

Signatura: EB 2011/104/R.4/Rev.1
Tema: 4
Fecha: 14 de diciembre de 2011
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

Estrategia relativa al sector privado

Intensificación de la actuación del FIDA en relación con el sector privado

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Kevin Cleaver

Vicepresidente Adjunto
Tel.: (+39) 06 5459 2419
Correo electrónico: k.cleaver@ifad.org

Mylène Kherallah

Asesora Técnica Superior
Desarrollo del Sector Privado
Tel.: (+39) 06 5459 2569
Correo electrónico: m.kherallah@ifad.org

Envío de documentación:

Kelly Feenan

Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2058
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 104º período de sesiones
Roma, 12 a 14 de diciembre de 2011

Para aprobación

Índice

Abreviaturas y siglas	ii
Resumen	iii
Recomendación de aprobación	1
I. Introducción	1
A. Antecedentes	1
B. Definición del sector privado y de las asociaciones público-privadas	1
II. La evolución de la función del sector privado en el medio rural	3
III. El interés del FIDA por colaborar con el sector privado	4
IV. La experiencia del FIDA hasta la fecha	6
V. Enseñanzas extraídas	12
VI. La estrategia	13
A. El fortalecimiento de los instrumentos actuales del FIDA	14
B. El fortalecimiento de la capacidad del FIDA y de su personal	17
C. La exploración de formas de mejorar el apoyo a las pymes rurales	19
VII. Aplicación de la estrategia, medición de los resultados y gestión de los riesgos	20
Anexo	
Relaciones de otras instituciones de financiación del desarrollo con el sector privado	24

Abreviaturas y siglas

AAF	Fondo Africano para la Agricultura
AECF	Fondo de Incentivos Empresariales para África
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores
AOD	asistencia oficial para el desarrollo
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BAfD	Banco Asiático de Desarrollo
BERD	Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CFI	Corporación Financiera Internacional
CII	Corporación Interamericana de Inversiones
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
COSOP-BR	COSOP basado en los resultados
DEG	Sociedad Alemana de Inversión y Desarrollo
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FMO	Empresa de financiación para el desarrollo
FREDA	Fondo de desarrollo económico rural de Armenia
GEFA	Société Générale Equipment Finance
GPP	Gerente del Programa en el País
IFC	Corporación Financiera Internacional
IFI	institución financiera internacional
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
OFID	Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	organización no gubernamental
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
OPEP	Organización de Países Exportadores de Petróleo
OPP	oficial del programa en el país
PAPAFPA	Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal
PIB	producto interno bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PORPARCO	Sociedad de Promoción y Participación para la Cooperación Económica
PTA	División de Asesoramiento Técnico y Políticas
pyme	pequeña y mediana empresa
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNGCO	Oficina del Pacto Mundial de las Naciones Unidas
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

Resumen

1. La presente estrategia se elaboró en respuesta a las recomendaciones formuladas en el Informe de la Consulta sobre la Octava Reposición de los Recursos del FIDA. Se basa en la Estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él, de 2005 y en la evaluación a nivel institucional de dicha estrategia que realizó la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA en mayo de 2011. Incorpora también las observaciones formuladas por miembros de la Junta Ejecutiva en el seminario oficioso celebrado el 13 de septiembre de 2011.
2. El entorno internacional y el del medio rural han cambiado considerablemente desde 2005, cuando se elaboró la estrategia anterior. El aumento estructural de los precios de los productos básicos agrícolas, la cada vez mayor participación del sector privado en las economías rurales, el interés renovado de los inversores, privados y públicos, por el sector agrícola y la creciente concienciación internacional sobre la necesidad de una agricultura sostenible son factores que han contribuido a crear nuevas oportunidades —pero también riesgos— para los pequeños agricultores y, en general, para las poblaciones rurales pobres.
3. Esta nueva estrategia del FIDA responde a estos cambios en el entorno internacional e insta al Fondo a realizar una labor más activa y sistemática de colaboración con el sector privado. En la nueva estrategia se especifica el modo en que el FIDA prevé profundizar su colaboración con el sector privado (ya se trate de empresas pequeñas, medianas o grandes; nacionales, regionales o internacionales) con el fin de crear mercados para sus grupos objetivo;¹ mejorar su acceso a insumos, servicios, conocimientos y tecnología, y aumentar las oportunidades de generación de ingresos o de creación de empleo para sus poblaciones objetivo.
4. En la estrategia se propone que el FIDA continúe reproduciendo y ampliando la escala de algunas de las actividades que ha realizado con éxito en el ámbito del desarrollo del sector privado y la asociación con él. Se responde asimismo a las principales recomendaciones formuladas por la evaluación a nivel institucional para mejorar el impacto del FIDA en este ámbito. Más específicamente, en la estrategia se propone profundizar la colaboración con el sector privado por medio de los tres temas generales siguientes:
 - a) fortalecimiento de los instrumentos con los que cuenta actualmente el FIDA, como los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), los préstamos y donaciones para proyectos, las asociaciones y el diálogo sobre políticas relacionadas con el desarrollo del sector privado en favor de la población rural pobre;
 - b) mayor fomento de la capacidad y los conocimientos del FIDA y de su personal acerca de la colaboración con el sector privado y la creación de asociaciones, y
 - c) exploración adicional y gradual de otras opciones para mejorar el apoyo del FIDA al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (pymes) rurales en los países en desarrollo, de conformidad con su mandato.

¹ Los grupos objetivo del FIDA están constituidos por los hombres y mujeres pobres que viven en zonas rurales y que obtienen sus ingresos de la producción de bienes y servicios agrícolas o de otro tipo en estas zonas (por ejemplo, pequeños agricultores, asalariados del medio rural, pastores, microempresarios, pequeños comerciantes o vendedores, etc.)

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la estrategia para la colaboración con el sector privado descrita en el presente documento.

Estrategia relativa al sector privado

Intensificación de la actuación del FIDA en relación con el sector privado

I. Introducción

A. Antecedentes

1. En 2005, el FIDA elaboró una Estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él, en respuesta a una solicitud de su Junta Ejecutiva y como parte de una serie cada vez más amplia de políticas y estrategias relacionadas con su mandato. Tras aplicar dicha estrategia durante cinco años (2005-2010), y de conformidad con la decisión tomada por la Junta Ejecutiva al aprobarla, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) realizó, en mayo de 2011, una evaluación (EB 2011/102/R.8) de dicha estrategia. En la evaluación, se tuvieron en cuenta también las recomendaciones de un documento de 2008, redactado para la Consulta sobre la Octava Reposición de los Recursos del FIDA, titulado "La respuesta del FIDA ante la nueva función del sector privado" (REPL. VIII/4/R.6).
2. La presente estrategia revisada se basa en las enseñanzas extraídas de la anterior estrategia de 2005, la creciente experiencia del FIDA en este ámbito de trabajo, las circunstancias, en rápida evolución, de los países en desarrollo relativas al entorno internacional y el medio rural, y las recomendaciones formuladas en el Informe de la Consulta sobre la Octava Reposición de los Recursos del FIDA, así como las que figuran en el informe de la evaluación de la IOE de mayo de 2011 y la correspondiente respuesta de la dirección. Se han incorporado las valiosas observaciones realizadas en un seminario oficioso de la Junta Ejecutiva en septiembre de 2011. Además, la nueva estrategia es coherente con otras políticas y estrategias del FIDA, en particular con el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015), de carácter general.
3. Durante la elaboración de la estrategia revisada, se realizó un amplio proceso de consultas con interesados internos y externos, según la recomendación formulada en el informe de la IOE y la Junta Ejecutiva. Se encargó la elaboración de la estrategia a un grupo interno de consulta sobre políticas compuesto por 18 funcionarios del FIDA de 11 divisiones diferentes, para garantizar la incorporación de perspectivas amplias, tanto desde el punto de vista regional como temático, así como el sentido de apropiación interno. A lo largo de todo el proceso de elaboración, se celebraron consultas con otras instituciones financieras internacionales (IFI), organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, organizaciones bilaterales, fondos privados y financiados por donantes, organizaciones no gubernamentales (ONG), redes, asociaciones y empresas del sector privado.

B. Definición del sector privado y de las asociaciones público-privadas

4. En el sector privado rural participan entidades de muchos tipos, desde pequeños agricultores y comerciantes hasta grandes empresas internacionales. El FIDA ha venido colaborando desde hace tiempo con el segmento más pequeño del sector privado, constituido por pequeños agricultores, microempresarios y asociaciones de

pequeños comerciantes y agricultores, y ha diseñado diversas políticas de interés para estos grupos, por ejemplo en materia de focalización, de actuación en relación con los pueblos indígenas, de las empresas rurales y de la financiación en el medio rural. Esta nueva estrategia se centrará en el modo en que el FIDA prevé recabar la participación del "sector empresarial privado", que se define como las empresas o entidades con fines lucrativos que no son de propiedad pública ni están gestionadas por los gobiernos.

5. En las zonas rurales, el sector empresarial privado comprende diversos tipos de empresas, con diversos niveles de formalidad, ingresos, tamaño y proyección. En el gráfico 1, a continuación, se muestra el espectro de empresas presentes en el medio rural, con las que pueden tratar los grupos objetivo del FIDA para comprar insumos, obtener servicios, vender productos, acceder a los mercados u obtener empleo. Por otro lado, la relación con los grupos objetivo del FIDA plantea a estas empresas diversas oportunidades y retos. Las pequeñas y medianas empresas (pymes) pueden no contar con los recursos financieros necesarios para ampliar sus negocios y dar servicio a un mayor número de pequeños productores rurales, mientras que las más grandes pueden considerar excesivos los costos de transacción que conlleva su relación con el grupo objetivo del FIDA. En ocasiones, se necesita una intermediación para construir estas relaciones y alcanzar situaciones en las que salgan beneficiados tanto la empresa privada como los grupos objetivo del FIDA, o para que la relación sea más equitativa para las personas pobres de las zonas rurales afectadas. Dado el mandato general del FIDA relativo a la reducción de la pobreza rural, su función como buen integrador de iniciativas públicas y privadas en el desarrollo rural y su conocimiento de las economías rurales locales, el Fondo continuará desempeñando una función importante para lograr que estas relaciones de mercado beneficien a la población rural pobre.
6. Para los fines de la presente estrategia, las asociaciones público-privadas se definen como relaciones voluntarias y de colaboración entre agentes públicos y agentes privados que acuerdan trabajar juntos para lograr un objetivo común o realizar tareas específicas. Normalmente conllevan el reparto entre los asociados de los riesgos, las responsabilidades, los recursos y los beneficios. Hay muy diversos modelos de asociaciones público-privadas y pueden tener funciones diversas, como fomentar una causa, aplicar normas o códigos de conducta o compartir y coordinar recursos y conocimientos. En la mayoría de los casos, las asociaciones público-privadas respaldadas por el FIDA se establecerán a nivel de los proyectos. En una sección posterior del documento se describen ejemplos de asociaciones público-privadas que reciben el apoyo del FIDA.

