

¹⁷ Francia desempeñó la presidencia anual del G20 en 2011; México la ocupó en 2012.

¹⁸ El informe de las organizaciones internacionales se publicó en junio con el título "Sustainable agricultural productivity growth and bridging the gap for small family farms". Se puede consultar en http://www.ifad.org/hfs/docs/g20_ag_pro_rpt.pdf.

secretaría de la iniciativa relativa al Sistema de Información sobre el Mercado Agrícola, promotor y posible anfitrión de la Plataforma sobre gestión de riesgos agrícolas y uno de los organismos que está trabajando en torno a los Principios IAR.

150. **Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible.** La Río+20 se celebró los días 20 a 22 de junio de 2012.¹⁹ Su objetivo era renovar el compromiso político en favor del desarrollo sostenible (basado en la integración del desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente), evaluar los progresos alcanzados hasta entonces y las lagunas que quedan y abordar los retos emergentes. El principal resultado de política fue un documento final titulado "El futuro que queremos", que redactó inicialmente el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (DAES) y que luego se negoció entre unos 190 Estados Miembros en los meses anteriores a la conferencia, en la que se aprobó oficialmente.
151. El objetivo del FIDA al participar en el proceso de la Río+20 era conseguir que en el documento final se reconociese y diese importancia a las cuestiones relativas a la pequeña agricultura, para lo cual el Fondo: i) participó activamente en la fase preparatoria, a partir de octubre de 2011 antes de que se compilase el primer borrador del documento final, y posteriormente en las diversas sesiones que se celebraron para negociar el texto; ii) colaboró estrechamente con la FAO, el PMA y Biodiversity International para articular posiciones comunes sobre las cuestiones atinentes a la agricultura sostenible y la seguridad alimentaria, siendo un importante elemento de ello la pequeña agricultura; iii) adoptó una estrategia activa de comunicaciones en torno a esas posiciones, y iv) prestó apoyo financiero a organizaciones de pequeños campesinos y a pueblos indígenas para que pudieran representar a sus miembros en la conferencia.
152. Las actividades esenciales llevadas a cabo durante la fase consistieron en trabajar con las otras organizaciones con sede en Roma en un documento conjunto destinado al DAES sobre diversas cuestiones relativas a la agricultura y la seguridad alimentaria, ofrecer el texto propuesto al DAES y a las delegaciones nacionales que participaban en las negociaciones, y en colaborar con las delegaciones por distintos medios, inclusive al margen de las reuniones preparatorias en Nueva York. El proceso de intervención política en torno al documento final fue apoyado por un programa de promoción pública antes de la conferencia y en ella. Una delegación del FIDA encabezada por el Presidente asistió a la conferencia, en la que el FIDA participó principalmente acogiendo solo o con otros agentes actos paralelos (por ejemplo, un Día del Desarrollo Agrícola y Rural, un acto público en el Foro sobre sostenibilidad institucional que organizó el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, y un acto técnico conjunto de las organizaciones con sede en Roma y un acto paralelo oficial, en el que el Secretario General de las Naciones Unidas dio a conocer el Reto del Hambre Cero).
153. Aunque en opinión de muchos el documento final de Río+20 fue menos ambicioso y vinculante de lo que se esperaba, otros muchos vieron elementos positivos en él. Desde el punto de vista del FIDA, las secciones del documento que tratan de la agricultura y la seguridad alimentaria están en términos generales en consonancia con los mensajes formulados por las organizaciones con sede en Roma. El acto también creó estas otras oportunidades para que el FIDA influya en el proceso de seguimiento de Río+20 desde un punto de vista político:
- El documento final resalta la necesidad de los objetivos del desarrollo sostenible y expone a grandes rasgos un proceso impulsado por los países para elaborarlos. Se prevé que esos objetivos acaben por incorporarse al

¹⁹ Además de las sesiones de negociación que constituyeron la conferencia, se celebró una gran cantidad de actos complementarios y paralelos antes de la conferencia y durante ella. En conjunto, atrajeron a nada menos que 45 000 participantes de los gobiernos, el sector privado, las Naciones Unidas y organizaciones internacionales de desarrollo, organizaciones de investigación, ONG, la sociedad civil, los medios de información, etc.

núcleo del programa más amplio de desarrollo para después de 2015 que se ha encomendado elaborar al Secretario General de las Naciones Unidas. El FIDA ya ha contribuido a este programa, por medio de su participación en el grupo de tareas del sistema de las Naciones Unidas que preparó el Informe de 2012 al Secretario General, "El futuro que queremos para todos", y seguirá haciéndolo en el marco de estos procesos interrelacionados.

- El documento final contiene el compromiso de revalorizar la Comisión sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas con un foro político de alto nivel que pueda ayudar a mantener el perfil más elevado del desarrollo sostenible y a multiplicar los esfuerzos en favor de la ejecución y la innovación dentro de las instituciones. Con eso se pueden crear nuevos espacios y procesos en torno a cuestiones de política relacionadas con el desarrollo sostenible, a los que el FIDA puede contribuir.
 - La conferencia ayudó a fortalecer un conjunto de partes interesadas en ciernes que apoya un nuevo paradigma del desarrollo sostenible, del que forma parte —y que, de hecho, dirige en algunas esferas— el sector privado. Es probable que ello plantee nuevos retos y oportunidades políticos, que el FIDA puede ayudar a afrontar mediante su labor en diferentes escenarios (por ejemplo, en lo relativo a la integración de la sostenibilidad en las inversiones privadas y los modelos operativos en la agricultura).
154. Las Naciones Unidas tienen una serie de responsabilidades en cuanto al seguimiento y el apoyo a la realización de lo dispuesto en el documento final. Ha comenzado la labor de determinación de las tareas y responsabilidades, en la que ha participado activamente el FIDA. Una tarea especialmente importante será la de crear un equipo interinstitucional de apoyo técnico de las Naciones Unidas al proceso liderado por la Asamblea General de concepción de los objetivos del desarrollo sostenible, equipo del que el Fondo será un miembro activo.

Crear asociaciones para obtener un impacto mayor en el desarrollo de los pequeños agricultores

155. Las asociaciones han estado siempre en el centro mismo del modelo operativo del FIDA. La creación de asociaciones es un componente esencial de las operaciones que financia. El FIDA no ejecuta los proyectos; lo hacen los gobiernos, las instituciones de la sociedad civil, los campesinos y el sector privado, y una asociación eficaz en ese nivel es clave para el impacto del FIDA. Pero el Fondo también ha buscado sistemáticamente —y con excelentes resultados— otras asociaciones en la financiación de los proyectos, en el diálogo sobre políticas, en la gestión de los conocimientos para hallar soluciones eficaces para los pequeños agricultores y para una mejor eficiencia administrativa y financiera. El Fondo tiene que ser aún más proactivo. Por un lado, hay una demanda creciente de posibles asociados en el contexto de su necesidad de fortalecer su capacidad de abordar las cuestiones relativas a los pequeños agricultores: como imperativos del desarrollo nacional o como parte de la estrategia mundial de desarrollo. Por otro lado, el propio FIDA necesita asociaciones más eficaces pues se ve ante la necesidad de obtener un mayor impacto en un entorno en el que están limitadas las corrientes de recursos en las que se basa tradicionalmente. Se reconoció esa necesidad en las consultas sobre la FIDA⁸, en que se instó a aplicar un enfoque más sistemático y estratégico. En un balance hecho recientemente se ha constatado que el FIDA tiene asociaciones sólidas con muchos de sus Estados Miembros; ha establecido varias asociaciones únicas en diferentes esferas; posee una ventaja comparativa reconocida y goza de la confianza general de sus asociados, y sus calificaciones en materia de asociación están mejorando. En cambio, no ha tenido una visión institucional común de las asociaciones; ha consentido que muchas asociaciones no estratégicas se desarrollaran de manera no sistemática; no ha prestado suficiente atención a sus asociaciones con algunos de sus miembros, y no ha gestionado y

supervisado siempre bien sus asociaciones, así como tampoco ha estado siempre atento a las necesidades de estos. Por su importancia, la cuestión exigía un plan de acción, una estrategia y el apropiado marco de apoyo institucional.

156. La Estrategia de asociación del FIDA fue elaborada en 2012 y examinada por la Junta Ejecutiva en septiembre de 2012. Los objetivos de la estrategia son que el FIDA pueda: utilizar sus prioridades estratégicas institucionales como base para determinar sus necesidades de asociaciones y actuar selectivamente al escoger a los asociados; establecer, gestionar y supervisar eficaz y eficientemente sus asociaciones; ser un socio preferente de otras partes, y, por medio de sus asociaciones, ayudar a otros interesados en el desarrollo rural a ser más pertinentes, eficaces y eficientes. La estrategia proporcionará la hoja de ruta para mejorar los resultados de las asociaciones del FIDA. Una nueva Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos (PRM), creada en 2012, se encargará de asegurar la ejecución eficaz de la estrategia. Durante el año, la PRM se ha estado equipando para desempeñar esta función. Ya tiene el personal necesario, está preparando un plan de acción para ejecutar la estrategia y ha empezado a impartir formación sobre asociaciones a funcionarios escogidos.
157. De las asociaciones para la cofinanciación de los proyectos se siguen ocupando en gran medida los equipos de gestión en el país, entre otras razones porque un porcentaje creciente de cofinanciación se origina en los países. Al mismo tiempo, la PRM está buscando oportunidades de asociarse y concertar acuerdos marco de asociación institucional que apoyen la colaboración en los países, para lo cual a menudo es necesario movilizar contribuciones consistentes en donaciones al FIDA, y la PRM está trabajando para mejorar la eficacia y la gestión de estos recursos.
158. La FIDA9 pidió que se exploraran recursos alternativos, como algo esencial para que el FIDA alcance sus ambiciosos objetivos en materia de impacto en el desarrollo. Ya había comenzado esa exploración aun antes de que se iniciara el período de la FIDA9: en junio de 2012 se celebró un debate técnico en mesa redonda sobre "Movilizar recursos para los programas del FIDA: fuentes alternativas y modalidades innovadoras", al que asistieron más de 50 participantes externos de alto nivel: IFI, bancos multilaterales de desarrollo, organismos de las Naciones Unidas, gobiernos (incluidos los representantes en la Junta Ejecutiva), bancos centrales, instituciones de microfinanciación, bancos comerciales, fondos de inversión que producen impacto, bufetes de abogados y círculos de reflexión. En estrecha consulta con la Junta Ejecutiva del FIDA, está en marcha un proceso interno para formular recomendaciones sobre nuevas modalidades de financiación y movilización de recursos, que se espera que la Junta examine en 2013. Igualmente en 2013 comenzará la labor encaminada a sistematizar más la actuación y la asociación con el sector privado mundial y las fundaciones filantrópicas.

Aumentar la contribución de la cooperación Sur-Sur y triangular al desarrollo de los pequeños agricultores

159. La arquitectura del desarrollo mundial está cambiando velozmente: las corrientes de inversiones privadas hacia los países en desarrollo y las inversiones de estos sobrepasan con mucho a la asistencia oficial para el desarrollo, aunque menos en la agricultura; y los agentes de la cooperación oficial al desarrollo han reconocido la necesidad de tomar en cuenta un importante eje nuevo: incluir la cooperación entre los propios países en desarrollo, paralelamente a unas relaciones económicas cada vez más importantes. De ahí el que los organismos de cooperación para el desarrollo —comprendidas las Naciones Unidas, las IFI y las organizaciones bilaterales— hayan decidido incluir la cooperación Sur-Sur y triangular (CSST) en sus respectivos programas institucionales. En tanto en cuanto una parte de esta cooperación se centra en la agricultura, encierra la posibilidad de hacer una importante contribución a que se acelere la transformación de la agricultura en los países en desarrollo —no solo aportando nuevos participantes, sino también como mecanismo para compartir y sacar provecho a una experiencia que a menudo ha costado mucho adquirir—. Esa experiencia y esa pericia son muchas veces

especialmente pertinentes para el desarrollo de los pequeños agricultores. Muchos países en desarrollo tienen un importante sector de pequeña agricultura y pymes rurales, y en algunos el buen desarrollo de la pequeña agricultura y de las pymes rurales ha desempeñado una función vital en su crecimiento. Poseen conocimientos y experiencia esenciales de las cuestiones institucionales, políticas, técnicas y sociales concretas que están en juego.

160. La actuación del FIDA en la CSST se concentra en la agricultura, concretamente en la pequeña agricultura. Su objetivo es ayudar a los países en desarrollo con iniciativas enderezadas a compartir y aplicar conocimientos, y, en colaboración, generar conocimientos que puedan tener una profunda repercusión en su capacidad para promover el desarrollo de los pequeños agricultores. En algunos casos, se trata de actividades abarcadas directamente por proyectos financiados por el FIDA (por ejemplo, en el Yemen y Jordania, relativa a las asociaciones de ahorro y crédito de mujeres, o el intercambio de experiencias entre personal de proyectos de la cartera del FIDA en el Cercano Oriente y África del Norte) y de la colaboración de los proyectos con los asociados nacionales en el desarrollo. En otros casos, son actividades que refuerzan las capacidades nacionales más generales en esferas clave del desarrollo de los pequeños agricultores. En el cuadro 11 se dan ejemplos de algunas participaciones del FIDA en iniciativas de CSST.

Cuadro 11
Ejemplos ilustrativos de participaciones recientes y en curso del FIDA en iniciativas de CSST

<i>Iniciativa</i>	<i>Año</i>	<i>Temas principales</i>	<i>Asociados</i>
Mercado de Innovación Agrícola África-Brasil (donación)	2010-2013	Investigación, desarrollo e innovación agrícolas	FIDA, EMBRAPA, FUNARBE, FARA, DFID, Banco Mundial, ONG, sector privado
Reunión Regional en Asia de Mujeres Pastoralistas (donación)	2009-2011	Empoderamiento, aumento de capacidad, apoyo a la adopción de decisiones por las mujeres	FIDA, MARAG, participantes de 21 países (Asia, Cercano Oriente, Oriente Medio)
Red Internacional para el Desarrollo de la Avicultura Familiar (donación)	2009-2013	Producción avícola para mejorar los ingresos y reducir la inseguridad alimentaria y la pobreza	FIDA, RIDAE, Fundación Palli Karma-Sahayak, 16 países partícipes
India-República Unida de Tanzania: Medios de vida basados en los productos lácteos, innovación en forrajes, enfoques de la cadena de valor (donación)	2011-2015	Focalización en la cadena de valor y la innovación, investigación e intercambio de conocimientos sobre estrategias	FIDA, sector privado, sistemas nacionales de investigación y extensión
SCAMPIS Guatemala, India, Madagascar (fondos suplementarios)	2011	Ampliación de sistemas de microrriego y fertilización natural	FIDA, representantes de los países partícipes, organizaciones escogidas, sector privado
Yemen-Jordania (proyecto int.)	2011	Asociaciones de ahorro y crédito de mujeres	FIDA, Proyecto de Ordenación de los Recursos Agrícolas – Fase II, financiado por el FIDA (Jordania)
Ampliación de la mejora de la cadena de valor del arroz en África por medio de la CSS (donación)	2012 (próximamente)	Mejora de la cadena de valor del arroz con focalización en la ampliación de escala	FIDA, FARA, CARD, AfricaRice, IIRI, NRDS, CAADP
Cuarto taller CSS, China (préstamo/donación)	2012	Desarrollo rural y reducción de la pobreza; cadena de valor	FIDA, Ministerio de Finanzas de China, 12 países en desarrollo, sector privado, investigadores, universitarios
Proyecto IMI: Hacer portátil el biogas: tecnologías renovables para un futuro más verde (donación)	2012-2013	Fuentes de energía renovable descentralizadas, pequeños productores de lácteos, intercambio de conocimientos y aprendizaje	FIDA, Kenya, sector privado (Biogas International)

Nota: AfricaRice = Centro del Arroz de África; CAADP = Programa General para el desarrollo de la Agricultura en África; CARD = Coalición para el Desarrollo del Arroz en África; CSS = cooperación Sur-Sur; DFID = Departamento de Desarrollo Internacional (Reino Unido); EMPRAPA = Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria; FARA = Foro para la Investigación Agrícola en África; FUNARBE = Fundación Arthur Bernardes, Universidad Federal de Viçosa; IMI = Iniciativa para la Integración de Innovaciones; IIRI = Instituto Internacional de Investigación sobre el Arroz; MARAG = Grupo de acción rural de Maldhari; NRDS = sistemas nacionales de desarrollo del arroz; RIDAE = Red Internacional para el Desarrollo de la Avicultura Familiar; SCAMPIS = Ampliación de sistemas de microrriego.

161. El apoyo a la CSST y el intercambio de conocimientos no es algo nuevo en el FIDA. El Fondo ha contribuido enormemente a crear y sostener instituciones como el Foro Campesino y el Foro de los Pueblos Indígenas, que desempeñan un papel innovador y único en el intercambio de conocimientos entre pequeños agricultores. Los programas en los países han contenido desde hace mucho disposiciones para hacer que tenga peso la experiencia de otros países en desarrollo, comprendida la participación directa de las instituciones oficiales (o no oficiales) que “controlan” esa experiencia. En muchos casos, se ha recurrido para ello a la cooperación técnica bilateral (por ejemplo, el Brasil y países africanos), pero también ha incluido la colaboración sobre elaboración de políticas (por ejemplo, entre el Mercado Común del Sur y la Comisión de Agricultura Familiar en América Latina y la donación para “enfoques de política favorables a los pobres” en la subregión del

Gran Mekong). En algunos casos, especialmente por medio del programa de donaciones, ha tomado la forma de redes multipaíses/institucionales a través de las cuales puede tener lugar la cooperación (por ejemplo, FIDA Asia, KariaNet, FidAmerica y FidAfrique).

162. Todas estas redes se centran en las cuestiones para ocuparse las cuales se fundó el FIDA. Un ejemplo notable de CSST apoyada por el FIDA en la esfera de las políticas es la exitosísima Comisión de Agricultura Familiar en América Latina, que ha hecho una contribución tangible a los debates de alto nivel de cuestiones y soluciones políticas para el fomento de la agricultura familiar entre países de América Latina (Argentina, Bolivia, el Brasil, Chile, el Paraguay, el Uruguay y la República Bolivariana de Venezuela). Los intercambios bilaterales en los que se tratan cuestiones técnicas específicas son muy abundantes: el apoyo del FIDA a los intercambios de experiencia en desarrollo agrícola de secano entre China y Camboya (ensayos de arroz y maíz); la promoción de los intercambios entre la República Unida de Tanzania y la India (con la experiencia de fomento de la pequeña producción de productos lácteos que mejores resultados ha obtenido en el mundo) sobre medios de vida obtenidos con los productos lácteos, y redes amplias específicas de fomento de productos básicos integradas por miembros de un país, como las especializadas en productos básicos de gran importancia para las economías de la pequeña agricultura en el mundo, como el arroz y la yuca (en las que se pone gran énfasis en el intercambio de conocimientos y experiencias entre países asiáticos y africanos) y, más recientemente, la avicultura. Varias de las actividades de mejora de la capacidad fundadas en proyectos han sentado las bases para el aprendizaje temático y visitas de intercambio de ámbito nacional y regional, en las que han participado planificadores y encargados de formular políticas, personal de proyectos en los países y gerentes de programas del FIDA. Las iniciativas sobre rutas de aprendizaje, copatrocinadas por el Fondo y otros asociados, forman parte de esas visitas de intercambio. Lejos de ser lo que a menudo se tacha de "turismo de desarrollo", esas visitas de intercambio tienen por punto de partida la detección de cuestiones de desarrollo concretas en proyectos o comunidades, a la que sigue un útil intercambio de ideas por medio de giras de estudios, que sirven de base a la elaboración de planes de innovación o de hojas de ruta para medidas de seguimiento en el contexto de un programa en el país del FIDA vinculado a programas pertinentes encabezados por el país mismo.
163. El potencial de la CSST para abordar las cuestiones del desarrollo de los pequeños agricultores ha aumentado a medida que las instituciones de los países en desarrollo han ido acumulando capacidades y experiencia, lo mismo que lo ha hecho el interés —al nivel más elevado— de muchos países en desarrollo por compartirlas activamente. Lo que está claro es que la CSST puede ayudar a crear un entorno normativo y técnico nacional que contribuya a la mayor eficacia de los programas del FIDA en los países y al esfuerzo en favor del desarrollo general de los pequeños agricultores que esos programas en los países apoyan. También está claro que el FIDA puede contribuir a la eficacia de la cooperación movilizando sus amplias asociaciones y redes de colaboración. Todo ello, más la demanda creciente de los Estados Miembros del FIDA de que se apoyen sus propias iniciativas, ha impulsado un enfoque más proactivo y estratégico por parte del FIDA.
164. En septiembre de 2010, el FIDA estudió su enfoque de la CSST con la Junta Ejecutiva, y se decidió que debería adoptar un enfoque sistemático, incorporando la CSST en su modelo operativo, inclusive como parte de su estrategia de ampliación de escala. La cuestión se abordó de nuevo en las consultas sobre la FIDA9, en cuyo contexto el Fondo decidió establecer una función de coordinación institucional dotada de recursos suficientes para asegurar que la cooperación Sur-Sur y triangular se lleva adelante de manera estratégica, está incorporada en la corriente general de los programas en los países y se fundamenta en una sólida base de datos empíricos, y establecer incentivos para que el personal promueva la cooperación Sur-Sur y triangular de manera proactiva.

165. En el contexto de las medidas adoptadas para cumplir ese compromiso, por primera vez la actuación del FIDA ya no es la suma de iniciativas individuales y adaptadas a cada caso de sus divisiones regionales, aunque estas siguen desempeñando un papel clave en la detección y el aprovechamiento de oportunidades. Por primera vez se ha fijado la responsabilidad de promover un enfoque más coherente —que aproveche las diversas experiencias acumuladas hasta la fecha y que surja en el contexto de iniciativas y marcos más amplios de la CSST (en lugar de hacerlo únicamente de la cooperación bilateral entre determinados países en desarrollo)—, que se ha ubicado en el departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos. Se ha confiado al Departamento un mandato claro de promover la actuación del FIDA como medio para ampliar las asociaciones a favor del desarrollo de los pequeños agricultores, centrándose en las relaciones que ofrezcan verdaderas oportunidades al impacto operacional del FIDA y sus asociados en el desarrollo en los países.

Llevar adelante el programa de ampliación de escala

166. El objetivo del FIDA es generar una actuación mundial más decidida para afrontar los retos y oportunidades principales del desarrollo de los pequeños agricultores en tanto que componente esencial de la reducción sostenible de la pobreza rural, la seguridad alimentaria y el crecimiento. Ello requiere movilizar más recursos, y el empleo de la forma más eficaz de invertir recursos por todos los participantes: los gobiernos, los organismos de desarrollo, los pequeños agricultores y el sector privado. Tal es la motivación de la actuación política, el fomento de las asociaciones y la promoción de la CSST. Un componente básico de su contribución es idear vehículos por medio de los cuales pueda tener lugar la colaboración, y el programa de ampliación de escala del FIDA es central para la creación de esos vehículos. Entraña la elaboración de grandes programas de desarrollo de la pequeña agricultura que permitan que participen todos los actores esenciales apoyando la puesta en práctica de enfoques que han demostrado ser eficaces a pequeña escala y encierran la promesa de tener un gran impacto si se promueven a una escala mayor y que se pueda sostener a lo largo del tiempo, gracias, por ejemplo, a su firme inserción en los sistemas financieros e institucionales nacionales, las políticas nacionales y los programas nacionales.
167. La ampliación de escala es un camino que conduce a un objetivo de impacto mayor alcanzado gracias al aprendizaje y a la innovación constantes. Para el FIDA en tanto que institución, el objetivo de la ampliación es en último término reducir la pobreza rural; en cuanto a los programas en los países que apoya el FIDA, habrá que definir objetivos de ampliación para cada programa o para cada línea de actuación que se siga. En cada caso, hay que determinar caminos específicos en función del país o de la línea de actuación de que se trate. También resulta útil considerar sistemáticamente los factores que impulsan hacia adelante un proceso de ampliación y los obstáculos que pueden surgir por el camino, o los espacios que se tienen que crear para que pueda darse la ampliación. En el centro del marco está, por consiguiente, un análisis de si, y cómo, el FIDA ha determinado los caminos de la ampliación y los factores impulsores y espacios en su labor en países y líneas de actuación concretos, y cómo podría promover en el futuro un enfoque operacional que asegurase la búsqueda sistemática de esos aspectos esenciales del proceso de ampliación.
168. El FIDA posee un buen historial de ampliar enfoques del desarrollo de los pequeños agricultores que han dado buenos resultados, pero no al nivel suficiente para alcanzar sus objetivos generales relativos al impacto y el cambio, en parte a causa de una comprensión insuficiente de las cuestiones concretas que plantea la ampliación de los éxitos y de la consiguiente falta de abordaje sistemático de esas cuestiones —fallo este que comparte toda la comunidad del desarrollo rural—. En estrecha colaboración con la Brookings Institution, y en enlace con otras organizaciones bilaterales y multilaterales interesadas, el FIDA ha elaborado un

conjunto de enfoques e instrumentos operacionales para apoyar las actividades de ampliación de escala, materiales que ya han adoptado otros organismos, que han reconocido explícitamente la labor pionera del Fondo.

