



**El FIDA y las organizaciones campesinas**

# **Asociación en marcha: 2012-2013**

Informe para la reunión mundial del Foro Campesino  
Celebrada coincidiendo con el 37° período de sesiones  
del Consejo de Gobernadores del FIDA

**17 y 18 de febrero de 2014**

**Volumen I: Descripción General y Conclusiones  
Informe Principal**



# **El FIDA y las organizaciones**

## **campesinas**

### **Asociación en marcha: 2012-2013**

**Informe para la reunión mundial del Foro Campesino Celebrada  
coincidiendo con el 37° período de sesiones del Consejo de  
Gobernadores del FIDA**

**17 y 18 de febrero de 2014**

El Foro Campesino se creó en febrero de 2005, en el curso de un taller organizado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Federación Internacional de Productores Agrícolas (FIPA), La Vía Campesina (LVC) y la Red de Organizaciones de Campesinos y Productores Agrícolas de África Occidental (ROPPA). Los participantes en ese encuentro concordaron una declaración, breve pero de amplio alcance, que sentó las bases de la iniciativa del Foro Campesino. Posteriormente, para orientar el proceso, se formó un Comité Directivo integrado por representantes del FIDA y de siete redes de campesinos y pescadores. Además, se acordó que cada dos años, coincidiendo con el Consejo de Gobernadores del FIDA, se celebraría una reunión mundial del Foro y que, entre una reunión mundial y otra, tendrían lugar consultas nacionales y regionales.

Así se estableció el Foro Campesino, como un proceso permanente de consulta y diálogo entre las organizaciones campesinas, el FIDA y los gobiernos, que se centra en el desarrollo rural y la reducción de la pobreza. La primera reunión mundial se celebró en Roma en febrero de 2006, y como conclusión del encuentro, el Comité Directivo convino en una lista de recomendaciones al FIDA, que fue presentada al Consejo de Gobernadores. En mayo de 2006, el Presidente del FIDA participó en el Congreso Mundial de Agricultores organizado por la FIPA en Seúl y en su discurso ante los asistentes al Congreso dio respuesta a las recomendaciones del Foro Campesino y asumió una serie de compromisos en nombre del Fondo. Uno de esos compromisos era el de supervisar los avances de la colaboración del FIDA con las organizaciones campesinas e informar al respecto al Foro Campesino. El presente informe, "Asocio en marcha", es el instrumento mediante el cual el Fondo presenta la información en la reunión mundial del Foro Campesino.

**Informes sobre el asocio entre el FIDA y las organizaciones campesinas.** Los informes presentados al Foro anteriormente se prepararon en febrero de 2008, 2010 y 2012, y en ellos se trató la evolución de la asociación entre el FIDA y las organizaciones campesinas en los bienios 2006-2007, 2008-2009 y 2010-2011, respectivamente. En el presente informe se examina la evolución del asocio durante el bienio 2012-2013.

## Agradecimientos

El presente informe fue preparado por Roberto Longo (PTA), con la colaboración de Fanny Grandval (consultora principal) y Chiara Grimaldi (consultora). Los redactores contaron con la orientación y el apoyo de Jean Philippe Audinet (PTA) y de los puntos focales de las organizaciones campesinas regionales: Benoît Thierry y Sana Jatta (APR), Alessandro Marini y Francisco Pichon (ESA), Paolo Silveri y Ladislao Rubio (LAC), Abdelkarim Sma y Leon Williams (NEN), Philippe Rémy y Sylvie Marzin (WCA).

Contribuyeron a la realización de este trabajo: Tom Anyonge (PTA), Clare Bishop (PTA), Espen Berg (ESA), Soma Chakrabarti (consultora de la ECD), Valeria Galletti (consultora de PTA), Beatrice Gerli (consultora de PTA), Christian Rusengo Hakiba (ESA), Joaquin Lozano (LAC), Norman Messer (PTA), Nerina Muzurovic (NEN), Haingo Rakotondratsima (ESA), Claus Reiner (LAC) y Anne Laure Roy (PTA). También aportaron sus opiniones las siguientes personas: Álvaro Ramos Trigo, coordinador del Programa FIDA-MERCOSUR; Ibrahima Bah, coordinador de la Confederación Nacional de Organizaciones Campesinas de Guinea; Soumana Kanta, coordinador técnico de la CNOP-Mali; Marek Poznanski, coordinador de las donaciones del FIDA en AgriCord; y los miembros de la red del MTCP (Prof. Keshab Khadka, Federación Campesina de Nepal; Raul Q. Montemayor, Federación de Campesinos Libres [Filipinas]; Nguyen Xuan Dinh, Unión de Campesinos de Viet Nam [VNFU]; Reema Nanavaty, directora de la Asociación de Trabajadoras por Cuenta Propia [SEWA]; Sok Sotha, director gerente de la Federación camboyana de asociaciones de productores agrícolas).



# Índice

<b>Lista de anexos</b>	<b>iv</b>
<b>Lista de recuadros</b>	<b>v</b>
<b>Lista de gráficos</b>	<b>vii</b>
<b>Lista de cuadros</b>	<b>vii</b>
<b>Abreviaturas y siglas</b>	<b>viii</b>
<b>Descripción general y conclusiones</b>	<b>x</b>
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>Sección I. Descripción general del asocio entre FIDA y las organizaciones campesinas en el bienio 2012-2013</b>	<b>2</b>
A. Asocios a nivel país apoyados por proyectos en marcha financiados por FIDA	2
B. Asocios a nivel país apoyados por favorecidas por el diseño de estrategias nacionales y proyectos.	7
C. Instrumentos y estrategias específicos que facilitan el asocio entre FIDA y las organizaciones campesinas	11
D. Financiación directa a organizaciones campesinas: panorama general de la estrategia del FIDA para desarrollar organizaciones campesinas-subvenciones directas	13
<b>Sección II. Tendencias regionales del asocio entre FIDA y las organizaciones campesinas</b>	<b>28</b>
A. América Latina y el Caribe (LAC)	28
B. África Occidental y Central (WCA)	32
C. África Oriental y Meridional (ESA)	37
D. Asia y el Pacífico (APR)	42
E. Oriente Próximo, África del Norte y Europa (NEN)	48
<b>Sección III. Atención creciente a grupos específicos en el asocio entre FIDA y las organizaciones campesinas</b>	<b>55</b>
A. Fortalecimiento del compromiso del FIDA en favor del liderazgo de las mujeres dentro de las organizaciones campesinas	55
B. Compromiso del FIDA con los jóvenes: enfoque en acciones corporativas en 2012-2013	60
C. Compromiso del FIDA con los pescadores de pequeña escala	64
<b>Referencias</b>	<b>67</b>

## Lista de anexos

NB : Los anexos se reportan en un segundo volumen y su traducción aún no está disponible.

### **Annex 1. Synthesis of Deliberations of FAFO 20121**

- A. Synthesis of Deliberations at the fourth global meeting of the Farmers' Forum, held in conjunction with the thirty-fifth session of IFAD's Governing Council, 20-21 February 2012
- B. Synthesis of Deliberations of the special session of FAFO 2012 on Youth in Agriculture

### **Annex 2. Methodology, survey questionnaires, and main results**

- A. Survey on COSOPs approved in 2012-2013
- B. Survey on projects approved in 2012-2013
- C. Survey on ongoing projects approved in 2006-2011 that foresaw partnerships with FOs
- D. List of new grants for FOs approved in 2012-2013

### **Annex 3. Regional Grants**

- A. SFOAP pilot phase
- B. Medium Term Cooperation Programme (MTCP) with Farmers' Organizations in Asia and the Pacific Region: outcomes of MTCP1 and new setup of MTCP2
- C. REAF/MERCOSUR, COPROFAM Grants and follow-ups: an innovative set up to include family farming issues in national and regional policy dialogue
- D. PIFON: Introduction to the Pacific Islands Farmer Organisation Network

### **Annex 4. Country Grants**

- A. Cuba: PRODECOR's focus on support to agricultural cooperatives' development
- B. Guinea/PNAFA: a Participative Institutional Diagnosis for FOs' empowerment and M&E
- C. Honduras: Support to a cooperative development within EMPRENDESUR—Story from the field of La Sureñita
- D. Rwanda Support to tea farmers' cooperatives through PPP and equity sharing
- E. Senegal: Impact and lessons learned on 2 completed projects partnering with FOs

### **Annex 5. Empowering Smallholder Farmers in Markets (ESFIM): contribution to a policy and institutional environment that is more conducive to smallholder farmers' participation in agricultural markets**

### **Annex 6. Lessons learned and recommendations from the Rural Women's Leadership Programme (2010-2013)**

### **Annex 7. Towards Guidelines for Securing Sustainable Small-scale Fisheries: findings of consultations, recommendations, lessons learned for IFAD, and way forward**

## Lista de recuadros

Recuadro 1.	Categorías de asocio en la ejecución de los proyectos: actores simples vs actores especiales	6
Recuadro 2.	Categorías de asocio en el diseño de los COSOP y los proyectos: participantes simples y participantes especiales	8
Recuadro 3.	Burundi: apoyo del SFOAP a la CAPAD para que participe en el diálogo sobre políticas	18
Recuadro 4.	Nepal: logros del MTCP en materia de creación de redes de organizaciones campesinas y su participación en el diálogo sobre políticas	20
Recuadro 5.	Ejemplos del diseño eficaz de políticas dirigidas a favorecer la agricultura familiar en el marco del Programa del FIDA para la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR (REAF)	21
Recuadro 6.	Sostenibilidad mediante el Fondo de Agricultura Familiar del MERCOSUR	22
Recuadro 7.	Liberia: uso combinado de las subvenciones del FIDA para prestar apoyo a la Red de agrupaciones de agricultores	25
Recuadro 8.	Bolivia: resultados del ESFIM	25
Recuadro 9.	Burkina Faso: iniciativa piloto sobre crédito prendario en apoyo a la COPSA-C	26
Recuadro 10.	Honduras: estrategia de dos pasos para apoyar a las organizaciones campesinas en el contexto del nuevo proyecto PRO-LENCA	29
Recuadro 11	Proyecto Paraguay Rural: criterios de clasificación para prestar apoyo a las organizaciones campesinas	29
Recuadro 12	Brasil: apoyo a la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas a nivel local	30
Recuadro 13	Argentina: impacto de la subvención del FIDA a la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR en la institucionalización de las políticas públicas	31
Recuadro 14.	Algunos resultados de la subvención a AgriCord en la región de WCA	33
Recuadro 15.	Senegal: resultados de la segunda fase de PSAOP y PRODAM respecto al empoderamiento de las organizaciones campesinas	34
Recuadro 16.	Liberia: aplicación de un nuevo enfoque de la asociación público-privada	35
Recuadro 17.	República Democrática del Congo: profesionalización de la secretaría de la COPACO	36
Recuadro 18.	Benin: logro del apoyo de SFOAP a la participación de la PNOPPA en el diálogo sobre políticas públicas	36
Recuadro 19.	Kenya: organizaciones campesinas como proveedores de servicios	37

Recuadro 20.	Rwanda: apoyo a las cooperativas de productores de té mediante asociaciones público-privadas y compra de acciones	39
Recuadro 21.	Madagascar: Enfoque de inclusión de los agricultores más vulnerables a través de las organizaciones campesinas	39
Recuadro 22.	Movilización de las organizaciones campesinas de Burundi para lograr un mayor impacto en materia de políticas: combinación eficaz de instrumentos de apoyo	41
Recuadro 23.	Vietnam: el MTCP fomenta la participación de la VNFU en los programas del FIDA	42
Recuadro 24.	Segunda fase del MTCP: un proceso de diseño participativo	44
Recuadro 25.	China: hincapié en el apoyo a las cooperativas	45
Recuadro 26.	Factores que contribuyeron a la eficacia del componente 3 del MTCP	46
Recuadro 27.	Nepal: innovación y ampliación de escala de las actividades del MTCP	47
Recuadro 28.	Viet Nam: resultados del MTCP en materia de capacidades institucionales y de incidencia de la VNFU	47
Recuadro 29.	Egipto: apoyo a las asociaciones campesinas de comercialización en la celebración de contratos con las empresas exportadoras	48
Recuadro 30.	Yemen: apoyo a las organizaciones de pescadores mediante un enfoque que comprende dos aspectos	50
Recuadro 31.	Marruecos: colaboración prevista con ANARBOM en la prestación de apoyo a los agricultores y sus organizaciones	52
Recuadro 32.	Yemen: aplicación de un enfoque selectivo para el asocio entre el Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero y las cooperativas de pescadores	52
Recuadro 33.	La UMAGRI y las actividades de apoyo en el marco de la segunda fase del SFOAP	54
Recuadro 34.	Los criterios de focalización utilizados en la selección de las organizaciones campesinas podrían excluir involuntariamente a las organizaciones de mujeres	57
Recuadro 35.	Objetivos y productos de la donación otorgada al MIJARC	62
Recuadro 36.	Ejemplos de innovaciones orientadas a los jóvenes en los proyectos en curso y en los diseñados recientemente	63
Recuadro 37.	Principales productos y efectos derivados de las cinco consultas nacionales que contribuyeron a la formulación de las directrices PPE	65

## Lista de gráficos

Gráfico 1.	Tipos de apoyo que prestan a las organizaciones campesinas los proyectos aprobados durante el periodo 2006-2011	3
Gráfico 2.	Desglose por tipo de apoyo económico	4
Gráfico 3.	Desglose por tipo de apoyo institucional	4
Gráfico 4.	Desglose por tipo de apoyo a las actividades de promoción	5
Gráfico 5.	Modalidades de asocio en marcha con organizaciones campesinas (proyectos aprobados en el periodo 2006-2011)	5
Gráfico 6.	Evolución de la frecuencia de la participación de las organizaciones campesinas en la formulación de los COSOP en los últimos cuatro bienios (de 2006 a 2013)	8
Gráfico 7.	Evolución de la frecuencia de la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos en los últimos cuatro bienios (de 2006 a 2013)	8
Gráfico 8.	Evolución del apoyo financiero directo prestado a las organizaciones campesinas (USD millones por bienio)	14
Gráfico 9.	Apoyo financiero directo a las organizaciones campesinas: número de donaciones y monto medio por donación	15
Gráfico 10.	Tendencia mundial del apoyo del FIDA a las organizaciones campesinas mediante subvenciones durante el bienio 2012-2013	16
Gráfico 11.	Medidas de apoyo a las organizaciones campesinas y las empresas agroindustriales a través de los proyectos financiados por el FIDA	51

## Lista de cuadros

Cuadro 1.	Principales recomendaciones derivadas de la evaluación de la fase piloto del SFOAP	18
Cuadro 2.	Subvenciones correspondientes a 2012 y 2013 destinadas a fomentar la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo internacional sobre políticas	23
Cuadro 3.	Nuevas subvenciones orientadas a los jóvenes diseñadas por la LAC en el bienio 2012-2013	62

## Abreviaturas y siglas

AFA	Asociación de Campesinos de Asia para el Desarrollo Rural Sostenible
AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
AIAF	Año Internacional de la Agricultura Familiar
ANARBOM	Association Nationale des Arboriculteurs de Montagne
APR	División de Asia y el Pacífico del FIDA
AROPA	Proyecto de Apoyo a las Organizaciones Profesionales de Agricultores y los Servicios Agrícolas
AsiaDHRRA	Asociación Asiática para el Desarrollo de Recursos Humanos en las Zonas Rurales de Asia
ASPRODEB	Asociación Senegalesa para la Promoción del Desarrollo de Base (Association Sénégalaise pour le Promotion du Développement à la Base)
CAADP	Programa general para el desarrollo de la agricultura en África
CAPAD	Confédération des Associations des Producteurs Agricoles pour le Développement
CE	Comisión Europea
CLAEH	Centro Latinoamericano de Economía Humana
CLCOP	Comités locales para la coordinación de las organizaciones de agricultores
CNCR	Consejo Nacional de Concertación y Cooperación Rural (Conseil National de Concertation et de Coopération des Ruraux) (Senegal)
CNOP	Confederación Nacional de Organizaciones Campesinas (Concertation Nationale des Organisations Paysannes)
COPROFAM	Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del MERCOSUR Ampliado
COPSA-C	Cooperativa de servicios agrícolas Coobsa
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
GPP	Gerente del Programa en el País
ESA	División de África Oriental y Meridional del FIDA
ESFIM	Empoderamiento de los pequeños productores agrícolas en los mercados
FAF	Fondo de Agricultura Familiar del MERCOSUR
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FERT	Capacitación para el desarrollo y la renovación de la Tierra (Formation pour l'Épanouissement et le Renouveau de la Terre)
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FIPA	Federación Internacional de Productores Agrícolas
GAFSP	Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria
LAC	División de América Latina y el Caribe del FIDA

LVC	La Vía Campesina
MERCOSUR	Mercado Común del Sur (América Latina)
MIJARC	Movimiento Internacional de la Juventud Agraria y Rural Católica
MTCP	Programa de cooperación a medio plazo con organizaciones campesinas de la región de Asia y el Pacífico
NEN	División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa del FIDA
NOB	Dirección de Supervisión Nacional
NPC	Coalición Nacional de Campesinos (Nepal)
OECOM	Organización Económica Comunitaria
PAFO	Organización Panafricana de Agricultores
PIFON	Red de Organizaciones Campesinas de las Islas del Pacífico
PNAAFA	Programa Nacional de Apoyo a los Agentes de las Cadenas de Productos Agrícolas (Guinea)
PNOPPA	Plataforma Nacional de Organizaciones Campesinas y Productores Agrícolas de Benin (Plate-forme Nationale des Organisations Paysannes et des producteurs Agricoles du Bénin)
POA	plan operativo anual
PPE	pesca en pequeña escala
PROCASUR	Corporación Regional de Capacitación en Desarrollo Rural
PRODAM	Proyecto de Desarrollo Agrícola de Matam (Senegal)
PRODEFI	Programa de Desarrollo de Cadenas Productivas (Programme de développement des filières)
PROMER	Programa de Promoción de los Mercados Rurales
PROPAC	Plataforma Subregional de Organizaciones Campesinas de África Central
PSAOP	Proyecto de Servicios Agrícolas y Organizaciones de Productores
PTA	División de Asesoramiento Técnico y Políticas del FIDA
REAF	Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR
ROPPA	Red de Organizaciones Campesinas y Productores Agrícolas de África Occidental (Réseau des Organisations Paysannes et Producteurs Agricoles de l'Afrique de l'Ouest)
SACAU	Confederación de Sindicatos Agrícolas de África Meridional
SEWA	Asociación de Trabajadoras por Cuenta Propia (India)
SFOAP	Programa de apoyo a las organizaciones campesinas en África
SyE	seguimiento y evaluación
UMAGRI	Unión Magrebí de Agricultores
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
VNFU	Unión de agricultores de Viet Nam
WCA	División de África Occidental y Central del FIDA

## Descripción general y conclusiones

Han pasado ocho años desde la primera reunión mundial del Foro Campesino, y los socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas y de productores rurales ya forma parte del *modus operandi* del Fondo.

En el presente informe, FIDA pretende recopilar de exhaustiva las diferentes experiencias en la colaboración con las organizaciones campesinas y determinar las tendencias regionales que han ido surgiendo. El estudio representa un punto de partida para la ampliación de escala y la profundización de los logros en otros países y contextos. Igualmente se analizan las modalidades de asocio utilizadas durante el bienio 2012-2013, y se exponen ejemplos de las experiencias exitosas y los logros alcanzados en el marco de los programas de FIDA en los países y su cartera de subvenciones. El informe se basa en los resultados de una encuesta realizada por los gerentes de los programas del FIDA en los países de intervención, entrevistas con el personal de FIDA correspondiente y un examen teórico en profundidad de los documentos relativos a los proyectos nuevos y en curso y a determinadas subvenciones a nivel regional y programas en los países.

Este informe trata sobre los diferentes elementos del asocio: a nivel nacional sobre la participación de las organizaciones campesinas en el diseño y la ejecución de las estrategias y los proyectos de inversión en los países; a nivel regional sobre los programas de subvenciones a las organizaciones campesinas mediante la coordinación regional; y a nivel mundial sobre el apoyo a dichas organizaciones en la formulación de posiciones comunes en materia de políticas e incidencia con respecto a temas clave vinculados a la agricultura familiar y de pequeña escala.

El presente trabajo es una contribución del FIDA a la quinta reunión mundial del Foro Campesino, y tiene por objetivo servir de base al debate, posibilitar la búsqueda de nuevas formas para fortalecer los socios y seguir ampliando los resultados alcanzados.

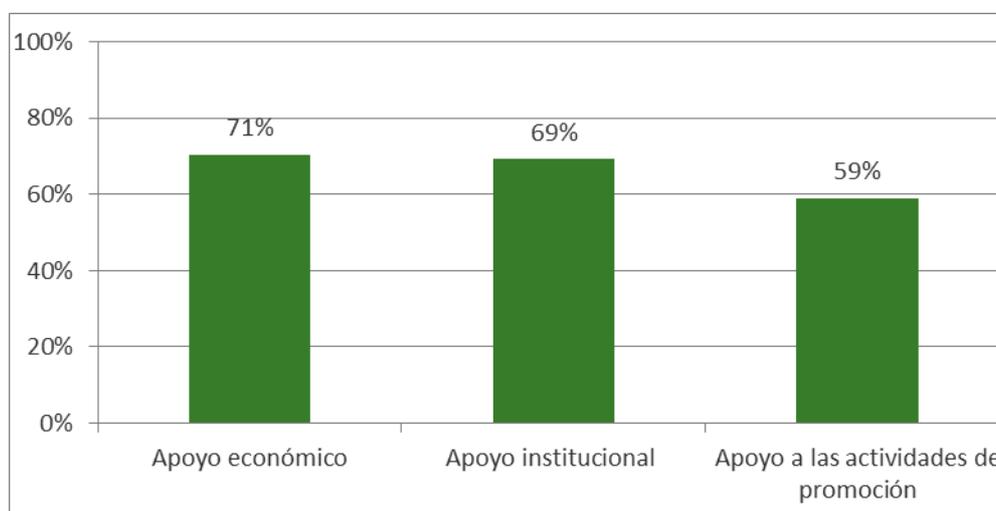
El informe aborda las cuestiones planteadas durante la reunión mundial del Foro Campesino celebrada en 2012. En las secciones I A, I B y II se ofrece información sobre las solicitudes presentados en la síntesis de deliberaciones de 2012 con respecto a la participación sistemática de las organizaciones campesinas en el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) y del resto de programas y los proyectos. La cuestión sobre fortalecer la capacidad de las organizaciones campesinas para gestionar los conocimientos se trata parcialmente en la Sección I C, al hacerse referencia a los instrumentos y las estrategias que se utilizan para facilitar los socios con el FIDA. La Sección I D se ocupa de la solicitud de establecer una modalidad de subvenciones especiales, en el marco del programa de subvenciones del Fondo, para prestar apoyo directo e inclusivo a las organizaciones campesinas. Esa misma sección contiene la respuesta a la solicitud de apoyo a determinadas iniciativas de incidencia política de algunas organizaciones, como, por ejemplo, la iniciativa relativa a las Directrices Voluntarias sobre la Gobernanza Responsable de la Tenencia de la Tierra, la Pesca y los Bosques o la Conferencia RIO+20. En la Sección III se brinda información sobre las recomendaciones formuladas durante la sesión especial celebrada en 2012.

## Asocios a nivel de los países en el marco de los proyectos de inversión financiados por el FIDA que se encuentran en curso

La colaboración en la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA que se encuentran en curso constituye la forma de asocio más importante entre el Fondo y las organizaciones campesinas. El análisis<sup>1</sup> demuestra que el 76% de los socios previstos en la etapa de diseño durante el periodo 2006-2011 aún estaban en curso en el bienio 2012-2013. El 55% de las organizaciones participantes trabajan en el ámbito subnacional,<sup>2</sup> el 29% son uniones o plataformas campesinas nacionales, y el 14% se organizan en torno a determinados productos agrícolas.

El análisis pone de relieve que el asocio logra un equilibrio entre el apoyo a la prestación de servicios económicos y el fortalecimiento de las capacidades institucionales de las organizaciones campesinas. Asimismo, se destaca que en el 19% de los proyectos considerados se establecen "asocios avanzados", que empoderan a las organizaciones campesinas para que participen directamente en la planificación, la ejecución y el seguimiento de los proyectos.

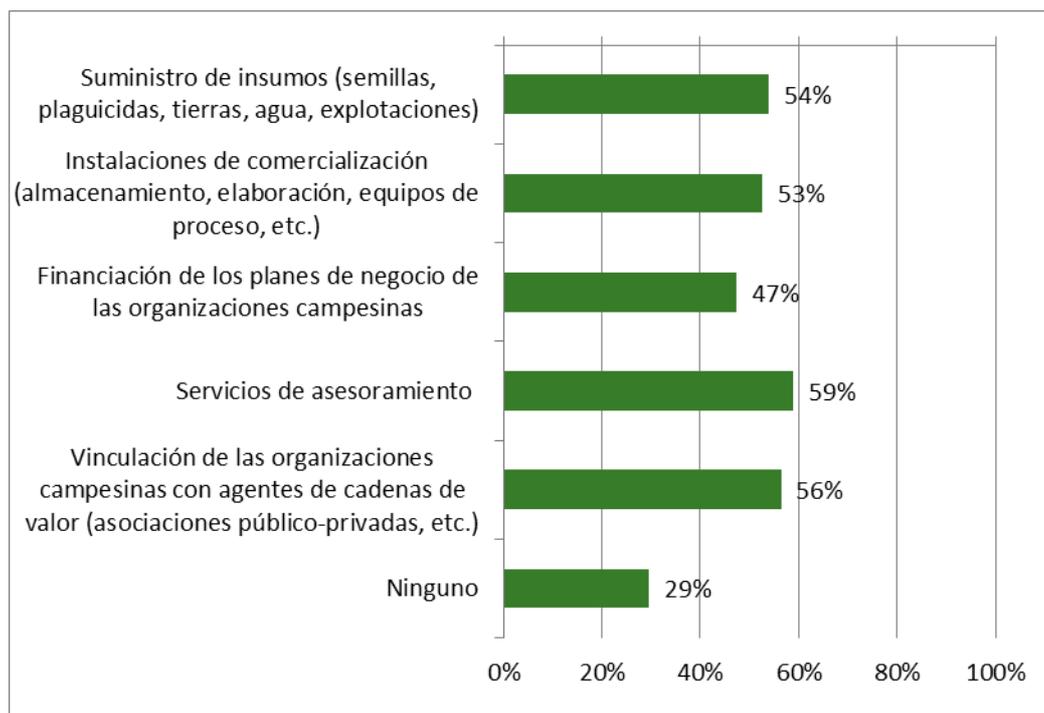
**Gráfico 1 Tipos de apoyo que prestan a las organizaciones campesinas los proyectos aprobados durante el periodo 2006-2011**



<sup>1</sup> Durante el periodo 2006-2011, el FIDA aprobó 197 proyectos por un valor total de USD 3 900 millones. En 115 de esos proyectos, cuyo valor ascendió a USD 2 400 millones, se contempló la colaboración con las organizaciones campesinas en la etapa de ejecución. El análisis de los proyectos en curso presentado en este informe se basa en el examen de los socios existentes en el marco de ese subconjunto de proyectos, realizado mediante una encuesta efectuada por los gerentes de los programas del FIDA en los países (GPP). Los resultados de la encuesta se refirieron a 78 proyectos, o 68% del mencionado subconjunto. En 59 de los 78 proyectos analizados se promueve el asocio con organizaciones campesinas en la etapa de ejecución.