Gráfico 1: Las entidades del sector privado en el medio rural: un espectro heterogéneo

Grado de formalidad e ingresos generados		
Grupo objetivo del FIDA	Sector privado de empresas nacionales de tamaño pequeño a mediano	Sector privado de grandes empresas nacionales o internacionales
<ul style="list-style-type: none"> • pequeños agricultores • asalariados rurales • pastores • microempresarios • vendedores y pequeños comerciantes • asociaciones de ahorro y crédito • asociaciones de agricultores 	<ul style="list-style-type: none"> • proveedores de insumos • comerciantes locales • intermediarios de productos básicos • elaboradores de productos agrícolas • transportistas • almacenes • instituciones de microfinanciación, instituciones financieras no bancarias, empresas aseguradoras y de arrendamiento, y fondos de capital 	<ul style="list-style-type: none"> • fabricantes y comerciantes de insumos • grandes comerciantes de productos básicos • empresas elaboradoras de productos agrícolas • empresas de bebidas • supermercados • bancos comerciales, fondos de inversión

II. La evolución de la función del sector privado en el medio rural

- 7. El sector privado se ha convertido en el motor del crecimiento en las economías rurales.** Dada la creciente tendencia desde finales de la década de 1980 hacia la reducción del sector público y la mayor dependencia de las fuerzas del mercado para la mayoría de las actividades productivas, se reconoce hoy en día ampliamente que el sector privado se ha convertido en el motor del crecimiento en las economías en desarrollo. Se calcula que nueve de cada diez puestos de trabajo en el mundo en desarrollo son del sector privado. Además, según un estudio de McKinsey & Company y de la Corporación Financiera Internacional (CFI), las empresas formales de diversos tamaños —de las microempresas a las pequeñas y medianas—, proporcionan aproximadamente el 45% del empleo y el 33% del producto interno bruto (PIB) en los países en desarrollo.² Estas tendencias también se producen en las zonas rurales, conforme aumenta la integración entre las economías rural y urbana. Cada día más el sector privado rural es la principal fuente de inversión y financiación, creación de empleo, vinculación de los agricultores con los mercados y suministro de tecnología, servicios, innovación y conocimientos. Por otro lado, la función del sector público es crucial para la creación del entorno normativo apropiado y de las infraestructuras necesarias para que las empresas del sector privado prosperen y las economías crezcan.
- 8. La creciente inversión privada en la agricultura está cambiando el entorno internacional y del medio rural.** Al mismo tiempo, el aumento de los precios de los alimentos desde 2008 ha atraído cada vez más inversiones privadas al sector agrícola. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), a pesar de la opinión predominante de que la agricultura es una actividad que conlleva riesgos, la inversión en esa esfera está creciendo de forma notable, debido tanto a las mejores previsiones de rentabilidad como al interés de

² "Two trillion and counting – Assessing the credit gap for micro, small, and medium-sized enterprises in the developing world" McKinsey & Company y CFI, octubre de 2010.

los organismos de desarrollo y los gobiernos por aumentar la inversión en el sector para alcanzar la seguridad alimentaria.³ Solo en África Subsahariana, hay actualmente más de 40 fondos de capital que invierten en el sector agrícola, de los que 17 invierten únicamente en la agricultura. Otro dato de interés es que las corrientes de capital privado son ahora mucho mayores que la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) que proporcionan los países desarrollados a los países en desarrollo.⁴ Por consiguiente, el aprovechamiento de estas corrientes financieras para complementar la asistencia para el desarrollo y lograr un mayor impacto en la reducción de la pobreza se ha convertido en un ingrediente clave de las estrategias de la mayoría de los organismos de desarrollo.

9. **El empeño en fomentar la agricultura sostenible es parte del nuevo entorno.** Las empresas agroindustriales también se esfuerzan por ampliar sus fuentes de abastecimiento y mejorar sus normas de actuación en el ámbito social y medioambiental. De hecho, cada vez más empresas del sector agroindustrial están tratando de incluir a los pobres en sus cadenas de suministro, ya sea como clientes o como proveedores. Este objetivo se formuló explícitamente en la publicación del Foro Económico Mundial de 2010 titulada "Desarrollar una nueva visión para la agricultura: una guía para las partes interesadas". El naciente interés de las empresas privadas por el desarrollo sostenible no solo tiene por finalidad cumplir con la responsabilidad social institucional de las empresas, sino que se ha integrado en sus estrategias empresariales básicas, como las relativas al acceso sostenible a materias primas y suministros, la diversificación de los productos y los mercados, y la expansión de su actividad para llegar hasta los consumidores más pobres. Estas estrategias permiten a las empresas aumentar su ventaja competitiva y cuota de mercado, así como fomentar su crecimiento general a largo plazo en los mercados internacionales. En este nuevo paradigma, los objetivos comerciales están confluyendo con los objetivos sociales y de desarrollo. Para ciertos productos agrícolas, puede permitir a la empresa ofrecer productos únicos o anunciar sus productos como equitativos o respetuosos con el medio ambiente, o comercializarlos con la etiqueta Fair Trade (comercio justo), lo que le permite venderlos a un precio final al consumidor mayor y obtener un margen más alto.
10. **Surgen posibles oportunidades para los pequeños agricultores y la población rural pobre, pero también riesgos.** Es evidente que estas nuevas oportunidades para los pequeños productores y otros habitantes pobres del medio rural conllevan nuevos riesgos y desafíos. Entre otros, la posible exclusión del acceso de los pequeños productores a los mercados comerciales, ya sea porque resulta demasiado costoso para las grandes empresas del sector privado atender a un gran número disperso de estos productores, o porque estos carecen de capacidad para mantener un suministro sistemático y puntual. La potencial desigualdad en la relación entre los pequeños productores rurales y el sector empresarial privado, más poderoso, puede dar lugar a prácticas empresariales de explotación e injustas. Los mercados privados pueden también excluir a grupos marginados como las mujeres pobres de las zonas rurales y las minorías étnicas.

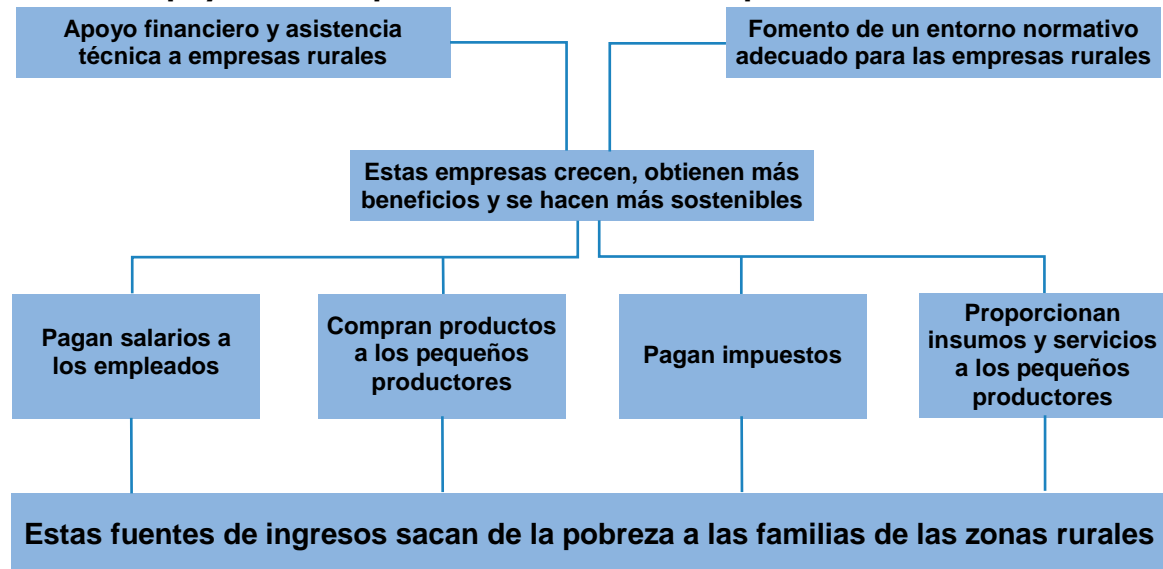
III. El interés del FIDA por colaborar con el sector privado

11. Para lograr una mayor eficacia en su objetivo de dar a la población rural pobre la oportunidad de mejorar su seguridad alimentaria, aumentar sus ingresos y reforzar su capacidad de resistencia, el FIDA debe adaptarse a los cambios del entorno internacional y del medio rural y profundizar su colaboración con el sector privado.

³ "Agricultural Investment Funds for Developing Countries", FAO, Roma, 2010.

⁴ Según un estudio elaborado para el Grupo de trabajo sobre la eficacia de la ayuda, en el seno del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), las corrientes de capital privado sumaron en 2009 USD 380 000 millones, unas tres veces la cuantía de las corrientes de AOD. Fuente: "The Role of the Private Sector in the Context of Aid Effectiveness", documento sobre las conclusiones de la consulta, informe final, 2 de febrero de 2011.

