



Invertir en la población rural

Junta Ejecutiva

137.º período de sesiones

Roma, 13 a 15 de diciembre de 2022

Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales relativo a la República de Indonesia

Signatura: EB 2022/137/R.20/Add.1

Tema: 12 a) i) a)

Fecha: 24 de noviembre de 2022

Distribución: Pública

Original: Inglés

Para examen

Medida: Se invita a la Junta Ejecutiva a que examine las observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales relativo a la República de Indonesia.

Preguntas técnicas:

Indran A. Naidoo

Director

Oficina de Evaluación Independiente del FIDA

Correo electrónico: i.naidoo@ifad.org

Jeanette Cooke

Analista de Evaluación

Oficina de Evaluación Independiente del FIDA

Correo electrónico: j.cooke@ifad.org

Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales relativo a la República de Indonesia

I. Observaciones generales

1. **Evaluación de la estrategia y el programa en el país.** La Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) llevó a cabo la tercera evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) relativa a la República de Indonesia, que abarcó el período comprendido entre 2013 y 2021.
2. En la EEPP se formularon cinco recomendaciones: 1) basar el nuevo COSOP en una visión estratégica a largo plazo que impulsara la programación cohesionada (con una focalización geográfica y temática más precisa) y que se ajustara a la evolución de las necesidades del Gobierno en el contexto de un país de ingreso mediano; 2) fomentar que el diseño de los proyectos se adecuara a la capacidad de los organismos de ejecución, las necesidades de los distritos seleccionados y la duración de los proyectos; 3) reforzar las unidades de gestión de los proyectos en favor de un enfoque programático más integrado; 4) dar prioridad a la gestión de los conocimientos mediante una amplia estrategia en el marco del programa en el país que contara con la participación de los asociados, promoviera el diálogo sobre políticas e incentivara la capacidad técnica reconocida a escala regional e internacional, y 5) elaborar un sistema de seguimiento y evaluación (SyE) práctico que promoviera la innovación y permitiera una gestión eficaz.
3. **Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales.** En el nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para el período 2023-2027 se tienen en cuenta la mayoría de las recomendaciones de la EEPP. En el acuerdo en el punto de culminación, firmado en junio de 2022 e incluido como apéndice del nuevo COSOP, se aceptaron en su mayor parte las recomendaciones de la EEPP.
4. En el COSOP se presenta un análisis sucinto del contexto del país, exponiendo las cuestiones clave y las principales políticas e instituciones gubernamentales del sector agrícola. La IOE observa que muchas de las enseñanzas extraídas se basan en los hallazgos de la EEPP, por ejemplo en lo que respecta a los niveles de capacidad de los encargados de la ejecución, la dotación de personal de los proyectos, la promoción de la igualdad de género, la colaboración en el ámbito de las políticas y el apoyo a la gestión sostenible de las turberas. Además, la IOE coincide con el COSOP en que la ventaja comparativa del FIDA en Indonesia reside en lo siguiente: i) su apoyo al cambio institucional dentro de los sistemas gubernamentales; ii) el trabajo a nivel comunitario y la elaboración de estrategias inclusivas que empoderen a los pequeños productores, y iii) la promoción de la innovación.
5. Los dos objetivos estratégicos del nuevo COSOP son los siguientes: objetivo estratégico 1: los pequeños productores, tanto hombres como mujeres, aumentan sus ingresos gracias a una producción diversificada, rentable y resiliente que permita satisfacer sus necesidades en materia de seguridad alimentaria y de nutrición, cubrir la demanda de los mercados locales e internacionales y gestionar de forma sostenible los recursos naturales, y objetivo estratégico 2: las instituciones y organizaciones, desde el nivel de las aldeas hasta el nacional, refuerzan sus capacidades para atender las necesidades de los pequeños productores. Ambos objetivos son pertinentes para las prioridades del Gobierno respecto del sector agrícola, los propios objetivos estratégicos del FIDA, el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y el Plan Estratégico Nacional para Indonesia de los organismos con sede en Roma (2021-2025).