169. El reto actual es pasar de la elaboración de metodologías y normas a incrementar realmente el grado y la incidencia de las ampliaciones a nivel operacional. El FIDA lo conseguirá si aborda las cuestiones concretas y específicas a que se enfrenta en su labor; si analiza la experiencia real en las esferas temáticas esenciales; si apoya directamente a los equipos operacionales para que integren el programa de ampliación en su trabajo, y si empieza a elaborar una comprensión de la ampliación compartida con sus asociados en el desarrollo (cuya actuación bien fundada es vital para el éxito del ejercicio).
170. En 2012, el FIDA ha estado alzando del modo siguiente este puente entre la conceptualización y la ejecución:
- Finalizando productos del conocimiento financiados por el FIDA relativos a enfoques de la ampliación de escala, consistentes en ocho estudios monográficos de países (Albania, Camboya, Etiopía, Filipinas, Ghana, el Perú, la República de Moldova y Viet Nam) y cuatro exámenes transversales (instituciones, asociaciones, cadenas de valor, seguimiento y evaluación y marco de resultados para la ampliación).
 - Llevando a cabo investigaciones orientadas a la acción sobre la interiorización del programa de ampliación en los pertinentes procesos institucionales en casos escogidos, comprendidos los COSOP y el diseño de los proyectos (por ejemplo, Egipto y Bangladesh) y la supervisión (Kenya y Sri Lanka) y las autoevaluaciones de los resultados (exámenes de la cartera regional). Se ha dado apoyo a los equipos en los países para que apliquen un conjunto de preguntas acotadoras sobre la ampliación en la fase del diseño de los proyectos, como se recoge en la mayoría de las notas conceptuales de los proyectos y de los informes sobre el diseño de los proyectos que tienen una dimensión de ampliación. Las dimensiones de ampliación también se analizan durante los exámenes de las carteras en los países y la evaluación de los proyectos.
 - Apoyando las actividades sostenidas de creación de asociaciones y promoción para promover una comprensión común de los conceptos y las cuestiones de la ampliación, teniendo en cuenta que para que el FIDA promueva caminos para el impacto tendrá que abrir espacios de asociación para la ampliación.
171. Los alentadores progresos alcanzados hasta la fecha también reflejan un enfoque sistemático que combina la acción y actividades de investigación como se describió más arriba, comprendidos los productos del conocimiento, los instrumentos de orientación y los actos de aprendizaje, la creación de asociaciones y la promoción ante gobiernos y asociados de ideas afines y el reconocimiento de los patrocinadores o impulsores. Las enseñanzas fundamentales de este enfoque gradual y sistemático son que:
- Parece haber una importante ventaja comparativa de una interiorización gradual del programa de ampliación basada en la implicación del personal y la dirección y el compromiso de los patrocinadores dispuestos a actuar.
 - Los esfuerzos tempranos que se hicieron para congregarse a los gobiernos y asociados de ideas afines —en los niveles de los proyectos y los países y en el escenario político internacional— en torno a los conceptos y las cuestiones de la ampliación han resultado fructíferos, teniendo en cuenta la necesidad de intervenciones complementarias junto a caminos a la ampliación coordinados. El FIDA ha hecho contribuciones sustantivas a publicaciones recientes o de próxima aparición y/o a actos de aprendizaje sobre la ampliación llevados a cabo por el IFPRI, el Banco Mundial, el Centro de Inversiones de la FAO y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). De la misma

manera, las preguntas acotadoras del FIDA han inspirado instrumentos de orientación sobre la ampliación similares de la Agencia de Australia para el Desarrollo Internacional, el Banco Mundial y el PNUD.

- El enfoque gradual basado en incentivos ha resultado eficaz, frente a un enfoque basado en un comité que requiere elaborar de antemano documentos de estrategia/política institucional sobre la ampliación y las correspondientes directrices para el personal, que se pondrían en práctica mediante el control de las funciones en los diferentes niveles del ciclo de los proyectos.
- El aprendizaje de la experiencia y de los problemas en lo relativo al fondo y a los procesos arroja resultados positivos. La primera fase del programa de ampliación del FIDA se inició con un balance de experiencias específicas de países o temáticas para evaluar lo que funciona, qué no lo hace y por qué; a continuación se llevó a cabo un examen institucional de las estrategias, las políticas y los procedimientos del FIDA, desde la perspectiva de la ampliación, para determinar en qué condiciones se podría alcanzar la ampliación por medio de un enfoque más proactivo y sistemático. Esto ofrece un "filtro" estratégico y operacional mejor en los niveles institucional y nacional, hacia un enfoque focalizado de los diversos componentes del modelo operativo del Fondo, comprendidos el diseño de los programas y proyectos en los países, su supervisión y el apoyo a la ejecución, la gestión de los conocimientos, el diálogo sobre políticas, las asociaciones y la presencia en los países.
- La lógica de la ampliación también arroja nueva luz sobre los debates recurrentes acerca de la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad y las estrategias de salida en los niveles institucional y de los programas en los países.

172. Los pasos siguientes consistirán en promover una comunidad de práctica y una alianza para el aprendizaje en la esfera de las ampliaciones en que participen los gobiernos y asociados de ideas afines, y la búsqueda sistemática del proceso de interiorización por medio de la creación de capacidades en los equipos en los países a nivel institucional y sobre el terreno.

VI. Conclusiones

173. En el mundo se ha reducido la extrema pobreza, pero el problema de la seguridad alimentaria ha cobrado dimensiones nuevas, a largo plazo y sistémicas. En muchos países en desarrollo, incluidos países de ingresos medios, para avanzar más en la reducción de la pobreza rural y la inseguridad alimentaria habrá que superar el reto de hacer realidad el potencial comprobado de los pequeños productores agrícolas. Se trata tanto de reducir la pobreza y la inseguridad alimentaria entre la población rural como de alcanzar un crecimiento sostenible y equitativo. Habida cuenta del papel cada vez más importante de los países en desarrollo en la dinámica del sistema económico (y alimentario) mundial, su éxito tiene un interés que sobrepasa el ámbito local.
174. En el período de la FIDA8, se encomendó al Fondo que aumentara sustancialmente su apoyo a los esfuerzos de los países por superar el reto del desarrollo de los pequeños agricultores, movilizándolo mayores volúmenes de inversión, alcanzando un impacto mayor y mejorando aún más la calidad de su labor de generación de modelos exitosos de intervención para todos los asociados. Todo ello se ha conseguido en términos generales, al tiempo que se ha alcanzado además el alto nivel de la meta en materia de eficiencia establecido en el MMR de la FIDA8.
175. En la FIDA9, el Fondo medirá su impacto más rigurosamente, y al respecto se le ha fijado una meta específica: posibilitar que 80 millones de habitantes de las zonas rurales salgan de la pobreza. Ochenta millones es una cifra grande y, paradójicamente, una cifra pequeña. Es una cantidad grande para una institución de tamaño modesto dentro de la comunidad de las IFI, mas sigue siendo una

cantidad pequeña si se la compara con el tamaño de la población rural y de pequeños agricultores del mundo que tiene bajos ingresos y escasa productividad, y es asimismo pequeña si se piensa en la urgencia de la situación de inseguridad alimentaria. El FIDA tiene que ir más allá de los proyectos que han obtenido buenos resultados al éxito en promover una respuesta mucho más amplia a la pobreza rural y a la inseguridad alimentaria. Tiene que generar soluciones eficaces a los grandes retos del desarrollo de los pequeños agricultores. Debe conseguir que las soluciones sean incluyentes y equitativas y tiene que crear las condiciones necesarias para su amplia aplicación.

176. El FIDA está haciendo progresos. La labor relativa a la integración eficaz de los pequeños agricultores en los mercados en evolución es ahora un componente primordial de sus actividades, y el ASAP promete representar un paso adelante decisivo en la incorporación generalizada de la capacidad de resistencia al cambio climático en las operaciones que financia, incluida la integración en los mercados. La prosecución de la labor sobre las instituciones sociales y la organización entre los pequeños agricultores promete crear bases más firmes para el crecimiento equitativo y para una articulación eficaz con el sector privado a mayor escala en la elaboración de productos agrícolas y su manipulación y distribución. La focalización en el género y los pueblos indígenas promete llevar la inclusión a espacios mucho mayores.
177. Sin embargo, todos estos avances tendrán un impacto limitado, y asimismo limitado será el alcance de los propios progresos si no pasan a ser parte de un esfuerzo colectivo mucho mayor para explorar, consolidar y ampliar el impulso hacia el desarrollo de los pequeños agricultores. Los logros del FIDA en la constitución de una comunidad más amplia han sido muy considerables. Posee un historial envidiable en cuanto a la cofinanciación de sus proyectos, y la contribución nacional, grande y creciente a esa cofinanciación indica que está actuando correctamente. Tiene que hacer más. Ese es el reto de la FIDA9. El Fondo ha demostrado que puede hacer más con más recursos. En la FIDA9 tendrá que hacer más con el mismo volumen de recursos, lo cual hace aún más importantes las asociaciones: colaborar con otros para hallar soluciones; colaborar con otros para aplicar soluciones a escala.
178. Mientras el período de la FIDA9 toca a su fin, el Fondo está organizando rápidamente sus preparativos para las cosas que su exitosa cartera necesita para alcanzar una influencia mucho mayor en el impacto. Su participación en el diálogo sobre políticas con miras al desarrollo de los pequeños agricultores ha aumentado en los planos nacional e internacional. Está avanzando hacia un planteamiento coherente para hacer que la CSST sea un instrumento más eficaz de la transformación rural. Ha establecido un enfoque mucho más focalizado y apoyado del desarrollo de asociaciones. Además, está convirtiendo el programa de ampliación de escala en una serie de procesos trazados para el éxito. Los programas y proyectos que apoya el FIDA siguen siendo el núcleo de su labor, pero para alcanzar objetivos mayores deben complementarlos los procesos y capacidades que convierten el éxito local en soluciones aplicadas en los planos nacional e internacional. Conseguir que todas las dimensiones esenciales de las operaciones cuenten con los recursos apropiados será un reto constante.
179. En la FIDA9 se pondrá a prueba la adecuación de los preparativos del FIDA. Su enfoque de la ampliación se evaluará explícitamente y por separado en el proceso de la garantía de calidad. Se informará directamente sobre el apoyo a la CSST y se efectuará un seguimiento muy de cerca de las ambiciosas metas en materia de cofinanciación. Ahora bien, la prueba de fuego del éxito será cuánto apoyo den otras partes a las soluciones que el FIDA propone, así como el impacto sobre el terreno. Por definición, una asociación no es algo que el FIDA pueda hacer por sí solo. El FIDA es una asociación constituida por sus miembros y su éxito dependerá de que se ahonde en esa asociación fortaleciendo sus relaciones con programas nacionales y bilaterales. Hay señales de que está alcanzando importantes progresos

en cuanto a las asociaciones con los propios países en desarrollo —en los programas y la financiación nacionales y en la cooperación Sur-Sur—. Tiene que progresar más en sus asociaciones con los programas de desarrollo de los países donantes, en los que la cofinanciación y la cooperación no han aumentado con tanta rapidez como la cofinanciación nacional. Un factor crítico de esta relación será una demostración más vigorosa de los resultados obtenidos sobre el terreno, basada en un planteamiento que no solo resulte convincente al propio FIDA, sino a todos sus asociados en el desarrollo, actuales y en potencia. Eso es, naturalmente, justo lo que promete el MMR de la FIDA9, y en lo que el FIDA está invirtiendo actualmente, en asociación con quienes están impulsando el programa orientado a la consecución de resultados.

Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer: Informe anual 2012

1. Gracias a la aprobación de la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer por parte de la Junta Ejecutiva en abril de 2012, este ha sido un año estimulante para la incorporación de las cuestiones de género en el FIDA.
2. La política resulta fundamental para alcanzar la meta del Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) de dar a las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales la oportunidad de mejorar su seguridad alimentaria y su nutrición, aumentar sus ingresos y reforzar su capacidad de resistencia. El objetivo general de la política es lograr un mayor impacto y reforzar la sostenibilidad de las iniciativas de desarrollo que reciben el apoyo del FIDA, aumentando el impacto del FIDA en materia de igualdad de género y fortaleciendo el empoderamiento de las mujeres en las zonas rurales pobres. Sus tres objetivos estratégicos se centran en el empoderamiento económico, la representación y adopción de decisiones, así como el equilibrio de la carga de trabajo y la distribución de los beneficios entre mujeres y hombres.
3. Este es el primer informe anual sobre cuestiones de género que se realiza en el FIDA y, para coincidir con el período sobre el que se informa en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), abarca el lapso comprendido entre julio de 2011 y junio de 2012. Constituye un punto de referencia informativo sobre la política de género dado que la mayoría de los logros que se indican a continuación ya se habían producido antes de la aprobación de la política en abril de 2012. El informe consta de tres partes: la primera se centra en los logros en relación con los tres objetivos estratégicos de la política; en la segunda se ponen de relieve las principales actividades y productos conforme a las cinco esferas de actividades para la aplicación de la política, y en la tercera se definen algunas de las principales actividades previstas para el próximo año.

A. Resultados obtenidos en relación con los objetivos estratégicos

4. En el cuadro 1 se hace una sinopsis de la asistencia prestada a los beneficiarios del FIDA por medio de actividades financiadas mediante préstamos. En 2011, la representación de las mujeres entre las personas que recibían servicios en el marco de proyectos apoyados por el FIDA aumentó significativamente, tanto desde el punto de vista numérico (de 19 millones a 28 millones) como en cuanto porcentaje del total (del 45% al 48%).
5. Entre las actividades de índole económica, las que benefician más a las mujeres son las relacionadas con la formación en capacidad comercial y empresarial y los servicios financieros rurales, donde las mujeres tienen un papel más dinámico que los hombres como ahorradoras y prestatarias. Esto demuestra la importante contribución de las microempresas y pequeños negocios dirigidos por mujeres en la economía rural. En cambio, a pesar del importante papel que tienen las mujeres en la producción agrícola y alimentaria, los hombres continúan predominando como participantes en la capacitación sobre producción agrícola y en el acceso a las tecnologías. Con todo, las mujeres son importantes beneficiarias de los servicios ganaderos, lo que indica la importancia de los pequeños animales (rumiantes y aves de corral) en los medios de vida de las mujeres rurales pobres.
6. Dada la función decisiva que desempeñan las mujeres en el bienestar de la comunidad, estas reciben un claro apoyo del FIDA en los proyectos de desarrollo comunitario y son las principales beneficiarias de las sesiones de capacitación sobre gestión comunitaria.

Cuadro 1
Número de personas que reciben servicios en el marco de proyectos apoyados por el FIDA,
desglosadas por sexo

<i>Efectos operacionales</i>	<i>Indicador</i>	<i>Medidas de éxito y fuentes de verificación</i>			
		<i>Valor de referencia (2007-2008)</i>	<i>RIDE 2010 (datos de 2009)</i>	<i>RIDE 2011 (datos de 2010)</i>	<i>RIDE 2012 (datos de 2011)</i>
<i>Personas que reciben servicios en el marco de proyectos apoyados por el FIDA</i>	Personas que reciben servicios en el marco de proyectos apoyados por el FIDA (número)	29,2 millones	36,6 millones	43,1 millones	59,1 millones
	Hombres/mujeres (porcentaje)	57/43	51/49	54/45	52/48
<i>Prácticas o tecnologías agrícolas</i>	Personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción agrícola	1,7 millones	4,1 millones	4,5 millones	4,8 millones
	Hombres/mujeres (porcentaje)	50/50	63/37	65/35	64/36
	Personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción ganadera	1,1 millones	1,1 millones	1,2 millones	1,2 millones
	Hombres/mujeres (porcentaje)	35/65	44/56	44/56	55/45
<i>Servicios financieros rurales</i>	Prestatarios activos	4,4 millones	4,8 millones	2,7 millones	4,3 millones
	Hombres/mujeres (porcentaje)	52/48	51/49	43/ 57	31/69
	Ahorradadores voluntarios	5,4 millones	8,4 millones	7,9 millones	5 millones
	Hombres/mujeres (porcentaje)	51/49	49/51	47/53	32/68
<i>Microempresas</i>	Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial	0,2 millones	0,2 millones	0,7 millones	1,4 millones
	Hombres/mujeres (porcentaje)	53/47	48/52	39/61	25/75
<i>Políticas e instituciones</i>	Personas capacitadas en temas de gestión comunitaria	0,7 millones	1,2 millones	2,1 millones	3,2 millones
	Hombres/mujeres (porcentaje)	38/62	24/76	23/77	25/75

Fuente: RIMS.

7. A continuación se presentan ejemplos que demuestran cómo las actividades comprendidas en la cartera del FIDA en curso contribuyen al logro de los tres objetivos estratégicos de la política de género.

Objetivo estratégico 1. Promover el empoderamiento económico de mujeres y hombres de las zonas rurales

8. Las iniciativas destinadas a promover el empoderamiento económico de modo que las mujeres y los hombres de las zonas rurales tengan las mismas oportunidades de participar en actividades económicas rentables, y de beneficiarse de ellas, se clasifican en cinco grandes grupos (véase más abajo). Para garantizar que los recursos y las oportunidades de desarrollo beneficien y empoderen a las mujeres pobres del medio rural se recurre a planteamientos que integran la autofocalización y la focalización directa, este último a través de cuotas y fondos para fines específicos.

Fortalecimiento de los medios de vida existentes

- En Camboya, el Proyecto de Mejora de los Medios de Vida Rurales en Kratie, Preah Vihear y Ratanakiri ha suscitado la participación activa de las mujeres al centrar la capacitación técnica en actividades llevadas a cabo principalmente por estas (cría de pollos y cerdos y producción hortícola). La mitad de los extensionistas comunales son mujeres y, en su mayoría, jóvenes.
- El Programa de Apoyo a los Medios de Vida en los Distritos de Uganda ha adoptado una metodología de extensión innovadora para trabajar con los hogares más pobres. Se ha establecido un método de asesoramiento de hogares, en cuyo marco los miembros adultos de los hogares se reúnen con

un mentor capacitado seleccionado de la comunidad local. Durante estas visitas se ayuda a los hombres y mujeres de los distintos hogares a planificar sus medios de vida y a trabajar juntos para mejorar su seguridad alimentaria mediante donaciones modestas destinadas a obtener los insumos agrícolas esenciales y a desarrollar su base de activos, crear nexos con los servicios disponibles en la comunidad, ajustar el volumen de trabajo a fin de lograr un equilibrio más equitativo y compartir los beneficios en un pie de igualdad. El carácter distintivo de este enfoque es que genera cambios en las relaciones de género “desde dentro”, en lugar de imponer estos “desde fuera”.

- En el marco del Proyecto de Fomento del Riego, los Medios de Subsistencia Rurales y la Agricultura en Malawi también se ha aplicado el método de asesoramiento de hogares mediante el sistema de extensión. Como resultado del mayor contacto generado entre los extensionistas y los hogares agrícolas, mujeres y hombres, jóvenes y ancianos, han mejorado el acceso a las diversas técnicas agrícolas que se están introduciendo y a la capacitación.
- Con el Programa Regional en Apoyo de las Poblaciones Rurales de Ascendencia Africana de América Latina se han obtenido resultados positivos. Varios indicios demuestran que las mujeres han mejorado su autoestima y aumentado sus ingresos, y que sus familias gozan de mayor estabilidad. El programa cofinancia empresas rurales de mujeres y jóvenes y promueve el estudio, el aprendizaje y el intercambio de conocimientos. Las empresas de mujeres tienden a ser más sostenibles e inclusivas que las dirigidos por hombres. El programa ya está recibiendo solicitudes de asistencia técnica de otros organismos de desarrollo.

Desarrollo de cadenas de valor

9. En general, la incorporación de aspectos relativos a la igualdad de género en el desarrollo de cadenas de valor es un área aún poco sólida y con deficiencias en materia de capacidad. Aunque las mujeres son protagonistas fundamentales en la producción y elaboración agrícolas, las actividades relacionadas con el desarrollo de cadenas de valor pueden generar un acaparamiento de tareas y actividades tradicionalmente realizadas por mujeres por parte de los hombres. Muchos proyectos que reciben el apoyo del FIDA deben encontrar soluciones sostenibles y efectivas que permitan a las mujeres asegurar nuevas funciones en materia de adición de valor y acceso a mercados más rentables, así como apropiarse de los beneficios económicos resultantes de la mejora de las cadenas de valor.
 - El Sistema de Aprendizaje de Acción de Género (GALS) es una innovadora metodología aplicada por la comunidad, formulada gracias al apoyo financiero brindado por el FIDA a Oxfam Novib en forma de una donación. Se compone de una serie de herramientas que permiten a los integrantes de los hogares negociar sus necesidades e intereses y encontrar soluciones innovadoras y equitativas desde el punto de vista del género al planificar los medios de vida y desarrollar cadenas de valor. Las herramientas pueden ser utilizadas por las personas en el ámbito del hogar, por diversos grupos (de agricultores, por ejemplo, o los encargados de las cadenas de valor) y por varias organizaciones. Se basan en métodos visuales que están demostrando ser altamente eficaces para abordar el tema del empoderamiento. También están demostrando ser útiles en talleres multisectoriales de planificación participativa para el desarrollo de cadenas de valor con equidad de género y favorables a los pobres. Esta metodología se puso a prueba inicialmente en Uganda y ahora ha sido reproducida en varios países africanos.
 - En Zambia, en el Proyecto de Inversión Ganadera en Pequeñas Explotaciones se han incluido intervenciones basadas en cadenas de valor con pequeños rumiantes y pollos a fin de asegurarse de que las actividades del proyecto son pertinentes para las mujeres y los hogares más pobres, y no atractivas para los grandes agricultores comerciales. En el marco del Programa de Fomento

Agroindustrial entre los Pequeños Productores —en el que se ha fijado una tasa de participación de la mujer del 50% de los beneficiarios— se definen los ámbitos en los que las mujeres podrían intervenir en el desarrollo de cadenas de valor y las limitaciones específicas que podrían afrontar (como el acceso a financiación o a apoyo técnico), y se toman medidas para garantizar que estas se beneficien debidamente de los servicios ofrecidos.

- Al dirigir las actividades a las mujeres, en función de la posición que ocupan en la cadena de valor de la yuca, y al atender a sus necesidades concretas, el Programa de Fomento Basado en el Mercado del Cultivo de Raíces y Tubérculos en el Camerún ha fortalecido el poder económico de los productores y elaboradores —particularmente de las mujeres— y su liderazgo en los órganos decisorios en la cadena de valor. Esto también ha provocado un impacto positivo en la posición social y política de las mujeres rurales.