12. **Según consta en el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015)**, “A medida que las empresas privadas locales e internacionales aumenten la inversión en la agricultura, el FIDA se asociará con ellas y contribuirá a establecer relaciones mutuamente beneficiosas entre los productores en pequeña escala y las empresas más grandes”. Para que el FIDA continúe contribuyendo eficazmente a la consecución del primer Objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM 1), debe adaptar sus estrategias e instrumentos a las nuevas circunstancias en las que viven los pobres en las zonas rurales. En particular, el FIDA ha de desempeñar la función crucial de cerciorarse de que las crecientes inversiones del sector privado favorezcan a la población pobre y sean óptimas para la sociedad.
13. **Los conocimientos y la experiencia sobre el terreno del FIDA impulsan su interés por colaborar con el sector privado**, dado que ponen de manifiesto que esta colaboración puede ayudar a reducir la pobreza rural. La colaboración con empresas privadas puede aportar nuevos recursos financieros y tecnología, y facilitar el acceso a los mercados de los grupos objetivo del FIDA. Aunque las empresas más grandes suelen tener capacidad técnica interna y fácil acceso a fuentes comerciales de capital, tienen generalmente dificultades para trabajar con los pequeños productores rurales debido a su falta de conocimientos sobre las comunidades rurales y a los mayores costos de transacción. O bien pueden tener que bregar con un entorno normativo hostil que les disuade de invertir en las zonas rurales de los países en desarrollo. El FIDA puede contribuir, por medio de sus proyectos y programas, a reducir estos costos de transacción, por ejemplo organizando a los agricultores en asociaciones y fomentando su capacidad de negociar con las empresas privadas, generando confianza entre los diversos asociados y facilitando un entorno empresarial más favorable para la proliferación de tales asociaciones. Las empresas privadas internacionales y otros donantes muestran cada vez más interés en que el FIDA actúe como interlocutor o intermediario para la conexión con el sector privado, los empresarios rurales y los pequeños productores a nivel local.
14. Por otro lado, las pymes privadas que trabajan en el sector de la agricultura suelen carecer de acceso a la financiación, la tecnología y los servicios de desarrollo empresarial necesarios para su crecimiento o para ampliar su alcance con el fin de llegar a los pequeños productores rurales. Con frecuencia las instituciones financieras comerciales consideran que los pequeños productores conllevan demasiado riesgo y estos suelen caer en la categoría de “segmento central olvidado” al que no atienden ni las instituciones de microfinanciación ni los bancos comerciales. En el gráfico siguiente se muestra el marco teórico en el que se basa el apoyo a las empresas rurales y los vínculos de este apoyo con la reducción de la pobreza. Hay pruebas de que la asistencia financiera y técnica a las empresas rurales incide positivamente en la reducción de la pobreza, en términos de generación de empleo para personas no cualificadas o con baja cualificación; aumenta los beneficios de los pequeños productores o proveedores y los clientes, y, mediante el pago de impuestos locales, contribuye al desarrollo general de la comunidad y al crecimiento económico de las zonas rurales.

Gráfico 2: El apoyo a las empresas rurales reduce la pobreza

15. Por consiguiente, con independencia del tamaño de la empresa privada, el interés del FIDA en profundizar su colaboración con el sector privado responde a la necesidad de catalizar el incremento de las inversiones, los recursos, los conocimientos, la tecnología, los servicios y el acceso a los mercados de los pobres de las zonas rurales.

IV. La experiencia del FIDA hasta la fecha

16. En preparación para esta estrategia, se realizó un inventario de los proyectos en curso (préstamos o donaciones) en los que el FIDA estaba colaborando con el sector privado. El estudio reveló que en los últimos cinco o seis años ha aumentado continuamente la colaboración del FIDA con el sector privado, sobre todo en los ámbitos del desarrollo de cadenas de valor favorables a los pobres, el apoyo al surgimiento de un sector financiero rural privado más sensible a las necesidades de la población rural pobre, la creación de fondos de capital con respaldo de los gobiernos que invierten en empresas rurales, el fomento de un entorno empresarial propicio para las empresas rurales, la modificación de su política y procedimientos de donaciones para incluir al sector privado como posible beneficiario y la contribución a fondos fiduciarios con múltiples donantes que apoyan a empresas rurales en África.
17. **El FIDA cada vez participa más como facilitador e intermediario imparcial en las cadenas de valor.** Según un reciente estudio temático realizado por el FIDA,⁵ la proporción de proyectos centrados en las cadenas de valor y proyectos con componentes relativos a las cadenas de valor financiados por el FIDA aumentó del 3,3% en 1999 al 45,5% en 2009. Desde 1999, el FIDA ha financiado 78 de estos proyectos, de los que 68 se presentaron a la Junta Ejecutiva del FIDA entre 2004 y 2009. Según los resultados preliminares del estudio temático del FIDA, que analizó 22 estudios de casos del FIDA y de otras entidades, la organización de los agricultores en agrupaciones fue fundamental para aumentar los precios al productor y, por consiguiente, mejorar los beneficios y los ingresos de los pequeños agricultores en las cadenas de valor. Por su fomento de las organizaciones campesinas y el apoyo que les presta —así como por su labor de facilitación de

⁵ FIDA. División de Asesoramiento Técnico y Políticas. 2011. *Pro-poor Rural Value-Chain Development*, estudio temático realizado por V. Raswant y R. Khanna, con la colaboración de T. Nicodeme.

vínculos entre los productores y el sector privado y la generación de confianza entre los diversos agentes de la cadena—, se ha calificado a menudo al FIDA de “intermediario imparcial” en la creación de relaciones integradoras basadas en los mercados.

18. Si bien muchas empresas agroindustriales pueden preferir comprar a pocos grandes productores que ofrecen, en principio, cantidades y calidades más confiables, están dispuestas a abastecerse de pequeños agricultores si se reducen los costos de transacción y los riesgos. Este es el ámbito en el que el FIDA viene desempeñando una función importante: en sus proyectos ha prestado apoyo a diversas actividades, como: a) facilitar los vínculos entre pequeños agricultores y las empresas de elaboración o los compradores comerciales; b) proporcionar asistencia técnica a los pequeños agricultores para aumentar su productividad y mejorar la calidad de sus productos, para satisfacer las exigencias de los mercados; c) ayudar a los agricultores a organizarse en agrupaciones o asociaciones que mejoran su interacción y negociación con el sector privado; d) ayudar a integrar a las mujeres y las minorías étnicas en la cadena de suministro para aumentar sus ingresos; e) respaldar acuerdos de agricultura por contrata entre pequeños agricultores y empresas agroindustriales privadas, y f) generar confianza mutua entre las comunidades, los organismos públicos locales y el sector privado.
19. Un ejemplo de la labor del FIDA en este ámbito es el Proyecto de Fomento de la Producción de Aceites Vegetales de Uganda, financiado por el FIDA, que obtuvo USD 120 millones de una empresa privada para producir aceites vegetales en el país. La asociación ayudó a crear una fábrica, y a ofrecer empleos en plantaciones y medios de vida a unos 3 000 pequeños productores. Esta intervención se basa en la dependencia mutua entre la fábrica de extracción de aceite de palma y los pequeños agricultores participantes, genera un mercado fiable para los pequeños productores y garantiza el suministro de materia prima a la fábrica de extracción de aceite de palma para la elaboración primaria. En los siguientes recuadros 1 y 2 se describen otros ejemplos, de Sri Lanka y Centroamérica.

Recuadro 1. El Programa Nacional de Fomento de Agroindustrias (NADP) en Sri Lanka

La junta Ejecutiva del FIDA aprobó en 2009 el NADP, financiado con USD 32,94 millones. El proyecto movilizará la cofinanciación del sector público y del sector privado local para ayudar a pequeños productores, mujeres, trabajadores sin tierras y jóvenes a aumentar sus ingresos. El programa aplica una estrategia dual para desarrollar cadenas de valor favorables a los pobres, fomentando iniciativas conjuntas del grupo objetivo tanto con empresas privadas como con organizaciones comunitarias. La finalidad es alentar a las empresas privadas y las organizaciones comunitarias a colaborar con los pequeños productores, ya sea por medio de una asociación en toda la cadena o en una parte de ella (es decir, con centros de elaboración primarios) o mediante la agricultura por contrata. Si bien las empresas u organizaciones comunitarias pueden elegir qué tipo de asociación prefieren, el programa da prioridad a los planes de financiación empresarial que fomentan la propiedad parcial del grupo objetivo, bien sea en toda la cadena o en una parte de ella. El programa proporciona financiación a largo plazo, tanto en forma de capital social como de préstamos. La respuesta a la primera solicitud de ofertas, formulada en marzo de 2011, fue abrumadora: de unos USD 60 millones, para una asignación de USD 23,9 millones, de un total de 30 propuestas (16 de empresas privadas y 14 de organizaciones comunitarias). Si bien algunas probablemente serán rechazadas, la respuesta indica claramente que la disponibilidad de recursos financieros, canalizados por medio de instrumentos adecuados, permite desencadenar un interés considerable del sector privado.

Recuadro 2. Participación de pequeños agricultores en mercados integrados regionalmente en América Central

Los mercados de productos agrícolas están cambiando a nivel nacional, regional e internacional: cada vez están más integrados, y su control suele estar cada vez más centralizado en un número relativamente pequeño de empresas. Si bien esta tendencia ofrece cada vez más oportunidades a los productores agrícolas en general, los pequeños agricultores de países pobres siguen estando, por lo general, en desventaja debido a los altos costos de transacción, las barreras a la entrada y las grandes asimetrías de poder. El FIDA conoce estos problemas desde hace tiempo y recalca la importancia, entre otras cosas, de las actuaciones colectivas y de las organizaciones de productores como medio para mejorar el acceso de los pequeños agricultores a los mercados.

El apoyo, con financiación del FIDA, a la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT) se propone integrar a organizaciones de productores de cuatro países centroamericanos en las cadenas de valor nacionales e internacionales, mediante el establecimiento de vínculos empresariales entre las organizaciones de productores y los compradores, en los ámbitos nacional e internacional. Para ello, es preciso mejorar las capacidades técnicas y de gestión empresarial de las organizaciones de productores, para facilitar su transformación en empresas asociativas, ya sean microempresas o pymes. La experiencia con AGEXPORT muestra que una vez resueltos los problemas de lograr un volumen importante, cumplir las normas de calidad y satisfacer las condiciones para acceder a los mercados internacionales, los pequeños productores pueden incluso vender sus productos a algunos de los mayores minoristas del mundo, como Walmart.

20. **El FIDA apoya el surgimiento de un sector financiero rural privado y local más sensible a las necesidades de la población rural pobre.** El FIDA está ayudando también a construir un sector financiero rural local y privado que pueda ampliar su alcance a los grupos objetivo. De común acuerdo con los gobiernos prestatarios, los recursos de los proyectos del FIDA, en forma de préstamos o donaciones para la financiación rural, a menudo son transferidos por los gobiernos, mediante licitación pública, a bancos comerciales, instituciones de microfinanciación u otras instituciones financieras participantes. Al haber una mayor disponibilidad de financiación mayorista específica, estos intermediarios financieros se muestran dispuestos a conceder préstamos a pequeños agricultores o emprendedores, un grupo objetivo al que no tenían acceso previamente. Además, los intermediarios financieros suelen aportar también recursos propios o cofinanciar los préstamos con esos recursos. Las intervenciones del FIDA son, por lo tanto, un vehículo adecuado para que los intermediarios financieros aprendan a trabajar con la población pobre de las zonas rurales, penetrar en mercados que quizá no hubieran considerado rentables y ampliar su cartera de clientes y sus ingresos. En el recuadro 3 se describe un ejemplo de estos tipos de intervenciones en Europa Central y Oriental.

