

Signatura: EB 2019/127/R.17  
Tema: 8 a)  
Fecha: 13 de agosto de 2019  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## **Marco para recabar las opiniones y observaciones de las partes interesadas sobre cuestiones operacionales: mejorar la transparencia, la gobernanza y la rendición de cuentas**

### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

**Jill Armstrong**  
Directora, a. i.  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Tel.: (+39) 06 5459 2189  
Correo electrónico: j.armstrong@ifad.org

#### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**  
Jefa  
Oficina de Gobernanza Institucional y  
Relaciones con los Estados Miembros  
Tel: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 127.º período de sesiones  
Roma, 10 a 12 de septiembre de 2019

---

Para **examen**

## Índice

<b>Acrónimos y siglas</b>	<b>ii</b>
<b>Resumen</b>	<b>iii</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Finalidad</b>	<b>1</b>
<b>III. Ámbito de aplicación</b>	<b>3</b>
<b>IV. Principios rectores</b>	<b>3</b>
<b>V. Situación actual</b>	<b>4</b>
<b>VI. El camino a seguir</b>	<b>7</b>
<b>VII. Riesgos</b>	<b>10</b>
<b>VIII. Responsabilidades, plazos y recursos para la aplicación</b>	<b>11</b>
<b>IX. Seguimiento de la aplicación y presentación de informes</b>	<b>12</b>
<b>Anexo I. El Consenso del Foro Campesino</b>	<b>13</b>
<b>Anexo II. El Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA</b>	<b>15</b>
<b>Anexo III. Nueva encuesta del FIDA dirigida a las partes interesadas</b>	<b>16</b>
<b>Anexo IV. Algunas historias de éxito</b>	<b>18</b>
<b>Anexo V. Seguimiento por terceros y de las adquisiciones y contrataciones</b>	<b>20</b>
<b>Anexo VI. Ejemplos de indicadores de participación y retroinformación</b>	<b>21</b>

## **Acrónimos y siglas**

COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
ECG	División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	organizaciones no gubernamentales
OPR	División de Políticas y Resultados Operacionales
PESAC	Procedimientos para la evaluación social, ambiental y climática
PMD	Departamento de Administración de Programas
PMI	División de Producción Sostenible, Mercados e Instituciones
SyE	seguimiento y evaluación
UNPFII	Foro Permanente de las Naciones Unidas para las Cuestiones Indígenas

## Recomendación para examen

Se invita a la Junta Ejecutiva a que examine el Marco para recabar las opiniones y observaciones de las partes interesadas sobre cuestiones operacionales.

## Resumen

1. Sobre la base de la reconocida ventaja comparativa del FIDA para promover un desarrollo inclusivo y participativo, el Marco para recabar las opiniones y observaciones de las partes interesadas sobre cuestiones operacionales tiene por objeto garantizar que el FIDA y los Gobiernos presten más atención a las necesidades, prioridades y opiniones de las principales partes interesadas y las tengan más en cuenta en la formulación, ejecución, valoración y evaluación de los programas nacionales para lograr una transformación rural sostenible. En este contexto, los principales objetivos del Marco son mejorar la transparencia, la buena gobernanza y la rendición de cuentas en todas las operaciones llevadas a cabo por el FIDA en los países y, en última instancia, mejorar la calidad y accesibilidad de los servicios prestados a la población rural, en especial a los grupos vulnerables y marginados.
2. El Marco establece el camino a seguir y los principios rectores para fortalecer la retroinformación y la participación de las partes durante todo el ciclo de los programas en los países y los proyectos de inversión que reciben apoyo del FIDA.

### Camino a seguir

- **Ámbito nacional:** promover entornos institucionales propicios y asociaciones que permitan mejorar la transparencia y la rendición de cuentas; fomentar una mayor participación de las organizaciones que representan a los grupos de destinatarios del FIDA en todos los procesos de gestión de los programas en los países, y poner en marcha la encuesta renovada del FIDA a las partes interesadas.
- **Ámbito de los proyectos:** mejorar el diseño y la calidad de los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios; promover la participación significativa del grupo objetivo de cada proyecto en todo el ciclo de este; integrar más eficazmente los procesos de retroinformación en los sistemas de seguimiento y evaluación de los proyectos, y prestar mayor atención a la elaboración y ejecución de programas de creación de capacidad adaptados que permitan a los grupos objetivo del proyecto y otras partes clave colaborar en los procesos de retroinformación y participación y gestionarlos de manera sostenible.

### Principios rectores

- Concentración en los resultados, consideración del contexto, inclusión social proactiva, beneficios mutuos, divulgación pública de información de manera proactiva y "completar el circuito".

## I. Introducción

1. La experiencia del FIDA y de otras instituciones demuestra que colaborar de manera inclusiva y significativa con las partes interesadas –en especial con la población rural pobre y sus organizaciones– es fundamental para lograr una transformación rural sostenible, una buena gobernanza, la responsabilidad social y el empoderamiento. La importancia de estos objetivos está plasmada en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la que se pide que se tomen medidas a todos los niveles para crear instituciones transparentes que rindan cuentas; garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades, y reducir considerablemente la corrupción y el soborno<sup>1</sup>.
2. La creciente atención que otorga el FIDA a estos objetivos se refleja en sus sucesivos marcos estratégicos, políticas de desarrollo y directrices, así como en la institución del Foro Campesino en 2005 y el Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA en 2012. El Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) reafirma su importancia a través del principio de actuación y el efecto directo que figuran a continuación<sup>2</sup>:
  - **Empoderamiento:** promover políticas e inversiones que aumenten las aptitudes individuales y colectivas de las personas pobres del medio rural para acceder a los recursos, bienes y servicios productivos que necesitan para aumentar sus ingresos y, al mismo tiempo, participar plenamente en los procesos de toma de decisiones que afecten a sus medios de vida.
  - **Mejora de la capacidad de desarrollo, ejecución y evaluación de políticas y programas rurales a nivel de los países:** fortalecer la capacidad de los interlocutores a nivel nacional (en particular los organismos gubernamentales, las organizaciones no gubernamentales (ONG), los prestadores de servicios privados y las organizaciones que representan a las personas pobres del medio rural) para aumentar la transparencia, la capacidad de respuesta y la responsabilización de las instituciones gubernamentales con respecto a la planificación, la financiación y la prestación de servicios públicos.
3. Aunque el buen desempeño del FIDA en estos ámbitos es bien conocido, todavía es posible mejorarlo. Por ello, el Fondo se comprometió a elaborar un Marco para recabar las opiniones y observaciones de las partes interesadas sobre cuestiones operacionales (en adelante denominado, “el Marco”).<sup>3</sup> Este Marco complementa otros compromisos de la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11) encaminados a acelerar los avances en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y cumplir la promesa de no dejar a nadie atrás, y aprovecha conocimientos basados en la experiencia y la práctica de fuentes internas y externas.

## II. Finalidad

4. Sobre la base de la reconocida ventaja comparativa del FIDA para promover un desarrollo inclusivo y participativo, el Marco tiene por objeto garantizar que el FIDA y los Gobiernos presten más atención a las necesidades, prioridades y opiniones de las principales partes interesadas y las tengan más en cuenta en la formulación, ejecución y evaluación de los programas nacionales para lograr una transformación rural sostenible.