Desarrollo de nuevas esferas de conocimientos y medios de subsistencia

- En el marco del Proyecto de Ordenación de los Recursos Comunitarios en Al-Dhala (Yemen), un grupo de jóvenes mujeres yemeníes se ha formado como profesionales veterinarias, lo que ha marcado un quiebre en la tradición en un ámbito dominado por los hombres. Para ello fue necesario en primer lugar ganarse el apoyo de los padres —con la ayuda del oficial de desarrollo comunitario y de género, los ancianos locales y los jeques— y, en segundo lugar, del instituto —con la ayuda del Ministerio de Agricultura y Riego. Dos mujeres ya se han graduado y se han convertido en una fuente de inspiración y conocimiento para sus comunidades: una de ellas trabaja como extensionista y la otra ha establecido su propia clínica veterinaria. Como resultado de los excelentes resultados académicos de estas mujeres, el instituto ha abierto admisiones a las mujeres sin discriminación alguna. El número de hogares rurales dispuestos a enviar a sus mujeres jóvenes a estudiar en el instituto y etapas posteriores está aumentando gradualmente.
- En Bangladesh se han establecido sociedades de contratación de mano de obra regidas por mujeres en varios proyectos de construcción de infraestructura como manera innovadora de participar en el empoderamiento económico de las mujeres más pobres —incluidas las mujeres solteras a cargo del hogar—, y promoverlo. Los miembros de estas sociedades reciben capacitación, y cada sociedad maneja una cuenta bancaria. Las trabajadoras también reciben capacitación en desarrollo social (salud, derechos legales, etc.) y apoyo técnico en materia de actividades generadoras de ingresos, que incluyan los nexos con los proveedores de servicios, de modo que puedan usar el dinero que han ganado productivamente y dejar de vivir en la pobreza de manera más sostenible. A los antiguos miembros de las sociedades de contratación de mano de obra se les da prioridad en la concesión de créditos y se les exime del pago de una comisión para vender sus productos en los mercados. También se ve una perspectiva de género en la construcción de los mercados ya que se disponen secciones y baños para las mujeres.

Acceso a servicios financieros

- En el marco del Programa de Innovación y Difusión en materia de Microfinanciación en el Pakistán se crearon productos innovadores para trabajar específicamente con empresas de mujeres o regidas por mujeres, incluyendo varios productos de financiación de la cadena de valor; sin embargo, sigue siendo difícil garantizar el control de las mujeres de los préstamos.

- El enfoque de graduación financiera aplicado en el Programa de Difusión Rural de Innovaciones y Tecnologías Financieras en Kenya está dirigido a las mujeres y los jóvenes vulnerables y, mediante la formación profesional, les permite aumentar sus activos y/o acceder a un empleo remunerado.
- Con el apoyo del Programa de Desarrollo Rural en Kordofán del Sur, el Banco Agrícola de la iniciativa de microfinanciación del Sudán ha adoptado un modelo grupal de ahorro y crédito para mujeres, que supone la formación de grupos de ahorro y crédito con bases solidarias en comunidades rurales sin acceso —actualmente— a vínculos de financiación formales. La iniciativa comprende más de 8 000 mujeres de los hogares más pobres en 350 grupos. Se ha ahorrado y prestado dinero para actividades agrícolas de pequeña escala, el engorde y la cría de ganado y una serie de microempresas, a saber, actividades comerciales informales, puestos de venta de té y fabricación de ladrillos.
- El acceso al crédito a través del Proyecto de Desarrollo de la Microfinanciación y las Microempresas en Djibouti ha tenido un impacto positivo en la creación de empleo, en particular para las mujeres, y ha contribuido a mejorar la seguridad alimentaria de sus hogares y su nivel de vida. También ha permitido que se respetara más a las mujeres en sus hogares y que estas mejoraran su autoestima.
- En el marco del Proyecto para el Empoderamiento Económico Sostenible de las Minorías Étnicas de la Provincia de Dak Nong (Viet Nam), la labor realizada con las mujeres ha permitido elaborar material de capacitación destinado a los grupos de ahorro y crédito en los idiomas locales. Las actividades de capacitación también se realizan en idiomas que resultan familiares a los participantes.
- En la India, el Programa Tejaswini de Potenciación de la Mujer Rural ha hecho posible que 20 000 mujeres en Maharashtra accedieran a productos de seguros adaptados a sus necesidades. A las mujeres les interesaba mayormente el seguro de vida y de accidentes y, en menor medida, el seguro de activos.
- Las federaciones centrales, constituidas con el apoyo del Proyecto de Manejo de los Recursos Comunitarios en la Región Nororiental en la India, ofrecen servicios de intermediación financiera a los grupos de autoayuda y los grupos de asamblea general de las aldeas (integrados por una mujer y un hombre adulto de cada hogar) establecidos específicamente en el marco del proyecto para la gestión de sus recursos naturales. Como resultado de la capacitación, las visitas de intercambio entre comunidades, los viajes de campo y las demostraciones, se ha alentado a las mujeres a ser prestatarias activas, han aumentado los desembolsos, ha mejorado la recuperación de los préstamos y se ha reforzado el control sobre la cartera en riesgo.

Mayor control de los activos

10. Asegurar el acceso de las mujeres a la tierra y su control sobre ella son elementos decisivos para promover su empoderamiento económico. En África Subsahariana, muchas agricultoras aún acceden a los principales recursos productivos, entre ellos la tierra, a través de sus esposos o familiares varones. Debido a ello es posible que su capacidad para tomar decisiones autónomas respecto de la actividad agrícola y de reclamar el acceso a los ingresos generados por la producción agrícola se vea limitada.

- En la zona abarcada por el Proyecto de Ordenación Comunitaria Integrada de los Recursos Naturales en Etiopía se han otorgado títulos de tierras a más del 50% de los hogares encabezados por mujeres en tanto que en los hogares de personas casadas los títulos de tierras llevan tanto los nombres del esposo como de la esposa (títulos conjuntos).
- Por medio de dos proyectos en Rwanda —el Proyecto de Desarrollo de los Recursos Comunitarios y la Infraestructura en Umutara y el Proyecto de Ordenación Comunitaria de Cuencas Hidrográficas en Kirehe— se ha creado mayor conciencia y divulgado información sobre los derechos de la mujer sobre la tierra, las leyes agrarias, el proceso catastral, y las ventajas que podría aportar la titulación conjunta a los medios de vida tanto de mujeres como de hombres. Las mujeres, al igual que los hombres, son ahora plenamente conscientes de sus derechos y, por consiguiente, capaces de combatir las normas consuetudinarias discriminatorias.
- En el marco del componente de gestión de la tierra del Programa de Apoyo a los Medios de Vida en los Distritos en Uganda se da prioridad a la prestación de apoyo a las mujeres jefas de hogar en el registro catastral. Se está alentando a que haya una propiedad conjunta de la tierra cuando se registran tierras en hogares encabezados por hombres. El énfasis puesto en la copropiedad ha dado algunos resultados positivos, aunque se necesita aún más concienciación sobre el tema.

Objetivo estratégico 2. Aumentar el poder de decisión y la representación de las mujeres de las zonas rurales

11. Hay diversas iniciativas tendentes a que las mujeres y los hombres puedan tener igual voz e influencia en las instituciones y organizaciones rurales en una diversidad de contextos, desde las instituciones relacionadas con los proyectos a nivel comunitario y las organizaciones de agricultores y productores hasta los foros nacionales y las reuniones mundiales. Suelen aplicarse cuotas a fin de asegurar niveles mínimos de representación de las mujeres en cuanto miembros y líderes, lo que se complementa con el fortalecimiento de la capacidad de los miembros y la adquisición de dotes de liderazgo.

Grupos comunitarios

- Hay muchas oportunidades que permiten el desarrollo de la voz y las aptitudes de las mujeres en las organizaciones comunitarias, como las asociaciones de usuarios del agua, los grupos de gestión de activos comunitarios (carreteras, mercados, bosques) y los comités de desarrollo de las aldeas. En algunos casos, el empoderamiento de la mujer mediante su participación en las actividades enmarcadas en proyectos ha propiciado el éxito de las elecciones gubernamentales locales (por ejemplo, en Orissa, India).
- En Maharashtra, en la India, el Programa Tejaswini de Potenciación de la Mujer Rural se centra en el fortalecimiento de los medios de vida de las mujeres que padecen las múltiples desventajas que plantea la discriminación por motivos de pobreza, origen étnico y género en regiones económicamente deprimidas. Las actividades de los proyectos están abiertas solo a los miembros pertinentes de organizaciones de base de mujeres (sobre todo los grupos de autoayuda), e incluyen la microfinanciación, el fomento de los medios de vida, la acción colectiva y el desarrollo comunitario. Los centros de recursos gestionados por la comunidad —establecidos como organizaciones centrales de los grupos de autoayuda— se adaptan a las necesidades no solo de los grupos de autoayuda establecidos en el marco del programa Tejaswini sino también a las definidas por el Gobierno o en otros programas, con lo que se extiende considerablemente el alcance de su impacto.

Organizaciones de agricultores y de productores

- El Proyecto de Desarrollo Pesquero en Eritrea está reorganizando y fortaleciendo las cooperativas pesqueras existentes a fin de que se centren de manera más precisa en el género y los jóvenes. Se está adoptando un enfoque concebido desde la base, impulsado por los pescadores, con el fin de promover procesos sostenibles de cambio institucional que atiendan a las cuestiones de género de modo que se combata el comportamiento tradicional de mujeres y jóvenes que evitan expresar sus puntos de vista en las reuniones cuando hay ancianos presentes.
- La aplicación de la metodología consistente en “cerrar la brecha” formulada en los proyectos financiados por el FIDA en la región de América Latina y el Caribe ha permitido a muchas organizaciones de agricultores desarrollar sus capacidades a fin de proporcionar servicios de apoyo mejor focalizados que respondan a las necesidades concretas de los distintos sectores que integran sus miembros. Como resultado de ello, las organizaciones de agricultores han visto una mayor participación de mujeres y jóvenes en puestos de liderazgo, lo que está generando mayor transparencia, gobernanza democrática y sostenibilidad.
- En Bosnia y Herzegovina, el Proyecto de Fomento de Empresas Rurales ataca el problema del bajo nivel de confianza empresarial que manifiestan las mujeres de zonas rurales fortaleciendo su capacidad técnica para participar en el establecimiento de empresas rurales y constituyendo asociaciones de productores y cooperativas orientadas al comercio, a través de las cuales las mujeres tienen más posibilidades de acceder a capacitación, a los mercados, a soluciones de almacenamiento y envasado, así como a redes profesionales.

Foros nacionales y mundiales

- La revitalización de la Universidad de Mujeres en el marco del Programa Nacional de Apoyo a los Agentes de las Cadenas de Productos Agrícolas en Guinea ha hecho que esta sea ahora la vía por la que el papel de liderazgo de las mujeres del medio rural en las organizaciones de productores se vea reforzado. El proceso supuso actividades de fortalecimiento de la capacidad por lo que respecta a la defensa de los intereses de las mujeres, la difusión, la negociación y las habilidades de oratoria. En apoyo de este proceso, la junta directiva de la Confederación Nacional de Organizaciones Campesinas de Guinea creó un puesto oficial en la universidad, Director de Cuestiones Relacionadas con la Mujer y el Género, fuerte indicio que refleja el compromiso de los órganos políticos de Guinea y un cambio positivo en las actitudes sobre cuestiones de género en el país.
- A través del Programa de Desarrollo del Liderazgo de las Mujeres, que cuenta con el respaldo de fondos suplementarios de Noruega, se ofrece capacitación sobre dotes de liderazgo de las mujeres, cambio institucional y análisis de género a fin de fortalecer la capacidad y la voz de las mujeres líderes en las organizaciones de productores, tanto a nivel de base como nacional, y de promover la representación de género y la inclusión de las organizaciones de productores rurales. El programa se realizó en Filipinas, Madagascar, Nepal y el Senegal.
- En febrero de 2012, el FIDA celebró la cuarta reunión mundial del Foro Campesino. Las mujeres representaron casi el 40% de los 91 representantes de las organizaciones de agricultores, porcentaje que superó la cuota del 35% establecida por las líderes en la anterior reunión del foro en 2010. Las mujeres también están bien representadas en el comité directivo: de un total de nueve miembros, cinco son mujeres. La participación de las mujeres también fue elevada en el período especial de sesiones sobre los jóvenes: 9 de los 15 participantes (el 60%) eran jóvenes mujeres líderes.

Objetivo estratégico 3. Lograr un equilibrio más equitativo en la carga de trabajo y en la distribución de los beneficios

12. Muchos de los proyectos financiados por el FIDA dan la oportunidad a las mujeres de acceder a una infraestructura básica, a servicios y a tecnologías de uso eficiente de la mano de obra a fin de aligerar la carga de las tareas y lograr un mayor equilibrio en la distribución del trabajo. Lograr aligerar la carga de las tareas es a menudo el factor fundamental para que las mujeres puedan tener una función activa en la ejecución de los proyectos. Las intervenciones centradas en el agua, las tareas domésticas y los aperos permiten que las mujeres tengan más tiempo para realizar actividades generadoras de ingresos a fin de aumentar los ingresos del hogar. Se emplean enfoques basados en los hogares para promover una mayor igualdad de género entre los miembros del hogar, incluida la distribución de los beneficios económicos y sociales.

Acceso a infraestructura básica y tecnologías de uso eficiente de la mano de obra

- En el marco del componente de desarrollo de la infraestructura de las aldeas del Proyecto de Diversificación de los Ingresos Rurales en la Provincia de Tuyen Quang, en Viet Nam, las mujeres se han beneficiado de la construcción de sistemas de abastecimiento de agua salubre, lo que les ha permitido ahorrar tiempo dedicado a la recolección de agua de arroyos y estanques; de retretes (letrinas); de jardines de infancia, y de sencillas instalaciones, como patios de secado, que han facilitado sus tareas.
- La construcción de infraestructura de abastecimiento de agua de riego y para usos domésticos en Kenya, en el marco del Proyecto Piloto de Ordenación de los Recursos Naturales en la Ladera Oriental del Monte Kenya, ha generado beneficios por doble partida al fortalecer la seguridad alimentaria y los medios de vida gracias al riego y ahorrar tiempo gracias a un mejor acceso a agua potable salubre y limpia. También ha mejorado el nivel de saneamiento y de higiene personal.
- En el Yemen, en el marco del Proyecto de Ordenación de los Recursos Comunitarios en Al-Dhala se suministró agua para usos domésticos a los hogares, lo que permitió que las mujeres en cada hogar ahorraran unas 300 horas de trabajo al año. El tiempo ahorrado se utiliza para asistir a clases de alfabetización, unirse a grupos de ahorro y crédito y participar en sesiones de capacitación sobre actividades generadoras de ingresos. En el marco del Proyecto Piloto de Infraestructura Rural Comunitaria para las Tierras Altas se construyeron o rehabilitaron caminos de acceso en algunas de las zonas montañosas más remotas del Yemen. Un estudio del impacto de una carretera de nueve kilómetros que comunica a seis aldeas y beneficia a 4 600 habitantes reveló que, tras la construcción de la carretera, el tiempo que las mujeres dedicaban a recoger agua y leña se había reducido un 30% por cuanto había aumentado el acceso al agua y el combustible de aldeas cercanas y los costos de transporte habían disminuido un 50%.
- En colaboración con diversas ONG, el sector privado y los departamentos de ciencia y tecnología del gobierno, la cartera de la India ha respaldado numerosas iniciativas que apuntan a aligerar la carga de las tareas. Por ejemplo, las bombas de mano para la comunidad, los molinos de arroz manejados por grupos de autoayuda, la iluminación solar para los hogares, la inserción de paneles de cristal en los tejados en zonas sin electricidad, los cántaros de agua de plástico de poco peso (cuya venta y distribución han asumido muchos grupos de autoayuda de mujeres como actividad económica), las trilladoras y cortadoras de maíz de diseño ergonómico para facilitar su uso por las mujeres, y las estufas que no producen humo para reducir los riesgos sanitarios y la necesidad de leña.

Acceso a servicios básicos

- El Proyecto de Desarrollo Rural de Nubaria Occidental en Egipto ha puesto en marcha un importante programa de capacitación de la mujer, que abarca temas que van desde la alfabetización de adultos hasta la nutrición y la salud. Los servicios de cuidado de niños que se brindan en el marco del componente de desarrollo comunitario del proyecto presentan gran potencial para que las mujeres ahorren parte del tiempo que dedican a las tareas domésticas. El proyecto también ha ayudado a las mujeres a obtener documentos de identidad, lo que mejora su condición social y facilita su acceso a los servicios públicos, entre ellos exámenes médicos para la detección y prevención del cáncer de mama.

Distribución de la carga de trabajo dentro de los hogares

- En el marco del Programa Tejaswini de Potenciación de la Mujer Rural en la India se ha impartido capacitación en materia de sensibilización de género a los maridos de mujeres miembros de grupos de autoayuda. Entre los temas tratados cabe mencionar la violencia contra la mujer y el reparto de las responsabilidades domésticas.
- La aplicación de la metodología GALS y de otros enfoques basados en los hogares genera resultados importantes por lo que respecta a la mejora de las relaciones y la colaboración entre todos los miembros de la familia. A su vez, esto se traduce en un equilibrio de tareas más equitativo en el hogar, una mayor participación de las mujeres en las decisiones del hogar, un reparto más justo de los beneficios económicos que corresponden a las mujeres y una reducción notable de la violencia doméstica.

B. Resultados obtenidos en relación con el plan de aplicación

13. La política de género se está poniendo en práctica por medio de cinco esferas de actividad. Las esferas de actividad 1 a 3 se refieren a las actividades básicas del FIDA, mientras que las 4 y 5 se refieren a las estructuras institucionales y los recursos necesarios para la ejecución de las políticas. En esta sección se informa sobre las principales actividades y logros en relación con los indicadores de productos definidos para cada esfera de actividad. En los casos procedentes también se hace referencia a los resultados del FIDA en relación con los indicadores establecidos en el plan de acción a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas (ONU-SWAP, por sus siglas en inglés), que fue aprobado a principios de 2012 para poner en práctica la política en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación.

Esfera de actividad 1. Programas y proyectos que reciben apoyo del FIDA en los países

14. El personal especializado en género a nivel de la Sede, regional y nacional presta apoyo técnico regularmente durante las misiones de apoyo al diseño y la ejecución de los proyectos, tanto directa como indirectamente. De hecho, algunas divisiones, como la División de América Latina y el Caribe (LAC), han introducido el requisito de que un experto en género participe en todos los equipos de las misiones de diseño y supervisión. También participa personal especializado en género en los equipos de gestión de los programas en los países a fin de revisar todos los documentos de diseño de los proyectos en el marco del proceso de mejora de la calidad con el fin de proporcionar orientaciones que consoliden las perspectivas de igualdad de género y focalización en la pobreza de los proyectos.
15. A fin de desarrollar la capacidad del personal del FIDA no especializado en cuestiones de género para abordar los temas de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en el desarrollo agrícola y rural, se realizó en el mes de mayo una semana de capacitación sobre cuestiones de género. Se trata de una capacitación modular de dos días de duración, cuya primera sesión se centró en la

importancia de atender a las desigualdades de género para cumplir el objetivo de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA y así permitir que 80 millones de personas del medio rural dejen de vivir en la pobreza. Se analizaron las cuestiones de la focalización y el género y sus consecuencias en el diseño, ejecución, apoyo y ampliación de escala de los proyectos en relación con temas concretos, como el desarrollo comunitario, el desarrollo de cadenas de valor, la gestión de los recursos naturales, el cambio climático, la infraestructura rural y la financiación rural. La segunda sesión de capacitación se centró en los aspectos prácticos de la focalización y el género en el ciclo de los proyectos del FIDA: diseño, ejecución, seguimiento y evaluación del impacto. Las dos sesiones contaron con la participación de más de 50 personas —el 75% de ellas, mujeres—, a saber, personal de la Sede, de la Oficina de Enlace para América del Norte (NALO) (que participó a través de la weblink) y de la FAO. Desde febrero de 2012, en el programa de orientación inicial del personal se incluye una introducción a los temas de la focalización y el género.

Indicador 1.1. Aumento de la proporción de préstamos y donaciones con objetivos específicos de género apoyados por asignaciones presupuestarias claras

16. Se requiere que en todos los informes de diseño de los proyectos se describa el grupo objetivo y el contexto de género, y que se esbocen estrategias destinadas a reforzar la orientación de la ayuda a los beneficiarios pobres y a promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer como parte integral del diseño de los proyectos. Todavía no se está formulando un indicador de género específico a nivel de diseño de proyectos, al que se le asignen los debidos fondos, lo que constituye uno de los requisitos del ONU-SWAP. En la actualidad, aunque muchos proyectos apoyan medidas afirmativas de género, solo algunos cuentan con un presupuesto específico para financiar las correspondientes actividades.

Indicador 1.2. Mejora de las calificaciones de género para el diseño de préstamos y donaciones

17. Antes de someter a la aprobación de la Junta Ejecutiva un proyecto, se lleva a cabo un examen externo de garantía de calidad. El sistema de puntuación de la garantía de calidad evalúa el diseño del proyecto desde diversas perspectivas, entre ellas, la incorporación de cuestiones de género y de inclusión social. Como se muestra en el cuadro 2, la incorporación de las cuestiones de género en el diseño de los proyectos ha mejorado de manera sistemática desde 2008. Por lo que respecta a los proyectos diseñados en 2012, el 94% de ellos se consideró moderadamente satisfactorio, como mínimo, en cuanto a la forma en que las cuestiones de género se trataron e incorporaron en el diseño.

Cuadro 2

Porcentaje de proyectos con una calificación de 4, como mínimo, en la fase de diseño, por lo que respecta a las cuestiones de género

<i>Indicador</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>Objetivo del MMR 2012</i>
Igualdad de género y población objetivo	82	85	92	95	94	No se fijó objetivo

Fuente: Informe anual sobre la garantía de la calidad en los proyectos y programas del FIDA

MMR= marco de medición de los resultados

18. En la actualidad, la falta de criterios centrados en cuestiones de género en el sistema de examen de las donaciones hace difícil evaluar la calidad del diseño de las donaciones desde una perspectiva de género. De 27 donaciones de gran cuantía (USD 1,5 millones, como mínimo) presentadas a efectos de examen durante el período comprendido entre julio de 2011 y junio de 2012, solo dos tuvieron un enfoque de género explícito. El Programa de expansión de oportunidades económicas para las empresarias rurales en la región de América Latina y el Caribe establecerá un fondo competitivo de donaciones dirigido a grupos de empresarias con el fin de que puedan mejorar y ampliar sus empresas rurales. Mediante el

Programa de ampliación de escala de las prácticas de la población de gestión de la biodiversidad para la seguridad alimentaria se promoverá el empoderamiento de las comunidades locales pobres y los pueblos indígenas en el Perú, Viet Nam y Zimbabwe de modo que se integren sus derechos y se desarrollen sus capacidades técnicas en cuanto al uso sostenible de los recursos fitogenéticos para la seguridad alimentaria, con especial atención a la función desempeñada por las mujeres.

Esfera de actividad 2. El FIDA como catalizador en la labor de promoción, las relaciones de asociación y la gestión de los conocimientos

19. Tras ser aprobada por la Junta Ejecutiva en abril de 2012, la política de género se ha difundido activamente por medio de la celebración de reuniones con divisiones regionales, la División de Medio Ambiente y Clima (ECD) y la División de Comunicaciones (COM), así como de una nota informativa de dos páginas. El estudio sobre el género y la gestión de los conocimientos en el FIDA, llevado a cabo con el apoyo del Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos (SKM) durante la preparación de la política de género, se está empleando para orientar la elaboración y presentación de productos de conocimiento.

Indicador 2.1. Aumento de las aportaciones del FIDA sobre cuestiones de género en foros internacionales y publicaciones

20. La actividad más importante a nivel internacional en relación con las cuestiones de género fue el período de sesiones de 2012 de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, que se celebró durante los meses de febrero y marzo en Nueva York y giró en torno a la mujer rural. Para el FIDA y los otros dos organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma (la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO] y el Programa Mundial de Alimentos [PMA]) se trató de la culminación de años de esfuerzos tendentes a promover la condición jurídica y social de la mujer rural a nivel mundial. La Comisión ofreció una oportunidad única de unificar fuerzas en apoyo de las mujeres rurales, lograr un amplio respaldo en materia de políticas y demostrar los buenos resultados obtenidos en los programas que cuentan con el apoyo del FIDA. Muchas delegaciones nacionales incluyeron asociados del FIDA. El período de sesiones de dos semanas de duración constó de una mesa redonda de alto nivel, diálogos y paneles interactivos, así como un gran número de actividades paralelas públicas. El FIDA se asoció con la FAO, el PMA y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para organizar dos actividades paralelas (una sobre el empleo rural y la otra sobre las cooperativas y la voz de la mujer) y, conjuntamente con la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra, dirigió la organización de una tercera actividad en relación con la tierra. Asimismo, se invitó a representantes del FIDA a integrar grupos de expertos en otras dos actividades paralelas organizadas por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo y el Gobierno de Mongolia.
21. En noviembre de 2011, el FIDA (la Oficina de Enlace para América del Norte y la División de Asesoramiento Técnico y Políticas, PTA), junto con el Programa Conjunto del Fondo Belga de Seguridad Alimentaria, prestó apoyo a la celebración de un seminario mundial en Salzburgo sobre la transformación del desarrollo y la producción agrícolas en África y la manera de eliminar las disparidades de género y empoderar a las mujeres de las zonas rurales tanto en teoría como en la práctica. Durante dos días que resultaron sumamente estimulantes, compartidos con 60 participantes (78% de ellos, mujeres) de 21 países, varios interesados directos de alto nivel examinaron las persistentes lagunas en las políticas y en la práctica, intercambiaron prácticas creativas e innovaciones exitosas, y formularon estrategias de ejecución destinadas a integrar plenamente a la mujer en los procesos de desarrollo agrícola. Se insistió especialmente en las estrategias en apoyo de la mujer rural y el desarrollo agrícola en África Subsahariana.