Recuadro 3. La refinanciación atrae a los bancos privados a las zonas rurales en las economías en transición

Comenzando en 2000, el FIDA introdujo servicios de refinanciación como parte de sus programas de financiación rural en la República de Moldova, la ex República Yugoslava de Macedonia y Armenia para estimular la concesión de préstamos por los bancos comerciales en las zonas rurales. Se creó en cada país, normalmente en el Ministerio de Finanzas, una dependencia de refinanciación encargada de gestionar el sistema. Tras recibir la solicitud de un préstamo de un cliente rural, la institución financiera que reúne los requisitos puede solicitar la refinanciación por parte de la dependencia, que actúa como fuente de financiación para la transacción. Estos servicios de refinanciación proporcionaron un capital muy necesario para la inversión rural en los tres países, lo que alentó a las instituciones financieras a ampliar su compromiso con la financiación rural. Al estar financiados plenamente por el FIDA, estos servicios de refinanciación no suponen una carga para los presupuestos públicos, pero siguen dependiendo de la potestad de los gobiernos de transferir parte de los fondos de un préstamo del FIDA a instituciones financieras privadas en lugar de a entidades del sector público.

21. **El FIDA establece fondos de capital con respaldo de los gobiernos o proporciona donaciones de contrapartida que financian a empresas rurales privadas.** El FIDA, por medio de sus proyectos y programas, establece fondos de capital con respaldo de los gobiernos o proporciona donaciones de contrapartida para apoyar a empresas rurales privadas. En el recuadro 4 se describen ejemplos de estos fondos de capital establecidos recientemente en Armenia y el Yemen. El objetivo principal de estos fondos o donaciones de contrapartida es invertir en pymes agroindustriales e instituciones financieras rurales, o apoyarlas, para que puedan proporcionar oportunidades de empleo a los pobres de zonas rurales, comprar sus suministros a pequeños agricultores o proporcionar servicios financieros diversificados a los pequeños productores rurales. La selección de las empresas que reciben este apoyo suele ser de tipo competitivo, basada en criterios de selección específicos, y estar impulsada por la demanda.

Recuadro 4. Ejemplos de fondos de capital con respaldo de los gobiernos

Parte de un préstamo del FIDA para Armenia (USD 6 millones) se utilizó para crear el Fondo de desarrollo económico rural de Armenia (FREDA), que invierte capital en empresas agroindustriales. Uno de sus principales criterios de inversión es el impacto de las inversiones en el desarrollo y la reducción de la pobreza. Hasta ahora, se han realizado o están a punto de completarse unas ocho inversiones, en acuicultura, producción avícola y en fabricación de conservas. Por ejemplo, la inversión en una fábrica de conservas creará 23 empleos nuevos; en 2010, la empresa compró 45 toneladas de fruta a 250 explotaciones familiares, 2,4 veces más que en 2009. Se espera que el número de agricultores proveedores aumente hasta 750 cuando madure la inversión.

El nuevo programa en el Yemen será gestionado por una institución nueva: el Fondo de fomento de oportunidades económicas, creado como asociación público-privada con la finalidad de mejorar la situación económica de las mujeres y hombres pobres en las zonas rurales. El fondo comprará participaciones en instituciones de microfinanciación favorables a los pobres para permitir que amplíen sus operaciones a las zonas rurales y que elaboren y ofrezcan productos financieros diversificados y adaptados a los grupos objetivo. Invertirá también en cadenas de valor favorables a los pobres específicas (café, miel y productos hortícolas y pesqueros, entre otros) en las que el Yemen tiene una ventaja comparativa y que tienen buenas perspectivas de crecimiento en los mercados. Se ofrecerá financiación de capital riesgo y valores a las pymes con potencial de crecimiento que cuenten con fuertes vínculos regresivos con pequeños productores y que creen oportunidades de empleo para los desempleados de las zonas rurales. El fondo invertirá también en asociaciones público-privadas a nivel del terreno, por ejemplo en el desarrollo de infraestructuras pesqueras consistentes en activos públicos, como instalaciones de desembarque, y activos productivos, como instalaciones de almacenamiento frigorífico.

22. **El FIDA fomenta un entorno que sea propicio para las empresas rurales y pueda beneficiar a su grupo objetivo.** Un objetivo al que el FIDA presta cada vez mayor atención es el de propiciar un entorno empresarial adecuado en el que las empresas privadas rurales puedan prosperar e integrar al grupo objetivo del FIDA en su actividad (por medio de las cadenas de suministro, la creación de empleos o la prestación de servicios). Por ejemplo, durante la fase de diseño del nuevo programa para el Yemen, el FIDA y el Gobierno copatrocinaron una mesa redonda que se celebró en Sana y en la que participaron funcionarios gubernamentales y directores ejecutivos del sector privado. En esta actividad se pusieron de manifiesto las barreras a que se enfrenta la actividad empresarial del sector privado y se presionó al Gobierno para que se ocupara de las cuestiones planteadas. Otro ámbito de actuación del FIDA ha sido la promoción de los Principios para la inversión agrícola responsable, en colaboración con la FAO, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y el Banco Mundial. Estos principios se desarrollaron para ayudar a proteger las tierras y otros derechos de los agricultores y de las asociaciones de agricultores en su trato con empresas del sector privado. Asimismo, cada vez más empresas privadas, nacionales e internacionales, solicitan al FIDA orientación sobre políticas de precios adecuadas y sobre el modo de recabar la participación de los pequeños productores rurales y colaborar con ellos de forma social y medioambientalmente responsable (véase el ejemplo sobre Santo Tomé y Príncipe que figura en el recuadro 5).

Recuadro 5. Transformación del desarrollo social y económico de las comunidades rurales en Santo Tomé y Príncipe mediante la certificación orgánica y de comercio justo

El Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal (PAPAFPA) en Santo Tomé y Príncipe es una asociación público-privada entre el FIDA, la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), el Gobierno de Santo Tomé y Príncipe y cinco asociados europeos del sector privado (Kaoka, CaféDirect, Hom&Terre, Malongo y Société Générale Equipment Finance [GEFA]). Una de las actividades principales de esta asociación públicoprivada, iniciada en 2003, es mejorar los rendimientos de las inversiones en cadenas de valor agrícolas tradicionales (cacao, café, pimienta y otras especias) por medio de la certificación orgánica y de comercio justo y de la creación de asociaciones público-privadas con compradores europeos. Así, toda la actividad productiva se rige por la aplicación de los principios de la sostenibilidad medioambiental y la certificación social o ética (ya sea orgánica, de comercio justo, o ambas). Los principales beneficios para los productores han sido los siguientes: i) multiplicación de los precios, hasta por cuatro; ii) disponibilidad de recursos para invertir en el desarrollo de sus asociaciones o comunidades; iii) mayor sentido de apropiación de sus actividades; iv) mejora de sus competencias y conocimientos técnicos y de gestión, y v) desarrollo general de las comunidades a las que pertenecen, con una reducción de las corrientes de migración del campo a las ciudades y la revitalización de la economía rural.

Se prevé ejecutar una nueva intervención del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) en nuevas zonas limítrofes con el Parque Nacional de Ôbo. Mediante esta intervención se potenciarán los efectos medioambientales positivos ya logrados mediante el PAPAFPA, ya que permitirá producir cacao y café a la sombra, lo que, a su vez, aumentará la superficie abarcada, gracias al aprovechamiento más amplio de los árboles y a la disminución de la tala y, según cabe esperar, limitará la invasión del parque que hace peligrar su biodiversidad.

23. **El FIDA ha revisado su política de donaciones para incluir a empresas privadas o fondos fiduciarios con múltiples donantes orientados al sector privado.** En 2009, el FIDA revisó su política de donaciones. La nueva política permite al FIDA proporcionar apoyo directo mediante donaciones a entidades del sector privado o realizar contribuciones a fondos fiduciarios con múltiples donantes que proporcionan financiación a empresas privadas. La política de donaciones estipula que los recursos deben utilizarse para financiar actividades como estudios de mercado, estudios de viabilidad, actividades de fortalecimiento de la capacidad y actividades piloto orientadas a desarrollar nuevos mercados o productos que puedan beneficiar a la población rural pobre. La política establece que las donaciones a empresas privadas han de igualarse con recursos de las propias empresas privadas, y que todas las donaciones al sector privado han de ser aprobadas por la Junta Ejecutiva, con independencia de su cuantía. Los correspondientes procedimientos de donación especifican también criterios de selección y requisitos relativos a la debida diligencia, para facilitar el examen y la selección por el FIDA de proyectos de donación al sector privado. Puesto que la política y los correspondientes procedimientos (publicados a comienzos de 2011) son todavía bastante recientes, es demasiado temprano para determinar su impacto o las enseñanzas extraídas. Sin embargo, se prevé que con esta nueva política aumentará la corriente de recursos para donaciones del FIDA a empresas privadas.

24. **El FIDA participa en fondos con múltiples donantes para apoyar a las empresas rurales en África.** Por medio de fondos suplementarios y de sus propios recursos para donaciones, el FIDA ha tenido la oportunidad de participar en dos importantes fondos que están financiando el desarrollo del sector empresarial agrícola en África. El primero es el Fondo de Incentivos Empresariales para África (AECF), dotado con USD 50-100 millones, que se creó en 2008 y está financiado por varios organismos donantes. En 2011, el FIDA aportó al AECF una donación de USD 1 millón. Este fondo proporciona donaciones y préstamos sin intereses a empresas privadas para fomentar modelos empresariales innovadores que amplían las oportunidades de acceso a los mercados de la población rural pobre. Se prevé que funcione durante seis años y que estimule inversiones del sector privado por valor de más de USD 200 millones. El segundo fondo al que presta apoyo el FIDA es el Fondo Africano para la Agricultura (AAF), un fondo de capital privado de USD 300 millones financiado por varios donantes europeos y bancos de desarrollo africanos. El AAF se propone invertir en actividades agrícolas comerciales con potencial para la expansión y aportar competencias de gestión modernas a estas actividades con el fin de mejorar la seguridad alimentaria del continente. Si bien el FIDA no pudo realizar aportaciones financieras al AAF (ya que no está autorizado legalmente a invertir en fondos de capital privados), forma parte del consejo asesor del AAF en calidad de observador permanente. El FIDA logró reunir 10 millones de euros de la Unión Europea y otros donantes para crear un servicio que proporcionará asistencia técnica complementaria a inversiones específicas del AAF. El servicio de asistencia técnica prestará atención prioritaria a los tres ámbitos siguientes: la creación de sistemas de producción por contrata que conecten a los pequeños agricultores con las empresas receptoras de las inversiones del AAF, la mejora de las actividades empresariales de las pymes que han recibido inversiones del subfondo del AAF destinado a este segmento empresarial y el fomento de servicios financieros favorables a la población pobre en zonas rurales.