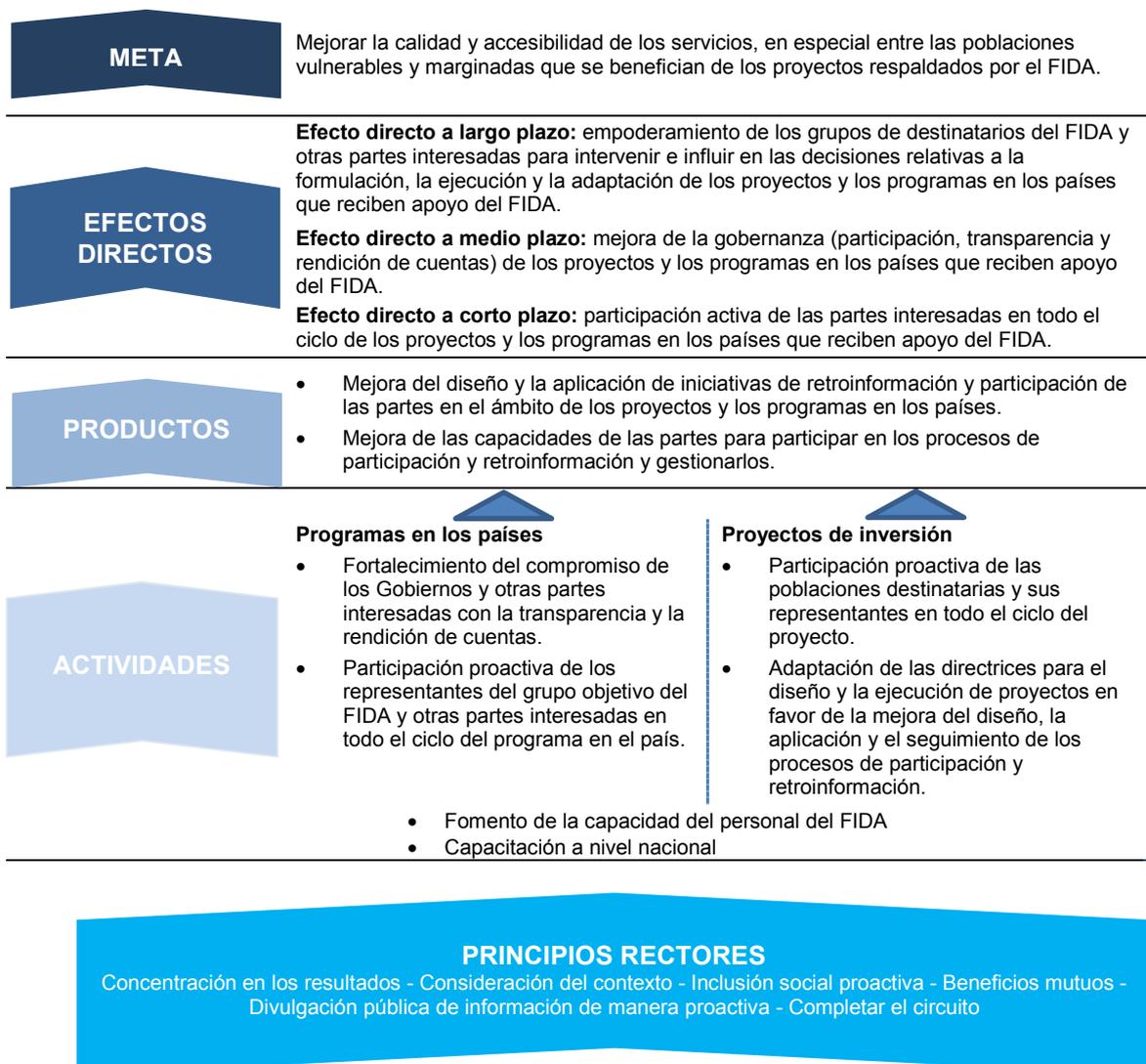
<sup>1</sup> Tres de las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 son: promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.

<sup>2</sup> Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), disponible en: <https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/39369820>.

<sup>3</sup> El presente Marco representa el cumplimiento del compromiso de la FIDA11 de “Elaborar un marco que permita recabar de manera oportuna las opiniones de partes interesadas sobre cuestiones operacionales, que incluya en particular una encuesta de clientes renovada y un enfoque para abordar las aportaciones y la colaboración de los beneficiarios” (GC 41/L.3/Rev.1).

5. El objetivo a medio plazo del Marco es mejorar la gobernanza (que se caracteriza por la participación, la transparencia y la rendición de cuentas) de los proyectos y los programas en los países que reciben apoyo del Fondo. Si se cumple este objetivo, los grupos de destinatarios del FIDA y otras partes interesadas tendrán mayor autoridad para intervenir e influir en las decisiones relativas a la formulación, la ejecución y la adaptación de los proyectos y los programas en los países que reciben apoyo del FIDA. En última instancia, esto debería mejorar la calidad y accesibilidad de los servicios, en especial entre las poblaciones vulnerables y marginadas que se benefician de los proyectos respaldados por el FIDA (véase el gráfico 1).
6. Es importante señalar que los dueños primordiales de los procesos de retroinformación y participación de las partes son los Gobiernos. El FIDA se ocupará de facilitar y apoyar activamente la labor de los Gobiernos y de asesorarlos en este empeño. En virtud del Plan de Acción sobre Transparencia y el Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA<sup>11,4</sup>, el FIDA se ha comprometido a ayudar a los Gobiernos a ser más transparentes, para lo cual es importante establecer un circuito de retroinformación sólido entre estos y las partes interesadas, en particular la población rural pobre y sus organizaciones.

Gráfico 1  
Teoría del cambio



<sup>4</sup> En el Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA<sup>11</sup> se incluye una meta relativa a las operaciones que contribuyen a la transparencia (indicador 3.9.3).

### III. **Ámbito de aplicación**

7. El presente Marco fortalecerá la retroinformación y participación de las partes durante todo el proceso de formulación, ejecución, seguimiento, adaptación, valoración y evaluación de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) y los proyectos. Con el fin de mejorar la transparencia, la gobernanza y la rendición de cuentas, se hace especial hincapié en el fortalecimiento de los "circuitos de retroinformación", es decir, las oportunidades que tienen las partes de exponer sus opiniones y observaciones, que después se analizan y se tienen en cuenta para adoptar medidas que posteriormente se comunican a esas partes. Lo ideal es establecer circuitos de retroinformación en todas las etapas del ciclo de los proyectos y los programas en los países<sup>5</sup>.
8. En el ámbito nacional, el Marco se centra en fortalecer la retroinformación y participación de las partes, que pueden ser autoridades gubernamentales, entidades del sector privado, asociados bilaterales y multilaterales, instituciones de investigación y representantes locales y nacionales de los grupos de destinatarios del FIDA (por ejemplo, las organizaciones que representan a la sociedad civil, los agricultores, los productores rurales, los pueblos indígenas o los jóvenes). Estos grupos suelen colaborar en etapas clave del ciclo de los COSOP y mediante las encuestas del FIDA a las partes interesadas.
9. En el ámbito de los proyectos, el Marco se centra en mejorar la retroinformación y participación de las poblaciones destinatarias en la elección, el diseño y el seguimiento periódico de la calidad de las intervenciones y los servicios que reciben y en responsabilizar a las organizaciones de su ejecución. Los procesos empleados para este fin, que en este documento se denominarán "procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios"<sup>6</sup>, pueden adoptar distintas formas en función del país y el contexto local y las características del proyecto y el grupo objetivo.

### IV. **Principios rectores**

10. Las iniciativas encaminadas a mejorar la retroinformación y participación de las partes en las operaciones del FIDA se guiarán por los siguientes principios:
  - **Concentración en los resultados.** Tener claros los objetivos es fundamental para diseñar buenas iniciativas de participación de las partes interesadas. También es importante que esas iniciativas se integren en los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) de los proyectos y los programas en los países para que la información y las conclusiones extraídas puedan utilizarse oportunamente en el seguimiento de los resultados y la toma de decisiones. Todos los proyectos y programas en los países que reciban apoyo del FIDA deberían incorporar iniciativas de retroinformación y participación de las partes bien planificadas, consensuadas y dotadas de los recursos adecuados.
  - **Consideración del contexto.** Se ha comprobado que los efectos de la participación de las partes dependen en gran medida del contexto y de los factores sociales, políticos, económicos y culturales, incluidas las dinámicas de género<sup>7</sup>. En todos los lugares, aunque especialmente en los contextos frágiles y afectados por conflictos, la introducción de esas iniciativas requiere examinar y entender el entorno sociopolítico y las estructuras de poder locales, así como la capacidad de las instituciones gubernamentales para dar apoyo a la participación de las partes.

<sup>5</sup> Sin embargo, se reconoce que no es realista aspirar a ello en todos los proyectos o programas en los países debido a los distintos niveles de transparencia y rendición de cuentas de los países y las diversas capacidades de las partes interesadas para emprender iniciativas de retroinformación o participar en ellas de manera sostenible.

<sup>6</sup> El término "beneficiarios" se refiere a las poblaciones que se espera que participen en el diseño de un proyecto o que ya participan en proyectos financiados por el FIDA durante su ejecución.