<sup>2</sup> Las organizaciones campesinas que trabajan en el ámbito subnacional representan un abanico que va desde organizaciones locales a federaciones regionales.

**Gráfico 2 Desglose por tipo de apoyo económico**



*Nota: El análisis incluye solamente los proyectos en curso aprobados durante el periodo 2006-2011 en los cuales se contempló el asocio con las organizaciones campesinas en la etapa de ejecución de los mismos.*

Los socios desarrollados a través de los proyectos financiados por el FIDA también presentan los enfoques y resultados más innovadores a nivel de base:

- Se han utilizado herramientas de mapeo y evaluación de perfiles para hacer un seguimiento de los resultados de los socios y poder mejorarlos, sobre la base de la madurez de las organizaciones (como es el caso del PRODAM en Senegal, el Proyecto Paraguay Rural y otros proyectos ejecutados en las regiones de LAC y WCA).
- El apoyo a la elaboración de planes de negocios para las cooperativas y las organizaciones campesinas (como en algunos proyectos de América Latina) y el impulso de las iniciativas de asociación público-privada (por ejemplo en Liberia y Santo Tomé y Príncipe) están propiciando la creación de modelos comerciales sostenibles y viables para la promoción de la agricultura familiar.
- La elaboración de un nuevo modelo para las redes de organizaciones campesinas nacionales (como el utilizado en el PNAAFA, en Guinea), articuladas en Federaciones regionales, permitió a las organizaciones asumir el protagonismo en la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA a través de los planes de acción plurianuales.

## Tendencias regionales del asocio entre el FIDA y las organizaciones campesinas

En los últimos ocho años, la formulación de enfoques adaptados a cada caso contribuyó a generar una cartera de proyectos que promueve la inversión en la agricultura familiar y de pequeños productores en asocio con las organizaciones campesinas. Esto ocurrió de diferentes formas en las distintas regiones.

### a) América Latina y el Caribe (LAC)

En la **región de LAC**, la principal tendencia regional sigue siendo el apoyo a las organizaciones de primer nivel mediante la combinación progresiva del fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales, con la financiación de los planes de negocios de las organizaciones campesinas.

A la hora de prestar apoyo a los planes de negocios de las organizaciones, se adoptan diversos enfoques.

- En Paraguay, el apoyo se proporciona a través de un proceso de dos pasos. Primero, las organizaciones campesinas proponen y reciben fondos para un plan de fortalecimiento de las capacidades orientado a mejorar la gestión institucional, la gobernanza, la gestión del crédito y las competencias técnicas relacionadas con sus principales cultivos. En el segundo paso, las organizaciones diseñan planes de inversión (o planes de negocios) y luego piden al proyecto que los financie. Este enfoque se combina con una evaluación de la madurez de las organizaciones, que determina el tipo de apoyo que se prestará a través de los proyectos. Este proceso fortalece las capacidades de las organizaciones campesinas y las empodera al dejar en sus manos la gestión de los fondos para el plan de fortalecimiento de las capacidades y los planes de negocios.
- En Honduras también se presta apoyo para los planes de fortalecimiento de las capacidades en combinación con los planes de desarrollo, pero estos últimos dependen del nivel de desarrollo de la organización, ya que: i) las organizaciones campesinas que ya están vendiendo sus productos al por mayor en el mercado y tienen relaciones estables con los compradores, deben presentar planes de negocios, pero ii) las organizaciones menos consolidadas deben preparar planes de desarrollo productivo centrados principalmente en las cuestiones vinculadas con la seguridad alimentaria. Ambos tipos de planes incluyen la realización de inversiones en activos productivos colectivos y privados de los agricultores, además de formación.

Asimismo, en la región de LAC, y en particular en la subregión del MERCOSUR, se han establecido fuertes vínculos mediante las iniciativas financiadas por subvenciones a nivel regional en apoyo al diálogo sobre políticas entre los gobiernos, las instituciones regionales y las organizaciones campesinas por un lado, y los programas nacionales del FIDA por el otro. Es el caso de las iniciativas de la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR (REAF), donde el diálogo sobre políticas a nivel regional ha tenido un impacto positivo en la estrategia focalizada de los programas del FIDA en los países. Sobre la base de la experiencia de Brasil, donde los registros nacionales se han utilizado con éxito en la focalización de la cartera de proyectos del FIDA durante años, se crearon registros de agricultores familiares similares en Argentina, Paraguay y Uruguay. Esto ha posibilitado que los proyectos del FIDA en esos países mejoren significativamente sus metodologías de focalización.

## b) África Occidental y Central (WCA)

En la **región de WCA**, durante el bienio 2012-2013 se hizo hincapié en mejorar la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos y los COSOP. De hecho, en el 56% de los proyectos nuevos y en la totalidad de los COSOP nuevos se dio participación a las organizaciones campesinas como participantes especiales. Esta tendencia positiva fue favorecida por dos conjuntos de buenas prácticas: i) la elaboración de cartografías y/o perfiles de las organizaciones campesinas en el 67% de los diseños de proyectos nuevos; y ii) el uso de la subvención otorgada a AgriCord para fortalecer la capacidad de las organizaciones para que puedan participar en los programas del FIDA en los países.

En la cartera de proyectos de la WCA pueden observarse iniciativas innovadoras, que empoderan a las organizaciones campesinas al hacerlas responsables de la gestión de uno o más componentes de los proyectos, por ejemplo, en el PNAFA, que se encuentra en curso en Guinea, y en la segunda fase del PSAOP, que ya finalizó en Senegal. Se ha prestado apoyo financiero para la elaboración de planes de negocios en Santo Tomé y Príncipe, Liberia y Senegal. En este último país se han establecido socios público-privados innovadores, por medio del Proyecto de Apoyo a las Cadenas de Valor de Productos Agrícolas, que está impulsando un mecanismo de socio entre las organizaciones campesinas y los operadores comerciales de determinadas cadenas de valor. En Liberia, una empresa privada dedicada a la exportación de cacao compra el producto a las cooperativas, y a su vez les presta apoyo para la rehabilitación de 1 000 hectáreas de explotaciones de cacao de pequeña escala. Asimismo, el SFOAP ha estado trabajando en el fortalecimiento de las capacidades institucionales y de incidencia política de los miembros de la ROPPA y la PROPAC.

## c) África Oriental y Meridional (ESA)

En la **región de ESA**, los socios con las organizaciones campesinas han evolucionado en dos direcciones: o bien se contrata a las organizaciones como proveedores de servicios, o bien se les da participación en las cadenas de valor como accionistas de las empresas de transformación.

Por ejemplo, el Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas contrató a la Federación Nacional de Productores Agrícolas de Kenya (KENFAP), para mejorar la estructura de las cadenas de valor y fomentar la demanda por parte de las organizaciones campesinas locales que integran la Federación. Del mismo modo, el Programa de Fomento Agroindustrial de los Pequeños Productores contrató a la Unión Nacional de Agricultores de Zambia (ZNFU) para consolidar los servicios de mensajería móvil (SMS) a disposición de productores, comerciantes y encargados de la transformación de productos.

En algunos países de la ESA, esta estrategia está evolucionando hacia la promoción de **empresas de transformación de productos lideradas por los agricultores**, donde las organizaciones campesinas participan como accionistas. En Rwanda, el Proyecto para la Promoción de los Ingresos Rurales mediante las Exportaciones (PRICE) tiene por objetivo ampliar la escala y mejorar el modelo empresarial de asociación público-privada formulado en el marco del Proyecto de Desarrollo de Cultivos Comerciales y de Exportación en Pequeñas Explotaciones (PDCRE), para apoyar la inversión de las cooperativas de productores de té como accionistas de las fábricas de té. En Uganda, el Consorcio de Cultivadores de Aceite de Palma de Kalangala (KOPGT) —creado por el FIDA— trabaja en el marco de la segunda fase del Proyecto de Fomento de la Producción de Aceites Vegetales (VODP2) como intermediario con el sector privado en representación de los pequeños productores, y brinda apoyo técnico y financiación para fomentar el desarrollo de esos productores.

#### d) Asia y el Pacífico (APR)

En la **región de APR**, el asocio entre el FIDA y las organizaciones campesinas se ha desarrollado en el contexto del Programa de Cooperación a Mediano Plazo con Organizaciones Campesinas de la Región de Asia y el Pacífico (MTCP). De ese modo, se ha prestado un apoyo eficaz a dichas organizaciones en la promoción de los intereses de los pequeños productores rurales en las consultas sobre políticas a nivel nacional, subnacional y regional (por ejemplo, en Viet Nam y en Nepal). Además, a nivel nacional, los proyectos financiados por el Fondo se han centrado principalmente en enfoques basados en las cadenas de valor y en la asociación público-privada (por ejemplo, en China), así como en la financiación de propuestas de microproyectos (por ejemplo, en Papua Nueva Guinea). Se ha dado preferencia a la colaboración estratégica durante la ejecución de los programas en los países, haciéndose menor hincapié en la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos. El caso de Viet Nam representa una excepción, ya que la Unión de agricultores de Viet Nam (VNFU) y sus miembros han participado desde el inicio en el proceso de consulta para la formulación del COSOP y las posteriores actividades de los proyectos.

El bienio 2012-2013 fue un periodo de transición para el MTCP, que finalizó su primera fase (2009-2012). El diseño de la segunda fase se caracterizó por la aplicación de un enfoque altamente participativo e innovador en el que intervinieron todas las plataformas de organizaciones campesinas. Es así que, si bien la primera fase del programa fue gestionada principalmente por organismos técnicos (por ejemplo, la Asociación de Trabajadoras por Cuenta Propia [SEWA] de la India, y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]), se prevé que en la segunda fase la gestión se realice solamente mediante socios con plataformas y/o consorcios de organizaciones campesinas. Del mismo modo, el FIDA impulsó la formación de la **Red de Organizaciones Campesinas de las Islas del Pacífico** (PIFON) y prestó apoyo al fortalecimiento de sus capacidades de gestión. Gracias a ello, ahora la PIFON es un socio clave en la ejecución de la segunda fase del MTCP, que ahora abarca también la subregión de las islas del Pacífico.

#### e) Cercano Oriente, África del Norte y Europa (NEN)

La gran diversidad de contextos nacionales en la región de NEN complica la determinación de una tendencia regional, pero también genera oportunidades para el aprendizaje y el intercambio de experiencias. Una de las tendencias comunes a nivel de los países es la promoción de **enfoques con orientación empresarial**, mediante la promoción de socios entre las organizaciones campesinas y las empresas privadas que se dedican a determinados productos (por ejemplo, el Proyecto de Desarrollo Rural de Nubaria Occidental en Egipto y el Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero en Yemen). Esto permite que el apoyo prestado a las organizaciones se centre en su capacidad para establecer socios vinculados a las cadenas de valor y cumplir con los requisitos del mercado.

En algunas ocasiones, los proyectos financiados por el FIDA contratan a las organizaciones campesinas más desarrolladas como proveedores de servicios para sus pares (por ejemplo, el Proyecto de Fomento de los Agronegocios y los Servicios Financieros Rurales en Moldova). En África del Norte, los proyectos financiados por el FIDA normalmente adoptan enfoques basados en las cadenas de valor en las que participan las organizaciones de productores dedicadas a determinados productos a nivel local. Sin embargo, generalmente se trata a esas organizaciones campesinas como beneficiarias directas, es decir, no se las empodera para que puedan ejecutar las actividades de los proyectos y gestionar los fondos asociados (lo que se puede apreciar, por ejemplo, en el Programa de Fomento de la Cadena de Valor Agrícola en las Zonas Montañosas de la Provincia de Taza, en Marruecos).

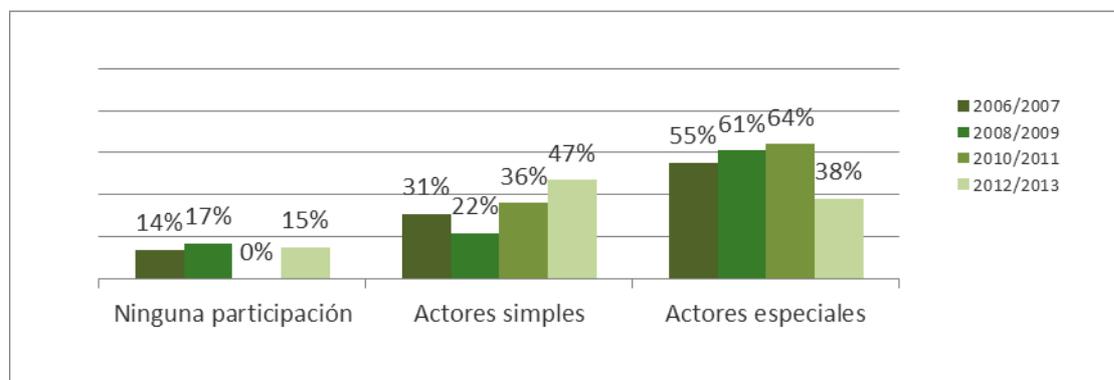
A nivel regional, la fase principal del SFOAP se amplió para abarcar África del Norte a través de la Union Maghrébine des Agriculteurs (UMAGRI). A través del SFOAP se brindará apoyo institucional a la UMAGRI durante dos de los cinco años de implementación del Programa, además de apoyo sobre las cuestiones vinculadas al diálogo sobre políticas.

## Asocios en la formulación de las estrategias en los países y el diseño de proyectos nuevos: tendencias en 2012-2013

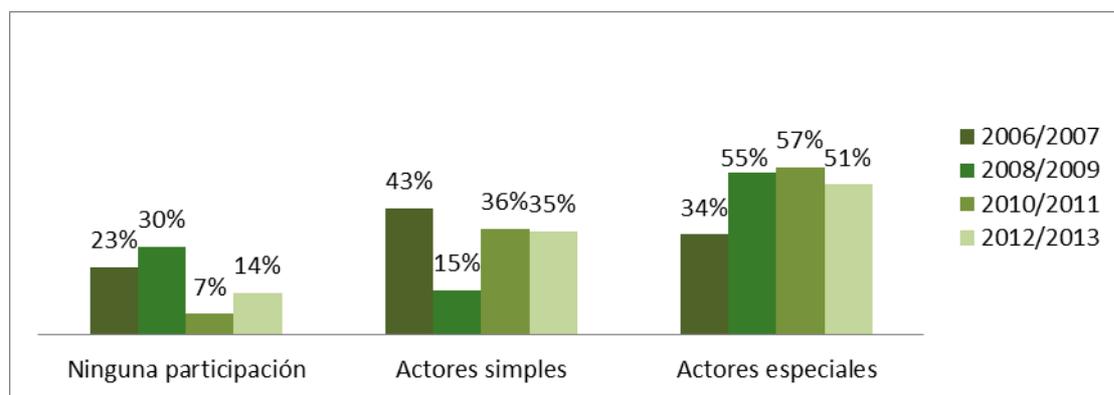
Tras un sostenido crecimiento durante el periodo 2006-2011, en el bienio 2012-2013 se observó un estancamiento en la evolución de los socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas en la formulación de los COSOP y el diseño de los nuevos proyectos de inversión.

El examen de 16 Programas sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) y 58 proyectos aprobados durante el bienio en cuestión, demuestra que la **participación general** de las organizaciones campesinas en las distintas modalidades durante la fase de diseño se mantuvo relativamente constante. No obstante, la **participación activa** (como participantes especiales) en los procesos de elaboración de los COSOP y de diseño de los proyectos ha disminuido. Esto podría explicarse por la falta de herramientas e instrumentos institucionales adecuados que se pudieran utilizar para guiar el proceso, y/o por la presencia de algunos factores externos (como la tipología del proyecto, que no requería la participación; la existencia de contextos políticos poco propicios; o cuestiones relativas a la capacidad y la credibilidad de la organización a nivel nacional).

**Gráfico 3 Evolución de la frecuencia de la participación de las organizaciones campesinas en la formulación de los COSOP en los últimos cuatro bienios (de 2006 a 2013)**



**Gráfico 4 Evolución de la frecuencia de la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos en los últimos cuatro bienios (de 2006 a 2013)**



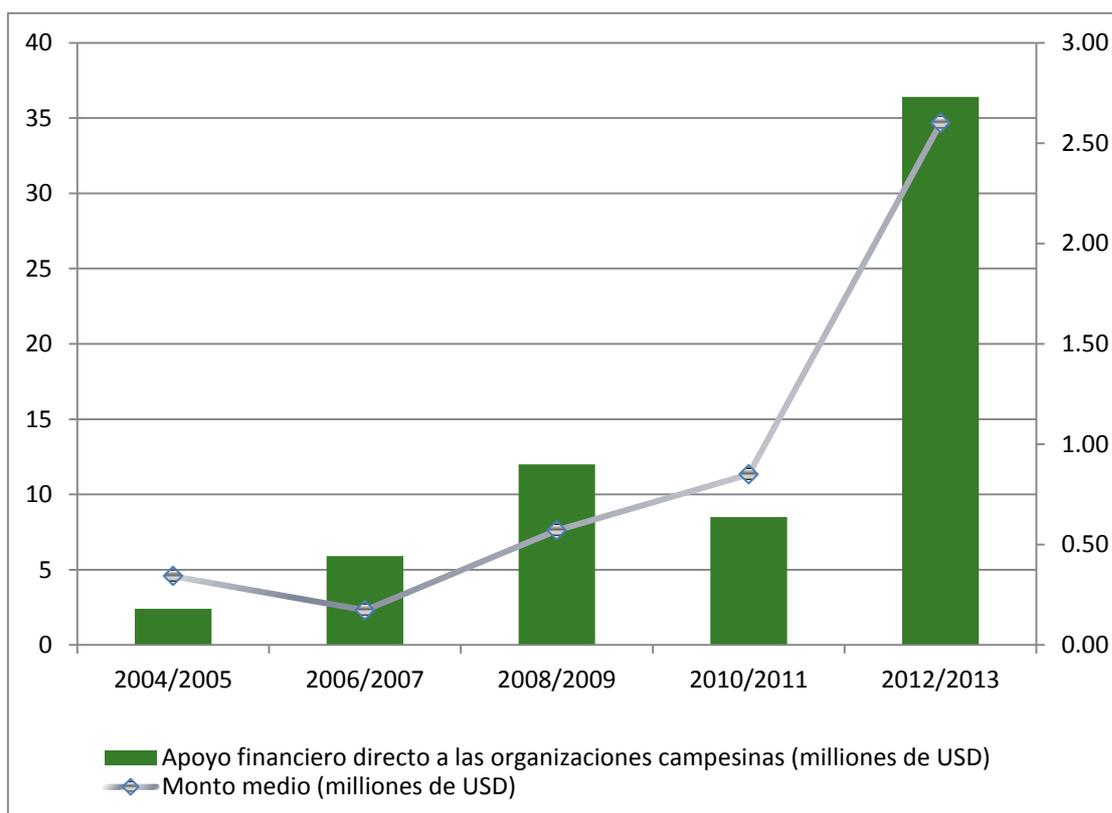
**Diversos instrumentos y estrategias** creados durante el bienio 2012-2013 podrían ayudar a superar algunas de las dificultades mencionadas, como, por ejemplo:

- La División de África Occidental y Central (WCA) elaboró **instrumentos de gestión de los conocimientos** sobre la forma de colaborar con las organizaciones campesinas mediante socios eficientes.
- En el 61% de los proyectos nuevos se realizaron **cartografías y perfiles de las organizaciones campesinas**, lo que ha permitido al FIDA comprender mejor las fortalezas y debilidades de varias organizaciones, y de ese modo mejorar la selección de socios en la ejecución y los beneficiarios de los proyectos.
- En el marco del Proyecto de Desarrollo Agrícola de Matam (PRODAM), ejecutado en Senegal, se creó un **instrumento de SyE para medir el nivel de autonomía de las organizaciones campesinas que reciben apoyo y los avances logrados por ellas**. Posteriormente el instrumento se reprodujo en la cartera de proyectos del Fondo en Guinea. Se crearon instrumentos similares en Paraguay, Mozambique y Zambia, así como en la región de Asia y el Pacífico.
- En el marco del PNAFAFA, ejecutado en Guinea, se llevó a cabo la **adaptación de los requisitos relativos a la ejecución de los proyectos a las realidades de las organizaciones campesinas**. Esto incluyó la preparación de un manual de procedimientos y cursos de capacitación para las organizaciones sobre el uso del mismo, así como la introducción de nuevas disposiciones contractuales con dichas organizaciones mediante memorandos de acuerdo semestrales.
- El Programa de Apoyo para el Fomento de Cadenas de Valor de Productos Agrícolas (PADEF), ejecutado en el Congo, prestó **apoyo a las organizaciones campesinas centrales** con el objetivo de fomentar la formación de organizaciones desde el nivel local al nacional.

## Apoyo financiero directo a las organizaciones campesinas

Un examen mundial de las inversiones financieras y la estrategia de subvenciones del FIDA destinadas a las organizaciones campesinas señala que los **programas de subvenciones a nivel regional** proporcionan el 86% de la financiación directa ofrecida a estas organizaciones, la que, desde la aprobación de la segunda fase de los programas en África y Asia, aumentó 4,3 veces en comparación con el bienio anterior (pasó de USD 8,5 millones a USD 36,4 millones). La financiación mediante subvenciones también se ha tornado más selectiva y estratégica; a pesar de que el número de subvenciones apenas ha aumentado, el valor medio de las mismas creció de USD 0,86 millones a USD 2,6 millones.

**Gráfico 5. Apoyo financiero directo a las organizaciones campesinas: valor total del programa de subvenciones y monto medio**



El análisis de 14 subvenciones aprobadas durante el bienio 2012-2013 revela la existencia de las tendencias que se describen a continuación:

- Los programas regionales se han llevado a cabo sobre la base de la demanda y se han orientado al empoderamiento, dado que las subvenciones a nivel regional se inician en respuesta a las necesidades de las plataformas de organizaciones campesinas regionales y las organizaciones que las integran, además de ser gestionadas en muchos casos por ellas y defender sus intereses.
- Se han establecido importantes alianzas entre los donantes a través de estos programas de nivel regional, como, por ejemplo, el asocio entre la Comisión Europea (CE), la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) y el FIDA en el contexto del SFOAP, y la cofinanciación del FIDA y la COSUDE para el MTCP. Para estos dos programas el Fondo ha obtenido un total de USD 26,4 millones por medio de la cofinanciación (85% del costo total de ambos programas, de lo cual USD 19,5 millones fueron aportados por la CE).
- El asocio con la CE no se ha limitado al SFOAP. El apoyo financiero de la CE al programa de AgriCord denominado Farmers Fighting Poverty in Africa (FFP/A) se canaliza a través del FIDA. El SFOAP y el FFP/A son iniciativas complementarias, a través de las cuales se pretende impulsar

tanto a las organizaciones campesinas nacionales y regionales (por medio del SFOAP) como a las de nivel inferior (por medio del FFP/A).

d. Los programas regionales también han fomentado la colaboración a largo plazo, como se describe a continuación:

- En 2009 se puso en marcha el **Programa de apoyo a las organizaciones campesinas en África (SFOAP)** como programa piloto (2009-2012), con el objetivo de fortalecer las capacidades de las organizaciones campesinas, y las redes regionales y panafricanas que conforman, para influir en la formulación de políticas y apoyar los programas relacionados con la agricultura, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria en África. La fase principal del programa (2013-2017) cubre una zona geográfica más amplia, presta apoyo a 68 organizaciones campesinas nacionales en 49 países, cinco redes regionales y la Organización Panafricana de Agricultores (PAFO).
- En 2009 también se puso en marcha el **Programa de cooperación a medio plazo con organizaciones campesinas de la región de Asia y el Pacífico (MTCP)**, con el objetivo de mejorar los medios de vida de los productores rurales pobres mediante: i) el fortalecimiento de las redes de organizaciones campesinas; ii) el fortalecimiento de la participación de dichas organizaciones en los procesos de formulación de políticas; y iii) la promoción de la participación de las organizaciones campesinas en los programas del FIDA en los países. La segunda fase del MTCP, diseñada de manera participativa, ampliará sus actividades y el apoyo que presta a un mayor número de países de Asia meridional y sudoriental, así como a la región del Pacífico, y adoptará un enfoque con más participación de las organizaciones campesinas en la ejecución de las actividades.
- Hace casi 15 años que el **Programa del FIDA para la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR en América Latina** promueve un diálogo regional inclusivo sobre políticas en el contexto del Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Uno de los principales logros ha sido la creación de la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar (REAF), una plataforma que congrega a representantes gubernamentales de alto nivel y representantes nacionales de los agricultores, y que ha hecho importantes contribuciones a la creación de instituciones y la formulación de políticas públicas que impulsan la agricultura familiar. Algunos ejemplos son: la creación de los registros nacionales de agricultura familiar en Argentina, Uruguay y Paraguay; el diseño y la ejecución de proyectos piloto relacionados con los seguros para la agricultura familiar en Argentina y Paraguay; y el apoyo a los procesos de reforma institucional favorables a los productores familiares en Argentina y Uruguay. En el bienio 2012-2013 se estableció una nueva subvención, con la finalidad de seguir apoyando la inclusión de las organizaciones de agricultores familiares en el diálogo sobre políticas y la difusión de la experiencia de la REAF en otros países y regiones.