V. Enseñanzas extraídas

25. Las experiencias anteriores del FIDA ponen de manifiesto varios logros y éxitos. Sin embargo, se han extraído importantes enseñanzas que el FIDA debe incorporar a su estrategia revisada con el fin de mejorar sus resultados e impacto en este ámbito. Algunas de estas enseñanzas coinciden con las que determinó la evaluación a nivel institucional de la IOE.
- La colaboración del FIDA con el sector privado debe convertirse en una actividad más sistemática, con principios de actuación claros relativos a los tipos de empresas del sector privado con las que se asociará o apoyará, y en qué circunstancias.
 - El FIDA debe asociarse con otras entidades para aprovechar sus conocimientos, recursos y economías de escala. Otras instituciones financieras de desarrollo multilaterales y bilaterales y fondos privados colaboran con el sector privado, y el FIDA debe establecer vínculos más eficaces con las iniciativas existentes.
 - La focalización es una cuestión importante cuando se trabaja con grandes instituciones financieras de desarrollo, o con empresas o fondos privados. Suele haber un fuerte sesgo hacia la colaboración con agricultores comerciales de mayor capacidad o a la inversión en grandes empresas agrícolas. La función del FIDA es fundamental para reducir este sesgo y proporcionar a los asociados incentivos para que trabajen con pequeños agricultores e inviertan en pequeñas empresas rurales.

- Algunas empresas privadas pueden ser reacias a colaborar en asociación directa con instituciones públicas, por temor a una interferencia indebida y a complicaciones burocráticas. El FIDA desempeña una función importante en la generación de confianza entre los gobiernos, las comunidades locales y el sector privado.
- Los procesos de diseño y aprobación de los proyectos del FIDA pueden ser demasiado prolongados para mantener el interés por colaborar de las entidades del sector privado. Las empresas privadas suelen trabajar mucho más rápido y con menos procedimientos de aprobación. La clave será ajustarse al ritmo de toma de decisiones del sector privado.
- La capacidad del FIDA y de su personal en el ámbito del desarrollo del sector privado y la asociación con él debe fortalecerse con instrumentos, competencias y mejores prácticas que estén actualizados y sean útiles.
- En el inventario realizado por el FIDA se indicó que hay demanda de apoyo en materia financiera, técnica y de desarrollo empresarial (ya sea directamente o por medio de intermediarios) de las pymes agroindustriales a lo largo de cadenas de valor favorables a los pobres, para ampliar su alcance y mejorar los medios de vida rurales y la vinculación de los agricultores con los mercados.

VI. La estrategia

26. **Meta, propósito y principios de actuación.** La meta de la nueva estrategia del FIDA es reducir la pobreza rural mediante la profundización de su colaboración con el sector privado. El propósito específico de la estrategia es describir el modo en que el FIDA prevé colaborar con el sector privado (ya se trate de empresas pequeñas, medianas o grandes; nacionales, regionales o internacionales) con el fin de crear mercados para sus grupos objetivo; mejorar su acceso a insumos, servicios, conocimientos y tecnología, y aumentar las oportunidades de generación de ingresos o de creación de empleo para sus poblaciones objetivo. En la selección de las empresas del sector privado con las que trabajará, el FIDA aplicará los principios de actuación básicos que se resumen en el recuadro 6.

Recuadro 6. Principios de actuación del FIDA en sus asociaciones con el sector privado

Las empresas del sector privado con las que colaborará el FIDA no se pueden seleccionar con antelación, ya que ello dependerá del contexto, de las empresas presentes en las zonas rurales, de las oportunidades que puedan surgir y del interés de las propias empresas en establecer relaciones con los grupos objetivo del FIDA. En algunos proyectos será conveniente trabajar con un gran supermercado urbano; en otros, con una industria molinera local. Los criterios de selección, no obstante, seguirán los siguientes principios de actuación básicos:

- El apoyo o la asociación han de estar impulsados en primer lugar y principalmente por los intereses y las necesidades de los pequeños agricultores y de los productores pobres de las zonas rurales en los países en los que trabaja el FIDA; más específicamente, los hombres y las mujeres pobres de las zonas rurales deben beneficiarse de esta colaboración, ya sea como productores, proveedores, clientes, distribuidores o empleados.
- En la medida en que sea pertinente, deberán presentarse pruebas del sentido de apropiación por el país y de su apoyo a las asociaciones del sector privado (según se estipule en el programa sobre oportunidades estratégicas nacionales [COSOP] o en el documento de la donación o del diseño del proyecto).
- En particular, cuando intervengan grandes multinacionales, las empresas han de cumplir las normas sociales y medioambientales (determinadas con la debida diligencia durante la elaboración del proyecto en función de un nivel mínimo basado en las Directrices de cooperación entre las Naciones Unidas y el sector empresarial de 2009).
- La colaboración ha de producir un impacto sostenible una vez que la contribución del FIDA a la asociación haya finalizado.
- Las asociaciones deben garantizar la transparencia y la integridad, independencia y neutralidad del FIDA, y han de establecerse, de forma clara y acordada, las responsabilidades y mecanismos de rendición de cuentas de todos los asociados.

27. **Alcance.** La estrategia revisada se centrará en tres ámbitos principales:

- a) el fortalecimiento de los instrumentos actuales del FIDA;
- b) el fortalecimiento de la capacidad del FIDA y de su personal para profundizar su colaboración con el sector privado, y
- c) la exploración, con un método gradual y progresivo, del mejor modo en que el FIDA puede prestar apoyo directo a las pymes rurales y agrícolas.

A. El fortalecimiento de los instrumentos actuales del FIDA

28. **Uso más sistemático de los COSOP.** El FIDA utilizará los COSOP de forma más sistemática como instrumento principal para consultar a los interesados del sector privado. El procedimiento actual de elaboración de los COSOP es el foro adecuado para una colaboración más sistemática con el sector privado. Mediante el proceso interno de examen de los COSOP, el FIDA se asegurará de que, en la medida de lo posible, todos los COSOP incluyan un proceso más sistemático de consultas con las entidades pertinentes del sector privado. Las consultas de los COSOP han de servir como plataforma idónea para el diálogo sobre políticas de fomento de un entorno empresarial propicio, para establecer asociaciones y para determinar las

necesidades y carencias relativas al desarrollo de un sector privado rural favorable a los pobres. Por ejemplo, en octubre de 2011, durante la elaboración de su nuevo COSOP para Viet Nam, el FIDA organizó un foro de debate en Hanoi sobre formas innovadoras de colaboración con el sector privado, centrándose en la creación de asociaciones y en el intercambio de ideas innovadoras para la colaboración con el sector privado. Durante el foro, en el que participaron varias de las organizaciones de desarrollo multilaterales y bilaterales que trabajan en Viet Nam, se debatieron las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas para apoyar la participación del sector privado, y se presentaron y debatieron instrumentos financieros y métodos de ejecución innovadores. (Véanse también las secciones siguientes relativas al fomento del diálogo sobre políticas y el fortalecimiento de la capacidad del FIDA por medio de asociaciones).

29. **Aumento de la utilización de los proyectos del FIDA como instrumento para la colaboración con el sector privado.** Las experiencias exitosas de proyectos en los que participa el sector privado, como las descritas en secciones anteriores del presente documento, se replicarán en otros lugares y se ampliará su escala. Las más prometedoras son las asociaciones con el sector privado en cadenas de valor, y el FIDA está adquiriendo experiencia en este ámbito en crecimiento. Las enseñanzas extraídas en los proyectos actuales se incorporarán al diseño de los proyectos nuevos. Las asociaciones público-privadas pueden constituir un instrumento valioso para atraer inversiones adicionales en el sector agrícola. El FIDA continuará desempeñando una función de intermediario imparcial en estas asociaciones, para integrar mejor en ellas a los hombres y las mujeres pobres del medio rural y para garantizar que se mantienen los estándares sociales y medioambientales. El FIDA continuará apoyando también el desarrollo de un sector financiero rural privado que atienda mejor las necesidades de la población rural pobre. Algunos proyectos recientes financiados por el FIDA, como el que presta apoyo al FREDDA, están realizando avances pioneros en lo que respecta a la colaboración con los gobiernos interesados en el uso de los préstamos y donaciones soberanos existentes para establecer fondos de capital que inviertan en pymes agroindustriales.
30. Conforme avancen estas asociaciones a nivel de los proyectos, se obtendrán importantes enseñanzas. Estas experiencias se documentarán y podrán replicarse y ampliarse su escala en otros proyectos y países. Según investigaciones de la Oficina del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGCO), las asociaciones exitosas entre las Naciones Unidas y el sector privado se caracterizan, a priori, por: a) la finalidad común de todos los asociados participantes, con riesgos, responsabilidades, recursos y beneficios compartidos; b) la complementariedad de las competencias entre las partes, de modo que no haya solapamiento de funciones; c) objetivos específicos con la finalidad de lograr aumentar los conocimientos, los recursos o el acceso a los mercados de la población pobre, y d) la sostenibilidad a largo plazo de las intervenciones. Uno de los principales beneficios de la asociación con una empresa privada es que los proyectos cofinanciados inicialmente por los donantes pueden continuar funcionando tras agotarse los fondos de los donantes, ya que la empresa del sector privado integra la iniciativa en sus operaciones. Las empresas privadas son también un excelente conducto para ampliar la escala de las iniciativas que demuestren un buen desempeño en la etapa de desarrollo.
31. **Mayor uso de las donaciones.** El FIDA aumentará también la utilización de sus propios recursos para donaciones y fondos suplementarios para reforzar las relaciones entre el sector privado y los hombres y las mujeres pobres del medio rural. Dados los riesgos que se atribuyen a la agricultura, las instituciones públicas como el FIDA pueden utilizar sus recursos para catalizar inversiones adicionales de inversores privados que de otro modo podrían no estar interesados en invertir en el sector. Las donaciones son particularmente útiles para fortalecer, mediante asistencia técnica y servicios de asesoría, la capacidad de las entidades más

pequeñas del sector privado en los países en desarrollo. Por ejemplo, el FIDA utilizó una donación, conocida como Coopernic, que recibió de un grupo de minoristas europeos de tamaño mediano a grande, para introducir sistemas de microrriego en 30 000 hogares en Guatemala, la India y Madagascar. A esta innovación, orientada a resolver los problemas del cambio climático, la escasez de agua y la seguridad alimentaria, se añadió la vinculación de los pequeños agricultores con proveedores locales de servicios (relativos a los equipos y los servicios de postventa) y con mercados locales para la venta de la producción de hortalizas. El uso de la donación ha catalizado también otras inversiones y beneficios para pequeños agricultores y agentes del sector privado local a lo largo de la cadena de valor.