<sup>7</sup> Banco Mundial (2014): *Strategic Framework for Mainstreaming Citizen Engagement in World Bank Group Operations*.

- **Inclusión social proactiva.** Existe un riesgo importante de que las iniciativas de retroinformación y participación de las partes sean acaparadas por elites poderosas, autoridades locales o proveedores de servicios que tengan un interés especial en mantener la situación actual, lo cual acentuaría la marginación social. Es necesario identificar grupos vulnerables que puedan verse excluidos de estas iniciativas y adoptar medidas para garantizar su participación.
- **Beneficios mutuos.** Una de las condiciones esenciales para asegurar la sostenibilidad de esas iniciativas es que las partes implicadas sientan que participar en ellas es mutuamente beneficioso. Esas partes, en especial las comunidades beneficiarias, están cada vez más solicitadas por múltiples grupos y la compensación que reciben a cambio del tiempo invertido y el costo de oportunidad es pequeña. Así pues, es importante hallar formas de reducir los costos y potenciar los beneficios de su participación.
- **Divulgación pública de información de manera proactiva.** La divulgación pública de información es un pilar esencial de la transparencia y desempeña un papel integral en la eficacia de las iniciativas de participación de las partes. De conformidad con las políticas del FIDA y las leyes nacionales, el FIDA promoverá la divulgación pública en todas las iniciativas de retroinformación y participación que respalde por los medios que resulten adecuados según el contexto local.
- **Completar el circuito.** “Completar el circuito de retroinformación” es esencial para el éxito de cualquier iniciativa de este tipo. Es el proceso de comunicar a las personas que expusieron sus opiniones y observaciones las medidas que se han adoptado en respuesta a ellas. Los estudios empíricos publicados ofrecen pruebas sólidas de que dar una respuesta tangible a las observaciones de las partes es fundamental para producir resultados, mantener la participación y aumentar la confianza<sup>8</sup>.

## V. Situación actual

11. La importancia que concede el FIDA a la retroinformación y participación de las partes se refleja claramente en las directrices y procedimientos aplicables a los COSOP y los proyectos y en las políticas y planes de acción temáticos.

### A. Programas en los países

12. En el ámbito de los programas en los países, el FIDA promueve activamente la retroinformación y participación de múltiples partes interesadas, sobre todo en el contexto de los COSOP (véase el recuadro 1). Desde que en diciembre de 2018 la Junta Ejecutiva adoptó las Directrices y procedimientos revisados para los programas sobre oportunidades estratégicas basados en los resultados<sup>9</sup>, en el proceso revisado de diseño de los COSOP se otorga mayor importancia a que el FIDA y el Gobierno celebren consultas con organizaciones que representen a los grupos de destinatarios del FIDA y los documentos sobre los COSOP incluyen una sección específica acerca de la participación de los beneficiarios y la transparencia.

<sup>8</sup> Banco Mundial (2018): *Engaging Citizens for Better Development*.

<sup>9</sup> Documento EB 2018/125/R.24, <https://webapps.ifad.org/members/eb/125/docs/spanish/EB-2018-125-R-24.pdf>.

## Recuadro 1

**Foro Campesino, Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA y Consejo Asesor de la Juventud del Medio Rural: mejorar la rendición de cuentas respecto de la población rural pobre y sus organizaciones**

El FIDA lleva mucho tiempo apoyando los esfuerzos de las organizaciones de productores rurales y pueblos indígenas para que contribuyan a los procesos de elaboración de políticas y programas a nivel local, nacional, regional y mundial. Con la creación del Foro Campesino (anexo I) en 2005 y el Foro de los Pueblos Indígenas (anexo II) en 2012, el FIDA ha potenciado considerablemente la participación de estas organizaciones en sus operaciones. En ambos foros, el FIDA y los Gobiernos están obligados a asumir compromisos sustanciales por los que tendrán que rendir cuentas. Sus deliberaciones se basan en extensas consultas populares a las que se contribuye por medio de los programas de donaciones del FIDA, fondos suplementarios de los asociados y el Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas (un mecanismo especial para responder a las necesidades y prioridades de los pueblos indígenas en el marco de los proyectos financiados por el FIDA) con miras a fomentar la capacidad de los grupos destinatarios para participar en esos procesos. Las actividades nacionales y regionales de esos foros se articulan en torno a reuniones mundiales que se celebran cada dos (Foro de los Pueblos Indígenas) y cuatro años (Foro Campesino), coincidiendo con el Consejo de Gobernadores del FIDA, y que tienen por objeto promover cuestiones de importancia estratégica. La evaluación institucional del FIDA realizada por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN)<sup>10</sup> puso de relieve que estos foros eran plataformas eficaces para mejorar la rendición de cuentas del FIDA y los Gobiernos ante los beneficiarios y que tenían una influencia demostrable en el diseño y la ejecución de los proyectos y los programas en los países.

Aprovechando la experiencia y los logros del Foro Campesino, el Foro de los Pueblos Indígenas y los Consejos Consultivos de la Juventud establecidos por otros organismos de las Naciones Unidas, el FIDA creó hace poco su propio Consejo Asesor de la Juventud del Medio Rural.<sup>11</sup> El Consejo respaldará la participación de organizaciones de jóvenes en las operaciones del FIDA y en los procesos de elaboración de políticas locales, nacionales y mundiales, así como la creación de asociaciones entre organizaciones y redes de jóvenes del medio rural. Además, el Consejo contribuirá a fortalecer las capacidades de los jóvenes de las zonas rurales.

13. Los resultados se examinan a mitad del período de ejecución de los COSOP. Cualquier reestructuración de un COSOP o recomendación de prórroga requiere la aprobación de las partes interesadas nacionales. Al término de un COSOP, las partes participan en un ejercicio de reflexión sobre los resultados del programa y contribuyen a la futura estrategia del FIDA en el país. Las evaluaciones de la estrategia y el programa en el país que realiza la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) se basan en la retroinformación recibida de los representantes de los grupos de destinatarios del FIDA, a los que también se invita a los talleres finales con las partes a fin de debatir las conclusiones y recomendaciones para el nuevo COSOP.
14. Desde 2008, el FIDA realiza encuestas periódicas a las partes interesadas nacionales para evaluar los resultados de sus operaciones. Con el tiempo, ese ejercicio le ha permitido extraer una serie de enseñanzas valiosas que le han llevado a revisar en buena medida su enfoque. Como parte de la FIDA11, el Fondo se ha comprometido a renovar la encuesta actual para que sea más sólida, transparente y fiable.

**B. Proyectos de inversión**

15. En la práctica, todos los proyectos que financia el FIDA (muchos de los cuales son proyectos de desarrollo impulsados por la comunidad) están encaminados a potenciar las capacidades de la población rural pobre y fortalecer sus instituciones y organizaciones para fomentar su participación en los procesos de gobernanza local y empoderarlas para influir en las decisiones, los servicios y las políticas que afectan a sus vidas. La IOE ha puesto de relieve la ventaja comparativa y el impacto del Fondo en este ámbito en sus sucesivos Informes anuales sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, como demuestran constantemente los buenos resultados obtenidos en el criterio de evaluación relativo al capital humano y social y el empoderamiento.

<sup>10</sup> Disponible en <http://www.mopanonline.org/assessments/ifad2017-18/IFAD%20Report.pdf>.

<sup>11</sup> Véase el Plan de Acción del FIDA para los Jóvenes del Medio Rural (2019-2021) (EB 2018/125/R.11).

16. En los procedimientos de diseño y supervisión de proyectos del FIDA se promueve explícitamente la retroinformación y participación de los beneficiarios a lo largo de todo el ciclo del proyecto. Eso incluye: i) celebrar consultas formales con las poblaciones afectadas por el proyecto y obtener su consentimiento (véase el recuadro 2); ii) asistir a los talleres de puesta en marcha de los proyectos; iii) hacer un seguimiento participativo de las actividades de los proyectos, y iv) celebrar consultas con los equipos de supervisión del FIDA para intercambiar opiniones sobre la ejecución del proyecto, propuestas de mejora y observaciones sobre su grado de participación en las actividades. La "calidad de la participación de los beneficiarios" se evalúa en el marco de la labor de supervisión de los proyectos (que se lleva a cabo al menos una vez al año por proyecto) y se califica en los informes de supervisión, que son de dominio público<sup>12</sup>. Este es uno de los indicadores con mejores resultados de toda la cartera de proyectos del FIDA en curso.