22. En el marco del Foro Campesino de 2012 se llevó a cabo una actividad paralela con agricultoras líderes de diferentes partes del mundo, entre quienes había algunas participantes en el programa de liderazgo de la mujer realizado con el apoyo de fondos suplementarios de Noruega. Estas mujeres intercambiaron puntos de vista sobre las dimensiones futuras que adquirirían las cuestiones de género y las relativas a los jóvenes en la agricultura familiar en 2020 y examinaron la función de apoyo al diálogo sobre políticas que tanto el FIDA como otros organismos de desarrollo podrían desempeñar a fin de garantizar que el marco jurídico se ajuste a las necesidades de las explotaciones familiares; promover organizaciones campesinas que atiendan a las cuestiones de género e incluyan a los jóvenes, y aumentar las oportunidades de participación de mujeres y jóvenes en la agricultura, incluido el acceso a la tierra.
23. En la Segunda Feria Mundial de Difusión de Conocimientos sobre Agricultura organizada por el FIDA en septiembre de 2011, a la que asistieron más de 700 participantes, se trataron como un tema aparte los aspectos relacionados con el género del desarrollo agrícola y rural, y también como tema transversal en varias de las esferas temáticas.

Indicador 2.2. Inclusión en documentos de política y productos de conocimiento claves del FIDA de referencias a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer

24. La expresión de compromiso para integrar una perspectiva de género en los procesos operativos, las políticas —incluidas las de recursos humanos— y los instrumentos de seguimiento del Fondo ocuparon un lugar destacado en el programa de las consultas sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA. Se llegó a un acuerdo sobre una serie de compromisos operativos, institucionales y financieros destinados a fortalecer la contribución del Fondo a la erradicación de la pobreza extrema y el hambre (Objetivo de Desarrollo del Milenio [ODM 1]) y profundizar en su enfoque sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.
25. Entre los principales compromisos operacionales en materia de género asumidos en el marco de la Novena Reposición de los Recursos cabe mencionar los siguientes:
- reforzar el análisis de las cuestiones relacionadas con la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en las operaciones financiadas por el FIDA con miras a obtener unos resultados más sólidos y uniformes en este sentido, y promover la ampliación de las oportunidades económicas para las mujeres de las zonas rurales;
 - perfeccionar los indicadores de medición del impacto y los resultados en la esfera de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, y
 - aumentar la capacidad del FIDA para documentar y difundir las experiencias adquiridas sobre el terreno con respecto a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, y consolidar las actividades de promoción en este ámbito.
26. Las cuestiones de género siguen integrándose en esferas temáticas operativas. En la Estrategia relativa al sector privado, aprobada en diciembre de 2011, se reconoce que los mercados privados podrían abrir nuevas posibilidades a los pequeños productores, pero también excluir a los grupos marginados, como las mujeres rurales pobres y las minorías étnicas. El FIDA —como facilitador e intermediario en el desarrollo de cadenas de valor— debe ayudar a integrar a las mujeres y las minorías étnicas en las cadenas de suministro a fin de que estos aumenten sus ingresos. También se establecerá una asociación con la OIT a fin de promover el Programa de Trabajo Decente para los asalariados de las empresas rurales, sobre todo las mujeres.

27. Como resultado de la colaboración entre la dependencia de género y la ECD, en el nuevo Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP) se ha puesto de relieve la importancia de tener en cuenta las necesidades específicas e intereses en materia de género por lo que respecta a la adaptación al cambio climático. En dicho programa, las mujeres, junto con los pueblos indígenas y los pastores, constituyen una categoría-objetivo especial de apoyo en el marco de enfoques de adaptación de múltiples beneficios respecto de la gestión de la tierra y el desarrollo rural en las comunidades de pequeños agricultores.
28. Varios de los boletines electrónicos regionales del FIDA están ya sea orientados específicamente a las cuestiones de género (por ejemplo, el boletín de octubre de 2011 de la División de África Oriental y Meridional, ESA), o bien analizan las cuestiones de género en el contexto de una esfera temática concreta, como las cadenas de valor y la focalización (División de África Occidental y Central, WCA, abril de 2012), las mujeres jóvenes (División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa, NEN, diciembre de 2011) y la ganadería (División de Asia y el Pacífico, APR). Además, varios documentos ocasionales de la APR presentan un enfoque de género, como el número 13 (2011) relativo a un estudio de perspectiva sobre el empoderamiento de las mujeres y la microfinanciación, titulado "Women's Empowerment and Microfinance – An Asian perspective study". En el blog de información social del FIDA y en su servicio diario de recortes de prensa figuran regularmente artículos relativos al género.
29. Entre los productos de conocimiento concretos se cuentan dos vídeos producidos para ilustrar la función del empoderamiento legal de las mujeres rurales pobres y los beneficios generados, a partir de la experiencia de un proyecto llevado a cabo en Burundi. Mediante este proyecto, realizado en el marco del Programa para el empoderamiento jurídico de la mujer, con el apoyo de fondos suplementarios procedentes del Canadá, se trataron de resolver algunas de las tensiones comunitarias generadas por las secuelas de la guerra civil. Se prestó asistencia letrada a las mujeres, las niñas y los huérfanos en relación con conflictos agrarios y casos de violencia sexual, y se capacitó a personal paralegal en materia de fundamentos jurídicos. Otro producto de conocimiento que utiliza asimismo fondos del Programa para el empoderamiento jurídico de la mujer, producido por la oficina del FIDA en la India, es "Trail Blazers: Lighting the way ahead", que presenta relatos de mujeres promotoras enmarcadas en proyectos financiados por el FIDA.

Indicador 2.3. Aumento de la atención prestada a las cuestiones de género en el diálogo sobre políticas y actividades de aumento de la escala

30. Se han emprendido varias iniciativas destinadas a ampliar la escala de enfoques innovadores de incorporación de las cuestiones de género en los proyectos financiados por el FIDA, los asociados en el desarrollo y las instituciones gubernamentales, a saber, el diálogo sobre políticas, la gestión de los conocimientos y la participación en misiones de diseño y foros internacionales.
31. En el documento temático en materia de diálogo sobre políticas publicado en 2012 por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) se citan varios ejemplos referentes a cuestiones de género en donde el FIDA fue capaz de aprovechar las experiencias de diversos proyectos para influir en una política concreta, introducir un nuevo concepto, o afectar el diseño de programas gubernamentales. A título ilustrativo cabe citar una campaña nacional de documentos de identidad para las mujeres rurales, el uso generalizado de los grupos de autoayuda de mujeres y las actividades locales de promoción para dar igualdad de derechos a los esposos y esposas en las zonas tribales.
32. Cabe mencionar también los siguientes ejemplos:
 - En el marco del proyecto sobre prestación de apoyo técnico para la reforma legal y la revisión de estrategias políticas nacionales a fin de promover la capacidad empresarial de las mujeres rurales en Liberia, respaldado por el Programa para el empoderamiento jurídico de la mujer, se determinaron los

obstáculos que se interponen al acceso a la tierra y otros recursos productivos de las mujeres rurales, se preparó material de capacitación y se reforzaron las capacidades de las autoridades y las comunidades a fin de crear conciencia, el entorno adecuado y las condiciones necesarias para el cambio. En el Senegal se revisó la política agropecuaria vigente y se brindó capacitación para promover la igualdad y la equidad de género en el marco de la Política socioeconómica nacional para 2011-2015.

- Después de las experiencias del Proyecto de Diversificación de los Ingresos Rurales en la Provincia de Tuyen Quang (en Viet Nam), en muchos departamentos gubernamentales de provincias que no estaban abarcadas por el proyecto se ha introducido una perspectiva de género.
- El uso de la metodología GALS y enfoques similares en las operaciones financiadas por el FIDA es fundamental para garantizar la igualdad de género y la inclusión social en los proyectos de desarrollo de cadenas de valor. La difusión del GALS y otras metodologías basadas en los hogares se está promoviendo a través de diferentes instrumentos, entre ellos una donación de gran cuantía para reproducir el sistema en Nigeria, Rwanda y Uganda; la organización de actividades de aprendizaje, tales como las rutas de aprendizaje y talleres internacionales de capacitación; la sistematización y difusión de los conocimientos generados por las agricultoras que participan en el GALS. Tras sesiones de fortalecimiento de la capacidad del personal, el GALS también ha sido adoptado espontáneamente en proyectos financiados por el FIDA en Ghana y Sierra Leona.
- El proyecto titulado "Aumentar el impacto de las remesas desde una perspectiva de género, con miras al desarrollo rural en América Latina y el Caribe", financiado mediante donaciones, está utilizando innovadoras y comprobadas metodologías de autoayuda para la creación de activos, elaboradas en el marco de proyectos financiados por el FIDA en la subregión andina para apoyar a las empresas rurales de mujeres en los países que registran elevadas tasas de migración. El enfoque promueve la inclusión de la mujer rural en el sistema financiero formal y permite un mejor flujo de información entre los migrantes y sus familias.

Indicador 2.4. Aumento de las iniciativas conjuntas en actividades relacionadas con el género con otros organismos de desarrollo

33. A instancias de Michelle Bachelet, Directora Ejecutiva de ONU Mujeres, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, los tres organismos con sede en Roma y ONU Mujeres han elaborado un programa conjunto para agilizar los avances en pro del empoderamiento económico de la mujer rural en el contexto del desarrollo sostenible y los ODM, 15 años después. El objetivo de este programa de cinco años —que se llevará a cabo en siete países— es empoderar económicamente a las mujeres de zonas rurales por los siguientes medios: mejorando su seguridad alimentaria y nutrición; incrementando su acceso a los recursos productivos, los servicios y los ingresos, así como su control sobre ellos; reduciendo su carga de trabajo, y reforzando su participación y liderazgo en los sistemas de gobernanza local y en las organizaciones de productores rurales. Hasta la fecha, se han celebrado un seminario en Roma y varias reuniones de coordinación para avanzar en el diseño del programa y definir oportunidades de aplicación, partiendo de la complementariedad entre los organismos.
34. El FIDA celebró el 8 de marzo el Día Internacional de la Mujer en nombre de los tres organismos con sede en Roma. Los actos celebrados destacaron los numerosos obstáculos que enfrentan las mujeres jóvenes y las adolescentes en las zonas rurales, así como su gran potencial de convertirse en poderosos agentes de cambio. Entre los participantes y miembros del público se contaron jefes de distintos organismos, directivos y personal de la FAO, el FIDA y el PMA, así como

embajadores y miembros de la red de mujeres representantes permanentes ante los organismos con sede en Roma. También asistieron representantes de varias ONG y organizaciones de la sociedad civil, así como académicos.

35. El FIDA ha seguido siendo un miembro activo de la Red interinstitucional de las Naciones Unidas sobre la mujer y la igualdad de género, de la Red sobre igualdad de género del Comité de Asistencia para el Desarrollo (GENDERNET) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y del Grupo de trabajo sobre género de los bancos multilaterales de desarrollo. Los preparativos para el período de sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer incluyeron la formación de un Grupo de acción interinstitucional sobre la mujer rural integrado por 14 entidades de las Naciones Unidas, que celebró una reunión de expertos en Ghana en septiembre de 2011, preparó perfiles de los organismos y compiló estudios de casos de éxito. El material de información sobre la situación de las mujeres rurales presentado por la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer reveló que, a nivel mundial y con unas pocas excepciones, la condición de las mujeres rurales era peor que la de los hombres de zonas rurales, y que la de las mujeres y hombres del medio urbano, en relación con todos los indicadores de los ODM de los que se disponía de datos.
36. Durante la semana internacional "Modelo de las Naciones Unidas" celebrada en Roma en el mes de marzo, el FIDA organizó una actividad durante una tarde, junto con los otros organismos con sede en Roma, cuyo objetivo fue demostrar a más de 200 estudiantes internacionales a nivel de licenciatura y de posgrado la importancia de la incorporación de la perspectiva de género y el empoderamiento de la mujer en la lucha contra el hambre.
37. El FIDA participa con dinamismo en las iniciativas regionales interinstitucionales, como las actividades de género y fomento de la capacidad de la ESA y la red de género y ganadería, ambas iniciadas por la FAO. Los tres organismos con sede en Roma están colaborando con el Gobierno de Kenya en una iniciativa conjunta sobre reducción del riesgo de catástrofes y creación de resistencia en las tierras áridas y semiáridas de Kenya, que también tratará de cuestiones relativas a la desigualdad de género.

Esfera de actividad 3. Fomento de la capacidad de los asociados en la ejecución y las instituciones gubernamentales

38. El fortalecimiento de la capacidad de los países es fundamental para reforzar el entorno institucional propicio para la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, así como para la ejecución exitosa de los proyectos. En el período 2011-2012 las iniciativas al respecto fueron las siguientes:
 - un taller sobre género y empoderamiento social en la agricultura y los medios de vida rurales, organizado por el oficial de género y gestión de los conocimientos de la oficina en la India junto con la PTA, en el que participaron los 19 funcionarios (55% de mujeres) de la Fundación de Investigación M. S. Swaminathan de la India;
 - una ruta de aprendizaje Sur-Sur sobre la incorporación de las cuestiones de género y las organizaciones rurales, organizada en El Salvador y Guatemala por la LAC en colaboración con la Corporación Regional de Capacitación en Desarrollo Rural (PROCASUR) en noviembre de 2011, que contó con 15 participantes (67% de mujeres) de ocho países de la región de la LAC;
 - una actividad de información sobre la nueva política de género, realizada durante el taller regional anual para la región de la ESA, organizada por el coordinador regional de género del FIDA;
 - la prestación de apoyo a la Dirección nacional de asuntos de la mujer por parte del Programa de Apoyo a la Financiación Rural en Mozambique en materia de capacitación del personal provincial y de distrito encargado de

temas de género sobre incorporación de las cuestiones de género y seguimiento de programas de microfinanciación, con el fin de facultarlos para apoyar la ejecución de los proyectos en sus respectivos niveles, y

- la elaboración de un marco de plan de acción sobre la incorporación de las cuestiones de género para los proyectos financiados por el FIDA en la región de la NEN en el período 2011-2015, con el correspondiente material de capacitación.

Indicador 3.1. Mejora de las calificaciones de género para la cartera de préstamos y donaciones al final de la ejecución

39. El FIDA mide los resultados en relación con la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer a nivel de los productos. Esto supone evaluar la atención que se ha prestado a las cuestiones de género durante la ejecución del proyecto, si un proyecto fue diseñado específicamente para atender las necesidades de las mujeres, y si el proyecto contribuyó a mejorar la situación de las mujeres en general. Como se muestra en el cuadro 3, los resultados de los proyectos por lo que respecta al género han registrado una mejora constante. Ello se ha debido en gran medida a la disminución de las calificaciones negativas y al aumento del número de proyectos con una calificación promedio, pero se ha registrado muy poco incremento de los resultados altamente satisfactorios. Con el tiempo, sería interesante realizar un seguimiento de la relación entre las calificaciones de género en las fases iniciales (garantía de calidad) y de finalización de los proyectos.

Cuadro 3

Porcentaje de proyectos con una calificación de 4 (moderadamente satisfactorio), como mínimo, al final de la ejecución, por lo que respecta a las cuestiones de género

<i>Indicador</i>	<i>2006-2008</i>	<i>Valor de referencia del marco de medición de resultados (2008-2009)</i>	<i>RIDE</i>			<i>Objetivo del MMR (2012)</i>
			<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>RIDE 2012</i>	
Igualdad de género	67	76	88	90	91	80

Fuente: Puntuaciones del informe de finalización de proyectos o programas por lo que respecta a los proyectos finalizados durante el año que se examina.

40. En el Informe anual de 2011 sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, la IOE introdujo un nuevo criterio sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, que se aplicará en todas las evaluaciones que se realicen. De los 41 proyectos evaluados en 2010, el 90% se calificaron como moderadamente satisfactorios, como mínimo. Así pues, no hubo incongruencia alguna entre la IOE y el informe de finalización de proyectos y programas con respecto a las calificaciones de género.

Indicador 3.2. Aumento del número y de la calidad de las iniciativas de apoyo a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer emprendidas por instituciones gubernamentales

41. Durante el próximo año se establecerán la metodología y los datos de referencia para este indicador.

Esfera de actividad 4. Equilibrio de género y diversidad en el FIDA

42. En la Novena Reposición de los Recursos del FIDA se asumió el compromiso de equipar al FIDA con instrumentos y recursos que permitiesen promover la competencia en cuestiones de género y la igualdad de género en sus políticas de gestión de recursos humanos y trabajar para lograr el equilibrio entre los sexos y la distribución geográfica equitativa en su plantilla. El Código de conducta del FIDA presenta la mayoría de los elementos esenciales necesarios para una cultura que respalde la diversidad. Se seguirá trabajando a fin de integrarlos plenamente en la

labor diaria y los procedimientos de recursos humanos a medida que evolucione el programa de cambio y reforma en curso en el FIDA. Los estudios sobre la estructura de género del FIDA y el género y la diversidad, realizados durante la preparación de la política de género y que contaron con el apoyo de fondos complementarios del Canadá y Finlandia respectivamente, están sirviendo para orientar las iniciativas en esta esfera.

Indicador 4.1. Aumento del número de mujeres empleadas por el FIDA en las categorías P-5 y superiores

43. A pesar del esfuerzo consciente realizado para contratar a mujeres y para alentar la presentación de solicitudes de mujeres, tal esfuerzo no se ha materializado en un cambio significativo de la composición de la plantilla en cuanto a la diferencia de sexos. Al 1 de agosto de 2012, la plantilla del FIDA era de 613 personas,¹ a saber, 334 miembros del cuadro orgánico y 279 miembros del cuadro de servicios generales. El desglose por sexo cambia drásticamente según la categoría: las mujeres representaban el 81% del personal de servicios generales en 2012; el 65% del personal de categorías P-1 a P-3; el 32% del personal de categoría P-4; el 27% del personal de categoría P-5; el 33% de los directores y el 20% del personal directivo superior (véase el cuadro 4 y el gráfico 1). En conjunto, las mujeres representan el 30% del personal de categoría P-5 o categorías superiores. La distribución es similar en relación con el personal del FIDA sobre el terreno remunerado a través de otros organismos de las Naciones Unidas: las mujeres representan el 69% del personal de servicios generales y el 21% de los oficiales profesionales nacionales.

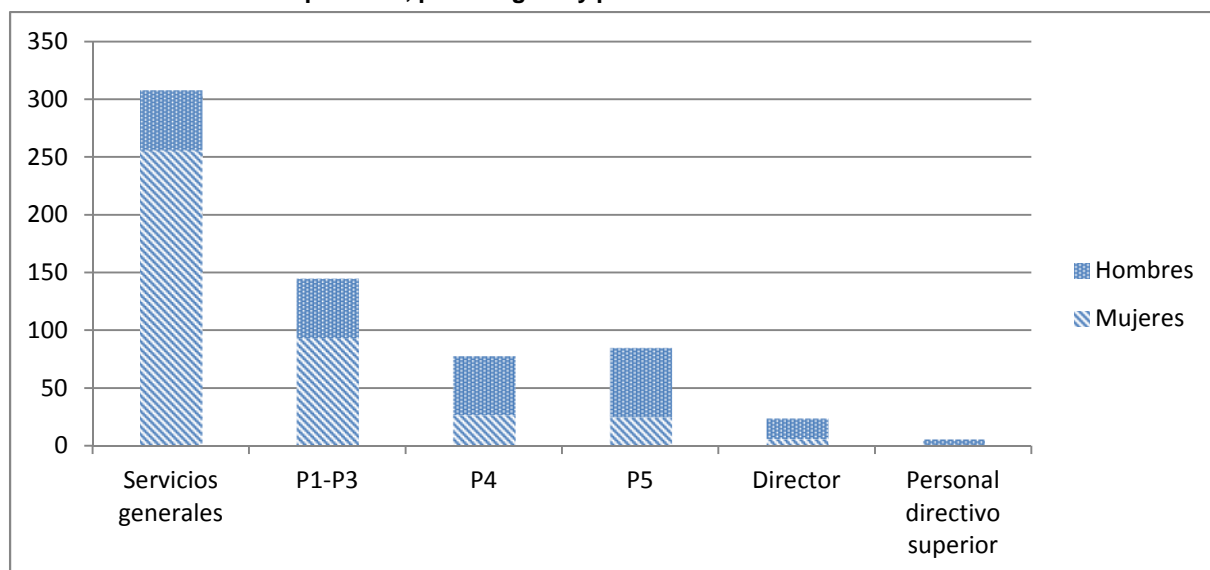
Cuadro 4
Composición de la plantilla

<i>Indicador</i>	<i>Valor de referencia de 2008</i>	<i>RIDE 2009</i>	<i>RIDE 2010</i>	<i>RIDE (2011)</i>	<i>RIDE (2012)</i>	<i>Objetivo del MMR (2012)</i>
Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores	30	31	30	28	30	35
Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-4 y categorías superiores	31	33	31	31	30	50 ^a (ONU-SWAP)
Porcentaje de mujeres en el personal de servicios generales	81	81	80	83	81	50 ^a (ONU-SWAP)
Porcentaje de la fuerza de trabajo procedente de Estados Miembros de las Listas B y C	33	33	36	40	39	Objeto de seguimiento

^a Indicadores de la evaluación de los resultados de ONU-SWAP.

¹ Los datos se refieren al FIDA y a las entidades acogidas por él (el Mecanismo Mundial de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación, la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra y el Equipo de Tareas de Alto Nivel del Secretario General sobre la Crisis Mundial de la Seguridad Alimentaria).

Gráfico 1

Número de miembros del personal, por categoría y por sexo

44. Aunque el número de mujeres empleadas en la categoría P-5 o categorías superiores ha aumentado gradualmente con el tiempo —de 19 en 2003 a 31 en 2012—, el porcentaje del total de personas contratadas se ha mantenido en alrededor del 30%. Por lo que respecta a los objetivos del ONU-SWAP del 50%, el FIDA supera el objetivo relativo a la igualdad de género por lo que respecta al personal de servicios generales (un 81%), pero queda rezagado respecto de la categoría P-4 y categorías superiores (30%).
45. El número de miembros del personal de países de las Listas B y C se ha mantenido prácticamente estable en un 39% en 2012; la distribución del personal de estos países demuestra equidad de género.

Indicador 4.2. Mejora de las calificaciones sobre cuestiones de género en las encuestas del personal, por hombres y mujeres

46. La encuesta mundial bianual del personal presenta datos desglosados por sexo en función de una gran diversidad de variables. En 2010, 365 miembros del personal completaron la encuesta, de los cuales el 51% pertenecían a la categoría profesional y el 63% eran mujeres. En general, el 70% estaba satisfecho con su trabajo en el FIDA y el 77% obtenía un sentimiento de satisfacción personal de su trabajo. Sin embargo, la variable sobre el orgullo generado por el trabajo en el FIDA experimentó una reducción del 81% en 2008 al 68% en 2010; no hubo diferencias significativas entre hombres y mujeres en estas respuestas. El índice anual de compromiso del personal registró una leve mejora en 2011 (cuadro 5).

Cuadro 5

Conciliación entre la vida laboral y la personal

Indicador	Valor de referencia de 2008	RIDE 2009	RIDE 2010	RIDE (2011)	RIDE (2012)	Objetivo del MMR (2012)
Índice de compromiso del personal ^a	70	68	69	71	No disponible	75

^a Este índice informa sobre una encuesta anual del personal basada en un subconjunto de seis indicadores de la encuesta mundial del personal.