32. Las recientes contribuciones del FIDA a fondos de múltiples donantes como el AECF y el AAF están también preparando el terreno para que el FIDA aumente, por medio de sus donaciones y fuentes suplementarias, su apoyo al sector privado rural y proporcione beneficios complementarios a sus grupos objetivo. Se prevé la inclusión de cada vez más empresas y fondos fiduciarios del sector privado como receptores de donaciones de la cartera de donaciones en tramitación, ampliando así la utilización de este instrumento para apoyar al sector privado en la aportación de beneficios a los grupos objetivo del FIDA. Asimismo, si bien la política de donaciones de 2009 todavía limita la financiación por el FIDA de donaciones al sector privado a determinadas actividades específicas (por ejemplo, no se pueden financiar con donaciones del FIDA los presupuestos operativos ni el capital social), el Fondo considerará la expansión de su política de donaciones para lograr una mayor colaboración con el sector privado. No obstante, esta expansión se considerará dentro de unos años, después de haber acumulado suficientes conocimientos y experiencia en este ámbito de actuación y haber realizado un examen pormenorizado de la ejecución de la política de donaciones de 2009.
33. **Fomento del diálogo sobre políticas para mejorar el entorno empresarial rural.** El FIDA potenciará su programa de diálogo sobre políticas en apoyo de un mejor entorno empresarial rural en los niveles nacional y mundial. A nivel nacional, el FIDA puede, por medio de sus proyectos y programas, en particular de los COSOP, favorecer un entorno normativo más propicio para que las empresas rurales prosperen e integren a los grupos objetivo del FIDA en sus actividades (por medio de las cadenas de suministro, la creación de empleos o la prestación de servicios). Puede hacerse, por ejemplo, apoyando la facilitación de los procedimientos de registro, licencia y certificación de las empresas rurales; apoyando el cumplimiento de los contratos comerciales entre pequeños agricultores y empresas privadas, y reformando el sistema tributario agrícola/rural para atraer inversiones del sector privado. Si bien el FIDA quizá no cuente con la influencia o los conocimientos para apoyar la mejora del entorno empresarial en el nivel macroeconómico, puede asociarse con otras organizaciones que cuentan con los recursos y el mandato pertinentes, como el Banco Mundial, o con organizaciones bilaterales como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Agencia Alemana de Cooperación Internacional. También puede centrar su atención en normativas de ámbito más local o rural que afectan directamente a sus proyectos y programas. Por ejemplo, el FIDA ha ayudado a varios países a instituir una ley sobre microfinanciación y un cambio en la ley relativa al impuesto sobre el valor añadido junto con la reestructuración de la propiedad de las empresas rurales.
34. A nivel mundial, el FIDA continuará defendiendo una mayor inversión pública y privada en la agricultura en pequeña escala, y un entorno normativo en los sectores agrícola y rural más favorable para atraer dichas inversiones. El FIDA aumentará asimismo su visibilidad en el fomento de políticas sociales y medioambientales sostenibles (según se describe en sus políticas actuales sobre focalización, seguridad de la tenencia de la tierra, medio ambiente y gestión de los recursos naturales, etc.), en particular de los Principios para la inversión agrícola responsable, lo que ayudaría a proteger a sus grupos objetivo de inversiones del

sector privado potencialmente arriesgadas. Además, el FIDA continuará defendiendo la equidad de género en el desarrollo del sector privado (véase el recuadro 7). Se ha solicitado también al FIDA que contribuya, en asociación con el Banco Mundial y la CFI, a elaborar indicadores sobre la actividad empresarial agroindustrial para el informe anual del proyecto Doing Business. La experiencia del FIDA sobre el terreno con el sector agroindustrial y en el desarrollo de cadenas de valor agrícolas sería una contribución valiosa a esta iniciativa.

Recuadro 7. La cuestión del género y el desarrollo del sector privado

Se reconoce que la función de las mujeres en la creación, gestión y crecimiento de las empresas es fundamental para el crecimiento y la reducción de la pobreza. Las mujeres son propietarias de entre el 13% y el 38% de las empresas del mundo. En América Latina, las mujeres son propietarias de entre una cuarta y una tercera parte de las microempresas y las pymes. En Egipto, Gaza y la Ribera Occidental, Jordania y la Arabia Saudita la proporción de empresas propiedad de mujeres que han aumentado recientemente su plantilla es mayor que la correspondiente a empresas que son propiedad de hombres. Sin embargo, las mujeres empresarias suelen enfrentarse a obstáculos considerablemente mayores para acceder a créditos, formación, redes profesionales e información, además de las barreras que plantea el marco jurídico y de políticas. En consecuencia, es posible que no alcancen el mismo nivel de desempeño que sus homólogos masculinos.

El FIDA ha reconocido desde hace largo tiempo la importancia de las mujeres en la agricultura y ha sido pionero en el fomento del empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género, tanto en sus operaciones sobre el terreno como a nivel institucional. El Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) y la inminente Política sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres son prueba de este compromiso, con especial atención a la creación de riqueza por las mujeres pobres de las zonas rurales para garantizar su integración como agentes económicos y empresariales en la economía rural. Este principio se sancionará también en la presente estrategia nueva.

B. El fortalecimiento de la capacidad del FIDA y de su personal

35. **Fortalecimiento de la capacidad del FIDA por medio de asociaciones.** Se perseguirá activamente el establecimiento de asociaciones con otras instituciones de desarrollo (otras IFI, bancos multilaterales de desarrollo, organizaciones bilaterales y organismos de las Naciones Unidas), ONG y empresas del sector privado que puedan complementar la labor del FIDA de interacción con el sector privado. En estas asociaciones no solo se buscará obtener fuentes de financiación adicional, sino también conocimientos y diálogo sobre políticas. El FIDA ya ha iniciado conversaciones con la Corporación Financiera Internacional (IFC) y se están estudiando actualmente medidas concretas para poner en marcha esta asociación tanto a nivel institucional como de los países. El FIDA buscará también asociarse con la AFD, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) y otros bancos africanos que participan en el AAF. Mantiene negociaciones con la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y la FAO para patrocinar foros regionales del sector agroindustrial, con el fin de facilitar el intercambio de información y el diálogo sobre estrategias y medidas prácticas encaminadas a potenciar la contribución de la agroindustria a la seguridad alimentaria, la generación de empleo y el desarrollo económico sostenible. También está colaborando con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el fomento del Programa de Trabajo Decente para los asalariados de las empresas rurales, sobre todo las mujeres. El FIDA organizará también foros regionales sobre el desarrollo

centrados en el establecimiento de asociaciones con el sector privado y la mejora de la capacidad de los proyectos del FIDA para desarrollar y mantener estas asociaciones. En estos foros se abordarían medidas concretas para resolver los problemas que plantea la colaboración con el sector privado y se invitaría no solo a empresas del sector privado, sino también a otros asociados, como responsables de la formulación de políticas, otras IFI e instituciones de investigación. Además, el FIDA está colaborando con ONG como Oxfam y Technoserve para aprovechar sus servicios de asistencia técnica y sus conocimientos sobre el sector empresarial agrícola. El Fondo estudiará asimismo el establecimiento de asociaciones institucionales con empresas internacionales interesadas en mejorar sus cadenas de suministro con la participación de pequeños agricultores.

36. **Fortalecer la capacidad del FIDA de gestión de los conocimientos.** Se fortalecerá la capacidad del FIDA de gestión de los conocimientos en el ámbito del desarrollo del sector privado y las asociaciones. Para ello, se recurrirá a:
- a) organizar talleres y seminarios sobre la materia e invitar a ponentes externos bien informados, en particular del sector privado;
 - b) compartir los conocimientos y enseñanzas adquiridas sobre nuestra creciente experiencia en este ámbito por medio de nuestras redes, publicaciones y foros de debate ya existentes;
 - c) vincularse con otros foros de conocimiento y grupos de debate sobre el desarrollo del sector privado y la asociación con él, como las reuniones anuales de los coordinadores del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial y la UNGCO;
 - d) participar en el grupo de trabajo de las Naciones Unidas sobre el desarrollo de cadenas de valor, en el que participan otros organismos de las Naciones Unidas como la ONUDI, la FAO y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y e) con relación a la sección anterior sobre el establecimiento de asociaciones, establecer asociaciones para el intercambio de conocimientos con otras instituciones cuando surjan oportunidades, ya sea en los países o a nivel mundial.
37. **Fortalecer la capacidad del personal del FIDA.** El FIDA ha nombrado recientemente a un asesor técnico superior sobre el desarrollo del sector privado, asignado a la División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA), y tiene previsto contratar a otro funcionario en 2012 que trabajará en el desarrollo de mercados y empresas. Estos funcionarios actuarán como coordinadores para proporcionar asesoría técnica fundamental y exámenes de mejora de la calidad con el fin de ampliar la función del sector privado en beneficio de los grupos objetivo del FIDA. Además, la Dependencia de Asociaciones prestará en su labor una gran atención a las asociaciones con el sector privado y fundaciones.
38. Asimismo, se asignarán recursos adicionales para reforzar la capacidad del personal del FIDA para relacionarse con el sector de las empresas privadas, especialmente la de los gerentes de programas en los países y los oficiales de programas en los países. Esto será especialmente pertinente en esferas como el análisis y la ejecución de las cadenas de valor, las diversas formas de asociación entre el sector público y el privado (incluidas las asociaciones basadas en los conocimientos), los distintos instrumentos que pueden utilizarse para recabar la participación del sector privado a través de donaciones y préstamos soberanos y el diálogo sobre políticas para el desarrollo del sector privado. Se elaborarán diversos instrumentos conceptuales y prácticos para la colaboración con el sector privado y se pondrán a disposición del personal. Los programas de capacitación también pueden adaptarse a las necesidades específicas del personal, teniendo en cuenta el contexto del país en que se trabaje.