Recuadro 2

**Consentimiento libre, previo e informado de las poblaciones afectadas por los proyectos y resolución de reclamaciones**

En varias políticas del FIDA<sup>13</sup> y en los Procedimientos para la evaluación social, ambiental y climática (PESAC) se establece la obligación de obtener un consentimiento libre, previo e informado durante el diseño y la ejecución de los proyectos que financia. Ese proceso empodera a las comunidades locales para otorgar o negar su consentimiento a propuestas de proyectos que puedan afectar a sus derechos, su acceso a la tierra y los recursos y sus medios de vida. También garantiza que los beneficiarios e instituciones que cuenten con el aval de las comunidades participen en el proceso de toma de decisiones de un proyecto.<sup>14</sup>

En los PESAC también se exige a los Gobiernos que pongan a disposición un proceso de reclamación de fácil acceso para facilitar la resolución de las reclamaciones que surjan en relación con los proyectos respaldados por el FIDA. Se utilizarán los procesos formales e informales ya establecidos, que se fortalecerán según sea necesario para atenuar los riesgos y repercusiones sociales y ambientales de cada proyecto. La Política del FIDA sobre prevención y respuesta frente al acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales de 2018, que ofrece orientaciones para denunciar y gestionar casos de explotación y abusos sexuales, se está integrando en el proceso de evaluación de riesgos de los PESAC.

17. Existen diversos métodos para fomentar la retroinformación y participación de las que son o se espera que sean las comunidades y organizaciones beneficiarias durante todo el ciclo del proyecto (anexo IV)<sup>15</sup>. Los enfoques de planificación participativa forman parte integral de cualquier proyecto respaldado por el FIDA (por ejemplo, aplicando procesos de planificación del desarrollo de las aldeas cuyas conclusiones se agrupan para elaborar planes operacionales anuales de carácter general). Participatory planning approaches are an integral part of any IFAD-supported project (i.e. through village development planning processes that are aggregated to produce overall project annual work plans and budgets). El SyE participativo también es una práctica común. A mitad de período y al término del proyecto, y a intervalos más cortos si es necesario, se utilizan encuestas para pedir a los beneficiarios que valoren los progresos realizados, expresen su grado de satisfacción con los servicios prestados y evalúen los resultados del proyecto. En algunos proyectos se consigue un mayor nivel de influencia de los beneficiarios en la toma de decisiones integrando a representantes de los beneficiarios u organizaciones de la sociedad civil en el comité directivo del proyecto.

<sup>12</sup> Con esa calificación se evalúa i) la existencia de mecanismos de consulta para elegir las actividades del proyecto o para establecer un orden entre ellas; ii) la medida en que las actividades están impulsadas por la demanda; la utilización de métodos participativos en el SyE del proyecto, incluida una evaluación del desempeño de los proveedores de servicios por parte de los beneficiarios, y iii) la contribución de los beneficiarios (en efectivo o en especie) a la financiación del proyecto.

<sup>13</sup> Entre ellas, la Política sobre la Mejora del Acceso a la Tierra y la Seguridad de la Tenencia, la Política de Actuación en relación con los Pueblos Indígenas y la Política de Gestión de Recursos Naturales y Medio Ambiente.

<sup>14</sup> Notas sobre cómo solicitar el consentimiento libre, previo e informado, <https://www.ifad.org/es/web/knowledge/publication/asset/39181253>.

<sup>15</sup> Las organizaciones comunitarias pueden ser formales o informales, por ejemplo: grupos de autoayuda; asociaciones de usuarios de agua; organizaciones comunitarias encargadas de gestionar pastizales, bosques o recursos pesqueros; grupos empresariales o de comercialización, y grupos de ahorro y crédito.

18. Para lograr fortalecer la retroinformación y participación de los beneficiarios de forma más sistemática en toda la cartera se deberá prestar mayor atención a las siguientes cuestiones:
- Las descripciones que figuran en el informe sobre el diseño del proyecto y el manual de ejecución del proyecto sobre las iniciativas previstas en materia de retroinformación y participación los beneficiarios a veces son imprecisas y no están integradas, lo que puede comprometer el éxito de su aplicación durante la ejecución del proyecto.
  - Las actividades de retroinformación y participación de los beneficiarios suelen ser más frecuentes en el período que va desde el diseño del proyecto al inicio de la ejecución, pero disminuyen a medida que se avanza en la ejecución.
  - Existe una tendencia a recurrir a métodos informales no basados en la tecnología para recabar opiniones y observaciones, como grupos de discusión y consultas con las organizaciones comunitarias. Aunque esos métodos son apropiados en algunos contextos, requieren comprometer una cantidad considerable de tiempo, dinero y viajes, y dificultan una interacción más frecuente y anónima con un mayor número de beneficiarios.
  - Debido en parte a la prevalencia del uso de métodos no tecnológicos, es posible que las observaciones recibidas se documenten de forma irregular, lo que puede provocar que dichas observaciones acaben cayendo en papel mojado y los beneficiarios pierdan interés en participar.
  - Se debería poner mayor atención en el análisis y el fortalecimiento de las capacidades de los grupos de destinatarios y el personal de las unidades de gestión de los programas (UGP) para colaborar en los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios y gestionarlos de manera sostenible.

## VI. El camino a seguir

### A. Programas en los países

19. El presente Marco refuerza las directrices y procedimientos revisados para los COSOP que se adoptaron recientemente, en los que se otorga mayor importancia a la celebración de consultas inclusivas con las partes, la participación de los beneficiarios y la transparencia. Además, complementará otros compromisos para la FIDA11, como el Plan de Acción del FIDA para los Jóvenes del Medio Rural, el Plan de Acción para la Incorporación Sistemática de Enfoques de Carácter Transformador en Materia de Género, las Directrices operacionales del FIDA en materia de focalización y el nuevo Marco de Asociación.
20. **Entorno institucional propicio y asociaciones.** El FIDA buscará activamente oportunidades para reforzar los compromisos de los Gobiernos y otras partes interesadas con respecto al aumento de la transparencia y la rendición de cuentas. A tal fin, entablará asociaciones con los actores interesados en impulsar estos temas en el ámbito de la agricultura y el desarrollo rural. Además, promoverá las iniciativas de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular y aprovechará la labor del Foro Campesino, el Foro de los Pueblos Indígenas, el Consejo Asesor de la Juventud del Medio Rural, la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra y otras plataformas y redes mundiales inclusivas.
21. **Inclusión de los grupos de destinatarios del FIDA.** Se trabajará de forma proactiva para aumentar la participación de las organizaciones que representan a los grupos de destinatarios del FIDA en los diálogos relativos a los COSOP. En este contexto, se ampliarán las actividades del Foro Campesino y el Foro de los Pueblos Indígenas a nivel nacional, así como las del Consejo Asesor de la Juventud del Medio Rural creado recientemente.

22. **Puesta en marcha de la encuesta renovada del FIDA a las partes interesadas.** La encuesta a las partes interesadas, que se ha reformulado a partir de la experiencia del FIDA y la de otras organizaciones internacionales de desarrollo, se pondrá en marcha en 2020 (anexo III). Se hará lo posible por garantizar que permita obtener información verosímil y fidedigna sobre el desempeño del FIDA, observaciones pertinentes sobre las esferas que pueden mejorarse y orientaciones estratégicas aplicables a la participación futura.