47. Sin embargo, hubo diferencias en las percepciones sobre el equilibrio entre la vida laboral y la personal. Entre los hombres, el 71% consideró que su director apoyaba el debido equilibrio entre la vida laboral y la personal frente a tan solo el 59% en el caso de las mujeres. En cambio, solo el 37% de los hombres estimó que su trabajo les permitía hacerse cargo de responsabilidades familiares y personales como ellos

- quisieran frente al 48% de las mujeres. Con todo, prácticamente el 90% de las mujeres y los hombres consideraron que su supervisor los apoyaría en caso de tener necesidades especiales en su vida personal o familiar.
48. En total, el 77% de los encuestados sintieron que eran tratados con respeto en el trabajo, si bien hubo marcadas diferencias entre los sexos en cuanto a las percepciones sobre el trato y las oportunidades de desarrollo profesional. Solo el 35% de las mujeres consideró que hubiera igualdad de oportunidades de desarrollo profesional (frente al 57% de los hombres); el 39% consideraba que recibían un trato igualitario (frente al 60% de los hombres), y el 45% consideró que el FIDA alentaba específicamente la promoción de la mujer (frente al 74% de los hombres).
49. En su conjunto, las percepciones sobre la promoción de las perspectivas de carrera en el FIDA no fueron en general muy buenas (solo el 19% de los encuestados consideró que las perspectivas de carrera eran satisfactorias). Las respuestas acerca de las oportunidades para desarrollar competencias (48% a favor), acceder a la capacitación y recibirla (45% y 53%, respectivamente) y aprender (77%) no difirieron mucho entre mujeres y hombres.
50. Más del 80% de los encuestados estimó que en sus respectivas divisiones se les alentaba a respetar las diferencias culturales. Sin embargo, durante los últimos tres años, el 15% de las mujeres sentía que había sido tratada con parcialidad o prejuicio en el trabajo por motivos de raza, sexo, religión o idioma (frente a solo el 8% de los hombres) y el 23% del personal había observado casos de abuso verbal. La mayoría de los hombres (71%) se sentirían más cómodos que las mujeres (54%) de informar sobre una situación de discriminación o acoso de la que hubieran sido testigos en su división.

Esfera de actividad 5. Recursos, supervisión y rendición de cuentas profesional

51. El Comité de Gestión de las Operaciones (OMC) ha sido seleccionado como el mecanismo de presentación de informes pertinente para las actividades relacionadas con el género en el FIDA. El OMC está presidido por el Vicepresidente e integrado por los presidentes adjuntos y los directores, y se reúne semanalmente. Se rinde cuenta de los principales asuntos examinados en su ámbito al Comité de Gestión Ejecutiva, presidido por el Presidente e integrado por el Vicepresidente y los presidentes adjuntos, el cual también se reúne semanalmente. El informe de género y los progresos realizados por el FIDA por lo que respecta al ONU-SWAP se presentarán al OMC, tras debatir al respecto con los miembros del grupo temático sobre género.

Indicador 5.1. Aumento de los recursos humanos y financieros del presupuesto básico del FIDA invertidos para apoyar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer

52. En la Sede del FIDA se ha mantenido una dotación de personal especializado en género durante el período 2011-2012 compuesta por dos miembros del personal del cuadro orgánico (de categoría P-5 y P-4) y un miembro del personal de servicios generales. Dos divisiones han destacado coordinadores regionales de género a tiempo completo (la WCA en Dakar y la ESA en Nairobi) y su presencia ha aumentado considerablemente la capacidad de proporcionar conocimientos especializados sobre género en las misiones de apoyo al diseño y la ejecución, además de reforzar la orientación de género en sus carteras regionales. Por otra parte, algunas oficinas en los países con carteras importantes (como Filipinas y la India), así como varios programas y proyectos, cuentan con expertos de género a tiempo completo. Sin embargo, hay indicios de que las inminentes restricciones presupuestarias tendrán consecuencias en el personal especializado en género, al menos a nivel de los países.

53. Actualmente, los coordinadores de las cuestiones de género asignados a las divisiones regionales en la Sede son los siguientes: i) APR, asesor de cartera; ii) LAC, GPP; iii) NEN, oficial de gestión de los conocimientos, y iv) WCA, economista regional. Los coordinadores de las cuestiones de género asignados a las otras divisiones son los siguientes: SKM, investigador superior; ECD, asesor técnico superior, y COM, gerente de web, gestión de los conocimientos y medios de comunicación. En conjunto representan cuatro puestos de categoría P-5, un puesto de categoría P-4 y dos puestos de categoría P-3. Salvo en un caso, todos ellos están ocupados por mujeres. Estos funcionarios realizan actividades relacionadas con el género, además de las que incumben a sus trabajos a tiempo completo. Hay también coordinadores de las cuestiones de género en las oficinas en los países, los programas y los proyectos, que suman esta tarea a la realización de su trabajo ordinario.
54. El grupo temático sobre género sigue siendo un recurso importante que se suma a las actividades del personal dedicado a cuestiones de género y los coordinadores de las cuestiones de género. Su integración con más de 70 miembros del personal (77% de ellos, mujeres), procedentes de 20 divisiones, refleja el interés generalizado en los temas de género en el FIDA. Aproximadamente una tercera parte de los miembros asistió a algunas de las siete reuniones del grupo temático sobre género y del grupo de consulta sobre políticas² celebradas durante el año. Entre los temas tratados cabe mencionar las aportaciones para la elaboración de la política de género y el plan de ejecución, una presentación del ONU-SWAP y sus consecuencias para la política de género, el examen de las esferas prioritarias de trabajo para el año 2012, el uso compartido de herramientas y prácticas entre las divisiones, y los informes periódicos de actualización sobre la aplicación de la política de género. Se mantuvieron debates especiales con el consultor en materia de arquitectura de género, los dos coordinadores de género regionales de la ESA y la WCA y el consultor en materia de enfoques aplicables a los hogares. El personal de la División de Recursos Humanos (HRD) se reunió con miembros del equipo temático sobre género para determinar lo que podría hacerse para que el proceso de contratación del FIDA fuera más favorable a las cuestiones de género.

Indicador 5.2. Aumento del número de referencias sustantivas a las cuestiones de género en el desarrollo agrícola y rural por la dirección del FIDA en foros públicos y medios de información

55. La importancia de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer para el desarrollo agrícola es un tema que sigue teniendo un lugar prioritario en el programa del FIDA, por lo que moviliza el compromiso de la dirección superior. En el transcurso del año, el FIDA celebró dos actividades públicas de importancia en materia de género en las que el Presidente del FIDA hizo uso de la palabra: el Día Internacional de la Mujer, el 8 de marzo de 2012 (según se indica antes) y el Día de la Mujer Rural en octubre de 2011. Para celebrar este último día, Michelle Bachelet, Directora Ejecutiva de ONU Mujeres y el Presidente se dirigieron a una concurrida reunión pública.
56. Durante el período comprendido entre julio de 2011 y junio de 2012, el Presidente emitió 30 discursos, tres de los cuales se centraron específicamente en las mujeres (la 84ª reunión del Comité de Desarrollo en Washington, D.C., 2011; el Día de la Mujer Rural 2011, y el Día Internacional de la Mujer 2012). En general, una tercera parte de sus discursos, aproximadamente, se refirió a aspectos relativos al género de interés para el tema que se estaba examinando, testimonio continuo de la antorcha que recibió el FIDA de Dinamarca en 2009 por su labor en la consecución del Tercer ODM ("promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer").

² El grupo de consultas sobre políticas en materia de género, integrado por 39 miembros (85% de mujeres) en representación de 14 divisiones, fue creado en 2011 con el propósito concreto de apoyar la preparación de la política de género.

57. El 35° período de sesiones del Consejo de Gobernadores del FIDA estuvo también decididamente orientado a las cuestiones de género. El Primer Ministro italiano Mario Monti; Paul Kagame, Presidente de Rwanda, y Kanayo Nwanze, Presidente del FIDA, pronunciaron elocuentes discursos en los que reafirmaron el compromiso asumido con los pequeños agricultores, especialmente las mujeres y los jóvenes.

Indicador 5.3. Mejora de la calificación en el examen anual de los resultados del FIDA acerca de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer

58. El FIDA ha apoyado activamente la formulación, aprobación e implementación del ONU-SWAP. En marzo de 2012, celebró un taller técnico con los organismos con sede en Roma y ONU Mujeres a fin de examinar la estructura del ONU-SWAP y la forma en que se utilizará y supervisará, así como intercambiar experiencias sobre la manera en que los organismos están manejando el plan en el marco de sus políticas de género. Asistieron al taller miembros de la Junta Ejecutiva, asociados del FIDA y miembros del personal de los tres organismos con sede en Roma. En abril, el FIDA expresó su apoyo al ONU-SWAP en el Comité de Alto Nivel sobre Gestión, antes de la aprobación del plan por parte de la Junta de jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas.
59. Se espera que todas las entidades de las Naciones Unidas informen sobre el ONU-SWAP en 2013 con el fin de establecer valores de referencia para los indicadores de los resultados del plan de acción. El objetivo general es que los distintos organismos del sistema de las Naciones Unidas cumplan o superen los requisitos en todos los indicadores de los resultados del ONU-SWAP antes de 2017. Durante la preparación de la política de género, muchas de las actividades y los resultados se establecieron de modo que estuvieran en consonancia, en líneas generales, con los requisitos del ONU-SWAP. Una autoevaluación inicial de los resultados del FIDA en función de los 15 indicadores muestra que hay varias esferas en las que el Fondo está cumpliendo o superando ya los requisitos establecidos en el SWAP, a saber: la existencia de una política de género; el compromiso con la igualdad de género en los principales documentos de planificación estratégica; la incorporación de las cuestiones de género en los sistemas de seguimiento, evaluación y presentación de informes; la inclusión de una dimensión de género en el proceso de examen de programas y proyectos; una cultura institucional favorable a la igualdad de género; la documentación y difusión de conocimientos sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, y la participación regular en los mecanismos de coordinación interinstitucional sobre igualdad de género y empoderamiento de la mujer.
60. Sin embargo, hay algunas esferas fundamentales en las que el FIDA no alcanza actualmente los resultados esperados, a saber: la composición de los coordinadores de las cuestiones de género y asignación de tiempo a actividades relacionadas con el género; el seguimiento de los recursos financieros asignados a las actividades relacionadas con el género dentro de la organización; la asignación específica de recursos financieros para apoyar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, y la capacitación obligatoria continua del personal. Estas cuestiones se abordarán durante el próximo año.

C. Perspectivas para 2012-2013

61. Partiendo de un año activo en 2011-2012, los aspectos destacados para 2012-2013 serán los siguientes:
- lanzamiento y pronta aplicación de un programa conjunto sobre el empoderamiento económico de las mujeres junto con los organismos con sede en Roma y ONU Mujeres;
 - fomento de la capacidad mediante actividades de aprendizaje e intercambio en materia de género a nivel regional y subregional;

- elaboración de productos de la PTA sobre promoción de la igualdad de género e inclusión social con base en los hogares, los grupos de autoayuda y las organizaciones de productores, y desarrollo de cadenas de valor;
- desarrollo de aptitudes del personal del FIDA, los gobiernos y las ONG en materia de GALS y otros enfoques aplicables a los hogares por medio de rutas de aprendizaje en Rwanda y Uganda, un taller en África Occidental y medidas de seguimiento sobre el terreno;
- fortalecimiento continuo de las habilidades del personal mediante la elaboración de un conjunto de materiales del FIDA sobre focalización y género para el diseño de proyectos y el apoyo a la ejecución, así como materiales de aprendizaje electrónico;
- elaboración de un módulo de aprendizaje electrónico institucional sobre género y diversidad, y
- perfeccionamiento de la recolección e interpretación de datos desglosados por sexo a nivel de los efectos y el impacto, y elaboración y adaptación de indicadores del empoderamiento de la mujer.

Aplicación del Programa de Acción de Estambul en favor de los países menos adelantados: enfoque del FIDA

A. Antecedentes

1. En el artículo 7 del Convenio Constitutivo del FIDA se insta al Fondo a centrarse en las “necesidades de los países de bajos ingresos y su potencial de aumento de la producción de alimentos”. En este convenio se establece el marco jurídico que armoniza conceptualmente el mandato del FIDA a fin de enfrentar los desafíos que enfrentan “los países más pobres, débiles y vulnerables”, es decir, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo. Estas tres categorías de países constituyen naturalmente los grupos objetivo básicos del FIDA. Si bien los países menos adelantados no son una categoría operacional para el FIDA, o para la mayoría de las instituciones financieras internacionales, han recibido una proporción significativa de la financiación del FIDA destinada a los países en desarrollo.

Cuadro 1
Indicadores de desarrollo para los países menos adelantados

	<i>Población total (millones)</i>	<i>Tasa de crecimiento demográfico (%)</i>	<i>Porcentaje de la población que vive con menos de USD 1,25 diarios (paridad del poder adquisitivo) 1992-2008</i>	<i>PIB per cápita, en USD (millones)</i>
Todo el mundo	6 974,0	1,1	26	8 021
Países en desarrollo	5 733,7	1,3	27	2 539
Países menos adelantados	851,1	2,2	54	568

2. Los países menos adelantados se caracterizan por unos ingresos per cápita bajos, bajos niveles de desarrollo humano y limitaciones económicas y estructurales en materia de crecimiento que afectan su resistencia a las vulnerabilidades. Se trata de “países de bajos ingresos que sufren los obstáculos estructurales más graves para el desarrollo sostenible”.¹ En el cuadro 1 puede comprobarse que el crecimiento demográfico en los países menos adelantados —que se sitúa en un 2,2%— supera con creces el crecimiento en los países en desarrollo (1,3%) y a nivel mundial (1,1%). El porcentaje de la población de tales países que vive en la pobreza extrema (o con menos de USD 1,25 al día) es casi el doble de las tasas que se registran en los países en desarrollo (2,2% en comparación con el 1,3%) y exactamente el doble de las tasas mundiales. Los países menos adelantados experimentan generalmente un bajo crecimiento económico y bajos niveles de productividad, como también se indica en el cuadro 1.
3. El FIDA tiene un marco institucional sólido que proporciona orientación en materia de apoyo a los países de bajos ingresos, la mayoría de los cuales son países menos adelantados. Se trata concretamente del Marco Estratégico (2011-2015), la Política de Gestión de Recursos Naturales y Medio Ambiente (2011), un documento sobre la función del FIDA en los Estados frágiles (2008) y la Política para la prevención de las crisis y la recuperación posterior (2006).

¹ Definición formulada por el Comité de Políticas de Desarrollo de las Naciones Unidas.

Cuadro 2
Asignaciones del FIDA para 2003-2012 (financiación de proyectos aprobados)

	<i>Proyectos aprobados (2003-2012)</i>
<i>Programa total (incluidos los países menos adelantados)</i>	12 879,8
Países menos adelantados	6 320,7
Porcentaje de la asignación del FIDA destinado a los países menos adelantados	49%

4. El FIDA asigna recursos únicamente a través de su sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), en el cual la pobreza es un factor determinante de la cuantía de la asignación. Desde el establecimiento del PBAS en 2003, el FIDA ha destinado cerca del 49% de su programa a los países menos adelantados (cuadro 2). Dado que las condiciones de financiación del FIDA están completamente determinadas por los ingresos per cápita, los países menos adelantados reciben financiación para proyectos y programas en condiciones de financiación menos estrictas (véase el cuadro 3 más abajo). A saber: donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda; préstamos en condiciones muy favorables y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda, así como préstamos en condiciones muy favorables. La mayor parte de los recursos el 87%, dirigidos a los países menos adelantados se asignan en condiciones muy favorables.

Cuadro 3
Actuales condiciones en que el FIDA concede financiación a los países menos adelantados

<i>Actuales condiciones de financiación</i>	<i>USD (millones)</i>	<i>Número de préstamos y donaciones</i>
Donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda	338	33
Préstamos en condiciones muy favorables y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda	443	36
Préstamos en condiciones muy favorables	4 470	433
Préstamos en condiciones intermedias	19	2
Total	5 120	504

5. El FIDA también ha pasado a ser uno de los principales acreedores multilaterales de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME). De los 23 acreedores, está ahora clasificado en el séptimo puesto — después del Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Africano de Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Centroamericano de Integración Económica y la Unión Europea— y quinto en cuanto a su participación en el alivio de la deuda de los participantes africanos en la Iniciativa.

B. Programa de Acción de Estambul en favor de los países menos adelantados

6. El Programa de Acción de Estambul en favor de los países menos adelantados para el decenio 2011-2020 fue aprobado el 13 de mayo de 2011 en la Cuarta Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados, celebrada en Estambul (Turquía). La finalidad del Programa de Acción es superar las dificultades estructurales a que se enfrentan los países menos adelantados con el fin de erradicar la pobreza, alcanzar los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente y salir de la categoría de países menos adelantados. Su objetivo es mejorar las condiciones de vida de más de 880 millones de personas que viven en los 48 países menos adelantados. El Programa de Acción proporciona el marco para establecer una sólida asociación mundial dirigida a acelerar el crecimiento económico y el desarrollo sostenible en los países menos adelantados en el próximo decenio, prestando especial atención al aumento de la capacidad productiva de estos países.
7. En el Programa de Acción se definen ocho esferas de acción prioritarias: i) capacidad productiva; ii) agricultura, seguridad alimentaria y desarrollo rural; iii) comercio; iv) productos básicos; v) desarrollo humano y social; vi) crisis múltiples y otros retos incipientes; vii) movilización de recursos financieros para el desarrollo y el fomento de la capacidad, y viii) buena gobernanza a todos los niveles. Un objetivo específico del Programa es permitir que la mitad de los países menos adelantados cumplan los criterios necesarios para dejar de integrar esa clasificación antes de 2020.
8. En el párrafo 153 se invita a los fondos y programas de las Naciones Unidas y a otras organizaciones multilaterales a contribuir a la aplicación del Programa de Acción e incorporarlo en sus programas de trabajo según proceda y de conformidad con sus respectivos mandatos. En febrero de 2012, el Consejo de Gobernadores del FIDA aprobó la incorporación del Programa de Acción en el programa de trabajo del Fondo, y determinó que la Secretaría del FIDA presentara informes anuales sobre los progresos realizados.
9. Los días 5 y 6 de noviembre de 2011, la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo de las Naciones Unidas convocó en Ginebra (Suiza) el sexto período de sesiones del Grupo consultivo interinstitucional sobre la aplicación del Programa de Acción de Estambul en favor de los países menos adelantados. Tal período de sesiones constó de: i) una sesión informativa presentada por diversas organizaciones sobre sus empeños por integrar el Programa de Acción en sus respectivos programas de trabajo y por asegurar su aplicación; ii) presentaciones y debates sobre el mandato del equipo de tareas y los diferentes grupos de trabajo establecidos para asegurar la coordinación, coherencia y eficacia de la aplicación del Programa, y iii) elaboración de indicadores para supervisar el Programa de Acción, darle seguimiento y revisarlo.

C. Grupo de trabajo de los organismos con sede en Roma para la aplicación del Programa de Acción de Estambul

10. Durante el sexto período de sesiones del Grupo consultivo interinstitucional, los organismos con sede en Roma observaron el tratamiento inadecuado del sector agrícola que se hacía en los indicadores, lo que resultó particularmente problemático dado que la agricultura es la principal actividad económica de la población rural pobre en los países menos adelantados. A instancias de tales organismos se estableció el Grupo de trabajo sobre agricultura, seguridad alimentaria y nutrición y desarrollo rural, con el mandato de ayudar a supervisar la aplicación del Programa de Acción en el marco de este módulo de acción agrupada.

11. El Grupo de trabajo comprende la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo de las Naciones Unidas y los organismos con sede en Roma —el FIDA, el PMA y la FAO— con la posibilidad de que participen otros organismos pertinentes presentes sobre el terreno en los países menos adelantados, como la Organización Mundial del Comercio. El objetivo del grupo es articular un enfoque de desarrollo que sea de interés específico de los países menos adelantados y coadyuve a sus empeños por reducir el hambre y la malnutrición y aumentar los ingresos de las personas pobres de manera sostenible.
12. En relación con el Programa de Acción, el Grupo de trabajo realizará las siguientes actividades:
 - examinar los compromisos asumidos en el Programa en lo que respecta a la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural, y la manera en que se vinculan con las actuales dificultades de desarrollo que afrontan los países menos adelantados. Para ello será necesario definir las posibles medidas, mejores prácticas y enseñanzas extraídas de modo que se atiendan las dificultades que se plantean actualmente en los ámbitos de la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural en los países menos adelantados;
 - llevar a cabo una cartografía de la labor e iniciativas que están realizando los organismos con sede en Roma en los países menos adelantados para tratar las cuestiones relativas a la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural, al tiempo que se crean sinergias con otras labores de cartografía pertinentes, como la realizada por el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial a fin de asegurar la eficacia en función de los costos y evitar la duplicación de trabajo;
 - crear conciencia y conocimientos sobre las actuales dificultades en los ámbitos de la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural en los países menos adelantados, tanto en los procesos de desarrollo interinstitucionales como en los procesos internacionales más amplios;
 - explorar la posibilidad de establecer asociaciones de múltiples interesados e iniciativas conjuntas, especialmente entre los organismos con sede en Roma, a fin de acelerar la aplicación del Programa de Acción;
 - promover las iniciativas de cooperación Sur-Sur en los países menos adelantados, y
 - contribuir al seguimiento de los compromisos del Programa de Acción en los ámbitos de la seguridad alimentaria y nutrición y, en este contexto, promover el uso de las herramientas de recopilación de datos y los indicadores ya existentes con el fin de evitar la duplicación y minimizar los costos.
13. Además, está previsto que el Grupo de trabajo apoye:
 - la realización de informes de actualización regulares sobre las dificultades actuales e incipientes en los ámbitos de la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural en los países menos adelantados, por medio de marcos y procesos de coordinación interinstitucional;
 - el intercambio de conocimientos y de información sobre las soluciones encontradas, las enseñanzas adquiridas y las mejores prácticas para superar las dificultades en los ámbitos de la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural en los países menos adelantados;
 - la obtención de datos cualitativos y cuantitativos sobre agricultura, seguridad alimentaria y nutrición y desarrollo rural en los países menos adelantados;
 - el establecimiento y fortalecimiento de asociaciones de múltiples interesados;

- informes anuales de actualización sobre las actividades de los organismos con sede en Roma en los países menos adelantados, y
- una mayor toma de conciencia sobre las dificultades que se plantean actualmente a la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural en los países menos adelantados y el Programa de Acción aplicable a los países menos adelantados en procesos más amplios de desarrollo internacional.

D. Indicadores agrícolas en los países menos adelantados

14. El Programa de Acción fue ratificado por los jefes de Estado y de Gobierno de los países menos adelantados y aceptado como una visión para la restauración del crecimiento agrícola, la seguridad alimentaria y el desarrollo rural. Una de las disposiciones del Programa es contar con mecanismos de seguimiento y verificación eficaces y complementarios a nivel nacional, regional y mundial. Se propuso utilizar un conjunto de indicadores para medir los avances de los países menos adelantados y sus asociados en el desarrollo en el cumplimiento de sus respectivos compromisos, promoviendo así la mutua responsabilización. Los principales criterios para la selección de indicadores son la fiabilidad de los datos, la capacidad de compararlos en el tiempo y entre países y la facilidad para recolectarlos e interpretarlos. Se prevé que los indicadores permitan a los países menos adelantados y a sus asociados en el desarrollo detectar deficiencias en sus políticas e intervenciones vigentes, y concebir y aplicar medidas correctivas bien fundamentadas. En la hoja de ruta del Programa de Acción se definieron 125 indicadores distintos para 39 objetivos y metas de los 46 que surgen de las ocho esferas de acción prioritaria del Programa. Los indicadores seleccionados son de carácter tanto cuantitativo como cualitativo. La selección de los indicadores propuestos se sustentó en: i) contar con indicadores bien establecidos, y ii) prestar especial atención a los indicadores en que se basan los criterios utilizados para determinar si un país debe clasificarse o dejar de clasificarse como menos adelantado.
15. Se pidió a los organismos con sede en Roma que propusieran indicadores para las esferas de la agricultura, la seguridad alimentaria y nutrición y el desarrollo rural a fin de complementar la lista propuesta. El PMA propuso una puntuación relativa al consumo de alimentos de los hogares; la FAO, la prevalencia de la desnutrición (o la inseguridad alimentaria) en los países menos adelantados, y el FIDA, teniendo en cuenta la cobertura de las instituciones de los países en desarrollo y los anteriores datos de la FAO, el IFPRI y el FMI, propuso ayudar a hacer un seguimiento del indicador de gasto público en la agricultura en los países menos adelantados. Esta labor se centrará en la identificación de los logros, las limitaciones y los retos relativos a la futura aplicación con respecto a la agricultura y el desarrollo rural en los países menos adelantados. Mediante un informe conjunto de los organismos con sede en Roma se examinarán los logros alcanzados en el módulo de acción agrupada mencionado basándose en los principales compromisos, objetivos y metas establecidos en el Programa de Acción, teniendo en cuenta los ODM y el programa de desarrollo sostenible.
16. La propuesta del FIDA de hacer un seguimiento del gasto público en agricultura en los países menos adelantados se basa en la experiencia del Fondo en esta esfera. El FIDA reconoce que el gasto en agricultura se financia principalmente a través de fuentes internas de financiación (y que el gasto oficial en estos países es mayor que la ayuda oficial al desarrollo y la inversión extranjera directa y, además, va en aumento). Por medio de su División de Estadística y Estudios para el Desarrollo (SSD) —y en asociación con la FAO, el IFPRI, el FMI, instituciones gubernamentales y otras partes— el FIDA dirigirá la labor de elaboración de un sistema de seguimiento de las tendencias del gasto oficial y su composición en los países menos adelantados. El objetivo será analizar las tendencias del alcance, la participación y la composición del gasto público en el sector de la agricultura en el tiempo.