Durante el bienio en cuestión también se establecieron ocho pequeñas donaciones a nivel regional, destinadas a **fomentar la participación de las organizaciones campesinas en las reuniones de alto nivel sobre la sostenibilidad de la agricultura familiar** como respuesta a la seguridad alimentaria mundial.<sup>3</sup>

**Las subvenciones del FIDA también se han utilizado para brindar apoyo a las organizaciones campesinas a nivel nacional** mediante:

---

<sup>3</sup> Estas donaciones permitieron: i) impulsar la participación de las organizaciones campesinas en el proceso de elaboración de las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques (DV), y las directrices internacionales para asegurar la pesca sostenible en pequeña escala (directrices PPE); ii) apoyar la participación de las organizaciones campesinas en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Río de Janeiro (Brasil) entre el 20 y el 22 de junio de 2012; y iii) promover el Año Internacional de la Agricultura Familiar a nivel mundial. En 2013, también se diseñó una donación para prestar apoyo a la Red Intercontinental de Organizaciones de Agricultores Orgánicos (INOFO) en el empoderamiento de los agricultores orgánicos, y la promoción de su importancia y sus intereses en la colaboración con instituciones nacionales e internacionales.

- La **provisión de asistencia técnica**, en colaboración con AgriCord. Actualmente, AgriCord está ejecutando tres conjuntos de subvenciones financiadas por el FIDA o canalizadas a través de éste. A través de esas subvenciones, presta apoyo a las organizaciones campesinas menos sólidas por medio del fortalecimiento institucional, y a las más sólidas mediante el fortalecimiento de capacidades entre pares y la sensibilización sobre cuestiones vinculadas al diálogo sobre políticas. El principal resultado de estas subvenciones ha sido el poder de acción adquirido por las organizaciones campesinas beneficiarias, que les ha permitido obtener un apoyo aún mayor.
- La **financiación de iniciativas piloto**. Entre ellas cabe destacar: i) la iniciativa Empoderamiento de los Pequeños Productores Agrícolas en los Mercados (ESFIM), que impulsó la colaboración entre las organizaciones campesinas nacionales y los institutos de investigación para generar un análisis sobre cuestiones de mercado, a fin de ejercer influencia en las políticas públicas en favor de los pequeños agricultores en 10 países; y ii) la puesta a prueba del sistema de recibos de almacén, como posible modelo para apoyar la comercialización y el acceso al crédito estacional por parte de los pequeños productores de Burkina Faso y Mauritania.

## Atención creciente a grupos específicos en los socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas

Desde el establecimiento del Foro Campesino en 2006, el FIDA ha ido profundizando su compromiso de prestar especial atención a grupos específicos de las organizaciones campesinas, o las organizaciones articuladas en torno a medios de vida específicos. Durante la cuarta reunión mundial del Foro Campesino, los participantes instaron al FIDA a: profundizar el apoyo al liderazgo de las mujeres en las organizaciones campesinas; atender las cuestiones vinculadas a los jóvenes rurales; y prestar atención a la pesca en pequeña escala para promover la comprensión de la importancia que reviste en cuanto a seguridad alimentaria, y contribuir a su reconocimiento y visibilidad entre los encargados de formular las políticas.

### a) Fortalecimiento del compromiso del FIDA en favor del liderazgo de las mujeres dentro de las organizaciones campesinas

En 2012 se aprobó la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, donde se expresa el compromiso institucional de promover el liderazgo de las mujeres. Uno de los tres objetivos estratégicos de dicha política es dar a las mujeres y los hombres la oportunidad de expresarse en condiciones de igualdad e influir en las instituciones y organizaciones rurales. A fin de alcanzar este objetivo, el FIDA ha llevado a cabo las iniciativas e intervenciones concretas que se mencionan a continuación, dirigidas a reforzar el liderazgo de las mujeres en las organizaciones rurales.

- En el bienio 2012-2013 se ejecutó el **Programa para promover el liderazgo de la mujer rural**. El objetivo del programa fue contribuir a que las políticas, los programas y las instituciones nacionales tomaran más en cuenta las necesidades y las potencialidades de las mujeres agricultoras, para lo cual se trabajó en la creación de un entorno propicio y, simultáneamente, en el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres dirigentes rurales.<sup>4</sup>
- Se diseñó una **subvención para la promoción del liderazgo de la mujer rural**, con el objetivo de profundizar y ampliar la escala del impacto del programa mencionado anteriormente en el fortalecimiento de las capacidades y la representación de las mujeres rurales en las organizaciones campesinas en otros países de la región de APR.<sup>5</sup>
- La **subvención para la gestión de los conocimientos y el aprendizaje sobre el empoderamiento de la mujer en los grupos de productores rurales en África Oriental y Meridional**<sup>6</sup> también

---

<sup>4</sup> El programa se ejecutó en Madagascar, Nepal, Filipinas y el Senegal.

<sup>5</sup> Maldivas, Sri Lanka, Mongolia, Tayikistán, el Pacífico y la República Democrática Popular Lao.

<sup>6</sup> Las actividades se ejecutan en Tanzania, Uganda y Malawi.

aprovecha el impulso generado por el citado programa para hacer oír la voz de las mujeres rurales y los pequeños agricultores en los procesos de toma de decisiones.

Las actividades adicionales comprendieron la elaboración de manuales sobre la manera de fomentar el liderazgo de las mujeres en las organizaciones campesinas<sup>7</sup> y la creación de MERCOSUR Mujeres, un comité especializado que atiende las cuestiones vinculadas al desarrollo rural y las mujeres en la agricultura familiar.

### **b) Compromiso del FIDA de apoyar a los jóvenes rurales**

En respuesta a las recomendaciones formuladas en la reunión mundial del Foro Campesino celebrada en 2012, donde se pidió el apoyo a los jóvenes rurales, durante el bienio objeto de examen el FIDA realizó una serie de actividades relacionadas a nivel institucional. Entre ellas cabe mencionar la designación de **coordinadores de las cuestiones relativas a los jóvenes** en todas las divisiones regionales del FIDA, la elaboración de un **documento informativo sobre políticas** vinculadas a la mejora de los medios de vida de los hombres y las mujeres jóvenes de las zonas rurales, y una serie de estudios, exámenes e instrumentos de gestión de los conocimientos preparados por el FIDA y por fuentes externas. Durante el bienio en cuestión se establecieron seis nuevas subvenciones destinadas a los jóvenes, que actualmente se encuentran en la etapa de ejecución.

Aunque en el enfoque del FIDA la relación entre el empoderamiento de los jóvenes y el papel que podrían desempeñar en las organizaciones campesinas aún no es explícita, en algunos proyectos ya se comenzó a vincular el apoyo a los jóvenes y a dichas organizaciones. El más destacado entre esas iniciativas es el Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales en Malí, donde se dio participación a las organizaciones campesinas y a los jóvenes en el proceso de diseño, y que prevé la introducción de cursos de capacitación profesional para los jóvenes que tengan relación con las oportunidades económicas vinculadas al desarrollo de la agricultura familiar.

### **c) Compromiso del FIDA con los pescadores en pequeña escala**

Durante la reunión mundial del Foro Campesino celebrada en 2012, se conformó un grupo de trabajo sobre pesca sostenible con el objetivo de analizar cómo podrían las organizaciones de pescadores y sus acciones colectivas contribuir a la gestión sostenible de los recursos marinos y, al mismo tiempo, mejorar los ingresos. El grupo subrayó la necesidad de aumentar la visibilidad y el reconocimiento del sector y su contribución a la seguridad alimentaria y el alivio de la pobreza, además de la necesidad de apoyarlo mediante el fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales y el establecimiento de socios.

El apoyo del FIDA a los pescadores en pequeña escala se ha centrado principalmente en promover su participación en el proceso de formulación de las **directrices internacionales para asegurar la pesca sostenible en pequeña escala** (directrices PPE), a cargo de la FAO. A esos efectos se han puesto en marcha dos subvenciones complementarias del FIDA. Las consultas financiadas mediante las subvenciones generaron muchas enseñanzas y, por tanto, oportunidades para fortalecer el apoyo del FIDA a los proyectos orientados al sector de la pesca y a las organizaciones de pescadores.

---

<sup>7</sup> Elaborados y adoptados en los proyectos del FIDA en Guinea, Benin, Mauritania y Costa de Marfil.

## Conclusiones

Tras ocho años de existencia, el proceso del Foro Campesino ha demostrado su pertinencia. De hecho, ha cambiado la forma en que el FIDA y las organizaciones campesinas colaboran. No obstante, el reciente estancamiento de los avances en la colaboración durante la etapa de diseño de los proyectos, es un indicador de una saturación del proceso en ese importante ámbito. Esto puede parecer una paradoja, ya que las oportunidades de colaboración en los proyectos de desarrollo de la pequeña agricultura aumentan a medida que crecen las iniciativas de fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones campesinas mismas.

Es necesario adaptar el proceso del Foro a los cambios internos del FIDA y las organizaciones campesinas, a una mayor apertura de las organizaciones intergubernamentales en relación con la sociedad civil (como sucede con el GAFSP y el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial) y, lo que es más importante, a un salto cualitativo que conduzca a una asociación duradera y continuada con las organizaciones campesinas desde la base hasta los niveles superiores.

La tendencia de los socios en los últimos ocho años ha evolucionado en torno a oportunidades concretas, tales como el socio a nivel de país establecido en Guinea; el SFOAP y el MTCP en los niveles regionales; y el apoyo a las campañas de promoción de las organizaciones campesinas sobre temas de políticas, como, por ejemplo, las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques o el Año Internacional de la Agricultura Familiar. Este enfoque pragmático tiene numerosas ventajas, pero los avances en los socios siguen siendo frágiles y los logros pueden perderse si no se dispone de un mecanismo organizado para recopilar y difundir la información.

El intercambio de opiniones sobre las reuniones entre el personal del FIDA y las organizaciones campesinas a nivel nacional o regional no se produce de manera organizada y continua. En consecuencia, la elaboración del programa de la reunión mundial —que se celebra coincidiendo con el período de sesiones del Consejo de Gobernadores— y la selección de los participantes no se basan en un proceso continuo, y se llevan a cabo tarde.

## Introducción

En este informe se reseña, desde la perspectiva del personal del FIDA, la evolución del asocio entre FIDA y las organizaciones de agricultores y productores rurales<sup>8</sup> durante el bienio 2012-2013. Se señalan los cambios constatados en las prácticas aplicadas, los logros y las lecciones aprendidas y los ámbitos donde es necesario mejorar.

**Metodología.**<sup>9</sup> El informe se basa en los resultados de una encuesta realizada por los gerentes de los programas del FIDA en los países (GPP), la información derivada de las reuniones celebradas con los coordinadores de las distintas divisiones en torno al asocio con las organizaciones campesinas para identificar tendencias comunes entre los socios con dichas organizaciones a nivel regional, y los datos surgidos de las entrevistas bilaterales con los GPP y otros especialistas. Todo ello se complementó con un examen teórico<sup>10</sup> exhaustivo de la información disponible sobre los proyectos en curso (memorandos, informes de supervisión e informes finales), los proyectos nuevos (informes sobre el diseño y documentos de trabajo) y algunas donaciones a nivel regional y programas en los países.

**Alcance del informe.** Además de evaluarse la situación actual y la evolución reciente del asocio entre las organizaciones campesinas y el FIDA, se ofrece un análisis de las modalidades de colaboración en curso, y se destacan las experiencias positivas y los logros dentro de la cartera de proyectos del Fondo en los países y su estrategia de donaciones. Por lo tanto, no se ajusta exactamente al formato anterior de los informes sobre la "Asociación en marcha", que normalmente se organizaron en torno a las principales recomendaciones formuladas durante las reuniones anteriores del Foro Campesino. No obstante, sí trata la mayoría de las inquietudes planteadas durante la reunión mundial del Foro celebrada en 2012.

**Contenido.** El presente informe comprende tres secciones principales, seguidas de las conclusiones y los anexos.

- En la **Sección I** se expone la tendencia general de asocio entre el FIDA y las organizaciones campesinas, destacándose las modalidades de participación de estas últimas en el marco de las estrategias y los programas del Fondo en los países, sus diseños y las subvenciones complementarias movilizadas para ofrecer financiación directa a dichas organizaciones.
- En la **Sección II** se presenta un panorama general de las tendencias regionales del asocio entre FIDA y las organizaciones campesinas, destacándose ejemplos de modalidades de asociaciones desarrolladas en el marco de los programas en los países y/o con el apoyo de donaciones, además de los resultados de los proyectos finalizados durante el bienio 2011-2012.
- En la **Sección III** se examinan los compromisos de FIDA para el bienio 2012-2013, en particular la atención prestada a los grupos especiales dentro de las organizaciones campesinas, concretamente las mujeres, los jóvenes y las organizaciones de pescadores en pequeña escala.

Este informe es una contribución a la quinta reunión mundial del Foro Campesino que se celebrará en febrero de 2014. Tiene por finalidad servir de punto de partida para el debate y favorecer la búsqueda de nuevas formas de fortalecer el asocio y continuar consolidando los logros alcanzados.

---

<sup>8</sup> Se entiende por organizaciones campesinas o de agricultores las organizaciones de carácter asociativo cuyas estructuras no se limitan al nivel de base o comunitario, sino que tienen un alcance local, nacional o regional.

<sup>9</sup> Véase información más detallada sobre la metodología y los resultados en el Anexo 2.

<sup>10</sup> Al final del informe figura una lista de referencias básicas.



# Sección I. Descripción general de la asociación entre FIDA y las organizaciones campesinas en el bienio 2012-2013

Recomendaciones formuladas en la reunión del Foro Campesino celebrada en 2012 respecto al asocio entre el FIDA y las organizaciones campesinas en el marco de los programas nacionales:

- Que los equipos en los países aseguren sistemática y activamente la participación de las organizaciones campesinas en el diseño, la ejecución y el seguimiento y evaluación de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), los programas y los proyectos. Las organizaciones campesinas cuentan con la capacidad y los conocimientos especializados necesarios para desempeñar funciones diversas. Es preciso que el FIDA respalde iniciativas dirigidas a crear oportunidades de diálogo, y reforzar las que existan, entre las organizaciones campesinas y los gobiernos a nivel regional.
- Institucionalizar la participación de las organizaciones campesinas en los sistemas de seguimiento y evaluación para que puedan influir en los proyectos y acceder a información clave. Elaborar indicadores que permitan evaluar el impacto del apoyo brindado por el FIDA a las organizaciones campesinas desde el nivel de base hasta el nivel nacional.

## A. Asociaciones a nivel de los países en el marco de los proyectos de inversión financiados por el FIDA que se encuentran en curso

1. El análisis realizado en esta sección se basa en la reseña de los socios entre FIDA y las organizaciones campesinas en el marco de los proyectos financiados por esta institución que se aprobaron entre 2006 y 2011. En el diseño de estos proyectos, que actualmente se encuentran en ejecución, se contempló la colaboración con las organizaciones campesinas<sup>11</sup> a nivel de los países, gracias a lo cual ahora es posible analizar los avances logrados e identificar tendencias.

2. En primer lugar, el análisis demuestra que el 76% de los socios aún están en marcha.<sup>12</sup> El 55% de las organizaciones campesinas que participan en la ejecución de los proyectos trabajan en el ámbito subnacional,<sup>13</sup> el 29% son uniones o plataformas campesinas nacionales, y el 14% se organizan en torno a determinados productos agrícolas.

3. En segundo lugar, el análisis pone de relieve que el socio logra un equilibrio entre el apoyo a la prestación de servicios económicos y el fomento de las capacidades institucionales de las organizaciones campesinas. En tercer término, se puede observar que en menos de un cuarto de todos los casos considerados, las organizaciones desempeñan una función especial en el socio (véase el Recuadro 1).

### a. Tipos de apoyo que prestan los proyectos

4. El socio con las organizaciones campesinas logra un punto de equilibrio entre el apoyo a la prestación de servicios económicos y el fomento de sus capacidades institucionales (71% y 69%, respectivamente).

---

<sup>11</sup> Durante el periodo 2006-2011, el FIDA aprobó 197 proyectos por un valor total de USD 3 900 millones. En 115 de esos proyectos, cuyo valor ascendió a USD 2 400 millones, se contempló la colaboración con las organizaciones campesinas en la etapa de ejecución. El análisis presentado en esta sección se basa en el examen de las asociaciones existentes dentro de ese subconjunto de proyectos, realizado mediante una encuesta efectuada por los gerentes de los programas del FIDA en los países. Los resultados de la encuesta se refirieron a 78 proyectos, o 68% del mencionado subconjunto.

<sup>12</sup> En 59 de los 78 proyectos analizados se está promoviendo la asociación con organizaciones campesinas en la etapa de ejecución.

<sup>13</sup> Las organizaciones campesinas que trabajan en el ámbito subnacional representan un abanico que va desde organizaciones locales a federaciones regionales.

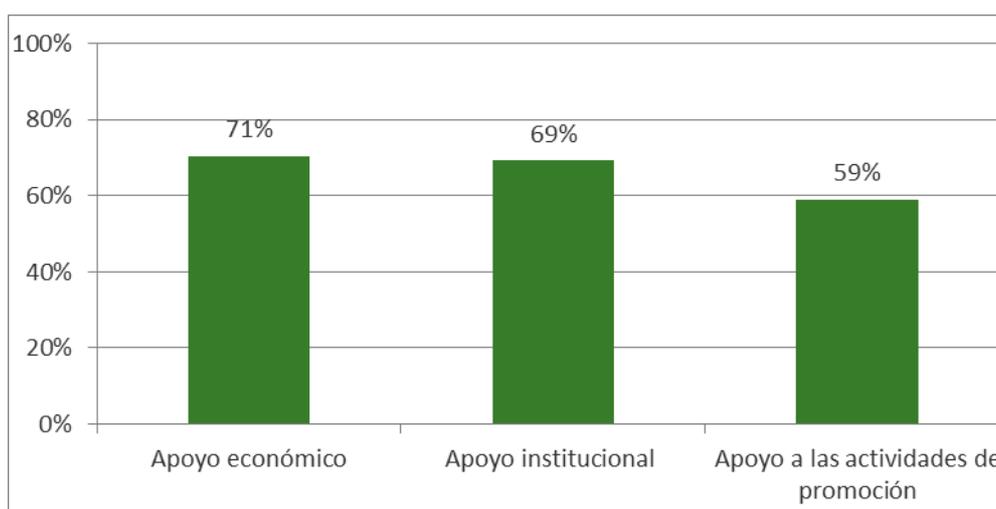
5. El **apoyo a las funciones económicas de las organizaciones campesinas** se centra en la integración de las cadenas de valor (es decir, la promoción de socios con agentes de otras cadenas de valor, que se observa en el 56% de los socios analizados), la prestación de servicios de asesoramiento y el uso de instalaciones de comercialización, y la racionalización del suministro de insumos. Un aspecto interesante es el relativo a la financiación de los planes de negocios (que se observa en el 47% de las asociaciones consideradas), característica común de los socios con las organizaciones campesinas en América Latina y el Caribe y que se está desarrollando en África Occidental y Central (por ejemplo en Liberia y en Santo Tomé y Príncipe).

6. El **apoyo institucional** se ha orientado principalmente al fomento de las capacidades para mejorar la gestión administrativa y financiera de las organizaciones campesinas ( 67% de los socios), y así promover la rendición de cuentas y el uso transparente de los recursos financieros. Un ejemplo de este tipo de apoyo puede observarse en China, donde se está planificando que en el marco de los proyectos que impulsan el establecimiento de cooperativas se realicen actividades de fomento de las capacidades, como parte de un “módulo de apoyo a las cooperativas” (véase también la Sección I D sobre el apoyo directo a las organizaciones campesinas mediante la financiación a través de donaciones).

7. El apoyo institucional también se ha dirigido al impulso de la integración vertical de las organizaciones campesinas (en el 53% de los socios analizados). Por otra parte, se ha hecho menos hincapié en el desarrollo de las funciones reglamentarias (tales como la planificación estratégica y la organización de asambleas generales) y en el apoyo a las cuestiones relativas a los recursos humanos y las necesidades de dotación de personal de las organizaciones (en el 41% y 35% respectivamente).

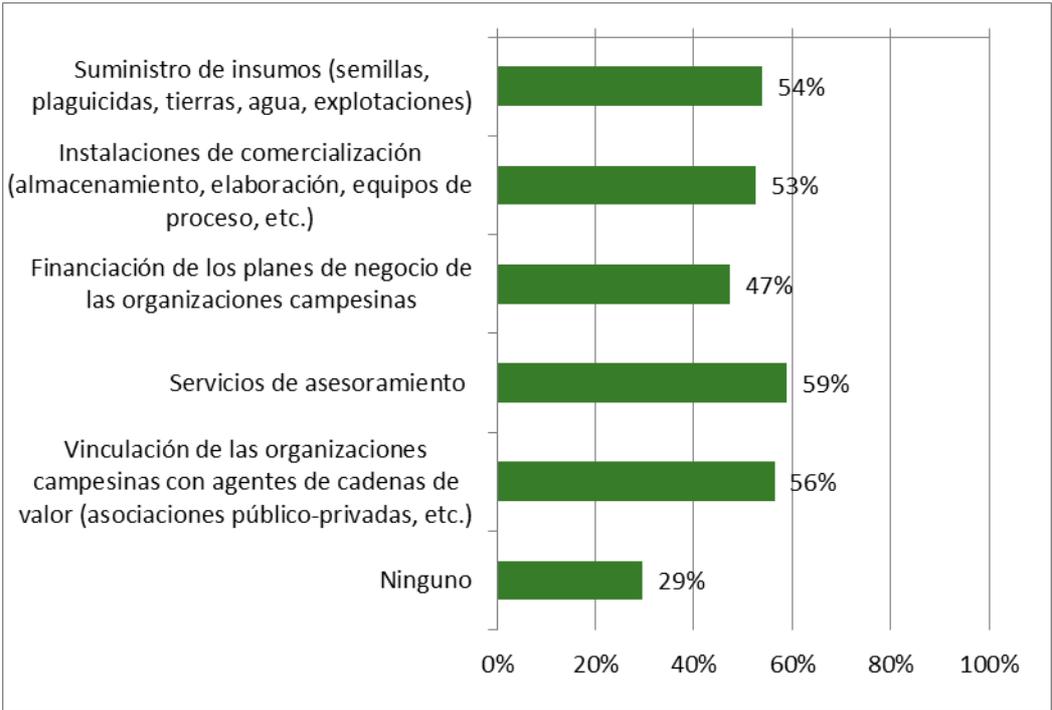
8. También se ha hecho menos hincapié en el apoyo a las actividades de incidencia (en el 59% de los socios), en consonancia con la tendencia observada antes del periodo objeto de estudio. Esto se explica por el hecho de que dichas actividades normalmente se financian mediante donaciones y se orientan principalmente a las redes de organizaciones campesinas nacionales y subregionales, mientras los socios establecidas en el marco de los proyectos se orientan más a la labor con las organizaciones subnacionales y se centran en las funciones de apoyo institucional y económico a mediano y largo plazo.