## **B. Proyectos de inversión**

23. Partiendo de los sólidos cimientos ya establecidos, el Marco promoverá la mejora de la calidad y la sostenibilidad de los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios durante todo el ciclo de los proyectos.
24. **Lograr la combinación adecuada.** Los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios se deben idear con vistas a garantizar una participación significativa de los grupos objetivo en el diseño, la ejecución y la evaluación de los proyectos, teniendo en cuenta que el enfoque variará a lo largo del ciclo del proyecto (gráfico 2). Se deberían preparar en consulta con los representantes de las partes interesadas, a fin de reforzar su sentido de apropiación, su compromiso y su capacidad de participar en ellos y gestionarlos.
25. Si bien es posible que los enfoques e instrumentos actuales sigan siendo pertinentes, se deberían explorar nuevas opciones que puedan aplicarse en los casos en que ofrezcan una ventaja comparativa y sean adecuadas según el contexto político, socioeconómico y cultural. Para mejorar aún más la transparencia y la rendición de cuentas se podrían poner a prueba métodos como el seguimiento por terceros o el seguimiento de las adquisiciones y contrataciones, que son nuevos para el FIDA (véase el anexo V).
26. También se debería considerar la opción de combinar métodos no basados en la tecnología con soluciones de baja y alta tecnología. Además de herramientas no tecnológicas, se debería estudiar la posibilidad de utilizar herramientas tecnológicas como teléfonos móviles, Internet y redes sociales para ampliar el alcance y aumentar la frecuencia y la eficiencia de los procesos de retroinformación y participación. Sin embargo, es importante señalar que las limitaciones de acceso pueden acentuar las desigualdades al infrarrepresentar o excluir a los grupos más aislados, más pobres o menos instruidos.

Gráfico 2

### Tipos de instrumentos de retroinformación y participación de los beneficiarios y pertinencia en el ciclo del proyecto



27. **Prestar mayor atención al diseño y la calidad de las iniciativas de retroinformación y participación de los beneficiarios.** El informe sobre el diseño del proyecto y el manual de ejecución del proyecto deberían incluir una sección específica en la que se describan los planes relativos a las disposiciones y los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios y las necesidades de creación de capacidad, aunque es probable que esos planes requieran ciertos ajustes a raíz de la experiencia adquirida durante la ejecución. La calidad y coherencia de esos planes se evaluarán en el marco del examen interno del diseño del proyecto, mientras que la eficacia de los procesos conexos se evaluará en las etapas de supervisión, finalización y evaluación del proyecto (anexo VI).
28. La determinación de las disposiciones y los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios que se incluirán en un proyecto se basará principalmente en los análisis efectuados durante el diseño de este, a fin de tener en cuenta las necesidades en materia de focalización, instituciones, PESAC y SyE. En el informe sobre el diseño y el manual de ejecución del proyecto se debería reflejar en detalle la información disponible en la etapa de diseño sobre los procesos previstos en este sentido<sup>16</sup>, así como los mecanismos de resolución de reclamaciones aplicables<sup>17</sup>. En la fase de puesta en marcha del proyecto, esa información debería desarrollarse más en el manual de ejecución.

<sup>16</sup> Esa información debería incluir: i) los objetivos de los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios previstos; ii) quién los gestionará; iii) cómo se seleccionará a los beneficiarios que participarán en ellos; iv) los métodos para incluir a grupos marginados; v) cómo se recabará retroinformación y con qué frecuencia; vi) cómo se integrará esa retroinformación en los procesos de gestión y toma de decisiones del proyecto, y vii) qué datos e información se harán públicos, con qué frecuencia y por qué medios.

<sup>17</sup> Los mecanismos de resolución de reclamaciones deberían adecuarse a lo dispuesto en: i) los PESAC (en el caso de reclamaciones de índole social y medioambiental); ii) la Política del FIDA en materia de Prevención del Fraude y la

29. **Integración con los sistemas de SyE.** En apoyo de las iniciativas emprendidas a mayor escala para fortalecer el SyE, los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios deberían integrarse en los sistemas de SyE. Los datos y la información recabados a través de estos sistemas y otras fuentes deberían tenerse en cuenta en los procesos de gestión del desempeño y toma de decisiones vinculados a los proyectos.
30. **Divulgación pública de información de manera proactiva.** De conformidad con la Política del FIDA de Divulgación de Documentos<sup>18</sup>, las leyes nacionales sobre privacidad de los datos y las medidas de protección de la confidencialidad y el anonimato, la información relativa a los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios, los informes de supervisión y otros informes sobre los resultados del proyecto y las opiniones y observaciones de las partes deben ser fácilmente accesibles al público, incluidas las comunidades beneficiarias. Asimismo, la información relativa a las medidas contempladas por el proyecto, el FIDA y los Gobiernos para proteger a los denunciantes de irregularidades, junto con los canales para la presentación confidencial de denuncias, deben ser ampliamente accesibles para poder recibir y atender adecuadamente las reclamaciones, incluidas las denuncias de fraude y corrupción y explotación y abusos sexuales. Los sitios web de los proyectos también deberían utilizarse para ampliar el alcance y aumentar la transparencia, complementados con métodos no tecnológicos o de baja tecnología que ayuden a difundir esa información a nivel local.
31. **Creación de capacidad.** Cuando las iniciativas de retroinformación y participación de los beneficiarios fracasan, a menudo se debe a la falta de compromiso o capacidad de los beneficiarios, las unidades de gestión del proyecto o los proveedores de servicios. Se debería prestar mayor atención al análisis de las limitaciones y obstáculos y la elaboración y el fortalecimiento de programas de creación de capacidad adaptados que permitan a los grupos objetivo y otras partes interesadas participar en esos procesos y gestionarlos de manera sostenible.

## VII. Riesgos

32. Los beneficios que se espera obtener de este Marco se describen en la sección II, pero también es necesario reconocer los desafíos y riesgos que conllevará obtener esos beneficios. Llevar a cabo iniciativas de retroinformación y participación de los beneficiarios en las zonas pobres, remotas y desfavorecidas en las que opera el FIDA es complicado. En estos contextos, las deficiencias en la prestación de servicios y la falta de rendición de cuentas por los servicios prestados pueden ser importantes, y solicitar la opinión y participación de las partes y seguir el desempeño de los proveedores de servicios es especialmente complicado.
33. En el ámbito de los proyectos, mejorar la calidad y frecuencia de la participación de los beneficiarios puede requerir recursos adicionales para diseñar y aplicar este tipo de iniciativas y crear capacidad; de lo contrario, esas iniciativas podrían reducirse a tachar casillas de una lista de comprobación. Entablar un diálogo sobre políticas con los Gobiernos y otros asociados en el país para obtener su apoyo y su compromiso con la transparencia, la responsabilidad social y la aplicación de esas iniciativas debería contribuir a mitigar ese riesgo.
34. Hacer realidad los beneficios que ofrecen las iniciativas de responsabilidad social puede ser problemático. Es posible que las autoridades, los proveedores de servicios y los miembros más acomodados de la comunidad tengan intereses especiales en mantener la situación política o socioeconómica actual, lo que provoca que las elites apaparen los beneficios<sup>19</sup>. También puede que los grupos marginados se muestren

---

Corrupción en sus Actividades y Operaciones, y iii) la Política del FIDA sobre prevención y respuesta frente al acoso sexual y la explotación y los abusos sexuales.

<sup>18</sup> Documento GC 34/INF.2/Rev.1.

<sup>19</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2016): *Citizen Engagement in Public Service Delivery: The Critical Role of Public Officials*.

reacios a participar por si el hecho de exponer su opinión se considera contrario a los intereses de las elites o las autoridades locales o motiva castigos o represalias. Forjar alianzas que favorezcan la transparencia y la rendición de cuentas con los responsables de la formulación de políticas y otros asociados estratégicos debería contribuir a mitigar este riesgo. Adoptar procesos de resolución de reclamaciones y medidas de protección del denunciante de irregularidades debería mitigar el riesgo de represalias por exponer una opinión.

## VIII. Responsabilidades, plazos y recursos para la aplicación

35. Esta sección contiene información más detallada sobre las responsabilidades y los plazos para la aplicación del Marco (cuadro 1). Como se ha indicado más arriba, la aplicación del Marco tiene repercusiones en los recursos. Los costos adicionales asociados al diseño y la aplicación de procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios y el fomento de las capacidades conexas dependerán en gran medida del grado de ambición de los procesos previstos, y deben verse reflejados en los costos de los proyectos.
36. La puesta en marcha de la encuesta del FIDA dirigida a las partes interesadas y la elaboración de materiales de orientación, conjuntos de herramientas y programas de capacitación para el personal y los consultores orientados al diseño y la evaluación de la calidad de estos procesos conllevarán costos adicionales para el FIDA.