Informe anual sobre la garantía de la calidad en los proyectos y programas del FIDA

I. Resumen

1. En 2012 se realizaron 35 exámenes de garantía de la calidad para 34 proyectos (un proyecto se examinó en dos ocasiones), cuyos costos totales ascendían a USD 1 900 millones y entrañaban una inversión total del FIDA de USD 984 millones. En general, mediante las actividades financiadas por los proyectos examinados se presta apoyo a más de 2,5 millones de hogares beneficiarios en 33 países.
2. Los resultados del proceso de examen de garantía de la calidad de 2012 indican que ha mejorado el nivel de calidad en las etapas iniciales de los proyectos del FIDA; en el proceso de garantía de la calidad de este año el 60% de los proyectos se aprobó con pocas o sin modificaciones. En general, los indicadores del MMR han mejorado considerablemente: al menos 90% de los proyectos se consideraron satisfactorios en las cuatro categorías del MMR, por lo que se alcanzaron los compromisos institucionales acordados para la Octava Reposición de los Recursos del FIDA en relación con la calidad en las etapas iniciales de los proyectos. Estos resultados son notables si se tiene en cuenta que, durante la Octava Reposición, la financiación del FIDA y los niveles de cofinanciación aumentaron en promedio un 50% y 70%, respectivamente.
3. Esta mejora de los resultados se debe en gran medida a la convergencia de varios esfuerzos encaminados a mejorar el ciclo de diseño de los proyectos del FIDA: el proceso de mejora de la calidad, la supervisión directa de los proyectos y el examen de garantía de la calidad. Estos procesos, que se pusieron en marcha hace unos cinco años, son ahora lo suficientemente maduros como para complementarse mutuamente. El Departamento de Administración de Programas (PMD) también ha respaldado estos esfuerzos proporcionando respuestas coherentes a las numerosas recomendaciones de garantía de la calidad que se han venido formulando a nivel estratégico, técnico, de los procesos y los proyectos desde 2008.
4. A pesar de estos resultados, aún hay margen para mejorar los diseños de los proyectos del FIDA. Una divergencia entre la alta proporción de proyectos que obtienen buenas puntuaciones con respecto a las calificaciones del MMR y una menor proporción de proyectos que se considera tienen probabilidades de alcanzar sus objetivos de desarrollo demuestra que no es cierto que con la sola mejora de los diseños del Fondo no se pueden mejorar los resultados sobre el terreno. Las nuevas calificaciones de garantía de la calidad, centradas en la cuestión de la "complejidad" de los proyectos, revelan carencias en la capacidad de ejecución, el grado de preparación y la alineación con el contexto de los países anfitriones respectivos. Además, se siguen observando deficiencias en varios aspectos del diseño general, a saber: focalización, análisis económico y financiero, disposiciones de ejecución, marcos lógicos, financiación de proyectos, y seguimiento y evaluación (SyE).
5. En su conjunto, estos resultados indican que si bien la calidad de los proyectos del FIDA ha mejorado en los últimos cinco años, ahora es necesario empeñarse más para pasar de unos diseños centrados en una sólida preparación general a unos diseños que tengan un mejor grado de preparación para la ejecución. A nivel institucional, en 2012 se aprobaron reformas para racionalizar el proceso de mejora de la calidad, que, junto con una propuesta pendiente para reestructurar el proceso de garantía de la calidad, están encaminadas a abordar la necesidad de examinar en una etapa más temprana las consideraciones estratégicas y técnicas, desde la

fase conceptual hasta la supervisión del proyecto. Se prevé que a corto plazo estas medidas permitirán mejorar aún más la calidad de los proyectos en las etapas iniciales y los resultados de ejecución durante la supervisión.

6. A nivel de cartera, se efectuó un análisis estadístico de los datos de la calidad en las etapas iniciales y la supervisión para poner a prueba las tendencias conocidas y descubrir nuevas relaciones. Ese análisis condujo a varias conclusiones preliminares: la incapacidad de las calificaciones del MMR para predecir la probabilidad de éxito de los proyectos; una asociación débil (pero significativa desde el punto de vista estadístico) entre la región en que se ejecuta el proyecto y la probabilidad de alcanzar los efectos directos previstos en el desarrollo; algunas esferas que hay que estudiar más a fondo relacionadas con las deficiencias del diseño o la ejecución y el tipo de componentes, y la confirmación de la conclusión de 2011 según la cual el incremento de los niveles de financiación y cofinanciación y del número de hogares beneficiarios a los que el FIDA presta apoyo no presenta una correlación significativa, a nivel de cartera, con la calidad en las etapas iniciales del diseño de los proyectos del Fondo.
7. Sobre la base de esas conclusiones, durante 2013 la secretaría de garantía de la calidad seguirá desplegando esfuerzos para mejorar el proceso de garantía de la calidad en varias dimensiones, a saber, el ensayo de un nuevo sistema de bases de datos, la realización de visitas sobre el terreno para mejorar sus iniciativas de gestión de los conocimientos, el examen de su sistema de calificación y la ulterior diversificación del equipo de examinadores encargados de la garantía de la calidad.

II. Sinopsis del proceso de garantía de la calidad

8. La función y el proceso de garantía de la calidad entraron en vigor el 2 de enero de 2008 con tres objetivos principales:
 - a) aprobar los diseños de los proyectos con miras a las negociaciones sobre el préstamo y la presentación a la Junta Ejecutiva, haciendo especial hincapié en la adecuación de los diseños respecto de las políticas y directrices del FIDA;
 - b) determinar la calificación en las etapas iniciales correspondiente a los indicadores de los resultados que conforman el marco institucional de medición de los resultados del FIDA, y
 - c) evaluar el proceso de mejora de la calidad.

Además, en los exámenes de la garantía de la calidad se recomiendan medidas que pueden contribuir a aumentar las probabilidades de que se alcancen los objetivos de desarrollo de los proyectos.

9. Cada año se celebran tres reuniones de examen de la garantía de la calidad (en febrero, junio y octubre), que tienen unas dos semanas de duración; ocasionalmente, también se programan sesiones para abordar determinados exámenes. Las reuniones están encabezadas por el Estratega Principal de Desarrollo,¹ a menos que las circunstancias requieran otro tipo de organización. Las conclusiones del proceso de examen de la garantía de la calidad se transmiten en un informe anual presentado a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre del año en que se realizan los exámenes de los proyectos.
10. En 2012, 12 examinadores externos participaron en el proceso. Todos los examinadores externos han ocupado cargos directivos de categoría superior en varias instituciones internacionales de desarrollo y, en general, tienen entre 20 y 40 años de experiencia en el diseño y la ejecución de proyectos en países en desarrollo. Además de tener en cuenta su competencia en proyectos y en este subsector en particular, la contratación de los examinadores se basó en su

¹ La responsabilidad de supervisar la función de GC del FIDA se asignó al Estratega Principal de Desarrollo mediante un memorando del Presidente de fecha 1 de febrero de 2012.

experiencia laboral en los países donde se ejecutan los proyectos asignados y en sus aptitudes lingüísticas, puesto que hay muchos documentos de los proyectos que solo están en español, francés o inglés.

11. Durante 2012 se adoptaron varias medidas estratégicas para fortalecer el proceso de garantía de la calidad del FIDA:
 - **Reorganización.** En julio de 2012, la secretaría de garantía de la calidad se transfirió al Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos, encabezado por el Estratega Principal de Desarrollo del FIDA. En el marco de esta nueva estructura, la secretaría de garantía de la calidad está supervisada por el Jefe de la Dependencia de garantía de la calidad y Donaciones, y las reuniones de examen de la garantía de la calidad están presididas por el Estratega Principal de Desarrollo del FIDA.
 - **Proceso revisado de garantía de la calidad.** Durante 2012 la secretaría de garantía de la calidad elaboró una propuesta para revisar el proceso de garantía de la calidad en respuesta a la reciente reforma del proceso de mejora de la calidad. El objetivo principal de esta propuesta es asegurar que se preste mayor atención a las cuestiones estratégicas en una fase más temprana del proceso de diseño del proyecto. Una vez que la dirección del FIDA adopte una decisión sobre esta propuesta, se pondrán a prueba modificaciones del proceso de garantía de la calidad en el curso de 2013.
 - **Sistema de gestión de los conocimientos de garantía de la calidad.** Durante 2012 la secretaría de garantía de la calidad comenzó a desarrollar el nuevo sistema de archivo de garantía de la calidad (QUASAR), que sentará las bases para mejorar la gestión de los conocimientos y, al mismo tiempo, aumentará la eficiencia en la administración de la labor de la secretaría. La primera fase del desarrollo de este sistema se concluirá en 2012, mientras que la segunda fase se ha previsto provisionalmente para 2013.
12. En 2013 la secretaría de garantía de la calidad introducirá varios ajustes adicionales a sus procesos y actividades:
 - **Seguimiento de las recomendaciones de garantía de la calidad** Hasta la fecha, la secretaría de garantía de la calidad ha llevado a cabo estas actividades velando por que los GPP cumplieran las recomendaciones de garantía de la calidad aprobadas y realizando un seguimiento de sus respuestas (en la sección V se facilita más información al respecto). En 2013, se podrán introducir modificaciones a este proceso, en particular: el aplazamiento de la etapa en que está previsto que el GPP presente información sobre garantía de la calidad a un momento posterior durante la fase de ejecución; la observación por los examinadores de garantía de la calidad de las actividades de supervisión relacionadas con determinados proyectos, y el intento de integrar el sistema de cumplimiento de las recomendaciones de garantía de la calidad en otros sistemas del FIDA.
 - **Datos relativos a la calidad en las etapas iniciales.** De conformidad con lo acordado en el proceso de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA, la secretaría de garantía de la calidad procurará complementar los indicadores del MMR con medidas adicionales relacionadas con la calidad del diseño y el grado de preparación de los proyectos para su ejecución (en el párrafo 30 se presenta un ejemplo de cómo esto se ha llevado a cabo en 2012), con miras a producir un conjunto de datos más abundantes y más reveladores para efectuar el seguimiento de la calidad de los proyectos.

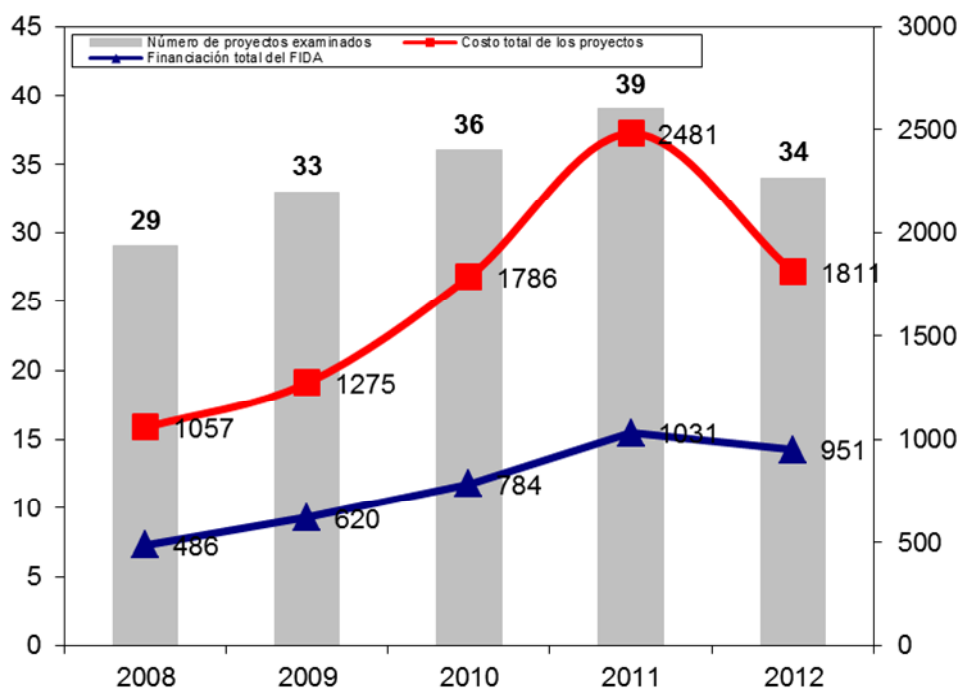
III. Resultados globales del proceso de garantía de la calidad en 2012

Contexto de los exámenes de garantía de la calidad

13. En 2012 se realizaron 35 exámenes de garantía de la calidad, correspondientes a 34 proyectos² en 33 países. A nivel regional, el 31% de los exámenes realizados correspondían a proyectos de las dos divisiones de África Subsahariana, el 29% a proyectos de la APR, el 23% a proyectos de la NEN y el 17% a proyectos de la región de América Latina y el Caribe.
14. Los proyectos examinados en 2012 se diseñaron durante el último año del período de la Octava Reposición, un momento difícil para el FIDA en el que se tuvo que conciliar un impulso expansivo (encabezado por una mayor disponibilidad de fondos para las dotaciones de los programas en los países, el aumento de los recursos de cofinanciación y la iniciativa de ampliación de escala) con las limitaciones del presupuesto operativo del Fondo, que afectó a todos los aspectos del diseño y la ejecución —desde la preparación a la supervisión de los proyectos—.
15. En respuesta, muchos de los proyectos de 2012 fueron generalmente más amplios y abarcaron toda una región, o incluso todo un país, con lo que se logró absorber mayores inversiones y reducir los costos adicionales de preparación y supervisión (ya que es más costoso elaborar y supervisar dos proyectos que un proyecto más grande).

Gráfico 1

Proyectos examinados en el proceso de garantía de la calidad, costos totales de los proyectos y financiación total del FIDA (en millones de USD)



16. Si bien es demasiado pronto para saber si esta tendencia representa un nuevo modelo operativo para el Fondo, las posibles consecuencias para la calidad de los diseños de los proyectos siguen siendo considerables. ¿Pueden proyectos más grandes, con más actividades distribuidas en zonas geográficas más extensas, satisfacer las necesidades de la población pobre? ¿Es posible diseñar, gestionar y supervisar adecuadamente esos proyectos? ¿Pueden identificarse usos que sean

² En 2012 un proyecto se examinó dos veces. En todos los cuadros y gráficos donde se presentan los resultados del proceso de GC (calificaciones del MMR, categorías de proyectos y probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo) figuran dos conjuntos de datos correspondientes a dicho proyecto.

realmente productivos y sostenibles para aumentar considerablemente las inversiones en las zonas objetivo del FIDA?

17. Este año, durante los exámenes de varios proyectos, la secretaría de garantía de la calidad planteó estas y muchas otras preguntas de carácter estratégico y técnico. Las conclusiones de los exámenes de los proyectos y el análisis a nivel de cartera, que se presentan a continuación, indican que hasta la fecha el FIDA está logrando ampliar el volumen de sus préstamos y cambiar el perfil general de sus intervenciones al tiempo que mantiene y mejora la calidad general en las etapas iniciales de los diseños de los proyectos.
18. Sin embargo, la experiencia de 2012 y 2011 indica que, mientras el Fondo sigue ampliando el tamaño y el alcance de sus actividades, hay varias esferas generales del diseño de los proyectos que requieren mayor atención. Estas son las siguientes: la definición clara de los objetivos y de los beneficios económicos de las actividades de los proyectos, la capacidad de las instituciones asociadas de ejecutar y supervisar debidamente el proyecto, los mecanismos de financiación rural, y el logro de una alineación ideal entre las actividades del proyecto y la capacidad de ejecución.

Resultados de la calidad en las etapas iniciales

19. En el cuadro 1 se ofrece un resumen de los exámenes de garantía de la calidad en 2012.

Cuadro 1: Resultados de los exámenes de garantía de la calidad: 2008 – 2012

<i>Categorías finales en que se clasificaron los proyectos</i>	2008	2009	2010	2011 ^a	2012 ^a
Número de exámenes de proyectos (número)	29	33	36	40	35
1) Proyectos considerados listos para proceder con cambios menores	30	30	42	38	60
2) Proyectos considerados listos para proceder con sujeción a que en las negociaciones sobre el préstamo se establezcan garantías adicionales y/o se realicen otras modificaciones o exámenes durante la ejecución (porcentaje)	60	67	58	60	37
3) Proyectos que requieren modificaciones sustanciales con el consiguiente retraso en su presentación a la Junta Ejecutiva (porcentaje)	10	0	0	3	3
4) Proyectos excluidos del programa de préstamos (porcentaje)	0	3	0	0	0

^a Incluidos dos conjuntos de datos correspondientes a dos proyectos examinados dos veces (uno en 2011 y otro en 2012).

Nota: La suma de los porcentajes no siempre es 100% por haberse redondeado las cifras.

20. Los resultados acumulativos desde 2008 indican que ha mejorado la calidad de los diseños de los proyectos presentados al examen de garantía de la calidad; en 2012, el proceso de garantía de la calidad aprobó el 60% de los proyectos para su presentación con pocos o sin cambios a la Junta Ejecutiva, lo que representa un incremento del 100% —en valores porcentuales— desde 2008. Además, el número de proyectos que recibieron el visto bueno para proceder a su presentación a la Junta Ejecutiva con sujeción a que se realizaran otras modificaciones importantes descendió al 37%, el nivel más bajo hasta la fecha (y una reducción del 40% con respecto al nivel máximo alcanzado en 2009).

21. Con todo, estas medidas generales indican que se han realizado progresos considerables en la calidad general —o “madurez”— de los diseños durante los cinco años en los que ha estado funcionando el proceso de garantía de la calidad. Otros factores que han contribuido a estas mejoras se describen más detalladamente en los párrafos 25 y la sección V.

Calificaciones asignadas a la calidad en las etapas iniciales

22. En el marco del proceso de garantía de la calidad, los examinadores evalúan cada proyecto utilizando cuatro indicadores del MMR y sus respectivos subcomponentes.³ La calificaciones se elaboran para complementar las evaluaciones cualitativas de los examinadores y añadir al proceso de garantía de la calidad un elemento de medición cuantitativo comparable. En el cuadro 2 se presentan las calificaciones resumidas para cada categoría.

Cuadro 2

Calificaciones medias asignadas a la calidad en las etapas iniciales y porcentaje de proyectos con calificaciones globales satisfactorias, como mínimoⁱ

Calificaciones del MMR	Descripción	Calificación media					Porcentaje de proyectos con una calificación satisfactoria, como mínimo					Meta para 2012
		2008	2009	2010	2011	2012	2008	2009	2010	2011	2012	
Indicador 1	Eficacia de las esferas temáticas	4,5	4,6	4,6	4,5	4,7	87	94	97	93	97	90
Indicador 2	Impacto previsto en las medidas relativas a la pobreza	4,6	4,6	4,7	4,5	4,7	87	88	97	95	100	90
Indicador 2D	Igualdad de género y población objetivo	4,6	4,5	4,7	4,6	4,6	82	85	92	95	94	-
Indicador 3	Innovación, aprendizaje y ampliación de escala	4,4	4,2	4,1	4,2	4,5	83	79	78	85	94	90
Indicador 4	Sostenibilidad de los beneficios	4,4	4,4	4,3	4,2	4,3	80	85	72	83	94	90
Media		4,5	4,4	4,4	4,4	4,6						

ⁱ Las calificaciones asignadas a la calidad en las etapas iniciales se basan en una escala de 1 a 6, en la que 1 equivale a muy insatisfactorio y 6, a muy satisfactorio. El porcentaje indica el número de proyectos que reciben una calificación de 4, como mínimo, en relación con el número total de proyectos.

Nota: En los datos de 2011 y 2012 se incluyen dos conjuntos de calificaciones del MMR correspondientes a dos proyectos (uno se examinó en 2011 y otro en 2012).

23. Las calificaciones medias asignadas en 2008-2012 a la calidad en las etapas iniciales, que se exponen en el cuadro 2, han variado relativamente poco desde el comienzo del programa. Si bien cada año se observaron cambios relativamente modestos en las cuatro categorías del MMR, en 2012 se registraron incrementos más importantes en las puntuaciones medias relativas a la “Innovación, aprendizaje

³ En 2010 se añadió en el sistema de presentación de informes del MMR un subindicador —2D “Igualdad de género y población objetivo”—, en respuesta al compromiso asumido por el Fondo al aceptar la Antorcha para la consecución del tercer Objetivo de Desarrollo del Milenio. Este subindicador no era un componente del compromiso inicial asumido en el marco de la Octava Reposición con respecto a los indicadores del MMR relacionados con la calidad en las etapas iniciales.

y ampliación de escala” y en las calificaciones medias del MMR.⁴ Sin embargo, tratar de extraer conclusiones significativas basándose en esas pequeñas fluctuaciones de los valores anuales entrañaría una sobrevaloración del grado de precisión del sistema de calificación del MMR.

24. No obstante, es posible obtener indicaciones más útiles examinando el porcentaje de proyectos cuya calidad, en las distintas categorías, se consideró satisfactoria como mínimo, más que las puntuaciones medias del MMR. Desde este punto de vista, en el cuadro 2 se observa que los proyectos del FIDA han tendido cada vez más a centrarse en la mejora de los aspectos del diseño que se intenta medir con los indicadores del MMR, a saber: la eficacia de los proyectos en esferas temáticas clave, el impacto previsto en la pobreza (gracias a la mejora de la focalización), el aumento de la atención al aprendizaje y la “ampliación de escala”, y el incremento de la importancia de la sostenibilidad de las actividades de los proyectos. En 2012, más del 90% de todos los proyectos abarcados en los exámenes de garantía de la calidad recibieron una calificación satisfactoria en cada una de las cuatro categorías del MMR, por lo que se alcanzaron las metas institucionales relativas a la calidad de los proyectos en las etapas iniciales establecidas durante el proceso de Consulta sobre la Octava Reposición.
25. Es probable que varios factores hayan contribuido a lograr esta mejora general en la calidad del diseño a lo largo de estos últimos cinco años. En primer lugar, el proceso de mejora de la calidad del FIDA, que se puso en marcha durante este período, ayudó a los GPP a elaborar proyectos más maduros en 2011 y 2012, como se comprueba por el aumento de las calificaciones medias de la mejora global de la calidad.⁵ En segundo lugar, el inicio de las actividades de supervisión directa de los proyectos por parte del FIDA en 2007 y el mecanismo resultante de examen de la cartera, que ha originado un circuito de aprendizaje y retroinformación en el proceso de diseño de los proyectos. Como resultado, en 2012 las puntuaciones medias del MMR relacionadas con el “aprendizaje” de los éxitos y las deficiencias de los diseños anteriores fueron un 30% más elevadas que las de 2009. En tercer lugar, los encargados de los exámenes de la garantía de la calidad pidieron que se elaboraran normas más estrictas para numerosos aspectos del diseño de los proyectos relacionados con la sostenibilidad, la eficacia y la pertinencia estratégica. A fin de atender a esta solicitud de los examinadores externos de mejorar los aspectos clave del diseño y la preparación de los proyectos, el PMD del FIDA ha puesto en marcha una serie de iniciativas (se facilitan más detalles en la sección V).