C. La exploración de formas de mejorar el apoyo a las pymes rurales

39. En respuesta a la recomendación de la IOE de que el FIDA cree un servicio para el sector privado que proporcionaría apoyo financiero directo a las pymes rurales, el Fondo completó un estudio previo de la viabilidad para valorar esta recomendación más a fondo. El estudio lo realizó una empresa de consultoría especializada del sector privado, que analizó los cinco aspectos específicos siguientes: i) el déficit entre la oferta y la demanda de apoyo financiero y técnico a las empresas rurales, ii) la ventaja comparativa del FIDA en la prestación de estos servicios, iii) el potencial del FIDA para asociarse con otros fondos existentes; iv) la conveniencia de que el FIDA lleve adelante esta idea, y v) los pasos que han de darse para realizar una evaluación completa de un servicio de financiación del sector privado con apoyo del FIDA.
40. El estudio previo de la viabilidad pone de manifiesto que si bien la mayoría de las otras instituciones financieras de desarrollo (bilaterales y multilaterales) cuentan con una sección o departamento de operaciones con el sector privado (que han crecido tanto en volumen como en valor a lo largo de los años), sus inversiones se han centrado en los sectores energético, financiero y de infraestructuras y mucho menos en la inversión en el sector de las empresas agroindustriales. E incluso con el interés renovado de estas instituciones por invertir en el sector agrícola, su atención y ventaja comparativa continúa estando en las inversiones a gran escala más que en los tipos de proyectos e inversiones que tienen interés directo para los grupos objetivo del FIDA. Lo mismo ocurre en el caso de los bancos comerciales y de los fondos de inversión de capital privado, con respaldo de donantes y de capital privado, que cada vez invierten más en el sector agrícola. Estas instituciones, exceptuando unos pocos bancos y fondos, siguen centrándose en gran medida en las grandes empresas. Además, incluso los pocos bancos y fondos que financian e invierten en las pymes trabajan sobre todo en el medio urbano. En consecuencia, todavía hay una gran demanda insatisfecha de apoyo financiero y técnico a las pymes rurales.
41. Además de las conclusiones anteriores, el estudio de viabilidad señaló también que hay escasa investigación y coordinación acerca del mejor modo de prestar apoyo directo al crecimiento de las pymes rurales (en lugar del apoyo indirecto que suponen los préstamos y donaciones de los gobiernos). Las medidas que han tomado las organizaciones de desarrollo en materia de financiación de la agricultura han sido fragmentadas y los conocimientos adquiridos por medio de sus iniciativas no suelen compartirse. Es, por lo tanto, necesario coordinar y evaluar ulteriormente las intervenciones en curso, para garantizar una mayor eficiencia y eficacia. El estudio concluye que el apoyo al crecimiento de las pymes rurales fortalecerá los medios de vida en las zonas rurales y el FIDA puede, mediante asociaciones e intervenciones selectivas, ejercer un impacto que responde directamente a su mandato.
42. Si bien en el estudio no se recomendó que el FIDA actuara en este momento como financiador directo de las pymes rurales (por motivos tanto financieros como de capacidad), sí se recomendó que continuara explorando otras opciones para apoyar el crecimiento de estas empresas. Cabe considerar, entre otras, las opciones siguientes: a) la financiación a través de intermediarios, en la que el FIDA podría actuar por medio de o asociarse con otros fondos, sistemas de garantía crediticios, o iniciativas de concesión de donaciones para el desarrollo de instrumentos innovadores, y b) actuar como coordinador o intermediario e institución señera en el plano internacional para aumentar la financiación de las pymes rurales ya que supone aprovechar los conocimientos y la experiencia únicos del FIDA.

43. Sobre esa base, el FIDA propone continuar explorando opciones para apoyar a las pymes rurales en los dos próximos años. En 2012/2013, el FIDA realizará una evaluación completa que comprendería un análisis más profundo del mercado de las pymes rurales, una investigación de los posibles asociados e instrumentos, y una exploración de cuestiones relativas a la ejecución. En 2013, se informaría a la Junta Ejecutiva, en un seminario oficioso, sobre los resultados de la evaluación. En ese momento, se tomaría una decisión sobre el mejor modo de actuar para apoyar el crecimiento de las pymes rurales en los países en desarrollo, de conformidad con el mandato del FIDA.

VII. Aplicación de la estrategia, medición de los resultados y gestión de los riesgos

44. Con el fin de aplicar la estrategia descrita en la sección anterior, el FIDA realizará, a partir de 2012, las actividades específicas siguientes.
45. **Fortalecimiento de los instrumentos actuales del FIDA**
- El FIDA, por medio de su proceso de examen interno, exigirá que todos los nuevos COSOP basados en los resultados (COSOP-BR) incluyan al sector privado como parte interesada a efectos de consultas o para establecer posibles asociaciones a nivel de los países.
 - El FIDA aumentará el número de proyectos de préstamos y donaciones que incluyan al sector privado como asociado o receptor. En 2015, sobre la base de las enseñanzas extraídas del número creciente de donaciones que se concederán al sector privado, se examinará, y de ser necesario se ampliará, la Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones para garantizar una mayor colaboración con el sector privado.
 - El FIDA tendrá una participación cada vez mayor en el diálogo sobre políticas para mejorar el medio empresarial rural relacionado con sus proyectos, programas y COSOP.
46. Además, el FIDA asumirá cada vez más la función de interlocutor o intermediario entre los inversores extranjeros y nacionales y el sector público, para facilitar el diálogo sobre políticas favorables a los pobres y catalizar inversiones adicionales en el sector agrícola.
47. **Aumento de la capacidad del FIDA y de su personal**
- El FIDA se asociará con al menos 10 otras instituciones de desarrollo, organizaciones de las Naciones Unidas y ONG para profundizar su colaboración con el sector privado, con fines relativos al diálogo sobre políticas, la gestión de los conocimientos o la cofinanciación.
 - El FIDA organizará y participará en diversos talleres, foros y redes relacionados con el desarrollo del sector privado y las asociaciones público-privadas.
 - El FIDA formará a su personal pertinente (sobre todo a los gerentes de programas en los países y a los oficiales de programas en los países) en el análisis de cadenas de valor, las asociaciones entre el sector público y el privado, y las mejores prácticas en el desarrollo del sector privado.
48. **Exploración de formas de mejorar el apoyo a las pymes rurales**
- El FIDA realizará en 2012/2013 una evaluación completa para analizar diferentes opciones relativas al apoyo por el FIDA a las pymes rurales en los países en desarrollo (se excluiría la financiación directa de las pymes).

- En 2013, el FIDA presentará a la Junta Ejecutiva los resultados de la evaluación. El FIDA decidirá en ese momento su estrategia para prestar apoyo adicional al crecimiento de las pymes rurales, más allá del que puede proporcionar mediante los instrumentos de que dispone actualmente.
49. **La medición de los resultados.** En el seguimiento y la gestión de los resultados y el impacto de las actividades anteriores se aplicará el marco de gestión de los resultados descrito a continuación.
50. **La gestión de los riesgos.** Cabe destacar los siguientes riesgos a los que podría exponerse la presente estrategia:
- a) La coordinación y gestión de las asociaciones público-privadas podría suponer una carga adicional para la dirección.
 - b) Se podría situar a los países más pobres en situación de desventaja, ya que las empresas del sector privado suelen ser más dinámicas en los países de ingresos medios.
 - c) El FIDA podría poner en peligro su reputación al colaborar con empresas del sector privado, sobre todo con multinacionales, que pueden percibirse como entidades que carecen de prácticas medioambientales y sociales aceptables.
 - d) Las empresas privadas podrían no mantener siempre sus objetivos en pro de los pobres durante la ejecución de una asociación con el sector público, a pesar de las intenciones declaradas.
 - e) Las empresas privadas podrían no estar interesadas en colaborar con el FIDA por tener diferentes motivaciones y culturas institucionales.
51. Estos riesgos se mitigarán mediante las medidas siguientes:
- a) Asignar los recursos y el personal adecuados para apoyar a las asociaciones público-privadas y a los proyectos de desarrollo del sector privado. El FIDA ya está comprometido a fortalecer su labor con el sector privado, como se pone de manifiesto en la creación de puestos para funcionarios técnicos que se ocuparán de sus actividades en constante evolución relativas al sector privado. Estos funcionarios técnicos también se beneficiarán de la reorganización de la Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones que se está ejecutando actualmente con el fin de intensificar la atención que presta a las asociaciones con el sector privado y a las fundaciones sin fines de lucro.
 - b) Equilibrar los proyectos y las posibles asociaciones entre los sectores público y privado para abarcar una gama de países; de hecho, hay actualmente proyectos en los que se colabora con el sector privado en toda la cartera del FIDA, no solo en los países con ingresos medios.
 - c) Cuando trabaje con grandes empresas o multinacionales, el FIDA aplicará, entre otros, los procedimientos de diligencia debida de las Naciones Unidas para la asociación con el sector privado, bajo el liderazgo de la UNGCO, así como las Directrices de cooperación entre las Naciones Unidas y el sector empresarial de 2009.
 - d) En su colaboración con el sector privado, el FIDA aplicará de forma diligente sus propios principios rectores, con objeto de mantener la orientación favorable a los pobres de todas las asociaciones público-privadas.
 - e) El FIDA centrará sus esfuerzos en las empresas que muestren interés y compromiso por trabajar con la población rural pobre.

52. Como se ha mencionado en un párrafo anterior, en 2013 el FIDA presentará a la Junta Ejecutiva las conclusiones de la evaluación con objeto de determinar las opciones con las que cuenta el Fondo para prestar un mejor apoyo a las pymes rurales en los países en desarrollo. Estas conclusiones pueden conllevar una revisión de la estrategia actual, en cuyo caso la estrategia revisada se volvería a presentar a la Junta para su aprobación.