6. El COSOP incorpora algunas de las conclusiones y recomendaciones de la EEPP. En consonancia con la recomendación 1, promueve una mayor coherencia interna (párrs. 33, 34, 35 y 38), coherencia externa (párrs. 50 a 53) y cooperación Sur-Sur y triangular a fin de aumentar la presencia de Indonesia en el plano mundial como país de ingreso mediano (pár. 39). También limita el alcance temático al desarrollo empresarial y de cadenas de valor (objetivo estratégico 1). La recomendación 2 se aplica en gran medida a través del objetivo estratégico 2, ya que este busca fomentar la capacidad de las partes interesadas en la ejecución y permitir una mayor flexibilidad en el diseño de los proyectos a fin de adaptarse a las capacidades y prioridades de los distritos seleccionados. Además, la IOE reconoce que el COSOP da respuesta a las recomendaciones 3 y 4, relativas a la gestión de los proyectos y la gestión de los conocimientos, respectivamente. El COSOP proporciona orientaciones estratégicas para mejorar la calidad de las unidades de gestión de los proyectos (párrs. 56 a 59) y para fortalecer la gestión de los conocimientos en el marco de los proyectos y del programa en el país (pár. 38).
7. Al mismo tiempo, algunas cuestiones del programa en el país requerirán atención a la luz del nuevo COSOP. En particular, determinados aspectos de las recomendaciones 1 y 5 de la EEPP y algunos de los principales hallazgos no se abordan lo suficiente en el nuevo COSOP, por lo que podría ser necesario hacer un seguimiento de ciertas cuestiones durante su ejecución.

II. Observaciones específicas

8. **Focalización geográfica.** En el nuevo COSOP se señala que la labor se centrará en el este de Indonesia, donde se registran las tasas más elevadas de pobreza, así como en otras regiones donde habita el mayor número de personas pobres del medio rural y donde el Gobierno espera que el FIDA ponga a prueba enfoques innovadores que se adapten a diversos contextos. El hecho de centrar la labor en diferentes zonas del país también es coherente con la enseñanza extraída indicada en el COSOP de que los proyectos en los que se aplica una focalización geográfica tienen mejores perspectivas de éxito que los proyectos geográficamente dispersos.
9. Si bien esta lógica se mantiene, el hecho de que el COSOP tenga una cobertura a nivel nacional pasa por alto dos conclusiones de la EEPP. En primer lugar, que la comprensión poco profunda de los contextos locales en diversos entornos ha impedido el diseño y la ejecución de proyectos que resultan pertinentes para cada contexto. En segundo lugar, que los recursos del FIDA no eran suficientes para que el equipo en el país apoyara adecuadamente una gran cartera que abarcara todo el territorio (tres husos horarios).
10. **Iniciativa empresarial y desarrollo de las cadenas de valor.** El objetivo estratégico 1 del nuevo COSOP se centra en la iniciativa empresarial y el desarrollo de las cadenas de valor con la expectativa de lograr la participación de los grupos objetivo más pobres y vulnerables en calidad de proveedores de servicios, empresarios y empleados. En la EEPP se reconoció que el hecho de dejar de centrarse únicamente en la producción y pasar a hacer hincapié en un enfoque basado en las cadenas de valor y en el emprendimiento reflejaba el cambio de prioridades del Gobierno y estaba bien valorado por algunos beneficiarios.
11. Sin embargo, también se determinó que las intervenciones orientadas a mejorar el acceso a los mercados y el desarrollo de las cadenas de valor eran el aspecto menos eficaz del programa en el país. En el COSOP no se explica de qué modo se superarán algunas de las limitaciones señaladas en la EEPP. Los enfoques basados en las cadenas de valor que aplicaban los proyectos solían buscar mercados para los productos en vez de estar impulsados por el mercado tomando como base estudios exhaustivos. Los resultados de las inversiones dirigidas a mejorar las instalaciones de almacenamiento y las carreteras de acceso y a fortalecer los

grupos empresariales no se medían adecuadamente. Por último, los agricultores preferían a los compradores de confianza en lugar de los nuevos acuerdos comerciales negociados por medio de los proyectos.

12. **Seguimiento y evaluación.** El nuevo COSOP da prioridad al fortalecimiento de los sistemas de SyE tanto para las unidades de gestión de los proyectos como para el personal en los distritos y las provincias a través de diferentes medios. Estas iniciativas podrían contribuir a elaborar sistemas prácticos de SyE que promuevan la innovación y una gestión eficaz (recomendación 5 de la EEPP). La oficina del FIDA en el país ha propuesto que se establezca una unidad de servicios para proyectos, que se encargaría del SyE, las adquisiciones y contrataciones y la gestión financiera; el Gobierno está estudiando esta propuesta. Además, en el COSOP no se hace referencia a la necesidad de mejorar los estudios del impacto de los proyectos, que, según la EEPP, eran en general deficientes en lo que respecta a su diseño, ejecución, garantía de la calidad y, por tanto, utilidad.

III. Observaciones finales

13. La IOE valora positivamente la orientación del COSOP y su alusión a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la EEPP. La Dirección debería prestar atención regularmente a las cuestiones de la cobertura geográfica y la iniciativa empresarial y el desarrollo de las cadenas de valor, y se deberían adoptar medidas correctivas en el marco del programa en el país cuando sea necesario. Es preciso mejorar la calidad de los estudios del impacto de los proyectos a fin de demostrar de manera fiable el impacto de las inversiones en las mujeres y los hombres pobres del medio rural.