Cuadro 1  
Responsabilidades y plazos de aplicación

<i>Compromisos y medidas</i>	<i>Responsabilidad</i>	<i>Plazo</i>
<i>Proyectos de inversión</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptar las directrices aplicables al diseño, la supervisión y el cálculo de costos de los proyectos de modo que incorporen las medidas necesarias para mejorar los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios.</li> </ul>	OPR y FMD	Segundo trimestre de 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar las medidas necesarias para mejorar los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios en los nuevos proyectos.</li> </ul>	Divisiones regionales del PMD	A partir del tercer trimestre de 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar la capacidad del personal del FIDA (materiales de orientación, capacitación, intercambio de conocimientos y aprendizaje) y crear una comunidad de intercambio de prácticas en favor de la responsabilidad social.</li> </ul>	ECG, PMI y OPR	Tercer y cuarto trimestres de 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar una metodología para evaluar los indicadores básicos relativos a los efectos directos, que incluya una evaluación de la satisfacción y el desempeño por parte de los beneficiarios.</li> </ul>	PMD y RIA	Segundo trimestre de 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Añadir un módulo sobre los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios en la fase II del Programa de Seguimiento y Evaluación Rurales (PRIME).</li> </ul>	OPR	Segundo trimestre de 2020
<i>Programas en los países</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforzar el compromiso de los Gobiernos y otros asociados en los países con la transparencia y la responsabilidad social.</li> </ul>	Divisiones regionales del PMD	A partir del primer trimestre de 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar la inclusión de la retroinformación de las partes en los procesos de los COSOP, en particular a través del Foro Campesino, el Foro de los Pueblos Indígenas y el Consejo Asesor de la Juventud del Medio Rural.</li> </ul>	Divisiones regionales del PMD, ECG y PMI	A partir del primer trimestre de 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Puesta en marcha de la encuesta del FIDA dirigida a las partes interesadas.</li> </ul>	OPR	A partir del primer trimestre de 2020

Nota: División de Políticas y Resultados Operacionales (OPR), División de Servicios de Gestión Financiera (FMD), Departamento de Administración de Programas (PMD), División de Investigación y Evaluación del Impacto (RIA), División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social (ECG), División de Producción Sostenible, Mercados e Instituciones (PMI)

## **IX. Seguimiento de la aplicación y presentación de informes**

37. La aplicación del Marco será objeto de un amplio seguimiento durante diversas etapas de los COSOP y los proyectos, en particular el examen de la calidad del diseño, la supervisión, la evaluación final y la evaluación *ex post*. Todos los documentos conexos son de dominio público. La aplicación del Marco también contribuirá a la consecución del objetivo del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11 relativo a las operaciones que contribuyen a la transparencia (indicador 3.9.3), sobre el que se presentará información anualmente en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo.

## El Consenso del Foro Campesino<sup>20</sup>

(febrero de 2005, modificado en febrero de 2016)

1. Los participantes comparten el objetivo fundamental del FIDA de superar la pobreza rural mediante el empoderamiento económico, social y político de las personas pobres del medio rural y sus organizaciones. Aprueban y respaldan el proyecto general de crear un Foro Campesino destinado a la consulta y el diálogo sobre las formas de “dar a la población rural pobre la oportunidad de salir de la pobreza”.

### El Foro Campesino es:

- un proceso –no un acto periódico– permanente, de abajo arriba, que abarca las operaciones que el FIDA apoya sobre el terreno y el diálogo en torno a las políticas;
- un proceso tripartito en el que participan las organizaciones de campesinos, los Gobiernos y el FIDA;
- un espacio de consultas y diálogo centrado en la lucha contra la pobreza rural y el papel central que desempeñan los pequeños agricultores y el desarrollo de la agricultura familiar en este proceso<sup>21</sup>;
- un instrumento para rendir cuentas acerca de la eficacia en términos de desarrollo, en particular en el terreno de la potenciación de la autonomía de las personas pobres del medio rural y sus organizaciones, y
- una interfaz entre las operaciones de desarrollo favorables a los pobres y el proceso de aumentar la capacidad de las organizaciones de agricultores y de productores rurales (comprendidas las organizaciones de pescadores artesanales, pastores y trabajadores rurales sin tierra)<sup>22</sup>.

### El Foro Campesino:

- se rige por los principios de la integración, el pluralismo, la apertura y la flexibilidad;
- se basa en la medida de lo posible en foros existentes y, en esos casos, se evita la duplicación de actividades;
- respeta las organizaciones existentes y crea nuevos espacios cuando es menester hacerlo;
- es una plataforma de diálogo conjunta dirigida –a nivel mundial y regional– por comités directivos conjuntos e inclusivos que integran tanto al FIDA como a organizaciones representativas de productores impulsadas por sus miembros y tienen mandatos, reglamentos y códigos de conducta claros, y
- facilita espacios independientes para que las organizaciones de productores celebren consultas entre ellas y se preparen antes de reunirse con el FIDA<sup>23</sup>.

### Condiciones

- El proceso del Foro se inicia con consultas en los países, cuyas conclusiones se trasladan a reuniones regionales o subregionales. Estas configuran el contenido del Foro Campesino, y la participación en él, en el Consejo de Gobernadores del FIDA.
- El proceso del Foro debería incorporarse a los órganos rectores del FIDA.

<sup>20</sup> Extraído de la declaración final del taller “Hacia un Foro Campesino en el Consejo de Gobernadores del FIDA” (Roma, febrero de 2005), ratificada por la Dirección del FIDA y 34 representantes de organizaciones de agricultores de todos los continentes, entre ellas la Federación Internacional de Productores Agropecuarios, *La Vía Campesina* y la Red de Organizaciones Campesinas y Productores Agrícolas de África Occidental.

<sup>21</sup> La segunda parte de este punto se añadió por decisión del Comité Directivo del Foro Campesino en febrero de 2016 en su sexta reunión mundial.

<sup>22</sup> En un principio, esta lista incluía una referencia a los pueblos indígenas, pero se eliminó en febrero de 2016 debido a la creación de un Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA en 2012.

<sup>23</sup> Este párrafo se añadió por decisión del Comité Directivo del Foro Campesino en febrero de 2016.

- El éxito del Foro dependerá de la capacidad del FIDA para impulsar las consultas en los países con las organizaciones de agricultores y contribuir a satisfacer sus necesidades en materia de creación de capacidades.
- Los participantes recomiendan, en particular, que se institucionalice la colaboración con las organizaciones de agricultores en los procesos operativos fundamentales del FIDA (los proyectos y las estrategias en los países y regionales).