Marco de gestión de los resultados

Objetivo: reducir la pobreza rural mediante la profundización de la colaboración del FIDA con el sector privado

Finalidad: crear mercados; mejorar el acceso a insumos, servicios, conocimientos y tecnología, y aumentar las oportunidades de generación de ingresos o empleo para la población pobre de las zonas rurales

Temas estratégicos	Indicadores	Medios de verificación	Hitos/calendario
1. Fortalecimiento de los instrumentos actuales del FIDA			
➤ Usar los COSOP de forma más sistemática para colaborar con los interesados del sector privado	Todos los nuevos COSOP-BR incluyen, de forma sistemática, al sector privado como parte interesada a efectos de consultas o posibles asociaciones	Todos los COSOP-BR nuevos	A partir de 2012
➤ Aumentar el uso de préstamos y donaciones para apoyar asociaciones público-privadas	El 20% de todos los nuevos proyectos de préstamos o donaciones incluyen al sector privado como asociado o receptor	Examen anual de los resultados de la cartera	A partir de 2013
➤ Apoyar un entorno empresarial rural más propicio	La política de donaciones de 2009 se revisa y amplía para garantizar una mayor colaboración con el sector privado	Política de donaciones del FIDA revisada	A partir de 2015
	En el 50% de los proyectos, programas o COSOP-BR del FIDA con un componente significativo de colaboración con el sector privado se incluye el diálogo sobre políticas para mejorar el entorno empresarial rural relacionado con la intervención del FIDA	Examen anual de los resultados de la cartera	A partir de 2013
2. Fortalecimiento de la capacidad del FIDA y de su personal			
➤ Fortalecer la capacidad del FIDA por medio de asociaciones	El FIDA se asociará con al menos 10 otras instituciones de desarrollo, organizaciones de las Naciones Unidas y ONG para profundizar su labor con el sector privado con fines relativos al diálogo sobre políticas, los conocimientos o la cofinanciación	Planes de gestión basada en los resultados y resultados de la gestión institucional	A partir de 2012
➤ Fortalecer la capacidad del FIDA de gestión de los conocimientos	El FIDA organizará y participará en talleres, foros y redes relacionados con el desarrollo del sector privado y las asociaciones público-privadas	Planes de gestión basada en los resultados y resultados de la gestión institucional; página web del FIDA	En curso
➤ Fortalecer la capacidad del personal del FIDA	Se forma a 30 GPP/OPP* en el análisis de cadenas de valor, las asociaciones público-privadas, los instrumentos de financiación del sector privado, etc.	Planes de gestión basada en los resultados y resultados de la gestión institucional, sistemas de evaluación de la actuación profesional del personal.	Para 2014
3. Exploración de apoyo adicional a las pymes rurales			
➤ Realizar un estudio de viabilidad completo para explorar otras opciones para el apoyo a las pymes rurales	Informe del estudio de viabilidad completo	Informe de los consultores	2012
➤ Decidir, con la Junta Ejecutiva, el rumbo a seguir para apoyar el crecimiento de las pymes rurales	Seminario oficioso de la Junta Ejecutiva	Órganos rectores del FIDA	2013

* GPP: Gerente del Programa en el País
OPP: oficial del programa en el país

Relaciones de otras instituciones de financiación del desarrollo con el sector privado

1. Al igual que el FIDA, la mayor parte de las instituciones financieras de desarrollo (como los bancos multilaterales de desarrollo o los organismos bilaterales), inicialmente se crearon con un claro enfoque en el sector público. Sin embargo, estas instituciones han ido acusando los cambios del entorno en el que operaban, en particular, el papel cada vez más destacado del sector privado y su interacción con sus propios mandatos en materia de desarrollo y reducción de la pobreza. En algunos casos, se crearon entidades independientes que operaban en paralelo con las instituciones originales para prestar apoyo especializado al sector empresarial privado en los países en desarrollo. Cabe mencionar, *inter alia*, la CFI; la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) y varios organismos bilaterales (por ejemplo, la Sociedad Alemana de Inversión y Desarrollo [DEG]; la Sociedad de Promoción y Participación para la Cooperación Económica [PROPARCO], de Francia; el CDC Group, del Reino Unido; la Empresa de financiación para el desarrollo [FMO], de los Países Bajos; la Empresa de inversiones para los países en desarrollo [BIO], de Bélgica; y Finnfund, Norfund y Swedfund, de Finlandia, Noruega y Suecia, respectivamente). En otros casos, las normas para la cooperación de la institución original fueron modificadas con posterioridad a su creación a fin de adaptarlas a las operaciones del sector privado mediante modalidades creadas especialmente (por ejemplo, el BAfD, el Banco Asiático de Desarrollo [BAsD], el Banco Interamericano de Desarrollo [BID] y el Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional [OFID]). Por último, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD) se creó con la idea de atender a beneficiarios tanto del sector público como del sector privado.
2. La financiación del sector privado por estas instituciones puede caracterizarse por las tendencias siguientes.
3. **Aumento de la financiación directa del sector privado.** En la pasada década ha aumentado acusadamente la financiación directa del sector privado por las instituciones financieras de desarrollo. De 1990 a 2010, la cuantía total de las operaciones financieras de las principales instituciones financieras de desarrollo para apoyar a empresas privadas en países en desarrollo aumentó de menos de USD 4 000 millones a más de USD 40 000 millones al año. La financiación del sector privado se ha convertido en una parte importante de la cartera general de los bancos multilaterales de desarrollo que proporcionan tanto financiación pública como financiación privada (por ejemplo, el BAfD, el BAsD, el BID, etc.) y supone, de promedio, alrededor de un tercio de su financiación total. La mayoría de estas operaciones son de préstamo, seguidas por las de capital. La mayoría de las instituciones financieras de desarrollo ofrecen también servicios de asesoría o asistencia técnica y apoyo en materia de políticas orientados a la mejora del entorno a efectos de la actividad empresarial y la inversión.
4. **Menos atención a la agricultura.** Por lo general, las actividades de los bancos multilaterales de desarrollo en el sector privado se han centrado en sectores de uso intensivo de capital con grandes necesidades de fondos, como los sectores financiero, de infraestructuras y energético. Por ejemplo, un examen sectorial del apoyo financiero ofrecido por los bancos multilaterales de desarrollo a empresas privadas en países de desarrollo muestra una concentración particular en empresas del sector de servicios financieros, que recibieron más del 40% de los préstamos e inversiones de capital. El sector de la agricultura y la pesca recibió, por término medio, alrededor del 5%.

5. **Menos atención a los países de bajos ingresos.** Si bien la mayoría de los bancos multilaterales de desarrollo proponen explícitamente centrar su apoyo directo en las empresas privadas de los países y regiones más pobres, un análisis de sus operaciones muestra que las relativas al sector privado se concentran en la práctica en los países de ingresos medios: el 80%, por término medio, durante el período 2003-2009. La participación de los países de bajos ingresos fue relativamente estable entre 2003 y 2008 (entre el 11% y el 15%), pero cayó al 7% en 2009. En términos de apoyo recibido por persona, el apoyo que recibieron los países de ingresos medios-altos fue mucho mayor y tiende a aumentar. Los organismos bilaterales, por otro lado, tienden en general a centrarse más en los países de bajos ingresos (por ejemplo, los países de ingresos bajos y de ingresos medios-bajos en el África Subsahariana y Asia Meridional, en el caso de la Organización de Desarrollo del Commonwealth CDC Group, y los países de ingresos medios-bajos en el caso del Swedfund).
6. **Menos atención a las pymes y sobre todo a través de intermediarios financieros.** Casi todas las grandes instituciones financieras de desarrollo han puesto en marcha programas de apoyo a las pymes en los últimos decenios, y han prestado atención prioritaria en sus intervenciones a tres ámbitos fundamentales: i) la mejora de los entornos empresariales; ii) la mejora del acceso a capital de inicio, de expansión y de desarrollo, pero sobre todo a través de intermediarios financieros (por ejemplo, por medio de bancos comerciales locales), y iii) la prestación de servicios de asesoría relacionados para ofrecer asistencia a las pymes, directamente o a través de intermediarios financieros. En general, se calcula que el apoyo a este tipo de empresas se aproxima, de promedio, al 15%, con una ligera tendencia creciente, aunque con diferencias apreciables entre las distintas instituciones financieras de desarrollo. Sin embargo, de nuevo, la mayoría de estas pymes no pertenecen al sector agrícola y suelen estar entre las de mayor tamaño de la gama de las pymes. Por consiguiente, la capacidad de las grandes instituciones financieras de desarrollo para satisfacer los requerimientos de las pymes agroindustriales con necesidades financieras medias de USD 10 000 a USD 1 millón ha seguido siendo limitada debido a consideraciones de escala y de riesgo. Así pues, al Fondo le queda por explorar más a fondo un significativo sector de necesidades de asistencia sin atender. Ello también le plantea oportunidades de asociarse con estos organismos sobre una base más amplia y de incitar a la comunidad de las instituciones financieras de desarrollo a prestar mayor atención a las zonas rurales.
7. **Mayor atención a los beneficios comerciales que a los de tipo social o medioambiental.** Según un estudio sobre la financiación multilateral al sector privado, los proyectos relacionados con el sector privado de los bancos multilaterales de desarrollo han dado generalmente prioridad a los beneficios comerciales frente a los de tipo social o medioambiental⁶. Este estudio señala que en lugar de dirigir las inversiones a empresas o sectores que proporcionan los mayores beneficios para el desarrollo sostenible, los bancos multilaterales de desarrollo tienden a financiar a las mismas empresas o proyectos en los que invertirían los inversores privados, de modo que no proporcionan adicionalidad alguna. Por otro lado, la eficacia de las instituciones financieras de desarrollo es óptima, desde una perspectiva de desarrollo, cuando focalizan sus inversiones en países de bajos ingresos en los que suele haber capital escaso; cuando proporcionan capital en circunstancias contracíclicas (es decir, cuando los mercados financieros internacionales sufren una recesión) o a sectores o segmentos que resultan menos atractivos para los inversores privados (como las empresas agroindustriales nacionales o las empresas más pequeñas), y mediante su contribución a la generación de conocimientos, la normalización, la mitigación de

⁶ "Bottom lines, better lives – rethinking multilateral financing to the private sector in developing countries." Por Actionaid, Bretton Woods Project, Christian Aid, Euroclad, *Campagna per la riforma della Banca Mondiale* y Third World Network, marzo de 2010.

riesgos, el aprovechamiento de las asociaciones y el fomento de un clima más propicio para las inversiones. De hecho, muchos de los gobiernos que financian a las instituciones financieras de desarrollo están ejerciendo una presión cada vez mayor sobre estas instituciones para mejorar su impacto en materia de desarrollo⁷.

8. **Incremento de asociaciones público-privadas.** Además de financiar al sector privado, la mayoría de las instituciones financieras de desarrollo y muchos organismos de las Naciones Unidas potencian cada vez más las asociaciones público-privadas, aprovechando la capacidad del sector privado para potenciar el impacto en el desarrollo. El asociado del sector privado suele ser una gran empresa internacional o multinacional que contribuye prestando alguno de los servicios siguientes: i) coordinación, ii) financiación, iii) desarrollo de productos y iv) suministro. En este contexto, la USAID, por ejemplo, ha establecido asociaciones con empresas como Starbucks y Coca Cola para potenciar cadenas de valor agrícolas favorables a los pobres; el Programa Mundial de Alimentos (PMA) encontró su contraparte empresarial natural en TNT para mejorar la eficiencia de su asistencia logística, y el PNUD está colaborando con Nestlé en el Pakistán para formar a mujeres de zonas rurales en la cría de ganado.

⁷ International Financial Institutions and Development Through the Private Sector. Informe conjunto de 31 instituciones financieras de desarrollo multilaterales y bilaterales. Corporación Financiera Internacional, 2011.