Efectos directos en el desarrollo

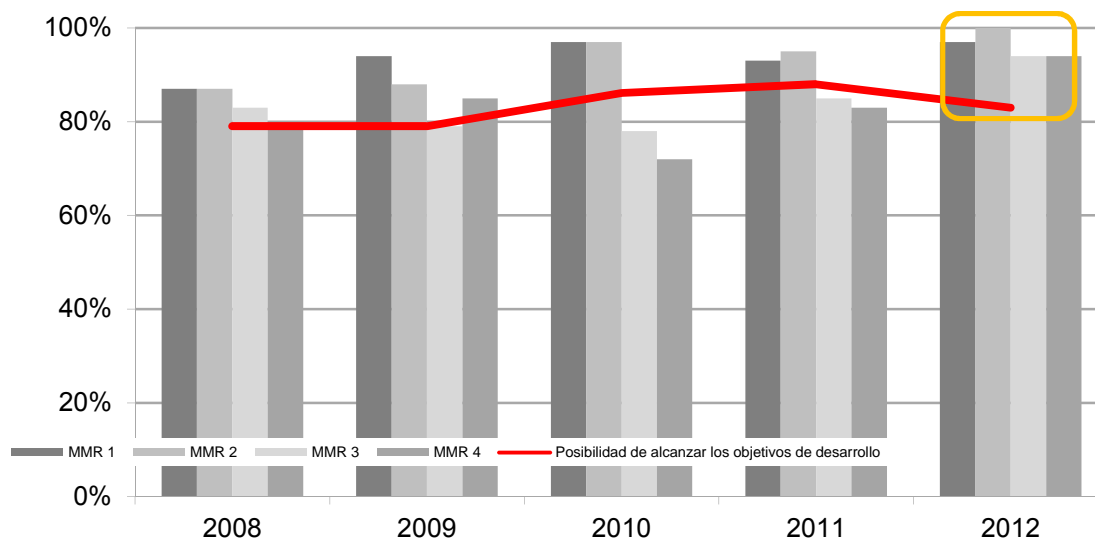
26. A pesar de estos datos favorables que evidencian una mejora de la calidad en las etapas iniciales de los diseños de los proyectos en el FIDA, hasta la fecha los resultados de los análisis estadísticos preliminares indican que tal vez las mismas calificaciones del MMR para la Octava Reposición relativas a la calidad en las etapas iniciales no sean un medio muy útil para prever los buenos resultados durante la ejecución (en la sección VI se facilitan más detalles).

⁴ En algunos casos, estas calificaciones medias puede ser diferentes de las presentadas en el texto principal del informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), puesto que en el informe anual sobre la garantía de la calidad se ha dado cuenta tradicionalmente de los datos relativos a la calidad en las etapas iniciales correspondientes a los años civiles (de enero a diciembre de un año determinado), mientras que en el RIDE de 2012 se presentan los datos del MMR relativos a la calidad en las etapas iniciales sobre una base anual o bianual eslabonada, que empieza en julio y termina en junio (es decir, julio de 2011-2012 o julio de 2010-junio de 2012).

⁵ La División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA) del FIDA elaboró calificaciones relativas a la mejora de la calidad para todos los proyectos sometidos al examen de GC entre 2008 y 2011 y para el 85% de los proyectos examinados durante 2012. Estas calificaciones, que son indicadores basados en una escala de 1 a 6, se elaboraron como parámetros rudimentarios para registrar, en términos cuantitativos, la madurez general de un diseño de proyecto en la etapa del proceso de examen de mejora de la calidad. De 2008 a 2012, la calificación media de mejora de la calidad aumentó de 3,9 a 4,4.

27. Si bien actualmente no existe un medio convincente para realizar previsiones *ex ante* decisivas, quizá el mejor indicador general de los futuros efectos directos de los proyectos por ahora sea el indicador de garantía de la calidad relativo a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo.⁶ Este indicador presenta constantes niveles de asociación, significativos desde el punto de vista estratégico, con numerosos indicadores básicos de supervisión (aunque, en el mejor de los casos, el nivel de esta asociación es moderado) y ha servido para prever todos los casos de cancelación de proyectos (dos) desde 2008.
28. En 2012 los examinadores de la garantía de la calidad consideraron que el 83% de los proyectos tenían probabilidades de alcanzar los objetivos de desarrollo que se habían fijado. Estas calificaciones *ex ante* se corresponden con el porcentaje aproximado del 75% de los proyectos que consiguieron resultados satisfactorios en los exámenes *ex post* del Fondo sobre la eficacia en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA en 2011.
29. A pesar de esta coherencia, sigue siendo sorprendente que el porcentaje de los proyectos que han obtenido calificaciones satisfactorias con respecto al indicador relativo a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo no haya aumentado con el pasar del tiempo de conformidad con los incrementos registrados en el MMR. Esta tendencia (que se muestra en el gráfico 2) indica que hay otros factores, además de los registrados por los indicadores del MMR, que influyen en el juicio de los examinadores acerca de las posibilidades de éxito de un proyecto.

Gráfico 2: Comparación entre los resultados satisfactorios obtenidos por los indicadores del MMR y el indicador relativo a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo^a



^a Incluidos dos conjuntos de datos correspondientes a un proyecto examinado dos veces durante 2011.

30. En el futuro, la secretaría de garantía de la calidad recopilará y empezará a analizar tres nuevos indicadores relacionados con la complejidad de los proyectos que se pusieron a prueba durante 2012, y proporcionará informaciones al respecto. Estos nuevos indicadores (calidad general del diseño, alineación con el contexto del país anfitrión y posibilidades generales de ejecución del diseño) presentaron una fuerte

⁶ Cuando se evalúa con antelación la probabilidad de que los proyectos alcancen sus objetivos de desarrollo declarados, es posible dedicar más atención y recursos a los proyectos que se consideren especialmente riesgosos. A tal efecto, los examinadores encargados de la GC, que cuentan con una vasta experiencia, realizan una evaluación cuidadosa de dicha probabilidad basándose en una serie de juicios generales, en particular el diseño de los componentes del proyecto, la fortaleza de los asociados en la ejecución y la alineación del proyecto con el contexto del país anfitrión (en particular, la capacidad normativa, técnica e institucional).

correlación⁷ con el indicador de garantía de la calidad relativo a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo durante 2012 (aunque el conjunto de datos disponible era limitado y correspondía a las observaciones de un solo año). Si esta relación sigue observándose con el pasar del tiempo, estos datos podrían ser útiles a la hora de generalizar y extraer enseñanzas de aquellos proyectos que tienen buenas puntuaciones con respecto a los amplios indicadores del MMR, pero que, según los examinadores, tienen menos posibilidades de alcanzar sus objetivos de desarrollo.

Eficacia del proceso de mejora de la calidad

31. En 2012, los examinadores de la garantía de la calidad han señalado las siguientes esferas con respecto al proceso del FIDA de mejora de la calidad:
- a) **Proceso revisado de mejora de la calidad.** En 2012 la secretaría de garantía de la calidad acogió con agrado la propuesta de revisar el proceso de mejora de la calidad para asignar mayor importancia (y destinar mayores recursos) al suministro de insumos técnicos y asesoramiento durante todo el ciclo de diseño y ejecución de los proyectos, y poner menos énfasis en la realización de una única reunión de examen de mejora de la calidad. Después de la fase piloto de este nuevo proceso de mejora de la calidad, será importante evaluar el modo en que los nuevos elementos del proceso (asesores de la División de Asesoramiento Técnico y Políticas [PTA] como miembros de pleno derecho del equipo del proyecto y mayor importancia del equipo de gestión del programa en el país) agregan valor al proceso general de diseño. Como se ha señalado en el párrafo 11, la secretaría de garantía de la calidad ha formulado una propuesta para revisar el proceso de garantía de la calidad a fin de asegurar que las cuestiones que se plantean constantemente durante el diseño de los proyectos (por ejemplo, aquellas relacionadas con la complejidad, la orientación estratégica y la sostenibilidad) se analizan lo antes posible (fase de la nota conceptual del proyecto).
 - b) **Cumplimiento de las recomendaciones de mejora de la calidad.** En años anteriores, los examinadores de garantía de la calidad observaron que las recomendaciones del grupo de mejora de la calidad no se habían incorporado plenamente en el diseño final del proyecto antes de presentarlo al examen del grupo de garantía de la calidad. En respuesta a esta preocupación, este año, la secretaría de garantía de la calidad elaboró nuevas calificaciones para asignar una puntuación al grado en que las recomendaciones de mejora de la calidad habían sido incorporadas en los diseños. En 2012, la calificación promedio fue de 4,8, lo que indica un cumplimiento medio más que satisfactorio. A pesar de este resultado positivo, la presencia de algunos casos extremos (en que se ignoraron totalmente recomendaciones enteras) indica que aún podría ser necesario establecer un método más institucionalizado para garantizar el cumplimiento de las recomendaciones de mejora de la calidad *antes* de que el proyecto se presente al examen de garantía de la calidad. Esta cuestión debe señalarse y considerarse una parte de la evaluación de la fase piloto del proceso revisado de mejora de la calidad.
 - c) **Elementos estratégicos.** Durante 2012 y 2011, los examinadores de garantía de la calidad detectaron en varias ocasiones problemas estratégicos y técnicos a los que, por diversas razones, no se había prestado suficiente atención en la etapa de mejora de la calidad. A la luz de esta experiencia, se recomienda que, como parte de la evaluación de la fase piloto, se examine la eficacia de la mejora de la calidad en la identificación y resolución de problemas estratégicos antes del examen de garantía de la calidad. Además,

⁷ Los siguientes indicadores "calidad general del diseño", "alineación con el contexto del país anfitrión" y "calificación de las posibilidades de ejecución" tuvieron resultados estadísticos de chi cuadrado significativos en el nivel 0,01 o inferior y medidas simétricas V de Cramer de 0,504, 0,681 y 0,598, respectivamente.

a partir de 2013, la secretaría de garantía de la calidad también supervisará el grado en que los problemas de garantía de la calidad señalados en la fase de iniciación de los proyectos se abordan durante el diseño (y el examen de mejora de la calidad).

- d) **Intervalo entre los exámenes de mejora de la calidad y de garantía de la calidad.** En 2012 y 2011, el promedio de días laborables entre un examen de mejora de la calidad y el posterior examen de garantía de la calidad fue de 85 días, aproximadamente. Entre 2009 y 2012 el promedio disminuyó un 22%, lo que supuso una reducción de un mes (22 días laborables) en el tiempo total requerido para el diseño de un proyecto. Aunque esta tendencia —junto con la mejora de los resultados del MMR para 2012 y las calificaciones satisfactorias del nivel de cumplimiento general de las recomendaciones de mejora de la calidad— podría indicar un aumento de la eficiencia, en lugar de un sacrificio de la calidad, aún es demasiado pronto para establecer cuáles son todas las repercusiones de abreviar los plazos de preparación de los proyectos. A medida que los nuevos procesos de mejora de la calidad se siguen poniendo a prueba, hay que supervisar y evaluar este calendario acelerado de diseño y la idea de destinar una cantidad apropiada de tiempo a la labor de diseño.

IV. Aspectos de diseño susceptibles de mejora

32. En el cuadro 3 se presenta el porcentaje de proyectos a los que correspondieron las recomendaciones más comunes de los examinadores de garantía de la calidad en 2012 y en los años anteriores. Cabe aclarar que estos datos señalan la frecuencia de las recomendaciones, pero no aportan indicación alguna acerca de la importancia relativa de las deficiencias detectadas en relación con los diferentes temas. Por consiguiente, estos datos deben interpretarse con sumo cuidado.

Cuadro 3: Los diez temas objeto de las recomendaciones más frecuentes (porcentaje de proyectos)

Tema	2012	2011	2008-2012
Marco lógico	60%	35%	31%
Análisis económico	46%	43%	29%
Focalización	37%	18%	34%
Disposiciones de ejecución	34%	45%	47%
Documento de proyecto	34%	10%	20%
Financiación	31%	23%	19%
SyE	20%	38%	36%
Sostenibilidad	20%	25%	14%
Gestión de los conocimientos	17%	15%	13%
Complejidad	14%	20%	21%

Nota: Incluidos dos conjuntos de recomendaciones correspondientes a proyectos examinados dos veces durante 2011 y 2012.

33. Muchas de las deficiencias indicadas en el cuadro anterior son problemas persistentes; de hecho, algunas de ellas han sido mencionadas constantemente en los informes anuales de garantía de la calidad desde 2008. Como se explicó inicialmente en el informe anual de garantía de la calidad de 2011, algunos de esos problemas son sistémicos y guardan relación con la naturaleza del mandato del FIDA, los tipos de actividades que apoya el Fondo y las regiones en las que se desarrollan sus operaciones. En muchas actividades del FIDA las recomendaciones relativas a estas esferas (complejidad de las disposiciones de ejecución, uso de los subsidios, y creación de capacidad) tienden a reiterarse y no es posible resolverlas

rápido. Se trata de esferas del diseño que más bien es preciso reforzar mediante una mayor sensibilización y un mejor uso de los instrumentos de diseño (marco lógico, análisis económico, marcos de gobernanza y lucha contra la corrupción, sistemas de SyE, medidas de determinación y mitigación de riesgos).

A. Aspectos técnicos del diseño de los proyectos

34. A continuación se indican recomendaciones específicas sobre el diseño de los proyectos formuladas para múltiples proyectos en 2012; el asterisco indica que se trata de un problema recurrente.
35. **Marco lógico.*** Si bien se han logrado mejoras considerables con respecto al diseño y el uso de los marcos lógicos, los examinadores encargados de la garantía de la calidad opinan que estos instrumentos siguen siendo demasiado complicados. Además, algunos examinadores manifestaron reservas acerca de la aparente renuencia de los equipos de los proyectos a incorporar valores numéricos en el marco lógico durante la fase de diseño. En este sentido, es posible obtener resultados rápidos simplificando y separando claramente los indicadores de los productos y los efectos directos para definir exactamente lo que se prevé será cada efecto. Dado que varios productos podrían estar vinculados a un indicador de efecto directo, esto podría reducir el número total de indicadores y volver la labor de seguimiento más ágil, específica y eficiente.
36. **Análisis económico y financiero.*** Aunque se observaron algunas mejoras en 2012, el análisis económico y financiero en los proyectos del FIDA sigue siendo deficiente. Se prevé que en 2013 se registrarán mejoras a medida que se comiencen a aplicar las directrices que acaban de elaborarse sobre la utilización del análisis económico y financiero. En general, los examinadores de garantía de la calidad afirmaron que incluir una breve descripción de las hipótesis básicas utilizadas para efectuar el análisis (por ejemplo, zona cultivada, intensidad de cultivo, rendimientos, costos de producción, precios al productor basados en el precio paritario de importación, etc.) serviría para aclarar la labor y, además, proporcionaría la tan necesaria conexión lógica entre la tasa de rendimiento económico (TRE) y los indicadores utilizados en el marco lógico y el análisis de los riesgos. En 2012 también se analizó varias veces la cuestión de la "idoneidad" de los distintos niveles de los costos del proyecto por beneficiario, y la PTA convino en realizar un estudio sobre el tema.
37. **Focalización.** Aunque los documentos de diseño suelen contener declaraciones sobre las actividades concebidas expresamente para asistir al grupo objetivo (hogares muy pobres, mujeres, jóvenes, minorías, etc.), en varios casos en 2012 no se definió claramente, o no se explicó apropiadamente, la justificación de las metas (número de beneficiarios que recibirán asistencia) asociadas a los componentes del proyecto.
38. **Disposiciones de ejecución.*** A diferencia de muchas otras instituciones internacionales de préstamo, el FIDA recurre en gran medida a proveedores de servicios (ONG, otras organizaciones internacionales o entidades pertenecientes al sector privado) para ejecutar los proyectos. En efecto, en 2012 hubo un proyecto en el que participaron nada menos que 10 organismos. Si bien en general esto ha contribuido a lograr una ejecución eficiente, siempre existirán riesgos dado que el gobierno (y el FIDA) no tendrán siempre la capacidad de seguir de cerca la forma en que los proveedores de servicios desempeñan las responsabilidades que les incumben, e influir en esta. Por lo tanto, los equipos de los proyectos deben hacer todo lo posible para tener en cuenta lo que es práctico y lo que es factible. Si el gobierno quiere incluir un gran número de componentes y proveedores de servicios, entonces hay que empeñarse a fin de que el gobierno colabore para encontrar otra forma de estructurar las disposiciones de ejecución.
39. **Seguimiento y evaluación.*** Una esfera en la que el FIDA quiere concentrarse más en el corto plazo es la asimilación coherente y precisa de los principales

productos y efectos directos de los proyectos —para, luego, convertir esos datos en información útil con miras a la gestión y el diseño de los proyectos actuales y futuros—. Muchos gobiernos siguen cuestionando la utilidad de los sistemas de SyE, que consideran un requisito impuesto por los donantes externos, de poca utilidad para los organismos de ejecución. Para convencer a los gobiernos y las autoridades que intervienen en la ejecución de los proyectos de la utilidad de los sistemas de SyE, en los proyectos del FIDA es preciso lograr un equilibrio entre el interés por obtener información detallada sobre los productos, los efectos directos y el impacto de los proyectos y la capacidad de las instituciones locales para reunir y analizar los datos necesarios. Ello requiere una determinación más cuidadosa del número de indicadores apropiado y de su importancia como instrumento de gestión.

40. **Complejidad de los proyectos.*** Habida cuenta de su mandato, el FIDA se enfrenta continuamente con el problema de lograr el mejor equilibrio entre la elaboración de proyectos cada vez más grandes, por un lado, y el interés por seguir innovando y actuando en zonas remotas donde se presta apoyo a comunidades pobres, por el otro. Si bien algunos proyectos en 2012 se centraron en consolidar componentes preexistentes con un historial comprobado de éxito en el país, otros fueron demasiado ambiciosos en cuanto al número de actividades realizadas. Cuando, a esta combinación, se añade la extrema limitación de los recursos de un país pequeño —o el alcance geográfico de un país grande—, el resultado puede ser una elevada probabilidad de fracaso. En algunos casos, el escalonamiento de las actividades puede resultar útil, pero esta medida no es —y nunca será— una panacea para diseños demasiado complejos.
41. **Sostenibilidad.*** Al analizar la sostenibilidad de los proyectos, los examinadores del FIDA determinan la probabilidad de que las actividades de un proyecto continúen funcionando eficazmente una vez que el Fondo haya acabado de desempeñar sus funciones (financiación, ejecución y supervisión). En la mayoría de los casos los examinadores de garantía de la calidad no dudaron de los beneficios que esas actividades entrañarían a corto plazo para las comunidades objetivo, pero se preguntaron de qué manera el diseño del proyecto garantizaría la continuidad de los beneficios a medio y largo plazo.
42. **Documento de proyecto.** En general, en 2012 los examinadores de garantía de la calidad reaccionaron mucho más favorablemente a los aspectos relativos a la presentación de los diseños propuestos. Sin embargo, debido a que algunos GPP continúan utilizando documentos de trabajo y a que persisten otras preocupaciones aisladas o ciertamente de menor importancia (relacionadas con la falta de claridad de ciertos temas, la escasa articulación de las experiencias de proyectos anteriores, la omisión de información clave), esta amplia categoría vuelve a señalarse en 2012.

B. Cuestiones estratégicas

43. En relación con los proyectos examinados en 2012 se plantearon varias cuestiones de mayor alcance relacionadas con las políticas, a las que la dirección debe prestar más atención.
44. **Sistema de gestión de los resultados y el impacto.** Con arreglo a las directrices operacionales del FIDA, es preciso incluir en el marco lógico una serie de indicadores del RIMS (por ejemplo, reducción de la malnutrición infantil) para medir los efectos directos de los proyectos. En 2012, como en años anteriores, los examinadores de garantía de la calidad se preguntaron hasta qué punto estos indicadores son aplicables a las actividades de los proyectos y cuál es la mejor manera de utilizar estos datos. Los problemas específicos que se detectaron este año fueron los siguientes: en primer lugar, cuando no hay un grupo de control (escenario contrafáctico), los indicadores del RIMS no pueden proporcionar una indicación significativa de los progresos realizados en la zona de intervención en comparación con otras partes del país (en este sentido, el examen que el PMD está llevando a cabo actualmente sobre el uso de escenarios contrafácticos podría resultar útil). En segundo lugar, pese a que se dispone de directrices bien

detalladas, siguen existiendo incertidumbres sobre cuál es el grupo objetivo que los indicadores del RIMS deben abarcar a nivel de las metas. En tercer lugar, si bien se podrían preparar encuestas de referencia para el nivel de las metas bastante rápidamente y a un costo moderado, esta actividad suele postergarse hasta la fase de ejecución. En el marco del diseño de los proyectos, debería seguirse fomentando la utilización de estadísticas regionales o nacionales pertinentes y actuales, en lugar de la recopilación de datos primarios, a fin de proporcionar una base adecuada para estos indicadores.

45. **Producción de semillas.** Numerosos proyectos financiados por el FIDA están procurando solucionar el complejo problema de la producción y comercialización de semillas de alta calidad. Aunque la mayoría de ellos intenta colaborar con el sector privado, no se está prestando la debida atención al análisis de la competitividad con las importaciones, el número de empresas que el mercado puede sostener, y la capacidad del gobierno de asegurar la calidad. En este sentido, la PTA se ha comprometido a realizar un estudio sobre la experiencia del FIDA y otras instituciones financieras internacionales en esta esfera con miras a recabar ejemplos de buenas prácticas.
46. **Función del sector privado.** Se está realizando una labor encomiable para lograr la participación del sector privado, pero para ello se recurre con demasiada frecuencia a las donaciones de contrapartida (es decir, subsidios), sin ni siquiera intentar justificarlas. Esto distorsiona, entre otras cosas, la estructura de incentivos, la integridad del mercado y la sostenibilidad. Hay que prestar mayor atención al análisis de las limitaciones que afectan la participación del sector privado y los incentivos que propician la intervención de las entidades privadas en las actividades de los proyectos, pero que no son donaciones.
47. **Financiación de la fase de puesta en marcha.*** En general se sigue opinando que es preciso adoptar medidas adicionales para contribuir a que las actividades de los proyectos se inicien lo antes posible. Varios aspectos merecen ulterior consideración; concretamente, la secretaría de garantía de la calidad propone que en 2013 el FIDA estudie más a fondo las siguientes ideas: aprovechar la capacidad de prefinanciación de los cofinanciadores; conceder —cuando sea posible— donaciones por países para apoyar actividades iniciales de puesta en marcha de los proyectos; reconsiderar la aplicación de un enfoque basado en un fondo fiduciario para el diseño de los proyectos, y estudiar los modelos de prefinanciación que aplican otras instituciones financieras internacionales, a fin de apreciar tanto sus beneficios y limitaciones como la posibilidad de aplicarlos a los préstamos del FIDA.
48. **Gestión de los conocimientos.** En varias ocasiones en 2012, los examinadores de garantía de la calidad citaron proyectos como ejemplos de mejores prácticas de diseño y pidieron que se realizara una labor de seguimiento para estudiar las conclusiones o difundir sus resultados de manera más amplia en todo el FIDA. Por el contrario, hubo algunos casos en que los examinadores constataron que no se había hecho todo lo posible para considerar la actual experiencia del FIDA sobre el terreno y para justificar las actividades o los enfoques propuestos de los proyectos (aunque hay que reconocer que, en general, los examinadores en 2012 concordaron en que los encargados de los diseños de los proyectos estaban prestando cada vez más atención a aprovechar el aprendizaje de los proyectos anteriores a la hora de diseñar nuevas intervenciones).
49. **Ampliación de escala.** Es fundamental que cualquier iniciativa de “ampliación de escala” se base en pruebas que demuestren que los programas que se van a ampliar lograrán sus objetivos. En 2012 varios proyectos se describieron como actividades de ampliación de escala, pero, por diversas razones, algunos de estos no proporcionaron pruebas suficientes de que los modelos de prototipo en los que estaban basados habían logrado sus objetivos. En los proyectos de ampliación de escala se debería: i) identificar claramente los modelos o intervenciones que se ampliarán de escala; ii) facilitar pruebas que demuestren la eficacia y eficiencia de

las intervenciones o modelos que se han puesto a prueba (no basta con hacer referencia a informes de supervisión satisfactorios puesto que en esos documentos se suele evaluar el progreso realizado en la ejecución del programa y no los posibles efectos directos); iii) determinar la escala en la que el programa se lleva actualmente a cabo y las dimensiones que deberán alcanzarse; iv) explicar claramente cómo se logrará la ampliación de escala, por ejemplo, mediante la identificación de los requisitos institucionales, normativos, fiscales y financieros (espacios de ampliación de escala) que deberán desarrollarse para alcanzar una mayor escala.