**Gráfico 1. Tipos de apoyo que prestan a las organizaciones campesinas los proyectos aprobados durante el periodo 2006-2011**

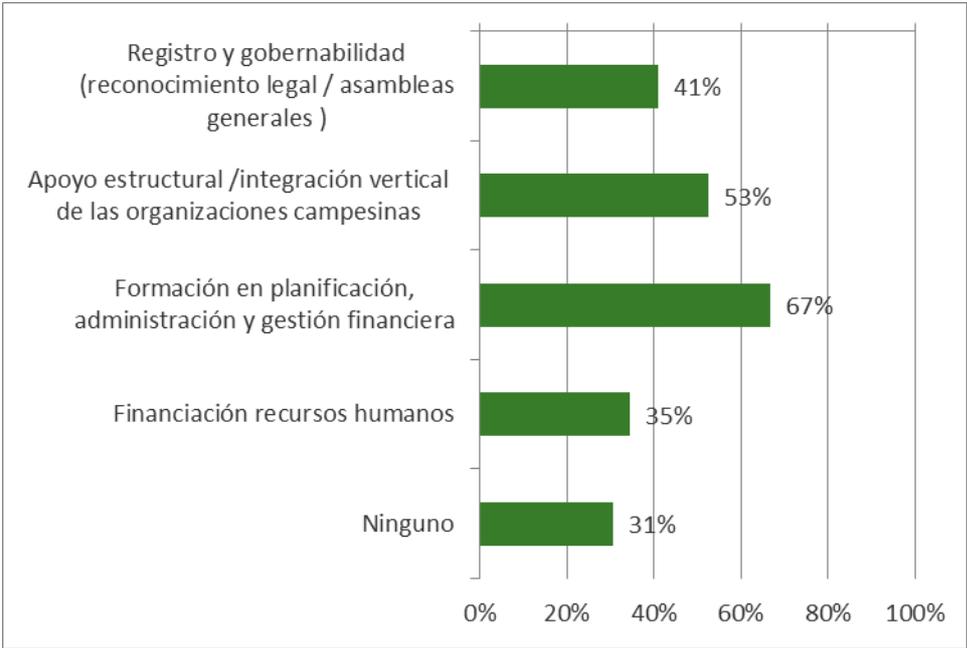


*Nota: El análisis incluye solamente los proyectos en curso aprobados durante el periodo 2006-2011 en los cuales se contempló el socio con las organizaciones campesinas en la etapa de ejecución de los mismos.*

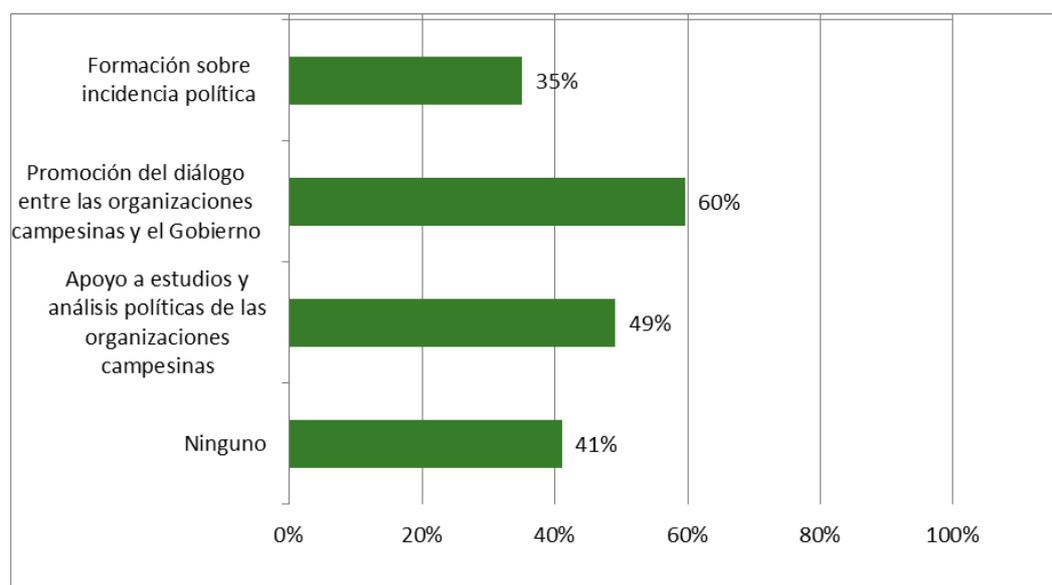
**Gráfico 2. Desglose por tipo de apoyo económico**



**Gráfico 3. Desglose por tipo de apoyo institucional**



**Gráfico 4. Desglose por tipo de apoyo a las actividades de promoción**

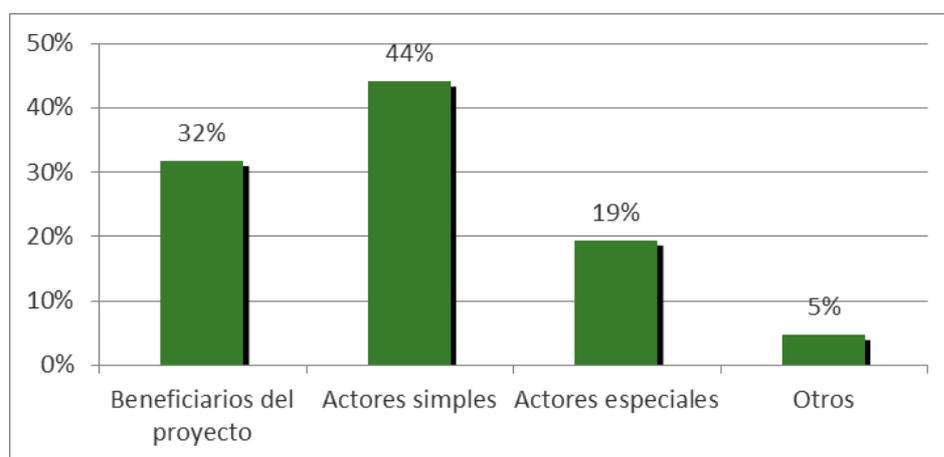


*Nota: El análisis incluye solamente los proyectos en curso aprobados durante el periodo 2006-2011 en los cuales se contempló el asocio con las organizaciones campesinas en la etapa de ejecución de los mismos.*

**b. Responsabilidad de las organizaciones campesinas en la ejecución de las actividades de los proyectos**

9. Si bien la índole del asocio —y, por tanto, el grado de responsabilidad que corresponde a las organizaciones campesinas en la ejecución de los proyectos— varía de un país a otro, el análisis revela que en un tercio de los casos estas —y sus miembros— son beneficiarias directas de los proyectos. En menos de un cuarto de los proyectos considerados existen socios de nivel avanzado (que comprenden participantes especiales, véase el Recuadro 1).

**Gráfico 5. Modalidades de asocio en marcha con organizaciones campesinas (proyectos aprobados en el periodo 2006-2011)**



*Nota: El análisis incluye solamente los proyectos en curso aprobados durante el periodo 2006-2011 que actualmente tienen una asociación con organizaciones campesinas.*

### **Recuadro 1. Categorías de asocio en la ejecución de los proyectos: actores simples vs actores especiales**

**El análisis de los socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas se realiza sistemáticamente sobre la base de la clasificación del tipo de colaboración durante la ejecución de los proyectos, según se indica a continuación.**

**Participantes especiales:** Esta categoría engloba todas las modalidades donde las organizaciones campesinas se reconocen como una parte especialmente interesada en la etapa de ejecución del proyecto y se les asigna plena responsabilidad en cuanto a la gestión de uno o más componentes del mismo; participan como miembros formales del comité directivo del proyecto.

**Actores Simples:** Esta categoría comprende las modalidades donde las organizaciones campesinas son contratadas como proveedores de servicios, actúan como socios en la ejecución y gestionan los fondos de los proyectos para la ejecución de un conjunto de actividades del mismo (a nivel de subcomponente), o integran el equipo de gestión del programa en el país.

**Beneficiarias de los proyectos:** En esta categoría se incluyen las organizaciones campesinas que son beneficiarias directas de las actividades de los proyectos pero no tienen responsabilidades en la gestión de la ejecución de los mismos.

10. El análisis indicó que hay solo un caso excepcional (en la categoría “Actores especiales”), el Programa Nacional de Apoyo a los Agentes de las Cadenas de Productos Agrícolas en Guinea (PNAFA), donde las organizaciones campesinas constituyen aliados estratégicos a cargo de la ejecución de los componentes de los proyectos, integran el comité directivo (donde son mayoría) y son responsables de la planificación, el seguimiento y la presentación de informes. A fin de favorecer el desarrollo de socios similares en otras partes del mundo, vale la pena mencionar especialmente los factores que dan lugar a una colaboración de tan alto nivel, a saber:

- i. **Las organizaciones campesinas son principalmente agentes económicos, con lo cual también desempeñan una función en el ámbito de las políticas.** La red nacional de organizaciones campesinas está compuesta por federaciones regionales que cumplen una función importante en la economía a nivel subregional al llevar adelante compras de insumos a granel, ventas a granel, controles de calidad, acopio de producción, y prestación de servicios de asesoramiento.
- ii. **Se observa un alto nivel de cohesión e inclusión.** Las federaciones regionales se especializan en los socios vinculadas a determinados productos agrícolas y determinadas cadenas de valor, como, por ejemplo: del arroz, las papas, las cebollas, el ñame, el aceite de palma, etc. Todos los grupos de agricultores organizados (de tercer nivel, es decir, federaciones regionales de agrupaciones locales) pueden solicitar el ingreso a la Confederación Nacional.
- iii. **Existe una separación de roles y responsabilidades entre las federaciones regionales y la Confederación Nacional de Organizaciones Campesinas de Guinea (CNOP-G).** A nivel nacional, la Confederación (que tiene una Secretaría central y cuatro oficinas regionales) desempeña un papel fundamental en la promoción de las necesidades y los intereses de los agricultores en el ámbito de las políticas nacionales, y ofrece apoyo técnico e institucional a las federaciones (por ejemplo, en planificación, gestión, evaluaciones de la madurez, etc.). Las federaciones de nivel regional se orientan mayormente a la prestación de servicios económicos a sus miembros, mediante el desarrollo de asociaciones vinculadas a las cadenas de valor.
- iv. **Se observa un reconocimiento de alto nivel en el debate nacional sobre políticas.** Dada la influencia que ejerce sobre la capacidad de producción y elaboración que representan sus miembros, la Confederación Nacional es un actor importante en la configuración del marco normativo nacional.

11. Las dificultades que plantea la reproducción de socios similares radican en los elementos mencionados a continuación.

- i. Actualmente, el FIDA carece de un conjunto articulado de módulos normalizados para facilitar el establecimiento de socios con las organizaciones campesinas, como podrían ser:
  - **en la etapa de diseño**, herramientas para elaborar una cartografía y/o perfiles de las organizaciones, módulos para guiar los debates con las organizaciones sobre el tipo de asociación que se desarrollará, enfoques de eficacia probada para diseñar los socios, tomando en cuenta las evaluaciones de la madurez y la capacidad de las organizaciones para prestar servicios económicos a los pequeños agricultores, etc.;
  - **en la etapa de ejecución**, enfoques de eficacia probada en modalidades de socio, con inclusión de los requisitos relativos a la presentación de informes y las disposiciones fiduciarias, el papel de los proveedores de servicios, etc.
- ii. En algunos países, las organizaciones campesinas no se dedican de lleno a la prestación de servicios económicos a sus miembros.
- iii. Los proyectos del FIDA tienen muchos requisitos en relación con la presentación de informes y los aspectos fiduciarios y técnicos, y las organizaciones campesinas generalmente no cuentan con la capacidad necesaria para gestionar directamente y elaborar informes sobre el uso de los fondos.
- iv. Estas organizaciones tienen una capacidad escasa o nula para llevar a cabo los procesos de seguimiento y evaluación (SyE), lo cual obstaculiza el establecimiento de socios por su imposibilidad de cumplir con los requisitos vinculados al seguimiento técnico de los proyectos y la presentación de informes.

## **B. Socios a nivel de los países favorecidas por el diseño de nuevos proyectos y estrategias-país**

12. El análisis realizado en esta sección se basa en el examen de la interacción entre el FIDA y las organizaciones campesinas durante la formulación de las estrategias-país del FIDA —que se denominan “programas sobre oportunidades estratégicas nacionales” (COSOP)<sup>14</sup>— y el diseño de los proyectos financiados por el FIDA. El examen comprendió los años 2012 y 2013, durante los cuales se aprobaron 16 COSOP y 58 proyectos.<sup>15</sup>

En general, en los últimos dos años el grado de participación en la etapa de diseño ha sido similar para los COSOP y para los proyectos (85% y 86% respectivamente), y se ha mantenido relativamente estable. No obstante, la **participación activa** (como participantes especiales) en el proceso de diseño ha disminuido. Aunque es difícil determinar las causas concretas de esta alteración de la tendencia en los últimos dos años, una posible causa podría ser el hecho de que el FIDA no dispone de herramientas e instrumentos específicos para facilitar la participación de dichas organizaciones en la etapa de diseño de los COSOP y los proyectos.

---

<sup>14</sup> En la mayoría de los Estados Miembros prestatarios, el FIDA lleva adelante las intervenciones en función de un programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) que se estudia con los asociados y se acuerda con los gobiernos. Después de ser examinados por la Junta Ejecutiva del Fondo, los COSOP definen las operaciones que este financiará en cada país, entre ellas, los proyectos de inversión financiados mediante préstamos, los proyectos financiados mediante donaciones y las iniciativas de diálogo sobre políticas para un periodo de 4 o 5 años.

<sup>15</sup> La respuesta a la encuesta corresponde a 14 COSOP (88%) y 41 proyectos (71%).

## Recuadro 2. Categorías de asocio en el diseño de los COSOP y los proyectos: participantes simples y participantes especiales

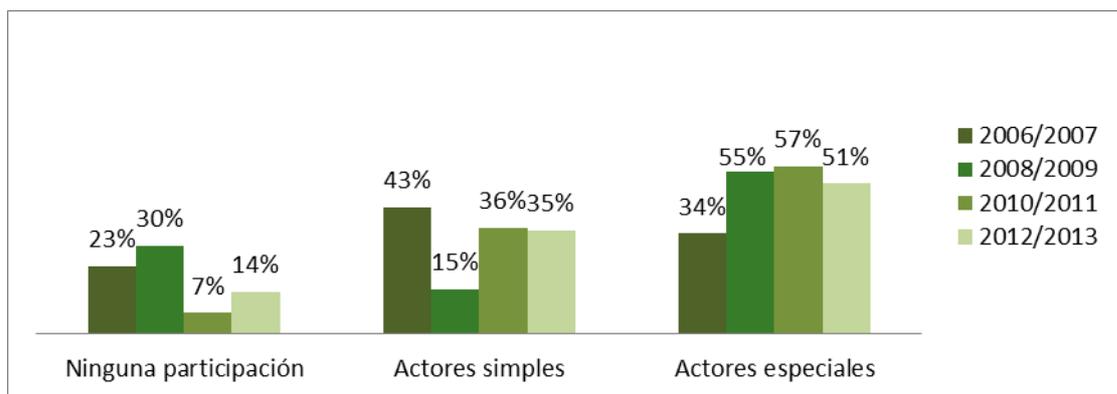
En el análisis, la colaboración entre el FIDA y las organizaciones campesinas en el diseño de los COSOP o los proyectos se clasificó del modo que se indica a continuación.

**Participante especial:** Esta categoría comprende todas las modalidades donde las organizaciones campesinas se consideraron partes interesadas especiales estrechamente involucradas en el proceso de formulación de los COSOP y los proyectos, lo que incluyó la participación en talleres vinculados al diseño, y la participación como miembros plenos en los equipos de gestión de los programas en los países y los equipos encargados del diseño de los proyectos.

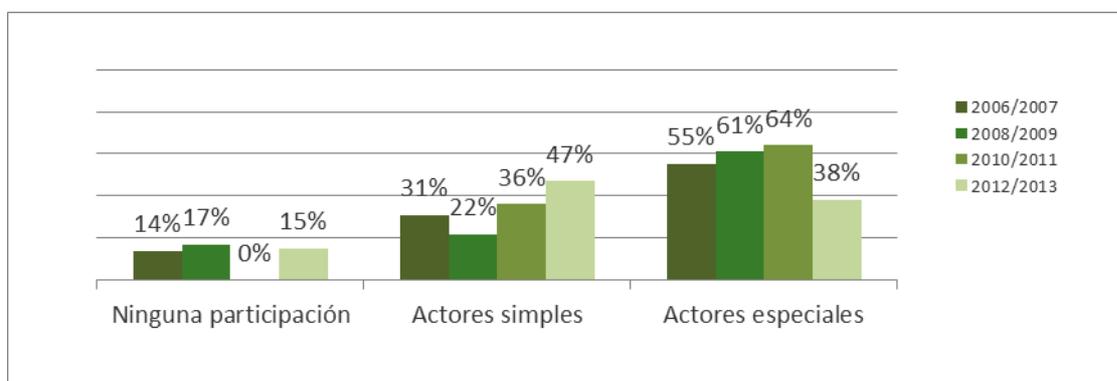
**Participante simple:** Esta categoría comprende todas las modalidades en las que se invitó a las organizaciones campesinas, entre otros interlocutores del FIDA, a participar en el proceso de diseño de los COSOP o los proyectos pero no se les asignó ninguna función concreta en la dirección del diseño. Entre esas modalidades, que a veces se combinaron entre ellas, destacan las que implican su participación en los talleres de validación de los COSOP y los proyectos, en las reuniones bilaterales con los GPP o con los equipos de preparación de los COSOP y los proyectos, y en las consultas con múltiples interesados.

**Ninguna participación:** En estos casos, las organizaciones campesinas no fueron invitadas a participar en el diseño de los COSOP ni de los proyectos.

**Gráfico 6. Evolución de la frecuencia de la participación de las organizaciones campesinas en la formulación de los COSOP en los últimos cuatro bienios (de 2006 a 2013)**



**Gráfico 7. Evolución de la frecuencia de la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos en los últimos cuatro bienios (de 2006 a 2013)**



13. No obstante, el análisis demuestra que las recomendaciones de las organizaciones campesinas se tomaron en cuenta en la orientación de la mayoría de los COSOP (82% de los proyectos considerados), así como en las decisiones respecto a los componentes de los proyectos (80% de los casos).

14. En algunos países, ciertos factores impidieron la participación de las organizaciones en el diseño de los COSOP y los proyectos. Algunos de esos factores fueron: un contexto político desfavorable (como en el caso de Eritrea y Venezuela); la índole del proyecto (por ejemplo, financiación rural), que no requería la contribución de las organizaciones campesinas tradicionales (como en el caso de Uganda); y problemas relativos a la credibilidad y la legitimidad de las organizaciones campesinas nacionales, que carecían de vínculos con los miembros a nivel local (como en el caso de Ghana). Además, en algunos países (como en Vietnam), si bien se prevé que las organizaciones campesinas desempeñen un importante función como asociados en la ejecución y proveedores de servicios para las agrupaciones informales de agricultores, aún no han asumido un papel activo en la fase de diseño de los proyectos.

15. A continuación se ofrecen ejemplos concretos de la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los COSOP y los proyectos.

### Diseño de COSOP

- i. En **Camboya**, las organizaciones campesinas participaron y contribuyeron en todas las etapas del proceso —que duró un año—, en particular en el contexto de los seminarios sobre políticas organizados por el Consejo Nacional Superior Económico en relación con los puntos centrales de la estrategia del COSOP.<sup>16</sup>
- ii. En **Haití**, la atención prestada a las propuestas y recomendaciones formuladas por las organizaciones campesinas se puede apreciar en: i) el constante fomento de las capacidades de las comunidades locales; ii) el apoyo a la alfabetización; y iii) los esfuerzos por mejorar el acceso al mercado.
- iii. En **Rwanda**, las cuestiones planteadas por los representantes de las organizaciones campesinas se trataron con el Gobierno y otras partes interesadas, y las cuestiones consideradas pertinentes (por ejemplo, el apoyo a las cooperativas, etc.) se tuvieron en cuenta en el COSOP.
- iv. En **Honduras**, las propuestas y recomendaciones formuladas por las organizaciones campesinas se incorporaron al COSOP a fin de: i) subrayar la importancia que tienen las asociaciones y organizaciones tanto en las operaciones del FIDA en curso como en las próximas a realizarse y en el diálogo sobre políticas; ii) fomentar las asociaciones; y iii) seleccionar cadenas de valor con importantes posibilidades de alcanzar el éxito comercial.
- v. En **Uganda**, durante la misión de diseño del nuevo COSOP se efectuó una cartografía de las organizaciones campesinas y se determinaron las principales zonas donde se desarrollaría el asociacio con las mismas (lo que se presentó como apéndice del COSOP).

---

<sup>16</sup> Los puntos de vista y las opiniones de las organizaciones campesinas se plantearon mediante grabaciones audiovisuales de entrevistas con los agricultores realizadas sobre el terreno. Sin embargo, debe reconocerse que en Camboya estas organizaciones aún se encuentran en una fase de desarrollo muy incipiente. La participación en el proceso de preparación del COSOP sirvió más bien para abrirles los ojos y hacerles ver las oportunidades que brinda el programa del FIDA, además de ofrecerles un programa de aprendizaje acelerado sobre cuestiones de políticas. El sitio web [www.cambodiagreen.org](http://www.cambodiagreen.org) revistió gran importancia como plataforma de gestión de los conocimientos, que fue ampliamente utilizada por las organizaciones campesinas.

## Diseño de proyectos

- i. En **Brasil**, las organizaciones campesinas participaron intensamente al trabajo de campo y los debates con diferentes partes interesadas y, por lo tanto, formaron parte del equipo encargado del diseño.
- ii. En **Malí**, el proceso de formulación del Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales incluyó un taller en el cual las organizaciones campesinas analizaron el borrador del diseño y plantearon sus puntos de vista.
- iii. En **Níger**, a fin de proporcionar orientación para la colaboración con las organizaciones campesinas, antes de diseñar un nuevo programa se realizó un estudio en profundidad de dichas organizaciones y otras partes interesadas clave vinculadas a ellas, como, por ejemplo, las redes de Cámaras de Agricultura.

16. También es interesante subrayar que, en el bienio 2012-2013, se elaboraron **cartografías o perfiles de las organizaciones campesinas** durante el proceso de diseño del 61% de los proyectos nuevos. En algunos casos —como en Brasil, China, Kenya, Venezuela, Paraguay, Laos, Perú y Túnez— la elaboración de cartografías ha permitido seleccionar mejor a los beneficiarios y posibles asociados. En otros casos —como en Guinea, Gambia, Eritrea y Afganistán— la cartografía reveló las fortalezas y debilidades de las organizaciones campesinas. A continuación se mencionan otros ejemplos que cabe destacar.

- i. En la **República Democrática del Congo**, durante el proceso de diseño del Programa de Apoyo a los Centros de Suministro de Productos Alimentarios y Hortícolas de Kinshasa se redactó un documento de trabajo sobre la estructura de las organizaciones campesinas, en el que se incluyó una cartografía de estas en relación con dos productos básicos en la zona del proyecto. Se trazó una tipología rápida de las organizaciones, desde el nivel de base hasta el regional, acompañada de una descripción de cada Unión o Federación y una calificación de su nivel de madurez.
- ii. En **Sierra Leona**, la cartografía posibilitó la evaluación de los desafíos y las limitaciones financieras de las organizaciones campesinas y, posteriormente, el diseño de productos financieros especialmente adaptados.

17. Asimismo, el uso de fondos de donaciones (lo que se trata en detalle en la Sección I D) ha sido fundamental para mejorar la calidad de los socios con las organizaciones campesinas en algunos países, especialmente en África subsahariana. En ese sentido cabe destacar lo siguiente:

- i. La calidad de la participación de las organizaciones campesinas en África subsahariana mejoró considerablemente gracias al proyecto en curso financiado por AgriCord (que fomenta la participación de las organizaciones en los programas del FIDA), y la nueva donación utilizada para financiar la participación de especialistas en organizaciones campesinas (véase la Sección I C).
- ii. El componente 3 del Programa de Cooperación a Medio Plazo, que tenía un objetivo similar, también generó un impacto positivo (véase la Sección I D 2).

## C. Instrumentos y estrategias específicos que facilitan el asocio entre FIDA y las organizaciones campesinas

Recomendaciones formuladas en la reunión del Foro Campesino celebrada en 2012 con respecto al fortalecimiento de la gestión de los conocimientos

- Fortalecer la gestión de los conocimientos y prestar apoyo a la capacidad de las organizaciones campesinas en ese ámbito a fin de que estas dispongan de una mayor capacidad organizativa y profesional para prestar servicios y generar ingresos con más eficacia. Determinar las buenas prácticas aplicadas por los agricultores familiares y las organizaciones a las que pertenecen e incrementar las inversiones (mediante financiación, tecnología y fortalecimiento de capacidades).

18. En el bienio pasado FIDA sacó provecho de un mayor número de instrumentos de ejecución, que contribuyeron a superar algunas de las dificultades mencionadas anteriormente y ayudaron a fortalecer los asocios con las organizaciones campesinas en el marco de los programas-país. A continuación se mencionan algunos de ellos.

- i. **Elaboración de cartografías y perfiles de las organizaciones campesinas, y formulación de planes de negocios para vincular a los pequeños agricultores con los mercados a través de las organizaciones.** La División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA) del FIDA está preparando un instrumento de gestión de los conocimientos —denominado “nota sobre conocimientos”—, sobre cómo colaborar con las organizaciones campesinas para vincular los pequeños productores con los mercados. Esta nota —aún en versión preliminar— tiene por finalidad ofrecer orientación sobre el diseño de proyectos que favorezcan el establecimiento de vínculos entre los pequeños productores pobres y las oportunidades comerciales, mediante el fortalecimiento de las organizaciones que les prestan servicios económicos pertinentes. La nota consta de dos módulos, : uno sobre el modo de realizar cartografías y/o perfiles de las organizaciones campesinas, y otro sobre la forma de seleccionar modelos de negocios pertinentes para que las organizaciones campesinas puedan facilitar el acceso de los pequeños productores a los mercados. El cometido de la nota es servir de referencia a los GPP, los equipos responsables del diseño de los proyectos, los directores de los proyectos y las unidades de gestión de los mismos, y su contenido se analizará en una sesión de trabajo durante la próxima reunión mundial del Foro Campesino.
- ii. **Llevar a cabo el Monitoreo y Evaluación de las actividades ejecutadas por las organizaciones campesinas.** El Proyecto de Desarrollo Agrícola de Matam (PRODAM), ejecutado en **Senegal**, fue el primero en África Occidental y Central (WCA) en diseñar y utilizar un instrumento de SyE para identificar brechas en la implementación de las organizaciones campesinas y acciones correspondientes para solventarlas y evaluar las mejoras logradas con el transcurso de los años. Posteriormente, este instrumento de medición del empoderamiento — *Système opérationnel de l'autonomisation (SAO)*— se reprodujo, se adaptó y se desarrolló aún más en la cartera de proyectos de Guinea (véase el **Anexo 4**).
- iii. **Focalización en los agricultores más vulnerables dentro de las organizaciones campesinas.** En **Madagascar**, el Proyecto de Apoyo a las Organizaciones Profesionales de Agricultores y los Servicios Agrícolas (AROPA) se comprometió a seleccionar al menos el 50% de sus beneficiarios entre los agricultores más vulnerables de las cinco zonas previstas para la intervención. Se estableció un mecanismo encaminado a recapitalizar a estos agricultores vulnerables, por un lado para reactivar la producción y, por el otro, para guiar su participación en las cadenas de valor impulsadas por el proyecto (véase el recuadro de la Sección II sobre la ESA). Las actividades financiadas por el FIDA también han incorporado el apoyo a las organizaciones campesinas en la adopción de una estrategia que tenga en cuenta las cuestiones de género (véase la Sección III).