## **El Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA**

1. El FIDA reconoce que los pueblos indígenas son asociados valiosos en la labor que lleva a cabo a nivel internacional, nacional y local para cumplir su mandato. Gracias a su experiencia, el FIDA ha aprendido que las actividades de desarrollo con los pueblos indígenas han de guiarse por una visión holística que englobe el crecimiento económico, el empoderamiento, la gestión sostenible de los recursos naturales y el reconocimiento y la protección de los derechos sociales, económicos y culturales. Para hacer realidad esa visión, es necesario asegurarse de que los pueblos indígenas participen plena y efectivamente en todos los ámbitos. Los procesos e instrumentos establecidos por el FIDA en el último decenio se han concebido –y se están aplicando– con la participación directa de líderes y organizaciones de pueblos indígenas. La Política de Actuación del FIDA en relación con los Pueblos Indígenas (2009) se elaboró en estrecha colaboración y plena consulta con líderes de pueblos indígenas, incluidos los miembros del Foro Permanente de las Naciones Unidas para las Cuestiones Indígenas (UNPFII). En 2011, el FIDA, en consulta con los líderes de pueblos indígenas, estableció el Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA, una plataforma internacional de consulta y diálogo con los pueblos indígenas que busca mejorar la rendición de cuentas del FIDA respecto de sus grupos objetivo y su eficacia en términos de desarrollo, y desempeñar una función rectora entre las instituciones de desarrollo internacional.
2. Los objetivos del Foro son los siguientes: i) supervisar y evaluar la aplicación de la Política de Actuación del FIDA en relación con los Pueblos Indígenas, en particular su contribución para llevar a la práctica las disposiciones de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas, y compartir y debatir las conclusiones con el personal del Fondo, los Estados Miembros y los representantes de los pueblos indígenas; ii) crear asociaciones entre el FIDA y los pueblos indígenas y consolidar las ya existentes a fin de abordar la pobreza y el desarrollo sostenible a partir de la cultura y la identidad, y teniendo en cuenta las perspectivas y aspiraciones de los pueblos indígenas, y iii) promover la participación de las organizaciones de pueblos indígenas en las actividades del FIDA en los planos nacional, regional e internacional, en todas las etapas del ciclo de los proyectos, y respaldar la creación de capacidad de las organizaciones de pueblos indígenas.
3. El Foro se celebra cada dos años, coincidiendo con el Consejo de Gobernadores del FIDA en febrero. Reúne a entre 20 y 30 representantes de pueblos indígenas, incluidos los miembros del Consejo del Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas, miembros seleccionados del UNPFII, representantes de comunidades de pueblos indígenas que participen en programas apoyados por el FIDA y representantes de organizaciones nacionales y regionales de pueblos indígenas. El Foro está dirigido por un comité directivo integrado por siete representantes de organizaciones de pueblos indígenas (dos de África, dos de Asia, dos de América Latina y el Caribe y uno del Pacífico); un representante del Consejo del Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas; un representante del UNPFII, y un representante del FIDA. Las deliberaciones del Foro se transmiten al Consejo de Gobernadores del FIDA, que celebra debates de expertos sobre cuestiones relacionadas con los pueblos indígenas. Los planes de acción acordados por el Foro y el FIDA se llevan a la práctica a nivel regional y nacional.
4. Las reuniones mundiales del Foro se basan en las consultas regionales celebradas en Asia, África, América Latina y el Caribe y el Pacífico y están dirigidas por organizaciones de pueblos indígenas de alcance regional y nacional.
5. Otro ejemplo del compromiso del Fondo con las organizaciones de pueblos indígenas y de agricultores es que el FIDA consultó a los miembros del Comité Directivo del Foro Campesino y el Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA durante la elaboración del Marco Estratégico del FIDA (2016-2025).

## Nueva encuesta del FIDA dirigida a las partes interesadas

1. Las encuestas son un mecanismo importante para recabar opiniones y observaciones de las partes interesadas del FIDA. Este tipo de instrumentos de retroinformación son fundamentales para la transparencia, la validación, la comparación y el aprendizaje. Por un lado, las encuestas de percepción contribuyen al compromiso de transparencia del FIDA al involucrar activamente a los interesados en la evaluación del desempeño del Fondo. Por otro lado, también pueden utilizarse para entender la evolución de las prioridades de los distintos grupos interesados y concebir el tipo de apoyo adaptado más eficaz de acuerdo con el Marco de Transición del FIDA.
  2. Como parte de la FIDA11, el Fondo se comprometió a renovar las encuestas de clientes y asociados actuales para disponer de una herramienta más robusta y fiable con la que recabar opiniones de los asociados y las partes interesadas en los países. La nueva encuesta del FIDA dirigida a las partes interesadas, que se ha basado en su experiencia en la administración de encuestas y un estudio comparativo con otras organizaciones internacionales de desarrollo, se ajusta a las siguientes mejores prácticas empleadas por otras organizaciones internacionales:
    - Preguntas de matriz: las preguntas secundarias se estructuran de forma similar y se presentan en forma de cuadrícula para que los encuestados puedan evaluar rápidamente las afirmaciones conforme a una escala de cuatro puntos y, de ese modo, optimizar el espacio y la eficiencia al obtener mayor información con menos preguntas.
    - Indicadores cuantificables: conceptos abstractos como la eficacia, la actuación en materia de políticas y la creación de asociaciones se desglosan en componentes concretos cuantificables para poder realizar un análisis más significativo.
    - Visión global: se obtiene retroinformación sobre las distintas funciones que desempeña el FIDA (en particular como proveedor de conocimientos, financiación y asistencia técnica), lo que le permite saber si su desempeño ha variado entre ellas.
    - Análisis comparado: en lugar de preguntarles únicamente por el desempeño del FIDA, los encuestados pueden valorar al FIDA junto a otras instituciones multilaterales, lo que proporciona información útil sobre el desempeño relativo del Fondo.
    - Preguntas sobre medidas concretas: se incluyen preguntas para saber qué opinan los encuestados sobre las fortalezas y debilidades del FIDA y las esferas en las que centrarse en el futuro, de modo que el Fondo pueda identificar esferas viables de mejora.
  3. Teniendo presentes estos principios, se han elaborado las siguientes preguntas orientativas en el diseño de la nueva encuesta:
- Elaboración del marco de muestreo. ¿Quién debe recibir la encuesta?**
4. Para crear el marco de muestreo, cada dos años se pedirá a los equipos en los países en grupos alternos que seleccionen a personas concretas de las organizaciones asociadas en el país a las que se invitará a participar. Al presentar candidatos para su consideración, los equipos deberán asegurarse de que estén representados todos los grupos de interés del FIDA, en particular Gobiernos, ONG, el sector privado y representantes de donantes. Los requisitos para participar en la encuesta aumentarán de acuerdo con la práctica de otras instituciones multilaterales comparables que realizan encuestas similares, lo que permitirá realizar un análisis más significativo y fiable. Todos los países de la cartera del FIDA deberán participar en la encuesta.

**Elaboración del cuestionario. ¿Cómo obtener la información más útil?**

5. La encuesta renovada permite recopilar unos 50 datos de cada encuestado. Habida cuenta del interés del FIDA en que se realice un análisis nítido de sus cualidades y defectos, en el cuestionario se pasará a utilizar una escala de cuatro puntos, que generará una gama de respuestas más cuantificables. Este diseño evita la regresión a la media que suele producirse con otras escalas de calificación (como las escalas de 10 puntos). La encuesta se divide en las siguientes secciones:
  - Contexto nacional
  - Pertinencia del programa del FIDA en el país
  - Desempeño del FIDA en relación con la creación de asociaciones
  - Eficacia del programa del FIDA en el país
  - Desempeño del FIDA en su actuación en el ámbito de las políticas a nivel nacional
  - Desempeño del FIDA en relación con la gestión de conocimientos
  - Desempeño del FIDA en relación con la promoción de la transparencia
  - Futuro de la actuación del FIDA en el país
  - Aspectos demográficos

**Gestión de la encuesta. ¿Cómo organizar la encuesta para obtener el máximo número de respuestas?**

6. El FIDA realizará la encuesta renovada en cada país de su cartera cada dos años dentro de un mismo ciclo de ejecución, a fin de que la comparación entre los países sea más significativa. Todos los países que reciban asistencia técnica, financiera o en materia de conocimientos del FIDA deberán participar en la encuesta, con independencia del tipo de presencia del Fondo (ya sea tengan una oficina del FIDA en el país que sea grande o pequeña o ninguna). Para conseguir el máximo número de respuestas, el FIDA pondrá a disposición la encuesta durante ocho semanas y enviará hasta cuatro recordatorios por correo electrónico antes de su cierre, dado que es sabido que esos recordatorios aumentan notablemente el número de respuestas. Para evitar sobrecargar a los encuestados, la encuesta se llevará a cabo en cada país cada dos años. Los países se dividirán en dos grupos, de modo que se disponga de información sobre los asociados del FIDA todos los años. Por ejemplo, los países del grupo A realizarán la encuesta en 2018 y la repetirán en 2020. Los países del grupo B realizarán la encuesta en 2019 y la repetirán en 2021.

**Análisis de la encuesta. ¿Cómo analizará la encuesta el FIDA para extraer conclusiones valiosas?**

7. Cuando se haya completado una encuesta, el personal del FIDA depurará y analizará los datos para extraer conclusiones sobre el desempeño del Fondo que puedan aplicarse al personal de la Sede y el personal sobre el terreno y tenerse en cuenta al introducir correcciones en el futuro. Para que este análisis le sea útil a la máxima variedad de partes interesadas, los resultados se examinarán a distintos niveles, a saber: i) se incluirá un compendio de los resultados en los indicadores del Marco de Gestión de los Resultados del FIDA (3.3, 3.3.1, 3.3.4, 3.3.5 y 3.3.6) y se dará información sobre ellos anualmente en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE); ii) se elaborará un informe interno más detallado dirigido al personal directivo superior para analizar las tendencias en el desempeño del FIDA por esfera, grupo de partes interesadas y contexto nacional (tipo de gobierno, nivel de ingresos, región geográfica), resumir los hallazgos y formular recomendaciones a partir del análisis, y iii) se elaborarán hojas informativas para resumir los resultados específicos de cada país.