50. **Participación de los jóvenes.** En 2012 varios proyectos tenían componentes destinados a beneficiar específicamente a los jóvenes de las zonas rurales mediante actividades concretas. Si bien, en general, los examinadores estuvieron de acuerdo en que este grupo demográfico de beneficiarios encajaba bien con el mandato general del Fondo, durante el proceso de garantía de la calidad el Estratega Principal de Desarrollo del FIDA y otras instancias se interrogaron sobre la experiencia, las ventajas comparativas y las políticas del FIDA cuando procuraba específicamente mejorar la vida de los jóvenes mediante los diseños de proyectos. En 2012 el PMD se comprometió a realizar un estudio para identificar las mejores prácticas en esta esfera.

C. Resumen

51. En el cuadro que figura a continuación se resumen los aspectos del diseño de los proyectos mencionados *supra* en los que se señalaron deficiencias, junto con las medidas correctivas propuestas por la secretaría de garantía de la calidad o por otras instancias.

Cuadro 4: Aspectos del diseño de los proyectos en los que la secretaría de garantía de la calidad señaló deficiencias durante 2012, con recomendaciones para su mejora

Tema	Medidas
Estudio sobre semillas	Examen de las mejores prácticas y errores comunes en la esfera de la producción y distribución de semillas; acordado (por el PMD).
Costos de las unidades de los proyectos	Nota de orientación sobre las normas, el sentido y la utilidad de considerar los costos de los proyectos por beneficiario/por hogar; acordada (por el PMD).
Jóvenes	Examen de las mejores prácticas para conformar el enfoque institucional del FIDA en relación con esta esfera; acordado (por el PMD).
Revisión del RIMS	Revisión de la utilización de los indicadores y la metodología del RIMS; propuesta por la secretaría de garantía de la calidad (al igual que en 2012).

V. Seguimiento de las recomendaciones de garantía de la calidad

Seguimiento de las recomendaciones de garantía de la calidad

52. Desde 2008, los examinadores y la secretaría de garantía de la calidad han formulado una serie de recomendaciones a nivel estratégico, técnico, de los procesos y los proyectos para mejorar las "posibilidades de ejecución" y la probabilidad de éxito de las actividades del FIDA. Hasta la fecha, el PMD ha tenido sumamente en cuenta estas recomendaciones, y las mejoras en los datos relativos a la calidad en las etapas iniciales registradas en estos últimos cinco años indican que esta atención ya está dando sus frutos.

53. A continuación se ofrece una breve reseña de la respuesta general a las recomendaciones de garantía de la calidad en los últimos cinco años.

Cuestiones estratégicas

54. **Apoyo a componentes no agrícolas.** En 2009 y nuevamente en 2011, la secretaría de garantía de la calidad solicitó que se elaboraran orientaciones internas en las que se definieran los límites de cómo y cuándo el FIDA podía prestar apoyo a las actividades no agrícolas. En enero de 2012, el Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos —junto con el PMD— preparó un análisis de la flexibilidad y las limitaciones contenidas en el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) y realizó una exposición sobre el tema que debía servir de punto de referencia para el personal directivo superior (el Vicepresidente, el Vicepresidente Adjunto y el Estratega Principal de Desarrollo) y los GPP.
55. **Ampliación de escala.** En diciembre de 2009 el PMD se comprometió a definir el término “ampliación de escala” (que trasciende la mera reproducción) mediante la identificación de personal específico y consultores externos que se encargaran de esbozar una estrategia adecuada para el FIDA. En octubre de 2012 se presentaron al personal del Fondo las últimas conclusiones del estudio y sus repercusiones para los proyectos del FIDA; se prevé que en 2013 habrá que seguir trabajando para integrar estas conclusiones en el proceso de diseño.
56. **Respuesta en casos de desastre.** Habida cuenta de los complejos problemas que plantean este tipo de operaciones, en 2010 los examinadores de garantía de la calidad recomendaron que el FIDA elaborara directrices para el diseño de proyectos que se preveía ejecutar en entornos posteriores a desastres. En mayo de 2011 las nuevas directrices, en las que se consolidaron e hicieron operativas las iniciativas realizadas anteriormente en esta esfera, se presentaron a la Junta Ejecutiva, a título informativo.
57. **Participación del sector privado.** En 2008, 2009 y 2011, los examinadores de garantía de la calidad recomendaron que el FIDA elaborara un marco para considerar cómo y cuándo asociarse con el sector privado, o colaborar con él, a fin de definir el enfoque del Fondo para el diseño de las asociaciones público-privadas. En 2011 se elaboró y finalizó la estrategia del FIDA de participación del sector privado. Actualmente es demasiado pronto para evaluar la eficacia de esta estrategia.

Proceso de diseño

58. **Documentación de proyectos.** En 2009 el PMD se comprometió a examinar y revisar los informes sobre el diseño de proyectos del FIDA para incluir toda la información pertinente a los fines de la ejecución, así como a reducir la documentación. En el verano de 2011 se introdujo el nuevo modelo de informe sobre el diseño del proyecto y desde enero de 2012 en todos los diseños de proyectos se utiliza exclusivamente este modelo. El uso sistemático del modelo por parte del PMD y la reducción de la dependencia (si no se ha eliminado completamente) de los documentos de trabajo ha mejorado la estructuración del diseño de los proyectos, que ahora incluye sólidas justificaciones y presenta los componentes que se llevarán a cabo. En consecuencia, los informes sobre el diseño de proyectos del FIDA se han convertido en “hojas de ruta” cada vez más precisas, que deben utilizarse como base para las negociaciones con el gobierno, la ejecución del proyecto y la posible evaluación *ex post*.
59. **Examen de mejora de la calidad de los proyectos cofinanciados.** En 2009, los examinadores de garantía de la calidad pidieron que se elaboraran orientaciones que indicaran hasta qué punto los proyectos cofinanciados debían evaluarse en el proceso interno del FIDA de mejora de la calidad. Entre finales de 2009 y principios de 2010 la PTA elaboró una propuesta para el tratamiento de esos casos y la presentó al equipo directivo del PMD, el foro de GPP y a los participantes de un seminario de garantía y mejora de la calidad; en este seminario se acordó que, a

los fines del examen, se podría presentar el informe del financiador principal junto con una breve documentación adicional sobre las particularidades del FIDA. Tras la aclaración de este enfoque, mejoró la capacidad del FIDA de cofinanciar proyectos con donantes al evitarse que los requisitos de sus exámenes internos retrasaran excesivamente o impidieran la tramitación de esos proyectos.

60. **Reforma del proceso de mejora de la calidad.** En 2010 y 2011, en los informes anuales y notas recapitulativas de garantía de la calidad se señaló la necesidad de que la PTA participara más en todo el proceso de diseño, desde una etapa más temprana. En la primavera de 2012, junto con los resultados de un informe de auditoría interna y un estudio encargado por la Oficina de Evaluación Interna, se propuso un nuevo proceso de reforma de la mejora de la calidad, que se pondrá a prueba durante un período de nueve meses y concluirá en 2013. Si bien la reforma oficial entró en vigor solamente a mediados de 2012, los resultados de la tendencia más general de una mayor inclusión de los asesores de mejora de la calidad en las actividades de preparación de los proyectos se señalaron en los procesos de garantía de la calidad de 2011 y 2012 respecto a varias intervenciones relacionadas con la ganadería, la financiación rural y la infraestructura, en las que los asesores de la PTA habían participado activamente para solucionar problemas de diseño tanto en la Sede como sobre el terreno.
61. **Capacitación en supervisión directa.** En 2009 los examinadores de garantía de la calidad recomendaron al FIDA que impartiera capacitación en materia de supervisión para ayudar a los GPP encargados de supervisar directamente su cartera de proyectos. En 2010, el PMD puso en marcha un nuevo curso de capacitación en supervisión directa para enseñar a los GPP y otros miembros del personal del FIDA las metodologías y los enfoques básicos utilizados en las actividades de supervisión. Desde el punto de vista del diseño, asegurar una comprensión básica común de cómo se lleva a cabo la supervisión de los proyectos propicia múltiples resultados, a saber: ampliación de los conocimientos sobre los países e incorporación de esta información en el diseño de los proyectos; aumento de la sensibilización sobre las mejores prácticas (y errores comunes) adoptadas por los donantes y los asociados que realizan actividades en el mismo país anfitrión; incremento del intercambio de experiencias de supervisión (y fracasos), que pueden forjar y conformar los enfoques utilizados en el diseño de componentes específicos, y fortalecimiento de la capacidad institucional para resolver los problemas de ejecución.

Cuestiones técnicas

62. **Revisión del marco lógico.** Desde 2008 los examinadores de garantía de la calidad han solicitado en repetidas ocasiones que el FIDA examinara sistemáticamente y revisara su enfoque para la preparación y utilización de los marcos lógicos. En 2011 el PMD introdujo un nuevo modelo de marco lógico y proporcionó orientación a los GPP para aclarar los usos del instrumento, explicar la estructura básica y simplificar la presentación de información. En 2012 los examinadores de garantía de la calidad observaron una mejora considerable por lo que respecta al uso y la preparación de los marcos lógicos. Aunque este tema sigue planteándose con frecuencia en los exámenes de garantía de la calidad (véase el cuadro 4), el contenido de las recomendaciones ha comenzado a cambiar, pasando de preocupaciones básicas relacionadas con el uso incoherente de este instrumento en el Fondo a preocupaciones más prosaicas y específicas de los proyectos, relacionadas con la selección de los indicadores, la redacción y el establecimiento de objetivos.
63. **Análisis económico y financiero.** En respuesta a las múltiples recomendaciones de garantía de la calidad formuladas en 2009, 2010 y 2011, la PTA y la secretaría de garantía de la calidad copatrocinaron un taller sobre el análisis económico y financiero, celebrado en octubre de 2011, en el que los miembros de los equipos de mejora y garantía de la calidad presentaron las conclusiones al personal del FIDA. A principios de 2012 se estableció un grupo de trabajo interno para analizar los

aspectos que debían mejorarse en la utilización del análisis económico y financiero por parte del Fondo y, en septiembre de 2012, se introdujeron oficialmente nuevas directrices internas; se prevé realizar módulos de capacitación a corto plazo.

64. **Subsidios.** En 2011 el PMD se comprometió a elaborar declaraciones específicas sobre las políticas del FIDA relacionadas con las mejores prácticas en la utilización de subsidios en el sector agrícola, basándose en un informe que el FIDA contribuyó a preparar titulado "Subsidies as an instrument in agriculture finance: A Review" (Examen de los subsidios como un instrumento de financiación agrícola). En 2012 la PTA publicó su nueva política sobre donaciones de contrapartida, que elaboró en colaboración con la FAO, y describió a grandes rasgos sus principios fundamentales en un seminario destinado al personal que se celebró en octubre de 2012.
65. **Infraestructura rural.** En julio de 2011 el PMD se comprometió a examinar, consolidar y finalizar los materiales de orientación interna del FIDA relacionados con los aspectos de la infraestructura rural en el diseño de los proyectos. En otoño de 2012 se habían examinado y ampliado las notas de aprendizaje relacionadas con varios temas inherentes a la infraestructura (por ejemplo, participación local; adquisiciones y contrataciones; consideraciones relativas a las instituciones, las asociaciones y el empoderamiento; gestión de contratos y supervisión). Además, durante 2012 se prepararon dos documentos de referencia (productos de intermediación de conocimientos) sobre consideraciones relacionadas con el funcionamiento y mantenimiento y la ejecución de proyectos.
66. **Fondos de capital.** De conformidad con una recomendación de garantía de la calidad de 2011 para que el FIDA realizara una evaluación más exhaustiva de la conveniencia y utilidad de respaldar los fondos de capital de propiedad pública centrados específicamente en el desarrollo del sector rural, a fin de analizar las mejores prácticas y los elementos básicos de la financiación del capital social, en junio de 2012, la PTA y la secretaría de garantía de la calidad copatrocinaron un taller en el que intervinieron entidades públicas y privadas y ONG que participaban en fondos de capital. En agosto de 2012 se redactó una versión preliminar de una nota de aprendizaje derivada del taller, que actualmente está en fase de ultimación.

Recomendaciones a nivel de proyecto

67. Además de las recomendaciones a nivel institucional de carácter más amplio enumeradas anteriormente, en todos los procesos de examen de los proyectos los examinadores de garantía de la calidad, de acuerdo con los GPP, formulan una serie de recomendaciones específicas para cada proyecto. A continuación, la secretaría de garantía de la calidad solicita a todos los responsables de los proyectos que notifiquen, un año después del primer desembolso, hasta qué punto se han incorporado las recomendaciones de garantía de la calidad en el diseño del proyecto. Esta medida, destinada a garantizar que se preste la debida atención a las recomendaciones de garantía de la calidad durante la ejecución, se propuso en 2009 y se integró completamente en todos los exámenes de garantía de la calidad en 2010.
68. Durante 2011 y 2012 la secretaría de garantía de la calidad recibió y examinó unas 40 notas de situación de proyectos que estaban siendo ejecutados y supervisados por el FIDA.⁸ Hasta la fecha, se han examinado todas las notas recibidas y, cuando se consideró necesario, se solicitaron aclaraciones adicionales. De una evaluación inicial se desprenden las siguientes observaciones generales:
- a) Los calendarios de ejecución de muchos de los proyectos examinados (más del 60%) registraron retrasos considerables debido a los problemas que se

⁸ Esto representa el 80% de todos los proyectos que actualmente deben proporcionar informes de situación a la secretaría de GC. Teniendo en cuenta las demoras considerables que hay entre la aprobación de un proyecto y su entrada en vigor, así como el período de un año después del primer desembolso, la presentación de informes para cumplir este requisito de GC puede variar mucho de un proyecto a otro.

verificaron durante la ejecución. A menudo, estas dificultades están relacionadas con los siguientes obstáculos:

- i) problemas relativos a la dotación de personal (el equipo del proyecto no está presente durante la puesta en marcha de las actividades, la capacidad local es escasa, la elevada rotación del personal);
- ii) decisiones impuestas desde arriba que afectan las características clave del proyecto (cambios en los organismos principales, en las políticas relacionadas con los subsidios, en las prioridades de ayuda de los asociados);
- iii) problemas con las licitaciones y las adquisiciones y contrataciones (drástico aumento de los precios, disponibilidad limitada de proveedores locales), y
- iv) agitación política (retrasos legislativos, competencia institucional, entorno posterior a un conflicto, disturbios civiles en la zona del proyecto).

Esta experiencia confirma la conclusión señalada repetidamente por los examinadores de garantía de la calidad de que las disposiciones de ejecución son una de las deficiencias principales del diseño del FIDA. Esto indica que se deben adoptar medidas en una etapa más temprana del proceso de preparación del proyecto (mediante la prefinanciación, la utilización de acuerdos existentes relativos a las unidades de gestión de los proyectos y la incorporación del aprendizaje derivado de las experiencias anteriores de ejecución de proyectos en el país) para reducir la probabilidad de que se verifiquen retrasos durante la ejecución.

- b) Las recomendaciones orientadas a conseguir soluciones rápidas que se incorporan más a menudo (y, quizá, más fácilmente) en el diseño de los proyectos durante la ejecución son: la introducción de marcos de gobernanza y lucha contra la corrupción, la revisión de los marcos lógicos, y la revisión de los enfoques para la creación de capacidad y la focalización.
- c) Las posibles amenazas de las catástrofes naturales que han afectado la ejecución de proyectos (por ejemplo, tifones, sequías, inundaciones) no han sido mencionadas o señaladas sistemáticamente por los examinadores de garantía de la calidad. Esto indica que es preciso prestar mayor atención a los enfoques de gestión de los riesgos en el diseño de los proyectos.
- d) Los dos proyectos que al final se cancelaron del programa de préstamos no tenían probabilidades de alcanzar los objetivos de desarrollo que se habían fijado según el examen de garantía de la calidad.

VI. Análisis de la cartera

69. Desde 2008 la función de garantía de la calidad del FIDA ha examinado 171 proyectos, lo que condujo a la formulación de diversas recomendaciones y la recopilación de datos relativos a la calidad en las etapas iniciales para cada proyecto. En esta sección se presentan brevemente los principales resultados de la actualización de 2012 del análisis estadístico anual que se realiza como parte del informe anual de garantía de la calidad para explorar las posibles relaciones entre la calidad en las etapas iniciales, la supervisión y los conjuntos de datos externos. La

finalidad es identificar posibles factores determinantes de la calidad en las etapas

iniciales de los proyectos que tal vez no sean evidentes en tal o cual año, pero cuya incidencia se observa a nivel de cartera⁹ mediante análisis estadísticos y de datos.

Conclusiones del análisis de la cartera

70. **Análisis del aumento de la actividad de proyectos y los indicadores de la calidad en las etapas iniciales.** Como ocurrió en 2011, las pruebas estadísticas indican que el incremento de los niveles de financiación y cofinanciación y del número de hogares beneficiarios a los que el FIDA presta apoyo no presenta una correlación significativa a nivel de cartera con la calidad del diseño de los proyectos del FIDA en las etapas iniciales, medida por las calificaciones del MMR en los exámenes de garantía de la calidad.¹⁰ Esta conclusión confirma el resultado anual de 2012, según el cual la calidad global de los proyectos no disminuyó durante el período de expansión continua de las actividades del FIDA.
71. **Nivel regional.** La existencia de asociaciones que se van debilitando, pero que aún son significativas, entre la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo y la región en que se ejecuta el proyecto indica que esta tendencia puede haber sido más pronunciada durante los primeros años del proceso de garantía de la calidad. Pese a ello, a nivel de la cartera, los proyectos ejecutados en la APR siguen teniendo menos probabilidades de alcanzar sus objetivos de desarrollo (según los examinadores de la garantía de la calidad), mientras que los proyectos en la región de América Latina y el Caribe tienen más probabilidades de alcanzar sus objetivos de desarrollo (como comprobaron los examinadores de garantía de la calidad).¹¹ En la etapa de supervisión, utilizando un conjunto de datos de solo 92 proyectos, no existe una relación estadísticamente significativa entre la región en que se ejecutan los proyectos y la probabilidad de que estos alcancen sus objetivos de desarrollo (a juzgar por lo indicado por los GPP).¹²
72. **Nivel sectorial.** Según se desprende de algunos nuevos datos —muy aproximados—, el apoyo que se presta a ciertos sectores en el entorno rural puede estar relacionado con una peor calidad en las etapas iniciales o con mayores dificultades durante la ejecución. A nivel de la cartera general, este conjunto de datos es muy limitado y los resultados son demasiado inconsistentes, por lo que no conviene analizarlos más a fondo en este momento. Sin embargo, cuando los proyectos se dividen entre los que apoyan principalmente a un solo sector o actividad y los que tienen una composición más variada de elementos de diseño, la asociación entre la afiliación sectorial y los resultados de los proyectos se aproxima a la significación estadística (y se vuelve más fuerte).¹³ Esto indica que los proyectos que proporcionan únicamente (o principalmente) servicios crediticios y financieros, infraestructura, y capacitación e intervenciones relacionadas con las capacidades pueden tener más probabilidades de obtener calificaciones insatisfactorias por lo que respecta a la “probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo” durante la ejecución. Por el momento las observaciones relacionadas con las distintas categorías son muy escasas para poder elaborar una declaración asociativa más definitiva.

⁹ Los datos presentados en esta sección son el resultado de los esfuerzos que ha desplegado la secretaría de GC para integrar fuentes de datos internas y externas a fin de obtener un único conjunto de datos que permita mejorar el análisis. Los datos correspondientes a 2012 son solo indicativos.

¹⁰ En el análisis no se encontró ningún par variable con importancia a nivel 0,05 o 0,01 (prueba bilateral) que tenía un coeficiente de correlación rho de Spearman con un valor absoluto superior a 0,21.

¹¹ La estadística de chi cuadrado es significativa a nivel 0,01 y tiene un valor V de Cramer de 0,27.

¹² La estadística de chi cuadrado es significativa “solo” a nivel 0,397 para una prueba asintótica bilateral.

¹³ La estadística de chi cuadrado es significativa a nivel 0,09 utilizando una prueba asintótica bilateral y tiene un valor V de Cramer de 0,501. El nivel de significación no cumple con la norma requerida por las publicaciones académicas (que es de 0,05 o 0,01), pero será objeto de seguimiento en los próximos años para ver si, al incrementarse el volumen de los datos de GC del FIDA, se siguen descubriendo relaciones estadísticamente significativas.

73. **Análisis de los examinadores.** Todas las cuestiones que se señalan con mayor frecuencia en el examen de garantía de la calidad de 2012 son de carácter sistémico (afectan a muchos proyectos del FIDA) y no presentan asociaciones con las regiones de que se trate. Varias recomendaciones están relacionadas con determinados sectores, que son más comunes en ciertas regiones. Algunas recomendaciones presentan una asociación moderada con la actuación de determinados examinadores, pero en general esta relación no es muy fuerte y estas recomendaciones son poco frecuentes.¹⁴ No existen pruebas estadísticas convincentes que indiquen que las predicciones relacionadas con la probabilidad de lograr los objetivos de desarrollo están relacionadas con examinadores específicos.¹⁵
74. **Capacidad de predicción de los datos relativos a la calidad en las etapas iniciales.** Los indicadores del MMR siguen siendo útiles para evidenciar cuánta atención se ha prestado a un tema determinado en la etapa de diseño del proyecto, pero todavía no han demostrado ser medios coherentes de predicción de los efectos directos durante la ejecución.¹⁶ En este sentido, el mejor instrumento disponible sigue siendo el indicador de garantía de la calidad relativo a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo, pese a que todavía no es lo suficientemente sólido como para utilizarse en la realización de análisis de previsión más precisos.¹⁷ Durante 2013 la secretaría de garantía de la calidad perfeccionará su metodología de recopilación de datos y también realizará evaluaciones cualitativas para entender mejor cuándo y por qué las predicciones de garantía de la calidad tienen éxito y fracasan, de modo que las futuras predicciones puedan alinearse mejor a la experiencia de ejecución del FIDA y, por ende, ser más útiles en las evaluaciones *ex ante* de la calidad de los proyectos.

¹⁴ Las esferas objeto de recomendaciones que se asocian a revisores específicos no son muy comunes e incluyen: cuestiones ambientales, mitigación de riesgos, ampliación de escala y cadenas de valor.

¹⁵ La estadística de chi cuadrado es significativa a nivel 0,232 utilizando una prueba asintótica bilateral.

¹⁶ Solo los indicadores 1 y 2 del MMR presentaron asociaciones estadísticamente significativas (a nivel 0,01 o 0,05 utilizando una prueba bilateral) con las expectativas durante la supervisión por lo que respecta a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo. Las medidas simétricas V de Cramer para los dos indicadores ascendieron a 0,273 y 0,201, respectivamente. Sin embargo, ningún indicador tenía una correlación significativa (a los niveles 0,01 o 0,05 utilizando una prueba bilateral) con los demás indicadores de supervisión que podían considerarse representativos para resumir el éxito general del proyecto, a saber: "marcha global de la ejecución", "grado de preparación y calidad de la estrategia de salida", "tasa de desembolso aceptable", "potencial de ampliación de escala y reproducción" o el indicador de los proyectos en situación de riesgo. Además, ningún indicador es un medio coherente de predicción de la cancelación de los proyectos.

¹⁷ La estadística de chi cuadrado para el par variable "calificación de GC: probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo" y "supervisión del FIDA: marcha global de la ejecución" es significativa a nivel 0,004 utilizando una prueba asintótica bilateral y tiene un valor simétrico V de Cramer de 0,3. La estadística de Chi cuadrado para el par variable "control de calidad: probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo" y "supervisión del FIDA: probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo" es significativa a nivel 0,013 utilizando una prueba asintótica bilateral y tiene un valor simétrico V de Cramer de 0,257. Además, el indicador relativo a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo tiene asociaciones estadísticas significativas con varios otros indicadores de supervisión, a saber: "marcha global de la ejecución", "grado de preparación y calidad de la estrategia de salida", "tasa de desembolso aceptable", "potencial de ampliación de escala y reproducción" o el indicador de los proyectos en situación de riesgo. Mediante indicador relativo a la probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo se elaboraron previsiones precisas sobre dos proyectos que se sometieron al examen de GC y que, sucesivamente, se cancelaron en el período 2008-2012.