- iv. **Adaptación de los requisitos relativos a la ejecución de los proyectos a las realidades de las organizaciones campesinas.** En **Guinea**, el Programa Nacional de Apoyo a los Agentes de las Cadenas de Productos Agrícolas (PNAFA) es el único programa del FIDA en un país donde la organización campesina central es plenamente responsable de la ejecución de un componente en su totalidad. En el último bienio, con el fin de facilitar el cumplimiento de los requisitos administrativos vinculados a la ejecución, el proyecto ha logrado grandes avances en la adaptación de los instrumentos administrativos al contexto de las organizaciones campesinas de Guinea. En ese sentido: i) en 2012 se terminó de elaborar un manual de procedimientos simplificado y se ofrecieron a las organizaciones campesinas cursos de capacitación sobre su utilización y otros aspectos relacionados (compras, gestión financiera, etc.); y ii) con el objetivo de simplificar los procedimientos administrativos, en 2013 el PNAFA puso a prueba nuevas disposiciones de contratación con las organizaciones campesinas mediante memorandos de entendimiento semestrales que dependen de una planificación de actividades participativa semestral. Con la planificación simplificada y los memorandos de entendimiento semestrales se pretende evitar los retrasos administrativos que pudieran comprometer los resultados positivos de las actividades agrícolas directamente ejecutadas por las organizaciones campesinas contratadas.
- v. **Prestación de apoyo de manera exhaustiva y sostenible.** En **Congo**, el Programa de Apoyo para el Fomento de Cadenas de Valor de Productos Agrícolas (PADEF) se propone prestar apoyo a la organización campesina central, la Concertation Nationale des Organisations Paysannes du **Congo** (CNOP Congo), mediante el fortalecimiento de las capacidades para facilitar la estructuración de las organizaciones campesinas (conocidas como **Groupement d'intérêt économique communautaire** [GIEC]) desde el nivel local hasta la conformación de uniones.<sup>17</sup>
- vi. **Orientación global sobre cómo colaborar con las organizaciones campesinas mediante socios eficientes.** Hace poco, la WCA publicó un cuaderno de gestión de los conocimientos<sup>18</sup> sobre la forma de colaborar con las organizaciones campesinas mediante asociaciones eficientes, basándose en un examen de las buenas prácticas, los desafíos y las recomendaciones vinculados al apoyo que prestan los proyectos del FIDA a las organizaciones campesinas. Esta publicación, que consta de 12 notas y un CD-ROM, está destinada a los GPP y los equipos de los proyectos en los países para ayudarlos a facilitar la participación y el empoderamiento de las organizaciones campesinas en asociaciones sostenibles en el marco de los proyectos financiados por el FIDA. Asimismo, ofrece una amplia gama de ejemplos de capitalización, experiencias exitosas, otros instrumentos de gestión de los conocimientos y documentos de fuentes externas al FIDA sobre el modo de empoderar a las organizaciones campesina



<sup>17</sup> En el presente informe se considera que las uniones son organizaciones campesinas conformadas por grupos de personas y, por lo tanto, son organizaciones campesinas de segundo nivel.

<sup>18</sup> Publicado en francés solamente: "Pour un partenariat efficace avec les organisations paysannes et de producteurs ruraux"; véase el documento en [http://www.ifad.org/pub/pa/wca\\_partenariat\\_f.pdf](http://www.ifad.org/pub/pa/wca_partenariat_f.pdf).

## D. Apoyo financiero directo a las organizaciones campesinas: panorama general de la estrategia del FIDA respecto a las subvenciones a las organizaciones campesinas

Recomendaciones formuladas en la reunión del Foro Campesino celebrada en 2012 sobre el apoyo directo a las organizaciones campesinas

- Establecer, junto con otros socios en el desarrollo (como la Comisión Europea y los donantes bilaterales) una ventanilla específica de subvenciones, con el objetivo de prestar apoyo directo e inclusivo a las organizaciones que representan a los pequeños productores rurales, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores artesanales (es decir, las organizaciones campesinas).
- Prestar apoyo a la aplicación de directrices de carácter voluntario sobre pesca en pequeña escala y gobernanza responsable de la tenencia de la tierra y el sector pesquero a nivel nacional y facilitar la participación de las organizaciones campesinas en estos procesos.
- Sostener la participación de las organizaciones campesinas en los procesos relacionados con Río+20 proporcionando información sobre los distintos eventos así como apoyo financiero para la participación y la organización de actividades paralelas. Análogamente, prestar apoyo a la participación y las actividades de las organizaciones campesinas a fin de potenciar al máximo las oportunidades de promover la agricultura en pequeña escala y la agricultura familiar en el ámbito de los preparativos y del propio desarrollo del Año Internacional de la Agricultura Familiar, 2014.

19. También se presta apoyo financiero directo a las organizaciones campesinas mediante dos modalidades: o bien la organización en cuestión es la receptora directa de los fondos, o bien designa a otro receptor si no puede ser la receptora formal por motivos relacionados con su condición institucional, administrativa o jurídica. El fondo de subvenciones es el principal instrumento del que dispone el FIDA para financiar de manera directa los proyectos de las organizaciones campesinas, aunque también ha prestado apoyo de este tipo mediante el uso de fondos suplementarios, los contratos institucionales directos con las organizaciones y la prestación de asistencia técnica impulsada por la demanda. Las asociaciones con las organizaciones campesinas a través de los proyectos financiados mediante préstamos (que actualmente es la principal forma en que el FIDA las apoya) se tratan en la Sección I A.

### 1. Panorama general de la estrategia de subvenciones del FIDA y las inversiones financieras destinadas a las organizaciones campesinas

20. Las subvenciones que el FIDA destina directamente a las organizaciones campesinas persiguen los objetivos que se mencionan a continuación.

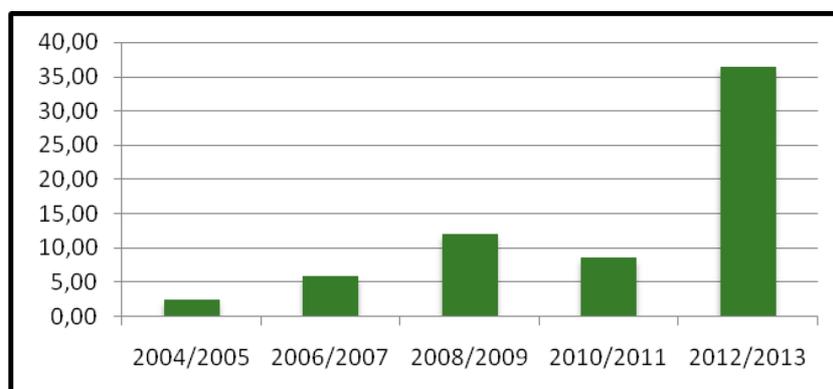
- **A nivel nacional:** i) favorecer una participación de calidad de las organizaciones campesinas en el diseño y la ejecución de los programas públicos; ii) fomentar las capacidades económicas, institucionales y de promoción de las redes de organizaciones campesinas nacionales; y iii) financiar iniciativas piloto vinculadas a temas concretos.
- **A nivel regional:** fortalecer las redes regionales y continentales de organizaciones campesinas, y trabajar para que se conviertan en plataformas articuladas que vinculen las experiencias de aprendizaje y las necesidades de las organizaciones nacionales con los marcos regionales del diálogo sobre políticas. En consecuencia, los programas del FIDA también destinan recursos a prestar apoyo a las plataformas de organizaciones campesinas nacionales, como es el caso del Programa de apoyo a las organizaciones campesinas en África (SFOAP) y, en cierta medida, el Programa de cooperación a medio plazo (MTCP) en Asia.

- **A nivel internacional:** brindar apoyo a las instituciones que representan a las organizaciones campesinas a fin de establecer posiciones comunes en materia de promoción y estándares comunes en materia de políticas sobre cuestiones fundamentales relacionadas con la promoción de la agricultura familiar sostenible, para contribuir a la seguridad alimentaria mundial.

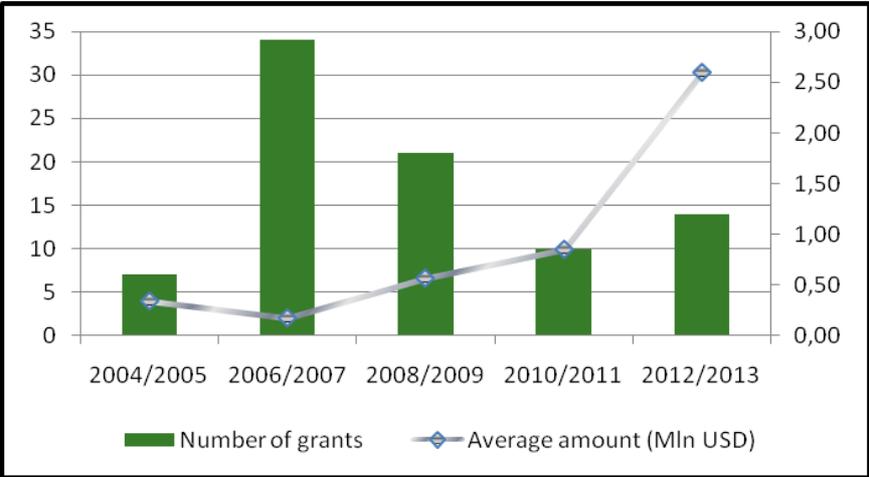
21. El análisis de la información sobre 14 subvenciones aprobadas durante el bienio 2012-2013 revela la existencia de las tendencias que se describen a continuación.

- a. Los programas regionales están convirtiéndose en el principal instrumento para proporcionar financiación directa a las organizaciones campesinas en los niveles regional y nacional, y representan el 86% del total de la financiación directa destinada a estas organizaciones. En consecuencia, desde la aprobación de la segunda fase de los programas ejecutados en África y Asia durante el bienio 2012-2013, el programa de subvenciones en apoyo a las organizaciones campesinas creció 4,3 veces en comparación con el bienio anterior (pasó de USD 8,5 millones a USD 36,4 millones).
- b. Se han establecido importantes alianzas entre los donantes a través de estos programas de nivel regional, como, por ejemplo, la asociación entre la Comisión Europea (CE), la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) y el FIDA en el contexto del SFOAP, y la cofinanciación ofrecida por el FIDA y la COSUDE para el MTCP. Para estos dos programas, el Fondo ha obtenido un total de USD 26,4 millones por medio de la cofinanciación (85% del costo total de ambos programas, de lo cual USD 19,5 millones fueron aportados por la CE).
- c. La alianza con la CE no se ha limitado al SFOAP. El apoyo financiero de la CE al programa de AgriCord denominado Farmers Fighting Poverty in Africa (FFP/África) se canaliza a través del FIDA. El SFOAP y el FFP/A son iniciativas complementarias, que pretenden impulsar tanto a las organizaciones campesinas nacionales y regionales (por medio del SFOAP) como a las de nivel inferior ( por medio del FFP/A).
- d. El análisis demuestra que está surgiendo una estrategia en virtud de la cual la financiación mediante subvenciones se utiliza de manera más selectiva y estratégica; a pesar de que el número de subvenciones apenas ha aumentado, el valor medio de las mismas creció de USD 0,86 millones a USD 2,6 millones.

**Gráfico 8. Evolución del apoyo financiero directo prestado a las organizaciones campesinas (USD millones por bienio)**



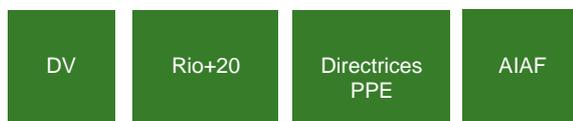
**Gráfico 9. Apoyo financiero directo a las organizaciones campesinas: número de donaciones y monto medio por donación**



## Gráfico 10. Tendencia mundial del apoyo del FIDA a las organizaciones campesinas mediante subvenciones durante el bienio 2012-2013

### Nivel internacional<sup>19</sup>

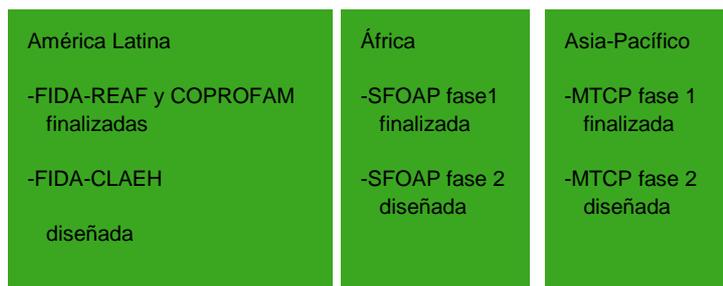
Pequeñas subvenciones destinadas a fomentar la participación e inclusión de las organizaciones campesinas en foros internacionales clave para el diálogo sobre políticas



### Nivel regional<sup>20</sup>

Financiación directa para las plataformas regionales de organizaciones campesinas

Apoyo a la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas a nivel nacional y regional



### Nivel nacional

Fortalecimiento de la asociación con AgriCord en la prestación de asistencia técnica a las organizaciones campesinas

- Fomento de capacidades de las organizaciones campesinas en los aspectos de estructuración, institucionales y económicos
- Fomento de la participación de las organizaciones campesinas en programas públicos (FIDA, GAFSP)

Formulación de proyectos pilotos

- Para grupos vulnerables
- Sobre temas innovadores, por ejemplo: vincular a las organizaciones campesinas con los institutos de investigación para la promoción de la comercialización

## 2. Consolidación de la estrategia de subvenciones a las organizaciones campesinas en el marco de los programas regionales

### a. Principales tendencias y beneficios del apoyo regional prestado a las organizaciones campesinas

22. Durante el bienio 2012-2013, el apoyo del FIDA a las organizaciones campesinas se centró en el nivel regional por medio de la financiación directa a las plataformas regionales de estas organizaciones y sus miembros, las organizaciones nacionales. A continuación se mencionan algunos ejemplos de esas iniciativas regionales.

- Compromiso de apoyo a largo plazo: Las segunda fases del SFOAP y del MTCP constituyen un apoyo a largo plazo a las organizaciones que participan en los programas regionales de África y Asia. En América Latina, el FIDA ha colaborado con las plataformas del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y la Reunión Especializada de Agricultura Familiar del MERCOSUR (REAF) durante casi 15 años.
- Se prestó especial atención al fortalecimiento de las capacidades y el apoyo a la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas.

<sup>19</sup> DV = directrices voluntarias, Directrices PPE = directrices internacionales para asegurar la pesca sostenible en pequeña escala, AIAF = Año Internacional de la Agricultura Familiar.

<sup>20</sup> REAF = Reunión Especializada de Agricultura Familiar del MERCOSUR; COPROFAM = Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del MERCOSUR; CLAEH = Centro Latinoamericano de Economía Humana; SFOAP = Programa de apoyo a las organizaciones campesinas en África; MTCP = Programa de cooperación a medio plazo con organizaciones campesinas de Asia y el Pacífico.

- iii. Apoyo a un proceso impulsado por la demanda: Los programas regionales de África y Asia surgieron como respuesta a las demandas de las plataformas regionales de las organizaciones campesinas y las consultas con ellas.
- iv. Apoyo a los programas dirigidos por las organizaciones campesinas: Estas organizaciones están bien representadas en los comités directivos de los programas regionales.
- v. Empoderamiento de las organizaciones campesinas: Las subvenciones regionales son gestionadas directamente por las organizaciones campesinas regionales y nacionales.

23. Además, el apoyo a las organizaciones campesinas regionales favorece las sinergias entre las regiones y los países, y reduce los requisitos vinculados a la gestión administrativa.

**b. Panorama general de las disposiciones y los resultados de las subvenciones a nivel regional destinadas a las plataformas de organizaciones campesinas**

➤ **En África: Programa de apoyo a las organizaciones campesinas en África (SFOAP)**

24. El SFOAP es el primer programa continental ejecutado en África. Fue puesto en marcha por cuatro redes regionales de organizaciones campesinas de África subsahariana —la Federación de Agricultores de África Oriental (EAFF), la Plataforma Subregional de Organizaciones Campesinas de África Central (PROPAC), la Red de Organizaciones Campesinas y Productores Agrícolas de África Occidental (ROPPA) y la Confederación de Sindicatos Agrícolas de África Meridional (SACAU)— que aspiraban a trabajar conjuntamente en el marco de un solo programa para impulsar el desarrollo institucional de las organizaciones campesinas tanto desde el nivel nacional al nivel panafricano. Se inició en 2009 como programa piloto<sup>21</sup>, con el objetivo general de fortalecer las capacidades de las organizaciones campesinas y sus redes regionales y panafricana para influir en la formulación de políticas y apoyar los programas relacionados con la agricultura, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria en África. Tras una evaluación independiente que arrojó buenos resultados (véase el recuadro que figura a continuación), la fase principal del programa amplió la cobertura geográfica con la inclusión de una quinta red regional, la Unión Magrebí de Agricultores (UMAGRI). Esta fase del SFOAP prestará apoyo a 68 organizaciones campesinas nacionales en 49 países, sus cinco redes regionales y la Plataforma panafricana de agricultores (PAFO) durante un periodo de cinco años (de 2013 a 2017).

25. El objetivo de la fase principal del SFOAP es continuar fortaleciendo y consolidando las capacidades institucionales de las organizaciones campesinas y darles mayor protagonismo en la formulación de las políticas y los programas agrícolas. Asimismo, esta fase se orienta a impulsar (mediante un componente adicional) el desarrollo de los servicios económicos que prestan estas organizaciones, para facilitar la integración de los pequeños productores a las cadenas de valor. Ese apoyo se concentra en un número limitado de casos, con el objeto de evaluar los resultados y el impacto y sistematizar las experiencias exitosas mediante la generación y el intercambio de conocimientos.

26. La fase principal del SFOAP está cofinanciada por la Unión Europea (que aporta EUR 15 millones) y el FIDA, la SDC y la AFD que contribuyen con EUR 4,9 millones. El costo total de la fase principal del SFOAP asciende a EUR 19,9 millones.

---

<sup>21</sup> Véanse los principales resultados de la fase piloto del SFOAP en el Anexo 3.

### Recuadro 3. Burundi: apoyo del SFOAP a la CAPAD para que participe en el diálogo sobre políticas

La Confédération des Associations des Producteurs Agricoles pour le Développement (CAPAD) es una organización nacional joven, creada en 2003 como federación de 72 cooperativas de pequeños productores que para 2010 contaba con unos 20 000 miembros y cubría 10 de las 17 provincias de Burundi. Su objetivo estratégico es promover un movimiento campesino fuerte, capaz de influir en la formulación de políticas públicas y contribuir a aumentar los ingresos de los miembros de las cooperativas mediante la profesionalización de la agricultura. La CAPAD forma parte de la EAFF.

La confederación llegó a la conclusión que no podía trabajar sola si deseaba lograr resultados concretos, y que sus demandas debían contar con el apoyo de un grupo numeroso de agricultores para lograr el reconocimiento del Gobierno. En vista de ello, comenzó a movilizar las organizaciones campesinas locales, tanto las que eran integrantes de la confederación como las que no lo eran. Esa campaña, financiada por el SFOAP, representó la primera oportunidad de las organizaciones campesinas de participar en las actividades de defensa de sus intereses ante el Gobierno. El proceso condujo al establecimiento del Foro de organizaciones de productores agrícolas de Burundi (FOPABU), que congregó a la CAPAD y las federaciones nacionales de productores de té, café, algodón y aceite de palma.

La labor del SFOAP también ha sido fundamental para el logro de resultados concretos en materia de políticas por parte de la CAPAD, el fortalecimiento del movimiento campesino de Burundi en general y la creación de un asocio con los proyectos del FIDA en el país. Con el respaldo del programa, la CAPAD encargó la realización de dos estudios sobre los efectos que tuvo el Mercado Común de África Oriental para los productores del país y los modelos agrícolas adoptados. Tras la realización de esos estudios, se formularon y divulgaron demandas concretas o posiciones sobre políticas relativas a temas clave, tales como la financiación para la agricultura, el papel del movimiento campesino en el desarrollo agrícola, el acceso a los insumos y las tierras, la seguridad alimentaria. Estos documentos de defensa de los intereses de los campesinos se dieron a conocer mediante una serie de actividades, entre ellas: emisiones radiofónicas, reuniones con parlamentarios, periodistas y donantes, así como publicaciones, una conferencia de prensa y una exposición agrícola.

### Cuadro 1. Principales recomendaciones derivadas de la evaluación de la fase piloto del SFOAP

Criterios de evaluación de la OCDE	Principales constataciones
<b>Pertinencia</b>	La pertinencia del SFOAP se considera alta. El fortalecimiento de las organizaciones campesinas en todos los niveles es una forma lógica y necesaria de contribuir a mejorar los medios de vida y la seguridad alimentaria y reducir la pobreza de los pequeños productores, pero las expectativas han sido poco realistas para un plazo tan breve (inicialmente, tres años).
<b>Eficacia</b>	El SFOAP arroja importantes resultados, pero aún debe consolidarse. La eficacia del programa ha sido satisfactoria; ha contribuido a que las organizaciones campesinas sean importantes actores del ámbito del desarrollo rural a la par de las diversas instituciones del sector. Se han logrado importantes mejoras en relación con su gobernanza, legitimidad, reputación, credibilidad y visibilidad. También se ha fortalecido su representatividad y su capacidad para interrelacionarse con sus miembros y comunicar y gestionar la información. Gracias a una mejor reputación y una mayor capacidad de interactuar en redes, han logrado posicionarse como actores casi inevitables de los procesos de definición de las políticas agrícolas.
<b>Eficiencia</b>	En términos de eficiencia, el principal problema han sido los procesos administrativos, financieros y de presentación de informes, que eran complicados y requerían mucho tiempo (o al menos así se los percibía). No obstante, a pesar de que como proyecto continental el SFOAP ha funcionado con fondos limitados, ha conseguido importantes resultados, aunque aún resta mucho por hacer. Ha quedado demostrado que el programa puede adaptarse perfectamente a las necesidades de organizaciones campesinas extremadamente diversas, que funcionan en condiciones no menos dispares. Sin duda, el hecho de que funcionara sobre la base de los planes estratégicos y los POA de las organizaciones fue una de las razones de esa capacidad de adaptación.

<b>Impacto</b>	Aunque no ha sido posible medirlo de manera concreta, se ha observado un impacto en el nivel de pobreza de las comunidades agrícolas en aquellos contextos donde la labor de promoción de las organizaciones campesinas ha influido en los cambios en las políticas con respecto a las subvenciones a los insumos, los aumentos de presupuesto, las políticas de comercio, etc. El impacto ha sido mayor en el caso de las organizaciones menos maduras, pero ha sido importante en todos los casos.
<b>Sostenibilidad</b>	La sostenibilidad aún representa un desafío, y las contribuciones de los donantes siguen siendo importantes en los presupuestos de todas las organizaciones campesinas nacionales y regionales. Durante la fase principal del SOAP deberá promoverse la sostenibilidad financiera a fin de favorecer la rendición de cuentas de las organizaciones ante sus miembros y no ante los donantes.

➤ **En Asia y el Pacífico:<sup>22</sup> Programa de cooperación a medio plazo con organizaciones campesinas de la región de Asia y el Pacífico (MTCP)**

27. El MTCP ha sido el resultado de una serie de consultas con varias organizaciones campesinas de la Región realizadas en 2005 y 2006 en el marco del proceso de puesta en marcha del Foro Campesino. Se diseñó en 2006 con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de los productores rurales pobres y permitir a las organizaciones de pequeños productores de la Región, así como a las redes que conforman, de influir en la formulación de las políticas que afectan a sus miembros. El programa consta de tres componentes: i) fortalecimiento de las redes de organizaciones campesinas; ii) fortalecimiento de la participación de dichas organizaciones en los procesos de formulación de políticas; y iii) promoción de la participación de las organizaciones campesinas en los programas del FIDA en los países.

28. La primera fase se ejecutó entre noviembre de 2009 y diciembre de 2012. El costo total del programa, que se ejecutó en diez países de la Región, fue de USD 1 953 000. Los socios de la ejecución del Programa fueron los siguientes: i) la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) para las actividades del MTCP en toda la Región, más las específicas de Asia sudoriental y el subprograma de China; y ii) la Asociación de Trabajadoras por Cuenta Propia (SEWA) de la India para el subprograma de Asia meridional.

29. Durante el bienio 2012-2013 se diseñó de manera muy participativa una segunda fase del MTCP (véase el recuadro de la Sección II sobre la APR). Las actividades y el apoyo se ampliaron a otros países de Asia meridional y sudoriental, así como a la región del Pacífico, y en la ejecución se adoptó un enfoque más basado en la participación de las organizaciones campesinas. A fin de garantizar una financiación adecuada para este programa, el FIDA y las organizaciones campesinas asociadas han buscado y conseguido el apoyo de otros donantes. El costo total de esta fase del Programa es de USD 15 millones, el FIDA contribuye con USD 2 millones y la COSUDE con USD 3 millones. Asimismo, se ha pedido a los organismos encargados de la ejecución —es decir, a las organizaciones campesinas de nivel regional y subregional— que busquen fuentes adicionales de apoyo financiero.

30. **Resultados de la primera fase del MTCP.** Esta fase del programa ha logrado un mayor nivel de concienciación sobre la importancia de apoyar a las organizaciones campesinas que brindan servicios a los pequeños productores desfavorecidos, y ha permitido que las plataformas integradas por estas organizaciones a nivel nacional, subregional y regional participen en una serie de consultas y diálogos sobre cuestiones vinculadas a las políticas. A continuación se mencionan algunos de los principales logros de esta primera fase.

- Esta primera fase ha catalizado y sostenido eficazmente el importante proceso de creación de redes y plataformas de organizaciones campesinas en la Región, lo que ha contribuido positivamente a la labor conjunta de estas con el FIDA y los gobiernos en materia de políticas a nivel nacional y subnacional. En este sentido, el Foro Campesino, como plataforma para el intercambio de información y la realización de actividades conjuntas, no solo ha brindado a las organizaciones campesinas la

<sup>22</sup> En el Anexo 3 se ofrece mayor información sobre la primera y la segunda fase del MTCP.

posibilidad de aplicar sus capacidades colectivas en la participación en las políticas, sino que también ha influido claramente en la respuesta de los gobiernos y otros actores en el desarrollo ante sus diversas iniciativas de promoción.

- Esta fase también fomentó la participación directa y eficaz de las organizaciones campesinas en los programas del FIDA en los países de la región.

#### **Recuadro 4. Nepal: logros del MTCP en materia de creación de redes de organizaciones campesinas y su participación en el diálogo sobre políticas**

El MTCP ayudó a que las principales organizaciones campesinas de Nepal se reunieran y conformaran una sola entidad para participar en el diálogo sobre políticas. A pesar de la diversidad y las diferencias entre las organizaciones de Nepal, el programa contribuyó a la solidaridad entre ellas por medio de la cooperación concreta en diversas cuestiones, como, por ejemplo, el establecimiento de metas y programas comunes. La Coalición Nacional de Campesinos (NPC) —plataforma de base amplia integrada por diversas organizaciones campesinas de Nepal— se movilizó para cooperar en relación con el programa. La NPC creó la Dirección de Supervisión Nacional (NOB) y tres direcciones de supervisión regionales, con una amplia representación en los niveles locales y una destacada eficiencia en la representación de las cuestiones locales en los foros y las instancias de diálogo sobre políticas nacionales. A fin de dar mayor protagonismo a las organizaciones de base, también se organizaron y financiaron foros de agricultores, tarea que estuvo dirigida principalmente por las direcciones de supervisión regionales.