## Algunas historias de éxito

### **Etiopía: Proyecto de Desarrollo de las Comunidades de Pastores - Fase III**

Este proyecto promueve una amplia participación en el desarrollo local y un proceso comunitario de toma de decisiones por medio de actividades iniciales de sensibilización y una cartografía social, además de un análisis de la situación, la articulación de una visión de desarrollo y la elaboración de un plan de desarrollo comunitario a nivel de las *kebele* (comunidades) con representantes de diferentes grupos comunitarios, incluidas mujeres. El enfoque de desarrollo impulsado por la comunidad se materializó en este proyecto mediante la creación de instituciones comunitarias que participan en la planificación y la movilización de recursos, llevan a cabo pequeños proyectos de inversión pública y participan en la supervisión de la prestación de servicios. Además, se introdujo un mecanismo de autoevaluación y aprendizaje a nivel de la comunidad. Así, el proyecto promueve la participación activa del Gobierno y las comunidades y un reparto de responsabilidades entre ellos.

### **Jordania: Proyecto de Crecimiento Económico y Empleo en las Zonas Rurales**

El principio rector de la participación en este proyecto es la demanda de los beneficiarios. Los pequeños agricultores asisten a escuelas de campo para agricultores, una metodología de bajo costo que ha demostrado ser eficaz para prestar servicios de extensión agrícola y sentar las bases de los grupos de agricultores. Los agricultores deciden si desean participar en las escuelas, y una ONG asociada realiza encuestas periódicas a los participantes y toma nota de su nivel de satisfacción con las distintas actividades.

### **Kenya: Proyecto para la Gestión de los Recursos Naturales de la Cuenca Alta del Río Tana**

En este proyecto se recurre a un proceso de evaluación rural previa participativa basado en la sensibilización de los líderes comunitarios y la movilización de las comunidades para que asistan a las reuniones públicas. En esas reuniones se informa del proyecto a los beneficiarios y se les ayuda a elaborar planes de acción comunitarios y tomar nota de las prioridades de desarrollo de la comunidad. En el marco de este proyecto se trabaja con un importante proveedor de servicios de mensajería móvil que ha creado una plataforma rentable para enviar notificaciones a los miembros de la comunidad.

### **Kirguistán: Proyecto de Inversiones y Servicios Agropecuarios**

Este proyecto es un ejemplo excelente de desarrollo del capital humano y social, empoderamiento e inclusión sostenibles a largo plazo. Por ejemplo, se respaldó la aplicación de una reforma inclusiva de los pastizales, que promovió un aumento de la igualdad en el acceso a estas tierras y de la participación de los usuarios de los pastizales en la toma de decisiones. La movilización social y las actividades de creación de capacidad en las que se basó esta reforma pusieron en marcha un proceso dinámico que propició la coordinación de los procesos de planificación del manejo de pastizales por las organizaciones comunitarias. El marco propicio al empoderamiento de las comunidades que ofrece el proyecto garantiza la sostenibilidad de los beneficios derivados de la mejora del manejo comunitario de los pastizales.

### **Uruguay: Proyecto Piloto de Inclusión Rural**

Con el fin de ampliar y potenciar la inclusión social de sus grupos objetivo, en este proyecto se recurre a mesas de desarrollo rural, que se crearon en el contexto de la descentralización para fomentar la participación de la sociedad civil rural en la aplicación de las políticas de desarrollo rural. Estas mesas de desarrollo rural se utilizan para formular y dar seguimiento a las propuestas de los grupos objetivo del proyecto, que también participan en el proceso de toma de decisiones.

### **Encuestas anuales sobre los efectos directos**

La metodología de las encuestas anuales sobre los efectos directos, que se aplicó como iniciativa piloto en la región de Asia y el Pacífico, es un instrumento de SyE del FIDA sencillo y eficaz en términos de costos que tiene en cuenta las capacidades de SyE a nivel local y el tiempo del que disponen los grupos objetivo. Estas encuestas permiten a los gerentes de los proyectos y las partes interesadas: examinar los resultados y los

efectos directos de un proyecto a nivel de los hogares; evaluar la eficacia de su estrategia de focalización y la satisfacción de los beneficiarios con los servicios prestados, y tener indicios tempranos del éxito o el fracaso del proyecto. Esta metodología se está adaptando tras la introducción de los indicadores básicos del FIDA a fin de que sea más pertinente para medir los indicadores básicos relativos a los efectos directos.

## **Seguimiento por terceros y seguimiento de las adquisiciones y contrataciones**

El **seguimiento por terceros** permite obtener una perspectiva independiente de los resultados de un proyecto o el desempeño de un Gobierno. Lo llevan a cabo partes externas a los grupos objetivo del proyecto y las estructuras de gestión, que evalúan si se han logrado los productos, efectos directos e impacto previstos y si los procesos de retroinformación de las partes interesadas están funcionando como se esperaba. Las encargadas pueden ser organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas, organizaciones de comunicación o empresas privadas. El seguimiento por terceros también puede utilizarse para la supervisión, la presentación de informes y el apoyo a la ejecución *in situ* de proyectos que se desarrollen en contextos frágiles o peligrosos que impidan al personal del FIDA supervisarlos directamente.

**Seguimiento de las adquisiciones y contrataciones.** El seguimiento participativo de las adquisiciones y contrataciones suele conllevar que los beneficiarios, las comunidades o las organizaciones de la sociedad civil realicen un seguimiento independiente de las actividades de adquisición de bienes y contratación de obras y servicios con el fin de garantizar la observancia de los principios fundamentales de transparencia, rendición de cuentas, justicia y competitividad que regulan la esfera de la contratación pública y de las directrices y procedimientos aplicables. Los estudios han demostrado que el hecho de que los ciudadanos supervisen las actividades de adquisición y contratación puede contribuir a reducir la corrupción, mejorar la prestación de servicios y fomentar el ahorro. También tiene el efecto más amplio de movilizar a la opinión pública en favor de una mayor transparencia, frenar la corrupción e influir en las leyes y políticas.

El seguimiento participativo de las adquisiciones y contrataciones está recomendado en el caso de bienes, obras o contratos de alto valor, pero no puede aplicarse a todas las actividades de adquisición y contratación de un proyecto. Para asegurar la debida participación de los beneficiarios o las organizaciones de la sociedad civil en estos procesos se necesitan:

- la capacitación intensiva de los beneficiarios o sus representantes para que puedan hacer frente a cuestiones técnicas complejas comunes en este tipo de actividades:
- fondos para su transporte a reuniones importantes, como la apertura de licitaciones y reuniones de los comités de evaluación, y
- canales adecuados para la resolución de reclamaciones a través de los cuales se puedan presentar denunciar o notificar problemas surgidos durante la ejecución del contrato.

## Ejemplos de indicadores de participación y retroinformación

### Indicadores relativos a los proyectos

<i>Orientados a los productos</i>	<i>Orientados a los efectos directos</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de beneficiarios y organizaciones de la sociedad civil consultados de manera periódica</li> <li>• Número de encuestas completadas por los beneficiarios</li> <li>• Número de procesos de reclamación activos que dispongan de un registro de las reclamaciones y los plazos de respuesta</li> <li>• Número de procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios que incorporen medidas para asegurar una inclusión social proactiva</li> <li>• Número de beneficiarios u organizaciones de la sociedad civil presentes en las reuniones del comité directivo del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de los fondos asignado en función de los procesos de retroinformación y participación de los beneficiarios</li> <li>• Se han introducido cambios en las actividades del proyecto a raíz de las consultas (sí/no)</li> <li>• Porcentaje de las reclamaciones registradas que han sido atendidas</li> <li>• Porcentaje de beneficiarios satisfechos con la participación de la comunidad en el diseño y la ejecución del proyecto</li> <li>• Porcentaje de beneficiarios que consideran que su papel en la toma de decisiones ha mejorado</li> <li>• Porcentaje de beneficiarios que declaran haber observado mejoras en los resultados y los procesos del proyecto</li> </ul>