El MTCP impulsó el programa de actividades de cabildeo, promoción y campañas de la NPC previo a la intervención en materia de políticas vinculadas a las cuestiones de interés para los agricultores. La NOB ha conducido a que el Gobierno se comprometa a revisar dos iniciativas de importancia estratégica para las organizaciones campesinas: i) la estrategia nacional de desarrollo agrícola (ADS); y ii) la cooperación con el Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria (GAFSP). La NOB ahora tiene representación en los distintos comités de trabajo del GAFSP y ha obtenido cuatro puestos en el comité directivo de la ADS (aunque inicialmente se había previsto que ocupara solo uno). Otros resultados importantes de la iniciativa del Foro Campesino son: el aumento del presupuesto para el sector agrícola en 2012; el control de los alimentos y los vendedores en el mercado para garantizar la inocuidad y la calidad de los alimentos; la compensación a las víctimas del fracaso de la cosecha de arroz y maíz; el establecimiento de un precio mínimo para la caña de azúcar; y el suministro de insumos agrícolas, que permitió solucionar las carencias existentes. Además, el Gobierno, el FIDA y otras partes interesadas han garantizado la adecuada representación de las organizaciones campesinas en el diseño y la planificación de diversos programas agrícolas. Por ejemplo, el Ministerio de Desarrollo Agrícola comenzó a dar participación a los agricultores en el proceso de formulación de políticas y ya se han organizado algunos programas conjuntos de promoción.

- **En América Latina: apoyo a la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas en la región del MERCOSUR, mediante dos conjuntos de subvenciones complementarias del FIDA finalizadas y evaluadas durante el último bienio**

31. **Mediante el primer conjunto de subvenciones se ha financiado el Programa del FIDA para la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR (REAF)** durante casi 15 años. Este Programa se considera uno de los grandes éxitos del FIDA en lo que concierne el apoyo al diálogo sobre políticas para la inclusión de los representantes de los pequeños agricultores pobres a nivel regional. Uno de los principales logros ha sido la creación de la REAF, una plataforma que congrega a representantes gubernamentales de alto nivel y representantes nacionales de los agricultores, cuyo objetivo es debatir las políticas públicas vinculadas a la agricultura familiar a nivel nacional y regional (véase el Anexo 3).

32. A nivel regional y en algunos países, la REAF ha realizado varias contribuciones importantes hacia la formulación de políticas públicas y el desarrollo de instituciones públicas que presten apoyo a la agricultura familiar dentro de la zona ampliada del MERCOSUR (véase el Recuadro 5).

**Recuadro 5. Ejemplos del diseño eficaz de políticas dirigidas a favorecer la agricultura familiar en el marco del Programa del FIDA para la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR (REAF)**

Por medio de la subvención del FIDA al Programa para la REAF, esta ha llevado adelante una labor fundamental en los siguientes aspectos:

- Persuadir a los países de adoptar una postura oficial común en la definición de la agricultura familiar.
- Crear registros nacionales de agricultura familiar en Argentina, Uruguay y Paraguay, sobre la base de la experiencia adquirida en Brasil. Estos registros pueden convertirse en importantes instrumentos para contribuir a la pertinencia, la atención específica y la eficiencia de las políticas y los programas orientados a la agricultura familiar.
- Financiar, junto con los gobiernos, la ejecución del Programa Regional para la Formación de Jóvenes Rurales, como agentes de cambio e innovación y futuros líderes sociales.
- Apoyar la formulación de políticas y normas legislativas sobre la concentración y la extranjerización de la tierra en Brasil, Argentina y Uruguay. Esta es una cuestión que en los últimos años ha tenido una fuerte connotación pública y política, y sobre la cual la agricultura familiar tiene un claro interés.
- Fomentar los debates sobre los sistemas de compras públicas para los alimentos producidos mediante la agricultura familiar en Uruguay y Paraguay.
- Presionar en favor del diseño y la ejecución de proyectos piloto sobre seguros para la agricultura familiar en Argentina y Paraguay, sobre la base de los conocimientos y la experiencia que la REAF ha adquirido en Brasil, Chile y Uruguay, además de fomentar la cooperación horizontal entre estos países.
- Apoyar los procesos de reforma institucional en favor de la agricultura familiar, por ejemplo, en Argentina y Uruguay.

33. Con el objetivo de garantizar la sostenibilidad del apoyo antes mencionado, en 2009 se creó el Fondo de Agricultura Familiar del MERCOSUR (véase el Recuadro 6).

## Recuadro 6 . Sostenibilidad mediante el Fondo de Agricultura Familiar del MERCOSUR

Una medida del éxito logrado hasta la fecha es, entre otros, la creación en 2009 del Fondo de Agricultura Familiar del MERCOSUR (FAF), considerando que el FIDA irá retirándose gradualmente del proceso de la REAF. Se estableció con objeto de garantizar la sostenibilidad y evolución de la plataforma de la REAF una vez que el apoyo financiero del FIDA llegue a su fin. Ya dispone de recursos suficientes para financiar las actividades de la REAF durante un periodo de cinco años a partir de 2012, y está recibiendo las contribuciones del MERCOSUR y otros miembros participantes. Este fondo garantizará la regularidad de las actividades de la Secretaría, tales como la celebración de sesiones periódicas de la Reunión Especializada y la promoción de las actividades de los diferentes grupos temáticos y secciones nacionales. También se prevé que el FAF financie las actividades relativas al establecimiento de los Registros Nacionales de Agricultura Familiar, que se están utilizando en los cuatro miembros permanentes del MERCOSUR, y las relativas a la aplicación de políticas y/o instrumentos específicos en relación con los seguros, la financiación y las compras públicas en el ámbito de la agricultura de pequeña escala. Además se fortalecerán otras iniciativas, como, por ejemplo, el Programa Regional para la Formación de Jóvenes Rurales y el Programa Regional de Equidad de Género. Una vez que se consolide como institución permanente del MERCOSUR, el FAF estará en condiciones de funcionar como fondo de inversión para la agricultura familiar en la región.

34. **La segunda subvención del FIDA**, destinada al Fortalecimiento de organizaciones rurales para promover el diálogo sobre políticas en Sudamérica, se dirigió a financiar las actividades de la Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del MERCOSUR Ampliado —conocida como COPROFAM— entre 2009 y 2013. Esta subvención se orientó a consolidar la COPROFAM como representante de la sociedad civil y contraparte activa de los miembros gubernamentales de la REAF, en la cual ha desempeñado y continúa desempeñando un papel fundamental. Este programa ha permitido a la COPROFAM impulsar, como red regional, la promoción de la agricultura familiar en los foros regionales e internacionales. También ha contribuido a fomentar las capacidades de los miembros nacionales, especialmente aquellos provenientes de países que necesitan un apoyo sostenido, tanto para las tareas de análisis como las de formulación de nuevos enfoques y propuestas en materia de políticas.

35. Asimismo, durante el periodo objeto de examen, se destinó otra subvención a la División de América Latina y el Caribe (LAC) para seguir apoyando el proceso de inclusión de las organizaciones de agricultores familiares en el diálogo sobre políticas y ampliando la experiencia positiva de la subvención a la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR. El nuevo programa (Diálogo público sobre políticas en el ámbito de la agricultura familiar y la seguridad alimentaria en el Cono Sur de América Latina) prevé la realización de investigaciones y análisis para ampliar la escala de la REAF e intercambiar experiencias con otros países y regiones.

### **c. Apoyo a las organizaciones campesinas en el desarrollo de posiciones comunes en materia de incidencia y normas políticas sobre cuestiones fundamentales relacionadas con la agricultura familiar sostenible a nivel internacional**

36. En el último bienio, el FIDA otorgó ocho pequeñas subvenciones, seis de ellas mediante financiación directa a las organizaciones campesinas, por un valor total de USD 2,1 millones (USD 1,8 millones mediante financiación directa) para facilitar la participación de estas en reuniones de alto nivel sobre cuestiones fundamentales relativas a la sostenibilidad de la agricultura familiar como respuesta a la seguridad alimentaria. Principalmente se ha apoyado la participación de las organizaciones campesinas en mecanismos y grupos de la sociedad civil más amplios, con el fin de desarrollar posiciones comunes en materia de promoción de las cuestiones relativas a la biodiversidad y la gestión de los recursos naturales, así como con objeto de promover el Año Internacional de la Agricultura Familiar a nivel mundial. En el Cuadro 2: lista de estas subvenciones y sus objetivos.

## Cuadro 2. Subvenciones correspondientes a 2012 y 2013 destinadas a fomentar la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo internacional sobre políticas

Subvenciones	Objetivos
<p><b>Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques,</b></p> <p>2 subvenciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Apoyar la participación de un grupo de organizaciones campesinas (La Vía Campesina,<sup>23</sup> el Foro Rural Mundial [FRM],<sup>24</sup> etc.) en la ronda final de negociaciones durante el 39° periodo de sesiones del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (a través de la AIAB<sup>25</sup>)</li> <li>•Promover y facilitar la aplicación de las directrices voluntarias a nivel de los países</li> </ul>
<p><b>Directrices internacionales para asegurar la pesca sostenible en pequeña escala (Directrices PPE)</b></p> <p>2 subvenciones</p> <p>Véase la información detallada en la Sección III 3.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Prestar apoyo a una serie de consultas con las partes interesadas (en Bangladesh, el Congo [Brazzaville], Eritrea, Mozambique y el Yemen) a fin de formular recomendaciones para las directrices PPE que estaba preparando la FAO</li> <li>•Promover: i) un consenso entre los actores de la sociedad civil sobre la pesca artesanal para una visión y unas posiciones comunes y cuestiones clave que se debían incluir en las directrices; y ii) la participación formal y eficaz de las partes interesadas de la sociedad civil en los procesos de toma de decisiones</li> </ul>
<p><b>Participación de las organizaciones campesinas en RIO+20<sup>26</sup></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Apoyar la participación de las organizaciones campesinas en la conferencia RIO+20 celebrada en Brasil</li> </ul>
<p><b>Las organizaciones campesinas y el Año Internacional de la Agricultura Familiar (AIAF)</b></p> <p>2 subvenciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Prestar apoyo a la realización de consultas nacionales que incluyan a las organizaciones campesinas en preparación para el AIAF</li> <li>•Fomentar la participación de las organizaciones campesinas regionales (la AFA, la PAFO, La Vía Campesina, la COPROFAM) en los diálogos regionales, organizados a fines de 2013</li> </ul>

37. Además de lo anterior, en 2013 se destinó una subvención al fomento de las capacidades de la Red Intercontinental de Organizaciones de Agricultores Orgánicos (INOFO), que se canalizó a través de la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IOFAM). El objetivo de la subvención es empoderar a los agricultores orgánicos colectivamente y a sus dirigentes individualmente para que puedan representar sus intereses ante las instituciones nacionales e internacionales, y ejercer presión ante estas para que se reconozca el importante papel que desempeñan los pequeños agricultores orgánicos. La iniciativa comprende varias líneas de acción: i) la realización de cartografías; ii) el fortalecimiento de las capacidades y el fortalecimiento de las instituciones; iii) el intercambio de los conocimientos entre agricultores; y iv) la facilitación del acceso a los mercados.

### 3. Subvenciones del FIDA para prestar apoyo a las organizaciones campesinas a nivel nacional

#### a. Importante asocio técnico con AgriCord para prestar apoyo a las organizaciones campesinas a nivel nacional

38. Desde el inicio del proceso del Foro Campesino, el FIDA ha estado desarrollando y profundizando su colaboración con AgriCord en la prestación de asistencia técnica a las organizaciones campesinas. Este asocio ha sido esencial para el fomento de las capacidades de dichas organizaciones a nivel nacional. Actualmente, AgriCord está ejecutando las subvenciones del FIDA o canalizadas a través del FIDA que se mencionan a continuación.

<sup>23</sup> <http://viacampesina.org/es/>.

<sup>24</sup> <http://www.ruralforum.net/default.asp?id=es>.

<sup>25</sup> Associazione Italiana per l'Agricoltura Biologica.

<sup>26</sup> Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Rio de Janeiro (Brasil) entre el 20 y el 22 de junio de 2012.

- **El programa Farmers Fighting Poverty in Africa (FFP/África)** es uno de los dos componentes de la iniciativa Farmers' Africa, un programa más amplio financiado por la UE con un costo total de EUR 40 millones, que presta apoyo a las organizaciones campesinas africanas (el otro componente del programa es el SFOAP). Los fondos aportados por la UE llegan a AgriCord a través del FIDA. El FFP y las subvenciones del FIDA son complementarios, ya que el primero impulsa principalmente las actividades económicas de las organizaciones campesinas, y las segundas se concentran básicamente en las actividades institucionales y relativas al diálogo sobre políticas.
- **Hay dos subvenciones del FIDA destinadas a favorecer una participación de calidad de las organizaciones campesinas en el diseño y la ejecución de los programas públicos:** la iniciativa Fomento de la capacidad de las organizaciones campesinas que participan en los programas del FIDA en los países, que se ejecuta en tres países de la División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa (NEN)<sup>27</sup> y seis países de África subsahariana, y el Programa Mundial de Seguridad Alimentaria y Agricultura (GAFSP), que se ejecuta en cinco países de África subsahariana y cuatro países asiáticos.

39. **La metodología adoptada** por los miembros de AgriCord es la siguiente:

- Cuando las organizaciones campesinas no son sólidas (como en Liberia y Sierra Leona), la idea es concentrarse en el fortalecimiento institucional para mejorar los aspectos relativos a la rendición de cuentas y racionalizar los procesos internos, aumentar el reconocimiento mediante la movilización de los miembros, crear vínculos con otras organizaciones de la sociedad civil, etc.
- Cuando las organizaciones campesinas son sólidas (como en Burundi), la idea es que dirigentes campesinos de otros países brinden asesoramiento, a fin de aumentar el nivel de concienciación respecto a las cuestiones y las estrategias vinculadas al diálogo sobre políticas y mejorar la participación en las decisiones básicas de los gobiernos en materia de políticas.

40. **Principales factores claves de resultados exitosos son los siguientes:** i) el uso del asesoramiento o la preparación *inter pares* entre los dirigentes africanos y/o los agricultores europeos, que ha demostrado que los dirigentes africanos pueden desempeñar una importante función en la concienciación de los gobiernos, los equipos encargados de los proyectos, y los donantes sobre la importancia de apoyar a las organizaciones campesinas; y ii) el compromiso de AgriCord, los GPP y las organizaciones campesinas de asociarse, lo cual ha sido fundamental en la movilización de subvenciones por medio de acuerdos tripartitos.

41. **El principal resultado** de estas subvenciones ha sido el poder de acción adquirido por las organizaciones campesinas beneficiarias, que les ha permitido obtener un apoyo aún mayor. En **Burundi**, las actividades de fortalecimiento de las capacidades en favor de la CAPAD han generado empoderamiento y reconocimiento, lo que le ha dado la confianza para solicitar de participar como asociado en la ejecución de un nuevo proyecto y negociar con el FIDA una subvención suplementaria para el país. En Liberia, las dos donaciones fueron fundamentales para la obtención de una donación italiana suplementaria (véase el Recuadro 7).

---

<sup>27</sup> En la NEN, esta donación se ha centrado concretamente en la vinculación de las organizaciones campesinas con los mercados nacionales e internacionales en tres países donde se aplica como iniciativa piloto.

### **Recuadro 7. Liberia: uso combinado de las subvenciones del FIDA para prestar apoyo a la Red de agrupaciones de agricultores**

La intervención del dirigente africano Mamadou Cissokho y el organismo agrícola Collectif Stratégies Alimentaires (CSA) contribuyó a que la Red de agrupaciones de agricultores llevara a cabo un proceso de consulta a nivel nacional con el objetivo de conseguir más miembros y mejorara su posición en relación con sus asociados nacionales, como, por ejemplo, las ONGs, el Gobierno de Liberia y los donantes. Esto ha contribuido considerablemente a que el Gobierno y los socios en el desarrollo reconozcan la necesidad de dar participación a la Red en el diseño y la ejecución de sus programas de seguridad alimentaria, en lugar de organizar directamente a los agricultores para que apliquen esos programas. También generó un mayor nivel de concienciación respecto a la importancia de fomentar las capacidades de este tipo de redes de organizaciones campesinas como forma de beneficiar a los agricultores más pobres del país. AgriCord prestó apoyo mediante un enfoque complementario que integró el GAFSP y la subvención destinada al fomento de las capacidades de las organizaciones campesinas. Posteriormente, el GPP del FIDA para Liberia también trabajó en la obtención de fondos suplementarios italianos para impulsar el fortalecimiento institucional de la Red de agrupaciones de agricultores, que se materializaron en 2013 con la asignación de una financiación directa para la Red por valor de USD 680 000.

#### **b. Subvenciones para financiar iniciativas piloto sobre determinados temas**

42. En el bienio 2012-2013 finalizaron algunos proyectos piloto financiados mediante subvenciones con enfoques innovadores respecto a las organizaciones campesinas. Esos proyectos impulsaron lo siguiente:

- **Empoderamiento de los pequeños productores agrícolas en los mercados (ESFIM).** El objetivo de esta subvención fue favorecer la colaboración entre las organizaciones campesinas nacionales y los institutos de investigación para generar un análisis de las cuestiones vinculadas a los mercados, a fin de influir en las políticas públicas en favor de los pequeños productores. Se ejecutó en diez países como iniciativa piloto y arrojó interesantes resultados, especialmente en cuanto al desarrollo de las instituciones y las asociaciones y la formulación de estrategias de incidencia (véase el Anexo 5). Esta iniciativa piloto también tuvo muchos resultados positivos con respecto a la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas, especialmente en Bolivia y Filipinas (véase el recuadro sobre **Bolivia**). No obstante, una de las principales limitaciones de esta subvención fue la falta de vínculos con otras subvenciones regionales y programas del FIDA en los países. Por ejemplo, en **Benin**, con esta subvención se financió un proyecto piloto en el sector del maíz en asociación con una organización campesina —la Fédération des Unions de Producteurs de Bénin (FUPRO)—, pero los resultados no se promovieron en el marco del Proyecto de apoyo al crecimiento económico de las zonas rurales, ni en las actividades nacionales en materia de diálogo sobre políticas realizadas por la Plataforma nacional de organizaciones campesinas y productores agrícolas de Benin (PNOPPA) en el marco del SFOAP.

### **Recuadro 8. Bolivia: resultados del ESFIM**

La Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas de Bolivia (CIOEC-Bolivia) es una organización boliviana central integrada por más de 200 organizaciones económicas de base que se organizan en torno al procesamiento y la comercialización. Con el apoyo del ESFIM, la CIOEC-Bolivia decidió promover la aprobación de la ley sobre las organizaciones económicas campesinas (OECA) con énfasis en la regulación de la constitución, organización y funcionamiento de dichas organizaciones y en la reglamentación tributaria especial para ellas. Gracias a la labor de la CIOEC-Bolivia y el apoyo del ESFIM, en agosto de 2012 el Parlamento incorporó el tratamiento de la ley sobre las OECA a su agenda de trabajo. La propuesta se aprobó en noviembre de 2012 y el Presidente Evo Morales promulgó la ley el 26 de enero de 2013.

### Recuadro 9. Burkina Faso: iniciativa piloto sobre crédito prendario en apoyo a la COPSA-C

La Cooperativa de servicios agrícolas Coobsa (COPSA-C) es una organización campesina de tercer nivel de la región sudoccidental de Burkina Faso. Cuenta con aproximadamente 3 000 miembros, organizados en tres agrupaciones de cooperativas de almacenamiento (bancos de cereales que aplican el sistema de recibos de almacén) y cinco agrupaciones de productores de arroz. El objetivo de la COPSA-C es mejorar los ingresos agrícolas, la situación económica y la seguridad alimentaria de sus miembros. Desde su creación en 2009, presta apoyo a sus integrantes en los siguientes aspectos: i) el acceso a los insumos y las técnicas de compostaje; ii) la capacitación en el ámbito de la agricultura; iii) la compra, elaboración y comercialización del arroz cáscara, en colaboración con las agrupaciones de productores de arroz y un grupo de mujeres dedicadas a la cocción; y iv) la aplicación de un sistema de recibos de almacén para garantizar el uso y la gestión óptimos de la producción agrícola local.

El Programa de apoyo y promoción del sector privado en el medio rural (Programme d'Appui et de Promotion du Secteur Privé en Milieu Rural [PROFINDER]), financiado mediante una subvención proveniente de los fondos suplementarios italianos, comenzó sus actividades en cinco regiones de Burkina Faso (Sudoccidental, Norte, Centro-oriental, Hauts Bassins, Boucle du Mouhoun) en 2008. En el contexto de este proyecto, la ONG italiana Comunità Impegno Servizio Volontariato (CISV) comenzó introdujo el crédito prendario en la región Sudoccidental en colaboración con la COPSA-C. Tras más de cinco años de aplicación, es evidente que el sistema ha resultado muy positivo para los medios de vida de los agricultores. Un factor decisivo para lograr estos resultados ha sido el excelente funcionamiento de la COPSA-C y su capacidad para establecer una relación de confianza con la institución de microcrédito local, Réseau des Caisses Populaires (RCPB).

Hoy en día, la COPSA-C aplica el sistema de crédito prendario de forma autónoma, en colaboración con las uniones de cooperativas de almacenamiento y comercialización de cereales y los bancos de cereales.

### Cuestiones relativas al proceso de SyE y la gestión de los conocimientos

#### a. SyE y las organizaciones campesinas, un tema clave

43. Es esencial realizar periódicamente el seguimiento y la evaluación del apoyo prestado a las organizaciones campesinas, a fin de determinar su impacto y poder utilizar los resultados de SyE para hacer incidencia sobre la importancia de trabajar con estas organizaciones y las redes que conforman para ayudar a los agricultores rurales pobres de manera eficiente y sostenible. Asimismo, los procedimientos de SyE y de presentación de informes deberían rediseñarse como **instrumentos que apoyen las organizaciones campesinas en la planificación, la gestión y el intercambio de los conocimientos con los donantes en el futuro**, y deberían evolucionar a partir de los sistemas aplicados por las organizaciones mismas. Por lo tanto, es preciso llevar a cabo un debate participativo en torno a los procedimientos de presentación de informes de los programas. Las organizaciones campesinas deben desarrollar aún más la comunicación entre los niveles local, nacional, regional y continental, y establecer mecanismos que permitan utilizar de manera óptima la experiencia adquirida. Otra posibilidad sería establecer mecanismos para la evaluación *inter pares* a nivel regional, coordinados por las organizaciones campesinas regionales para que junto con la evaluación, se fortalezcan los intercambios entre las organizaciones.

44. **Durante el periodo objeto de examen, las principales actividades de SyE financiadas mediante subvenciones del FIDA fueron las siguientes:**

- Un estudio preliminar del marco propuesto para la planificación, el seguimiento y la evaluación (PSyE) de la fase principal del SFOAP, que fue realizado con fondos provenientes del SFOAP y AgriCord. El estudio planteó el empleo de un marco revisado de SyE para SFOAP, sobre la base de las consultas realizadas con todas las organizaciones campesinas regionales que participan en la segunda fase del SFOAP, el equipo de asesoramiento técnico de AgriCord y el IFAD. En el Anexo 3 se presenta una síntesis de los indicadores establecidos por componente.
- Los productos del estudio preliminar se comunicaron a las organizaciones campesinas regionales

durante el taller de puesta en marcha de la fase principal del SFOAP (Addis Abeba, marzo de 2013). Se logró un acuerdo sobre la necesidad de brindar más apoyo a las organizaciones campesinas regionales en la formulación de sus sistemas de SyE sobre la base de la propuesta.

- Se organizaron talleres de una semana de duración con las organizaciones campesinas regionales para continuar trabajando en los sistemas de SyE existentes, y formular uno actualizado para el SFOAP que tuviera en cuenta los sistemas de SyE de las organizaciones campesinas regionales y sus miembros y que, en la medida de lo posible, estuviera integrado con ellos. En la segunda mitad de 2013 se celebraron tres talleres de este tipo: con la EAFF, la SACAU y la ROPPA/PROPAC.

**b. Apoyo a la gestión de los conocimientos para las organizaciones campesinas y las redes que conforman**

45. Por medio de sus subvenciones, el FIDA ha financiado varios conjuntos de actividades encaminadas a apoyar y desarrollar la gestión de los conocimientos dentro de las organizaciones campesinas:

- En la fase principal del SFOAP se agregó un nuevo componente que tiene que ver con la prestación de servicios económicos y permite a las organizaciones campesinas: i) prestar servicios de asesoramiento para la integración a las cadenas de valor; y ii) generar, intercambiar y aprovechar los conocimientos y las experiencias.
- En la segunda fase del MTCP, el FIDA prevé mejorar la gestión de los conocimientos con la creación de un sitio web sobre el tema.
- El programa de rutas de aprendizaje,<sup>28</sup> cofinanciado por el FIDA y gestionado por la PROCASUR,<sup>29</sup> brinda la posibilidad de organizar visitas de aprendizaje entre las distintas organizaciones campesinas. Por ejemplo, en la **región de NEN**, en 2013 se organizó una ruta de aprendizaje en Marruecos sobre el tema de las organizaciones campesinas. A principios de 2014 se organizará una ruta similar para los representantes de las organizaciones campesinas africanas.

---

<sup>28</sup><http://www.ifad.org/operations/projects/regions/pl/knowledge.htm>.

<sup>29</sup><http://www.procasur.org/>.

## Sección II. Tendencias regionales de asocio entre FIDA y las organizaciones campesinas

### A. América Latina y el Caribe (LAC)

46. En la subregión de LAC no ha habido cambios importantes entre los bienios 2010-2011 y 2012-2013 en la forma en que colaboran el FIDA y las organizaciones campesinas. Por tanto, puede decirse que la forma de colaboración entre FIDA y organizaciones campesinas, tanto a nivel nacional como regional, ya es algo establecido, y las principales tendencias que se pueden observar son las que se mencionan a continuación.

#### i. Apoyo a las organizaciones campesinas por medio de la combinación de actividades de fortalecimiento de las capacidades y planes de inversión

- En muchos países de la región LAC, los grupos de agricultores y las asociaciones que conforman a nivel local reciben apoyo de los proyectos financiados por el FIDA mediante la financiación de sus planes de negocios, generalmente condicionada a un determinado nivel de capacidad institucional, que el FIDA también apoya cuando es necesario. Se pretende que el enfoque sea flexible, que se base en la demanda y que genere empoderamiento, dado que la mayor parte de las veces los fondos para la aplicación de los planes de negocios se canalizan directamente a las organizaciones campesinas. No obstante, hay algunas diferencias en los enfoques adoptados para prestar apoyo a esos planes de negocios. En **Paraguay**, en el contexto del Proyecto Paraguay Rural, esto se lleva a cabo por medio de un proceso que consta de dos fases. En la primera fase, las organizaciones campesinas proponen un plan de fortalecimiento de las capacidades para mejorar la gestión institucional, la gobernanza y la gestión del crédito, así como un conjunto de medidas para el fortalecimiento de las capacidades técnicas relacionadas con los principales cultivos. Los fondos se canalizan directamente a las organizaciones, que contratan asistencia técnica externa para poner en práctica el plan de fortalecimiento de las capacidades. El proceso puede tener una duración de hasta un año. En la segunda fase, las organizaciones diseñan planes de inversión (o planes de negocios) y luego piden al proyecto que los financie. **Los efectos directos positivos son los siguientes:** i) las organizaciones campesinas adquieren las capacidades institucionales necesarias para llevar adelante actividades económicas; y ii) se las empodera desde el inicio del proceso, ya que desde el comienzo se hacen cargo de los fondos para ejecutar sus planes de fortalecimiento de las capacidades.
- En **Honduras**, en el contexto del Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental (PRO-LENCA), también se brinda apoyo a los planes de fortalecimiento de las capacidades en combinación con los planes de negocios, pero estos últimos dependen del nivel de desarrollo de la organización campesina en cuestión (véase el Recuadro 10). En el Anexo 4 se mencionan algunos de los efectos que tiene este apoyo en el desarrollo de las cooperativas.

### **Recuadro 10. Honduras: estrategia de dos pasos para apoyar a las organizaciones campesinas en el contexto del nuevo proyecto PRO-LENCA**

Sobre la base de las experiencias positivas de los programas del FIDA en Honduras, el diseño del proyecto PRO-LENCA, integra una estrategia de apoyo a las organizaciones campesinas. En el primer paso, las organizaciones campesinas aplicarán planes de fortalecimiento institucional, centrados en la estructura de la gestión interna y las capacidades administrativas, además de un conjunto de medidas orientadas al fortalecimiento de las capacidades relativas a la producción sostenible, la comercialización y el acceso a los servicios financieros rurales. Realizarán cursos de capacitación sobre género y juventud. Posteriormente, tras una consulta participativa intensiva destinada a analizar las carencias, las competencias y las necesidades, las organizaciones formularán los planes de desarrollo. Estos pueden ser de dos tipos: 1) planes de negocios para las organizaciones más sólidas que producen suficiente para comercializar y tienen capacidades para mantener relaciones estables con los compradores; y 2) planes de desarrollo productivo centrados principalmente en las cuestiones relativas a la seguridad alimentaria para las organizaciones menos sólidas que requieren un mayor desarrollo. Los fondos para la aplicación de estos planes de negocios y de desarrollo productivo se transfieren directamente a las organizaciones campesinas. Ambos tipos de planes incluyen inversiones en activos de producción colectivos y privados de las organizaciones, así como fondos para la capacitación y la asistencia técnica.

47. En algunos de los proyectos nuevos de la región de LAC que se orientan a las cadenas de valor se han agregado condiciones relativas a la contratación para prestar apoyo a los planes de negocios de las organizaciones campesinas. Por ejemplo, el nuevo proyecto Paraguay Inclusivo se orienta a mejorar las capacidades de las organizaciones por medio de un enfoque que consta de cuatro pasos: i) fortalecimiento de las capacidades institucionales de las organizaciones campesinas, en los casos necesarios; ii) desarrollo de vínculos comerciales por medio de acuerdos formales con agroindustrias o empresas comerciales (obligatorio); iii) prestación de apoyo a las organizaciones campesinas en la formulación de sus planes de inversiones; y iv) suministro de fondos para la aplicación de los planes de inversión. Otros proyectos aplican el enfoque basado en las cadenas de valor mediante la combinación del apoyo a las organizaciones y a los proveedores de servicios (véase el caso de **Cuba** en el Anexo 4).

#### **ii. Instrumentos y subvenciones para facilitar el proceso de SyE y mejorar la calidad de los socios**

- Dentro de **la cartera de proyectos de Paraguay**, concretamente en el Proyecto Paraguay Rural, se creó un sistema de puntuaciones para evaluar las mejoras logradas por las organizaciones campesinas gracias a las actividades de fortalecimiento de las capacidades. Se basa en tres criterios, con puntuaciones que van del 0 al 3 (véase el Recuadro 11). El sistema de puntuaciones permite hacer un seguimiento de los avances y evaluar la capacidad para evolucionar de una etapa de desarrollo institucional a la siguiente.

### **Recuadro 11. Proyecto Paraguay Rural: criterios de clasificación para prestar apoyo a las organizaciones campesinas**

Durante la ejecución del Proyecto Paraguay Rural se calificó a las 300 organizaciones campesinas que recibieron apoyo. La calificación se centra en tres criterios operacionales: i) la comercialización de los productos seleccionados en función de los objetivos del plan de negocios; ii) la gestión del crédito; y iii) la sostenibilidad de la organización. Cada criterio se califica con una puntuación del 1 al 3; por lo tanto, la puntuación total mínima para cada organización evaluada es de 3 puntos y la máxima es de 9. Dependiendo de la calificación que recibe, la organización se clasifica como “en dificultades” (menos de 6 puntos), “en proceso de consolidación” (entre 6 y 9 puntos) o “consolidada” (9 puntos). Esta clasificación determina el tipo de apoyo que el proyecto prestará a la organización campesina en cuestión.

48. En 2013 se diseñó una subvención para la Federación de Cooperativas de Producción (FECOPROD), dado que la evaluación final de organizaciones campesinas que recibían apoyo del Proyecto Paraguay Rural demostró que algunas de ellas aún no estaban consolidadas. El objetivo de la subvención es posibilitar que la FECOPROD preste asistencia a esas organizaciones en materia de fortalecimiento de las

capacidades, teniendo en cuenta que la labor de la federación fue fundamental para la ejecución del proyecto al conectar a las organizaciones con los servicios financieros, con buenos resultados.

### iii. Apoyo a la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas a todos los niveles geográficos

49. En el bienio 2012-2013, el FIDA estableció nuevas subvenciones y otros sistemas para incrementar la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas.

- Dentro de la cartera de proyectos de **Brasil**, el Proyecto Dom Helder Câmara permitió a dichas organizaciones lograr mejoras en la rendición de cuentas y así tener la posibilidad de recibir fondos públicos, mediante su participación en las plataformas locales de diálogo sobre políticas (véase el Recuadro 12).

#### **Recuadro 12. Brasil: apoyo a la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas a nivel local**

El Proyecto Dom Helder Câmara colaboró con organizaciones de segundo y tercer nivel en los ámbitos municipal y estatal en materia de diálogo sobre políticas y coordinación. Uno de los principales resultados de este proyecto fue el fomento de la participación de las organizaciones campesinas en los grupos locales de coordinación. Estos grupos —que congregan a ONG, gobiernos municipales y otras partes interesadas— se reúnen para debatir y tomar acuerdos sobre diversas cuestiones, entre ellas, las orientaciones de los programas públicos, la asignación de recursos, la coordinación de las actividades ejecutadas por las ONG, etc., a fin de ofrecer orientación a las instituciones locales para la coordinación de las políticas territoriales.

En el nuevo Proyecto Paulo Freire gran parte de la inversión se destina a las uniones de organizaciones campesinas a nivel estatal, con el propósito de fortalecer la participación de las agrupaciones municipales en las reuniones estatales de coordinación. En relación con este proyecto se está considerando canalizar algunos fondos directamente a las uniones para llevar adelante las actividades.

50. **A nivel regional**, el FIDA y la REAF diseñaron conjuntamente un nuevo proyecto financiado mediante una nueva subvención (CLAEH – véase la Sección I). La finalidad es ampliar la aplicación de las buenas prácticas y las experiencias exitosas acumuladas en los 15 años durante los cuales el FIDA impulsó la participación de las organizaciones de agricultores familiares en las plataformas nacionales y regionales de diálogo sobre políticas en los países del MERCOSUR (en el marco de la subvención del FIDA a la REAF).

51. De hecho, la **subvención del FIDA a la REAF** ha tenido muchos efectos positivos en las políticas públicas relativas a la “agricultura familiar” y las reformas institucionales relacionadas (véase el Recuadro 5 de la Sección I). Por ejemplo, en Argentina, condujo a la formulación de una nueva política a favor de los pequeños agricultores, además de la ya existente que se centraba principalmente en los agricultores en gran escala (véase el Recuadro 13).

### **Recuadro 13. Argentina: impacto de la subvención del FIDA a la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR en la institucionalización de las políticas públicas**

En Argentina, a fines de 2004 la REAF puso en marcha una iniciativa conjunta con organizaciones que representaban a la agricultura familiar y lo que era entonces la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos (SAGPyA), con el fin de abordar algunos aspectos de la agenda de trabajo regional. Esa experiencia de diálogo político sentó las bases para el Foro Nacional de Agricultura Familiar, que se inauguró en diciembre de 2005 y se formalizó en marzo de 2006 mediante la resolución número 132 de la SAGPyA. El Foro reunió a un gran número de organizaciones campesinas y de agricultores familiares, y en un lapso relativamente breve logró: a) producir un diagnóstico destacado y exhaustivo que comprendió a múltiples participantes; y b) elaborar directrices estratégicas para una política de desarrollo rural. Ambos documentos subrayan la necesidad de formular políticas diferenciales para prestar apoyo a la agricultura familiar, sobre la base de la información que arroje un registro nacional, además de un plan para institucionalizar este tipo de agricultura.

La consolidación de un apoyo diferencial en forma de “políticas estatales” —es decir, políticas sostenidas por la sociedad civil que trascienden las distintas administraciones— requiere instituciones públicas sólidas. Así fue que el 23 de octubre de 2007, el Gobierno anunció la creación de una subsecretaría de la SAGPyA dedicada al desarrollo rural y la agricultura familiar, que se estableció formalmente mediante un decreto ley aprobado en abril de 2008. Este proceso de consolidación institucional aún está en curso, ya que hace poco se dio a la SAGPyA estatus ministerial y, por lo tanto, ahora la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar se convirtió en Secretaría de Estado.

52. Además, la subvención de FIDA a REAF ha permitido mejorar la estrategia de apoyo a las organizaciones campesinas en el marco de algunos programas del Fondo en los países. En primer lugar, ha tenido un impacto positivo en la **estrategia de focalización** de dichos programas. En base de la experiencia del Brasil (donde los registros nacionales se han utilizado con éxito en la focalización de la cartera de proyectos de FIDA durante años), se crearon registros de familias de productores similares en Argentina, el Paraguay y Uruguay. Esto ha posibilitado que los proyectos del FIDA en esos países mejoren significativamente sus metodologías de focalización. Asimismo, el hecho de que ex directores de proyectos del Fondo pasaran a ser coordinadores de las secciones nacionales de REAF en Argentina, Paraguay y Uruguay contribuyó en gran medida a promover los vínculos entre la subvención regional a REAF y los programas nacionales en los distintos países.

53. Por último, pero no menos importante, la **subvención del FIDA a la COPROFAM** (véase el Anexo 3), que finalizó durante el bienio 2012-2013, fue fundamental en el proceso de promoción de la participación de las familias de agricultores en el diálogo regional sobre políticas que tiene lugar a través de la plataforma de REAF. Su impacto puede apreciarse en muchos países de la región, entre ellos, Paraguay y Brasil. Por ejemplo, en **Paraguay**, con la ayuda de la subvención de FIDA a COPROFAM se creó la Dirección de Apoyo a la Agricultura Familiar dentro del Ministerio de Agricultura y Ganadería y este está elaborando una política de agricultura familiar. En **Brasil**, la fuerte participación del Ministerio de Desarrollo Agrario (MDA) en las cuestiones vinculadas a la agricultura familiar ha servido de inspiración y ha facilitado las actividades de REAF en MERCOSUR, así como en otras subregiones donde la importancia de este tipo de agricultura en la producción y la seguridad alimentaria forma parte de los programas de trabajo a nivel internacional. Además, gracias a la subvención del FIDA a la COPROFAM: i) se han hecho avances en la reinterpretación de la ley sobre la concentración de la tierra y el tema de la colonización rural por parte del Instituto Nacional de Colonización y Reforma Agraria (INCRA); y ii) se ha creado un sistema de compras públicas para la agricultura familiar.

## B. África Occidental y Central (WCA)

### Participación de las organizaciones campesinas en los procesos de diseño

54. Durante el bienio 2012-2013, en la cartera de proyectos de la región de WCA se observó una creciente tendencia a hacer hincapié en mejorar la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos y los COSOP. De hecho, en el 56% de los proyectos nuevos y en la totalidad de los COSOP nuevos se dio participación a las organizaciones campesinas como actores especiales.

55. Esta tendencia fue impulsada por dos conjuntos de buenas prácticas, a saber: i) la elaboración de cartografías y/o perfiles de las organizaciones campesinas; y ii) el uso de la subvención de gran cuantía otorgada a AgriCord para fomentar la capacidad de las organizaciones de participar en los programas de FIDA en los países.

56. La vasta tarea de elaborar cartografías y/o perfiles de las organizaciones campesinas que funcionan en los países de la región, o específicamente en las zonas de los proyectos que están diseñándose, ha permitido a FIDA comprender mejor la dinámica de las organizaciones y, por lo tanto, adaptar mejor el apoyo que se les brinda. En el último bienio, el 67% de los proyectos nuevos han llevado a cabo esta tarea. Lo mismo se ha hecho en el marco de los proyectos en marcha, en los cuales se consideró que era necesario mejorar la colaboración con las organizaciones campesinas, especialmente en cuanto al logro de objetivos comerciales (por ejemplo, en Benin y Nigeria). El caso del Níger merece mencionarse especialmente. FIDA invirtió (utilizando fondos suplementarios italianos) en un estudio en profundidad<sup>30</sup> sobre las organizaciones campesinas y otros socios clave en Níger —como, por ejemplo, las redes de las Cámaras de Agricultura— antes del diseño de una nueva intervención, el Proyecto de Apoyo a la Seguridad Alimentaria y el Desarrollo en la Región de Maradi (Projet d'Appui à la Sécurité Alimentaire et au Développement dans la région de Maradi [PASADEM]). Este enfoque tuvo dos ventajas: amplió los conocimientos sobre las cuestiones relativas a la dinámica institucional de las organizaciones campesinas de la zona, y facilitó la selección de organizaciones socias estratégicas para los proyectos financiados por FIDA antes de iniciarse la ejecución. De ese modo, se garantizó que las organizaciones seleccionadas fueran socias fundamentales en el proceso de ejecución, sin necesidad de competir con otros proveedores de servicios más tradicionales, como las ONG.

57. En el último bienio se dispuso de la subvención de gran cuantía a AgriCord destinada a fomentar las capacidades de las organizaciones campesinas para participar en el diseño de los programas de FIDA en los países. Este fondo de subvenciones —establecido sobre la base de un acuerdo tripartito entre el GPP de FIDA, las organizaciones campesinas y un organismo agrícola integrante de AgriCord— ya se ha utilizado en cinco países,<sup>31</sup> y ha posibilitado varios logros (véase el recuadro que figura a continuación). Por ejemplo, durante el bienio, las organizaciones campesinas de Mali participaron activamente tanto en el proceso de examen como en el de diseño del COSOP. Los principales factores que condujeron al éxito fueron los siguientes: i) el proceso general fue dirigido por la organización central CNOP-Mali, que comprende a todas las redes de organizaciones campesinas, con participación también de las Cámaras de Agricultura; y ii) todas las decisiones y medidas se tomaron en consulta y coordinación con el personal de FIDA, entre ellos, el GPP y el coordinador del programa sobre el terreno.

---

<sup>30</sup> Disponible en [http://www.reca-niger.org/IMG/pdf/Etude\\_OP\\_Niger\\_FIDA\\_2013.pdf](http://www.reca-niger.org/IMG/pdf/Etude_OP_Niger_FIDA_2013.pdf).

<sup>31</sup> Benin, Togo, Liberia, Guinea y Malí (también se seleccionaron Ghana y el Níger pero el proceso no se concretó).

#### **Recuadro 14. Algunos resultados de la subvención a AgriCord en la región de WCA**

En **Togo**, AgriCord contó con la participación de un dirigente campesino senegalés —el señor Mamadou Cissokho— para ofrecer orientación sobre los intercambios entre homólogos y facilitar los debates dentro de la organización campesina central, la Coordinadora Togolesa de Organizaciones Campesinas y Productores Agrícolas (Coordination Togolaise des Organisations Paysannes et de Producteurs Agricoles [CTOP]). La propuesta estratégica de AgriCord consistió en que CTOP se integrara a un grupo mas amplio de sociedad civil de Togo a fin de ejercer una mayor influencia en el diálogo sobre políticas con el Gobierno. CTOP utilizó esta capacidad de consulta y el conocimiento de sus miembros para contribuir a las deliberaciones con el Gobierno y, de ese modo, posicionarse como socio solido del mismo. El diálogo entre el FIDA, el Gobierno de Togo y las organizaciones campesinas fue el primer paso hacia una mejor participación de estas en las actividades realizadas en el marco del programa en el país.

En **Liberia**, la asociación con AgriCord tuvo tres objetivos, a saber: i) aumentar el nivel de concienciación y generar interés entre los donantes y el Gobierno de Liberia en abrir la participación a las organizaciones campesinas en sus programas; ii) fomentar las capacidades institucionales de la Red de Agrupaciones de Agricultores (la organización campesina central de Liberia) para mejorar la rendición de cuentas; y iii) aumentar el número de miembros de la Red y, posteriormente, promover su participación en las consultas regionales, con el objetivo de que formara parte de la reunión nacional del Foro Campesino. Collectif Stratégies Alimentaires (CSA), integrante de AgriCord, y el señor Cissokho conjuntamente prestaron asistencia a la Red para el diseño de la estrategia de consulta. Esta llamó la atención de FIDA, que decidió continuar fortaleciendo las capacidades institucionales de la Red mediante el otorgamiento de una subvención por valor de USD 680 000 proveniente de los fondos suplementarios italianos, actividad que comenzó en enero de 2013. El impulso que este apoyo dio a la Red permitió que en septiembre de 2013 se le encargara la organización de la celebración del décimo aniversario de la Declaración de Maputo sobre la Agricultura y la Seguridad Alimentaria en África.<sup>32</sup>

Aunque ha quedado demostrado que la subvención a AgriCord ha generado buenos resultados, aún es prematuro evaluar su impacto total en la participación de las organizaciones campesinas en el diseño y la ejecución de los proyectos; se someterá a examen exhaustivo en el próximo informe “Asociación en marcha”.

#### **Participación de las organizaciones campesinas en la ejecución de los proyectos: papel que desempeñan, apoyo prestado e instrumentos de asociación**

58. En la cartera de proyectos de la WCA pueden observarse algunas disposiciones muy innovadoras, que empoderan a las organizaciones campesinas al hacerlas responsables de la gestión de uno o más componentes de los proyectos, por ejemplo, en el Programa Nacional de Apoyo a los Agentes de las Cadenas de Productos Agrícolas (PNAFA), que se encuentra en curso en Guinea, y en la segunda fase del PSAOP, que ya finalizó en el Senegal. Dentro de la cartera de proyectos de Senegal, en el último bienio se evaluaron dos proyectos que establecieron sólidas asociaciones con las organizaciones campesinas y alcanzaron excelentes resultados: la segunda fase de PSAOP, donde uno de sus componentes fue gestionado por la Asociación Senegalesa para la Promoción del Desarrollo de Base (ASPRODEB), y la segunda fase de PRODAM, que prestó apoyo para estructurar y fortalecer las capacidades de las organizaciones campesinas (véase el recuadro que figura a continuación).

---

<sup>32</sup><http://www.nepad.org/nepad/knowledge/doc/1787/maputo-declaration>.

### Recuadro 15. Senegal: resultados de la segunda fase de PSAOP y PRODAM respecto al empoderamiento de las organizaciones campesinas

En la **segunda fase de PSAOP**, el enfoque general se centró en el fomento de las capacidades de las organizaciones campesinas para prestar servicios económicos pertinentes a los agricultores asociados, y canalizar sus opiniones en las consultas para el diálogo sobre políticas. Hubo un componente dedicado a la prestación de apoyo a las organizaciones campesinas, con los siguientes objetivos: i) facilitar el funcionamiento de 168 comités locales para la coordinación de las organizaciones de agricultores (CLCOP), que constituyen plataformas locales de diálogo y planificación de fundamental importancia; ii) fortalecer la capacidad de cinco federaciones de organizaciones campesinas que representan a los productores de su sector; iii) establecer una red de productores de semillas para satisfacer las necesidades de la producción agrícola en al menos cinco regiones; y iv) desarrollar y prestar un servicio financiero adecuado para ofrecer crédito al menos durante una temporada de producción y en dos regiones como mínimo. Todas las metas establecidas se alcanzaron o incluso se superaron.

La **segunda fase de PRODAM** ha posibilitado el empoderamiento de las organizaciones campesinas mediante una combinación de apoyo institucional y financiero que comprende: la capacitación técnica y administrativa, así como la alfabetización funcional, la formación de organizaciones campesinas coordinadoras (federaciones) y el establecimiento de asociaciones. *Impacto económico:* El suministro de equipos —posibilitado por el acceso al crédito— y la ejecución de iniciativas tales como el cuidado y el mantenimiento de los sistemas de riego han contribuido a incrementar y diversificar los ingresos agrícolas y no agrícolas de los miembros de las organizaciones campesinas y, por tanto, promueven el desarrollo económico sostenible en las zonas seleccionadas. La preparación adecuada para la temporada agrícola y la aplicación rigurosa de itinerarios técnicos han permitido que las organizaciones incrementen considerablemente la producción y la productividad. Gracias a la aplicación de planes de gestión para las zonas de pastoreo, las organizaciones de criadores de ganado de la región de Ferlo han incrementado considerablemente la producción de leche y carne, y de ese modo han mejorado los ingresos. *Impacto social:* Los programas de fortalecimiento de capacidades han favorecido el surgimiento de numerosas organizaciones de base y redes comunitarias que se convirtieron en plataformas para el diálogo, aparte de facilitar la movilización de recursos, la ayuda mutua, el efecto multiplicador y las soluciones alternativas. La aplicación de planes de gestión para las zonas de pastoreo redujo considerablemente los conflictos territoriales entre pastores y agricultores, así como entre los pueblos trashumantes e indígenas. Además, dentro de las estructuras de las organizaciones campesinas, las mujeres han comenzado a ocupar puestos de liderazgo y a afianzarse en ellos.

59. **Mayor apoyo para vincular las organizaciones campesinas a las cadenas de valor.** En el contexto de un mayor desarrollo de los proyectos relativos a las cadenas de valor en la región de WCA, el FIDA ha profundizado la colaboración con las organizaciones campesinas dejando en sus manos tareas de ejecución específicas, con algunos resultados prometedores.

60. En **Santo Tomé y Príncipe**, en el marco del Programa de Desarrollo Participativo de Pequeñas Explotaciones Agrícolas y de la Pesca Artesanal, hace más de diez años comenzó a prestarse apoyo económico a la formulación de los planes de negocios de las organizaciones campesinas, persiguiendo desde el primer momento la sostenibilidad. Como resultado, recientemente, una de las cooperativas a las que se prestó apoyo alcanzó el punto de equilibrio.

61. En **Liberia**, dentro del Proyecto de Reactivación de los Cultivos Arbóreos en Pequeñas Explotaciones, puesto en marcha a principios de 2013, se ha prestado un apoyo progresivo a algunas cooperativas mediante la financiación de sus planes de negocios. También se estableció una innovadora asociación público-privada con una fuerte participación del sector privado (véase el Recuadro 16).

62. En el **Senegal**, por medio del Proyecto de Apoyo a las Cadenas de Valor de Productos Agrícolas se está impulsando un mecanismo de asociación entre las organizaciones campesinas y los operadores comerciales de determinadas cadenas de valor. De este modo, las organizaciones se conectan con entidades comerciales y reciben apoyo del proyecto para contratar con esas partes interesadas.

### Recuadro 16. Liberia: aplicación de un nuevo enfoque de la asociación público-privada

En Liberia se estableció un asociacio muy prometedor —el primero de este tipo— entre el Ministerio de Agricultura, el Proyecto de Reactivación de los Cultivos Arbóreos en Pequeñas Explotaciones y la Compañía de Desarrollo de la Agricultura y los Activos de Liberia (LAADCO), empresa privada dedicada a la exportación de cacao y café. En una iniciativa innovadora, el sector público dio participación a LAADCO como principal asociado en la ejecución para la rehabilitación de pequeñas explotaciones de cacao y café que suman una superficie inicial de 1 000 hectáreas (en promedio, una hectárea por productor).

*Diseño del apoyo a las cooperativas:* La finalidad del proyecto es ayudar a los productores de cacao y de café a rehabilitar sus explotaciones, incrementar la productividad y obtener un precio justo por sus productos mediante el uso de la capacidad de la cooperativa para prestar servicios de rehabilitación y comercialización. La estrategia consistió en: i) seleccionar las cooperativas más prometedoras en el condado de Lofa; y ii) ofrecer una financiación directa pero progresiva a las cooperativas seleccionadas a fin de reforzar sus capacidades operacionales.

*Innovación:* La LAADCO no solo presta servicios técnicos y de extensión sino que también cofinancia el proyecto por valor de más de USD 1 millón en diversas formas de inversión, como, por ejemplo: recursos humanos, fomento de las capacidades de los equipos de extensionistas técnicos de los distritos, vehículos para facilitar la movilidad de las cooperativas y el transporte de bienes, así como la tan necesaria prefinanciación para el capital de explotación de las cooperativas (USD 15 000 por cooperativa en la etapa inicial), permitiendo a estas últimas movilizar y comprar cacao a los agricultores miembros y no miembros para su posterior comercialización

*Perspectivas:* Actualmente se están llevando a cabo los preparativos necesarios para que la LAADCO celebre un acuerdo con otras cooperativas que participan en el proyecto. El cometido general del Proyecto de Reactivación de los Cultivos Arbóreos en Pequeñas Explotaciones es prestar apoyo a la rehabilitación de 15 000 hectáreas de explotaciones de cacao y café. Para alcanzar ese objetivo, la LAADCO se comprometió a aportar un total de USD 5 millones para la cofinanciación.

### Instrumentos y subvenciones para facilitar el proceso de SyE y mejorar la calidad de la asociación

63. En el **Senegal**, PRODAM (primera y segunda fase) fue el primer proyecto en la región de WCA en diseñar y utilizar un instrumento de SyE para medir el nivel de autonomía de las organizaciones campesinas que recibían apoyo a través del proyecto, a fin de abordar las brechas detectadas y evaluar las mejoras realizadas con el transcurso de los años. Posteriormente, el instrumento diseñado (SAO)<sup>33</sup> se adaptó y se reprodujo en la cartera de proyectos de Guinea.

64. En **Guinea**, se diseñó un conjunto de mecanismos de ejecución específicamente orientados a mejorar la asociación entre FIDA y las organizaciones campesinas en un contexto donde la CNOP-G tenía a su cargo la ejecución directa de determinadas actividades de los proyectos, lo cual condujo a la elaboración de un manual simplificado de procedimientos y modalidades de planificación (véase el recuadro de la Sección I). La CNOP-G consideró que esa adaptación de los procedimientos fue fundamental para garantizar la eficiencia de los programas financiados por el FIDA que trabajaban en asociación directa con las organizaciones campesinas.

### Fortalecimiento de capacidades institucionales y promoción de las organizaciones campesinas a nivel regional

65. **A nivel regional**, en los últimos dos años la asociación entre FIDA y las organizaciones campesinas se ha desarrollado principalmente por vía de SFOAP, a través del cual se ha prestado apoyo a las redes de la subregión —la ROPPA y la PROPAC— y a las organizaciones campesinas nacionales que las integran. En el caso de la PROPAC y las organizaciones campesinas nacionales de África Central, se prestó especial atención al componente 1 del programa —es decir, el fortalecimiento institucional— dado que

<sup>33</sup> SAO = Système opérationnel de l'autonomisation.

generalmente las capacidades de las organizaciones eran limitadas. Por consiguiente, el apoyo prestado se concentró principalmente en los recursos humanos para mejorar el funcionamiento de las secretarías ejecutivas, y para atender la gestión financiera y programática, la gobernabilidad y otras necesidades de fomento de las capacidades institucionales (véase el Recuadro 17).

#### **Recuadro 17. República Democrática del Congo: profesionalización de la secretaría de la COPACO**

Antes de ejecutarse SFOAP, la Confédération Paysanne du Congo (COPACO) funcionaba en una pequeña habitación que no ofrecía condiciones adecuadas y no tenía personal pagado. En consecuencia, la visibilidad y la credibilidad de la organización eran escasas. La COPACO necesitaba contar con condiciones y capacidades básicas que le permitieran cumplir con su cometido como plataforma nacional de organizaciones campesinas. Con los fondos de SFOAP, la confederación pudo: i) alquilar una nueva oficina con espacios de trabajo adecuados y una sala de reuniones; ii) contratar a una secretaria y un auxiliar de contabilidad; iii) comprar equipamiento de oficina (por ejemplo, computadoras, sillas, proyectores, impresoras, escáners, programas informáticos de contabilidad, etc.); v) cubrir costos operativos (electricidad, agua, internet); y vi) adquirir un generador.

*Resultado:* La profesionalización y la consiguiente mejora de las capacidades de la COPACO le han permitido participar sistemáticamente en los proyectos del sector agrícola y las iniciativas en materia de políticas en el país, además de posibilitar el intercambio y la colaboración con los ministerios del sector.

66. En África Occidental, la ROPPA se centró en la participación de las organizaciones campesinas en el diálogo sobre políticas, dado que el momento era oportuno porque: i) estaban llevándose a cabo las deliberaciones a alto nivel sobre la política agrícola regional de la Comunidad Económica de Estados de África Occidental (CEDEAO), y estaban realizándose consultas con los representantes de las organizaciones campesinas; y ii) también estaban debatiéndose los programas nacionales de inversión agrícola de muchos países y las organizaciones campesinas nacionales estaban movilizándose para hacer oír la opinión de sus miembros (véase el Recuadro 18). Para la fase principal del programa, la ROPPA prevé invertir recursos de SFOAP en dos ambiciosas iniciativas: el observatorio de agricultura familiar y la universidad de agricultores.

#### **Recuadro 18. Benin: logro del apoyo de SFOAP a la participación de la PNOPPA en el diálogo sobre políticas públicas**

La fase piloto de SFOAP (véase la Sección I) ha generado resultados muy positivos en Benin. El objetivo general fue posibilitar que la PNOPPA ejerciera presión en el Gobierno de Benin para que este tomara en cuenta la importancia de la agricultura familiar en su Plan estratégico con el fin de revitalizar el sector agrícola (PSRSA). Concretamente, las metas que persiguió la PNOPPA fueron las siguientes: i) posicionar mejor a las organizaciones campesinas como agentes fundamentales en el desarrollo agrícola del país; ii) contribuir a mejorar el PSRSA como instrumento para el desarrollo del sector durante los próximos cinco años; iii) defender la formulación de un marco institucional consensuado por todas las partes interesadas; y iv) mejorar la participación de las organizaciones campesinas dentro de los mecanismos de reflexión, toma de decisiones, ejecución y SyE vinculados al Plan. Los resultados de las actividades de presión y promoción que llevó adelante la PNOPPA fueron los siguientes: i) en la nueva versión del PSRSA se dio gran importancia a la agricultura familiar; ii) en el Plan se incluyeron algunos principios rectores para la ejecución, tales como la rendición de cuentas de todas las partes interesadas en función de su mandato, el fortalecimiento de capacidades de las partes interesadas y la participación de las mismas en los órganos consultivos y en los procesos de adopción de decisiones; iii) la PNOPPA estableció un marco para el diálogo con el Ministerio; y iv) la credibilidad y visibilidad de la PNOPPA mejoró considerablemente con respecto al número de miembros y asociados.

## C. África Oriental y Meridional (ESA)

67. Dentro de la cartera de proyectos de ESA, en el último bienio las organizaciones campesinas, en general, trabajaron más en asociación con FIDA en la etapa de ejecución de los proyectos que durante la fase de diseño de los proyectos y los COSOP. Una excepción fue el caso de **Uganda**, donde durante la misión de diseño del COSOP se realizó una cartografía de las organizaciones campesinas que se presentó como apéndice del nuevo COSOP.

### Participación de las organizaciones campesinas principalmente como proveedores de servicios

68. Una de las tendencias más comunes en la región de ESA es contratar a las organizaciones campesinas —especialmente aquellas que ya están sólidamente desarrolladas— como **proveedores de servicios**. En **Kenya**, históricamente se ha contratado a la organización central Federación Nacional de Productores Agrícolas de Kenya (KENFAP) para la prestación de servicios específicos en los proyectos financiados por FIDA. La Iniciativa para el mejoramiento de los cereales en Kenya (KCEI) —recientemente formulada— prevé contratar a esta organización campesina como proveedor de servicios técnicos (véase el Recuadro 19). En **Zambia**, la Unión nacional de agricultores de Zambia (ZNFU) ha recibido apoyo del Programa de Fomento Agroindustrial entre los Pequeños Productores para la consolidación de su servicio de mensajes cortos (SMS), así como para estudiar otras posibilidades, tales como la prestación de servicios de pago basados en los SMS y otros servicios económicos a los agricultores y los comerciantes o elaboradores.

#### Recuadro 19. Kenya: organizaciones campesinas como proveedores de servicios

La KENFAP es una organización campesina central que se ha ido convirtiendo en una organización profesional con orientación empresarial. En el marco del Programa de Comercialización para Pequeños Productores Hortícolas, se contrató a la KENFAP para mejorar la estructura de las cadenas de valor mediante la identificación de las partes interesadas y el fomento de la demanda de las actividades de los proyectos por parte de los miembros de las organizaciones campesinas locales. En el Programa de Comercialización de Productos Lácteos de Pequeños Productores también se ha contratado a la KENFAP como proveedor de servicios para ofrecer capacitación técnica sobre el biogás a los criadores de ganado locales, y para facilitar el acceso de los productores a los créditos que ofrecen las instituciones de microfinanciación responsables del otorgamiento de subvenciones.

*Empoderamiento de las organizaciones campesinas mediante la Iniciativa para el mejoramiento de los cereales en Kenya (KCEI).* Durante el último bienio, la KENFAP participó en el diseño de la KCEI, cuyo primer componente tiene por cometido apoyar el desarrollo y el empoderamiento de las organizaciones campesinas, de modo que puedan plantear una demanda de servicios de apoyo eficaz y fortalecer los vínculos con otras partes interesadas de las cadenas de valor. La Asociación de Productores de Cereales (CGA), que integra la KENFAP, participará en la ejecución de algunas actividades como proveedor de servicios técnicos. La elección del socio en la ejecución se basó en tres consideraciones fundamentales, a saber: i) la CGA es la principal organización de productores de productos básicos que se centra concretamente en los cereales a nivel de base; ii) la colaboración con una institución de base asociativa incrementaría el número de organizaciones campesinas que participarían en una organización coordinadora y favorecería la concienciación entre los agricultores respecto a la necesidad de federarse; y iii) la CGA ya ha demostrado su capacidad para prestar servicios de asesoramiento técnico a grupos de agricultores y promover el empoderamiento de estos en otros proyectos similares dentro de la misma zona de intervención, con el apoyo de otros donantes, por ejemplo, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la Alianza para una Revolución Verde en África (AGRA), etc.

69. Normalmente, las organizaciones campesinas se contratan como proveedores de servicios tras una licitación, para lo cual deben competir con otros interesados, como, por ejemplo, las ONG. En **Malawi**, en el contexto del Programa de Mejora de los Medios de Vida y la Economía Rural, se estableció un fondo para la comercialización agrícola con el fin de otorgar subvenciones de gran cuantía a los proyectos de inversiones en comercialización que presenten las partes interesadas de la zona del proyecto. La Asociación Nacional de Pequeños Agricultores de Malawi (NASFAM) ganó la licitación para ser el

proveedor de servicios en la ejecución de un proyecto financiado mediante esta modalidad de subvenciones, con objeto de incrementar los ingresos de los pequeños agricultores al aumentar su participación en la cadena de valor del maní.

### **Organizaciones campesinas como accionistas en las actividades con orientación empresarial**

70. Otra tendencia común que se observa en la región de ESA es **la promoción y la asociación con las organizaciones campesinas como organizaciones con orientación empresarial**, capaces de fomentar la participación de los pequeños productores en las actividades que tienen lugar en los primeros eslabones de las cadenas de valor. En **Mozambique**, en el nuevo Proyecto de Fomento de Cadenas de Valor en favor de la Población Pobre en los Corredores de Maputo y Limpopo, las organizaciones campesinas se seleccionaron de manera estratégica para favorecer los vínculos entre los pequeños productores y las oportunidades comerciales. Además de actuar como proveedores de servicios responsables de la ejecución de ciertas actividades, las organizaciones también pasarán a ser propietarias de los “centros”, organizaciones comerciales y con fines de lucro que se crearán a fin de ofrecer financiación e instalaciones para la elaboración. Como las organizaciones campesinas aún no son suficientemente sólidas para gestionar estos centros de modo independiente, el citado proyecto contempla la contratación de un equipo de gestión para esa tarea, cuya selección estará a cargo de las organizaciones mismas.

71. En algunos países de la región de ESA, esta estrategia está evolucionando hacia la promoción de empresas de elaboración impulsadas por los agricultores, es decir, empresas privadas que participan en determinadas cadenas de valor, donde las organizaciones campesinas son accionistas. En **Rwanda**, el nuevo Proyecto para la Promoción de los Ingresos Rurales mediante las Exportaciones tiene por cometido ampliar la escala y mejorar el modelo empresarial formulado en el marco del Proyecto de Desarrollo de Cultivos Comerciales y de Exportación en Pequeñas Explotaciones, que usó un modelo empresarial de asociación público-privada para prestar apoyo a la inversión de las cooperativas de productores de té como accionistas de las fábricas del mismo producto (véase el Recuadro 20 y el Anexo 4). En **Uganda**, un programa de FIDA creó el Consorcio de cultivadores de palma de aceite de Kalangala (KOPGT) —en el cual están representados los servicios públicos y los agricultores—, para trabajar en el marco del Proyecto de Fomento de la Producción de Aceites Vegetales – Fase II como intermediario con el sector privado en representación de los pequeños productores de palma de aceite, y a fin de brindar apoyo técnico y financiación para fomentar el desarrollo de esos agricultores. El KOPGT tiene el 10% de las acciones de la empresa privada. Recientemente, los agricultores representados en este consorcio formaron la Asociación de productores de palma de aceite de Kalangala (KOPGA), con el fin de salvaguardar sus intereses y mejorar su poder de negociación con el sector privado en el marco del proyecto.

### **Recuadro 20. Rwanda: apoyo a las cooperativas de productores de té mediante asociaciones público-privadas y compra de acciones**

Con el apoyo del **Proyecto de Desarrollo de Cultivos Comerciales y de Exportación en Pequeñas Explotaciones**, las cooperativas de productores de té se han asociado con inversionistas privados para abrir fábricas en la zona del proyecto, en los distritos de Nshili y Mushubi. Además, FIDA ha posibilitado que dos cooperativas (COTHENK y COTHEGAB) se conviertan en accionistas de las fábricas que compran su té verde.

**Los principales efectos de este proyecto fueron los siguientes:** i) se vendieron mayores volúmenes de té y se logró mejoras en la calidad; ii) se obtuvieron precios más altos (gracias al nuevo mecanismo de fijación de precios adoptado por el Gobierno de Rwanda, que se basa en la hoja verde, los ingresos de los agricultores han aumentado entre un 11% y un 40%); iii) se crearon oportunidades de empleo; iv) se establecieron disposiciones contractuales a largo plazo; y v) se mejoró el acceso a los servicios (los servicios financieros, el suministro de insumos, y los seguros de salud aumentaron de 28% a 94%).

El **apoyo prestado por conducto del Proyecto para la Promoción de los Ingresos Rurales mediante las Exportaciones** permitió a las cooperativas adquirir entre 30% y 40% de las acciones de las fábricas que se prevé construir en cuatro emplazamientos nuevos. Asimismo, la estructura de la organización campesina recibe apoyo del proyecto desde el nivel del emplazamiento hasta el nivel nacional, es decir, el nivel que ocupa la Fédération Rwandaise des Coopératives de Théiculteurs (FERWACOTHE), entidad compuesta por 18 cooperativas integradas por 35 000 miembros y dividida en cinco uniones. Se prestará asistencia financiera y técnica específica a dos cooperativas de emplazamientos existentes y a cuatro cooperativas de emplazamientos nuevos, a fin de mejorar sus competencias de gestión y prepararlas para la futura participación como accionistas en la propiedad de las plantas elaboradoras.

72. Un caso notable fue el de AROPA en **Madagascar**, en cuyo marco se desarrollaron sólidos asociativos con las organizaciones campesinas, que participaron desde el comienzo en el diseño y asistieron a talleres organizados con objeto de favorecer la coordinación y facilitar la participación en el proceso de diseño. Las organizaciones también participaron intensamente en la ejecución del proyecto. En este caso concreto, se elaboró un enfoque interesante para fomentar la inclusión de los agricultores más vulnerables como beneficiarios de la intervención y así permitirles aprovechar los servicios económicos que brindan las organizaciones (véase el Recuadro 21).

### **Recuadro 21. Madagascar: Enfoque de inclusión de los agricultores más vulnerables a través de las organizaciones campesinas**

En Madagascar, alrededor del 20% de los agricultores familiares son miembros de organizaciones campesinas, pero muy pocos de ellos son agricultores vulnerables, ya que estos enfrentan importantes limitaciones para integrarse y contribuir a las actividades de las organizaciones. A fin de superar esto, el AROPA se ha comprometido a seleccionar al menos el 50% de sus beneficiarios entre los agricultores más vulnerables en las cinco zonas previstas para la intervención en el país. Este objetivo se ha compartido con las partes interesadas. En este proceso se registró una fuerte participación de los beneficiarios, es decir, las organizaciones campesinas y las comunidades de base. Se estableció un mecanismo especial orientado a recapitalizar a los agricultores vulnerables, por un lado para reactivar su producción y, por el otro, para guiar su participación en las cadenas de valor impulsadas por el proyecto. Se sensibilizó a las organizaciones campesinas regionales para que incluyeran a los agricultores vulnerables en sus objetivos, con el propósito de incrementar el número de miembros y desarrollar servicios para los mismos. De ese modo, el proyecto logró conjugar el enfoque impulsado por la demanda de las organizaciones campesinas locales y las actividades de apoyo económico, a lo cual contribuyó la creación de vías de desarrollo que favorecieron la integración gradual de los agricultores vulnerables.

## **Instrumentos y subvenciones para facilitar el proceso de SyE**

73. En **Mozambique** se creó un instrumento para clasificar a las organizaciones campesinas en el contexto del Programa de Promoción de los Mercados Rurales. Sobre la base de las enseñanzas extraídas de un proyecto ejecutado anteriormente por el FIDA en el país, comenzó a utilizarse el sistema de

graduación de las organizaciones campesinas y se formularon directrices para su aplicación. Este instrumento de SyE tiene dos objetivos: i) determinar qué tipos de servicios necesitan las organizaciones campesinas para mejorar sus capacidades en general y así ofrecer orientación para el proceso de diseño del apoyo; y ii) evaluar los avances logrados por las organizaciones que reciben apoyo.

74. En **Zambia** se adoptará un enfoque similar con el nuevo Programa de Promoción de la Productividad de los Pequeños Agricultores. El subcomponente relativo al fortalecimiento de las organizaciones campesinas y las federaciones que estas conforman tiene por objetivo reforzar y mejorar los servicios que las organizaciones prestan a sus miembros. El tipo de apoyo que el programa debe brindar a las organizaciones participantes se determinará en función de la etapa de desarrollo en la que estas se encuentren. Para la evaluación de la madurez se utilizará un instrumento de orientación. Una vez que una organización se considere suficientemente madura, a través del programa se la ayudará a vincularse con instituciones financieras.

### **Fomento de las capacidades institucionales y de incidencia de las organizaciones campesinas a nivel regional**

75. **A nivel regional**, en los últimos dos años, el proceso de asociación entre el FIDA y las organizaciones campesinas se ha desarrollado principalmente en el contexto de la iniciativa piloto del SFOAP (véase la Sección I B 2). Este programa ha prestado apoyo a la EAFF y la SACAU de la subregión de ESA, así como a los miembros de las organizaciones campesinas nacionales. Durante la fase piloto del SFOAP, estas organizaciones campesinas regionales adoptaron un enfoque selectivo dirigido a prestar apoyo solamente a los miembros más vulnerables y menos desarrollados de las organizaciones nacionales.

76. Con respecto a las intervenciones, la EAFF y sus miembros que fueron seleccionados han participado en la ejecución de los componentes de fortalecimiento institucional y de diálogo sobre políticas. En **Burundi**, una combinación de varias intervenciones del FIDA (véase el **recuadro que figura a continuación**) tuvo resultados muy positivos en cuanto a: i) el reconocimiento de la CAPAD como interlocutor clave por parte del Gobierno de Burundi y otros socios; ii) el impacto de las actividades de cabildeo de la CAPAD en las políticas nacionales, por ejemplo, en la aprobación de la nueva ley sobre grupos de carácter precooperativo, la aplicación de la exención tributaria para los insumos agrícolas y el otorgamiento de subvenciones para los fertilizantes; y iii) el impacto en las asignaciones presupuestarias para la agricultura (en respuesta al reclamo de las organizaciones campesinas para que se respetara la Declaración de Maputo, el Gobierno incrementó el porcentaje del presupuesto destinado a la agricultura de 3,6% en 2010 a 6,7% en 2011 y 10% en 2012).

## **Recuadro 22. Movilización de las organizaciones campesinas de Burundi para lograr un mayor impacto en materia de políticas: combinación eficaz de instrumentos de apoyo**

El programa del FIDA en el país asigna un papel central a las organizaciones campesinas y reconocimiento público a la CAPAD; el segundo objetivo estratégico del COSOP —“Reforzar las organizaciones de los pobres de las zonas rurales para que éstos puedan tener acceso a los servicios y recursos y participar en las políticas de desarrollo rural”— se refiere precisamente a este aspecto. Además, en el COSOP el FIDA reconoce a la CAPAD como socio clave y como posible parte interesada para la ejecución, lo cual constituye un elemento fundamental para su reconocimiento público.

**Subvenciones del FIDA para el fomento de las capacidades de la CAPAD como red sólida y representativa de las organizaciones campesinas.** La CAPAD llegó a la conclusión de que no podía trabajar sola para lograr resultados concretos, y que sus demandas debían contar con el apoyo de un grupo numeroso de agricultores para obtener el reconocimiento del Gobierno. La organización comenzó a movilizar a las organizaciones campesinas locales, tanto las que eran integrantes de la confederación como las que no lo eran. Esa campaña, financiada por el SFOAP, representó la primera oportunidad de la CAPAD de participar en las actividades de defensa de sus intereses ante el Gobierno. El proceso condujo al establecimiento del FOPABU, que reunió a la CAPAD y las federaciones nacionales de productores de té, café, algodón y aceite de palma. Asimismo, la subvención a AgriCord se utilizó para financiar la cooperación Sur-Sur con el Consejo Nacional de Concertación y Cooperación Rural (CNCR) y la ASPRODEB en Senegal, lo que permitió a la CAPAD aprender de sus experiencias.

**Subvenciones del FIDA para apoyar la participación de la CAPAD en el diálogo sobre políticas.** La labor del SFOAP ha sido fundamental para el logro de resultados concretos en materia de políticas por parte de la CAPAD, el fortalecimiento del movimiento campesino de Burundi en general y la creación de un asocio con los proyectos del FIDA en el país. Con el respaldo del programa, la CAPAD encomendó la realización de dos estudios sobre los efectos que tuvo el Mercado Común de África Oriental para los productores del país y los modelos agrícolas adaptados. Tras la realización de esos estudios, se formularon y divulgaron demandas concretas o posiciones políticas relativas a temas clave, tales como la financiación para la agricultura, el papel del movimiento campesino en el desarrollo agrícola, el acceso a los insumos y las tierras, la seguridad alimentaria. Estos documentos de defensa de los intereses de los campesinos se dieron a conocer mediante una serie de actividades, entre ellas, emisiones radiofónicas, reuniones con parlamentarios, periodistas y donantes, publicaciones, una conferencia de prensa y una exposición agrícola. Además, la subvención de AgriCord se utilizó para financiar una campaña nacional orientada a reclamar el aumento de la financiación pública para la agricultura, ofrecer subvenciones para los insumos, aprobar una nueva ley sobre cooperativas y organizaciones campesinas, y crear un Grupo de Promoción de la Agricultura que reúna ocho organizaciones campesinas nacionales, 11 ONG y los centros de estudio.

77. Por otra parte, dado que por lo general las capacidades de las organizaciones campesinas nacionales eran débiles, la SACAU se centró en el componente 1 del programa (el fortalecimiento institucional). Por lo tanto, se concentró principalmente en el desarrollo de los recursos humanos con el objetivo de facilitar el funcionamiento de las secretarías ejecutivas, el apoyo a la gestión, las capacidades financieras, la gobernanza y el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

## D. Asia y el Pacífico (APR)

78. En la región de APR, el asocio entre el FIDA y las organizaciones campesinas se ha limitado al contexto del MTCP, cuyo objetivo principal es facilitar la participación activa de las organizaciones campesinas de Asia y el Pacífico en las consultas sobre las políticas vinculadas a los intereses de los pequeños productores rurales a nivel nacional, subregional y regional, con algunos resultados positivos.

### Participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos y los COSOP

79. La participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los programas y la formulación de las estrategias del FIDA en los países depende directamente de los resultados del componente 3 del MTCP, cuyo objetivo es fortalecer la participación de estas organizaciones en las actividades realizadas en el marco de los programas del Fondo en los países. Aunque se considera que este componente es el que plantea el mayor desafío, ha llevado a algunos resultados exitosos. En **Vietnam**, el asocio comenzó con la participación de la **Unión de agricultores de Vietnam (VNFU)** en el proceso de consultas para la formulación del nuevo COSOP. Posteriormente, los integrantes de la VNUF participaron en las misiones de supervisión de proyectos y, en algunos casos, fueron responsables de la ejecución de un componente en su totalidad. Por lo tanto, en la región de APR, Viet Nam es el único país donde sistemáticamente se ha dado participación a las organizaciones campesinas en todos los proyectos desde 2010 (véase el Recuadro 23).

#### Recuadro 23. Vietnam: el MTCP fomenta la participación de la VNFU en los programas del FIDA

La VNFU existe desde 1930, cuenta con más de diez millones de miembros en todo el país y tiene una estructura institucional organizada en los niveles nacional, provincial, de distrito y de comuna. En los últimos dos años, el MTCP ha apoyado el objetivo de la VNFU de fortalecer las estructuras provinciales mediante diversas actividades de formación como, por ejemplo, la participación en talleres y diálogos sobre políticas.

**El MTCP ha fomentado la participación progresiva y cada vez más sistemática de la VNFU en los programas del FIDA en el país.** La VNFU participó en la revisión de los programas del Fondo en el país realizada en septiembre de 2011 y en dos misiones conjuntas, firmó el Acuerdo de Asocio con el FIDA, y logró que sus miembros provinciales ocuparan un lugar en la junta de gestión de los proyectos financiados por el Fondo. A fin de facilitar la participación de la VNFU en la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA, la VNFU y la unidad de gestión del MTCP se reunieron con los representantes del FIDA en el país, los directores de los programas provinciales del Fondo y los dirigentes de 11 agrupaciones campesinas provinciales para trabajar juntos en la elaboración de un plan de acción que permitiera alcanzar los objetivos establecidos en el Acuerdo de Asocio del programa en el país. Las actividades propuestas se centraron en la prestación de servicios económicos:

- i) **Comercialización:** Se capacitó al personal de la VNFU y los miembros de las 11 agrupaciones campesinas provinciales en la prestación de servicios vinculados a la comercialización, como, por ejemplo: análisis de mercado, estrategia de comercialización para los productos, gestión empresarial, gestión de cadenas de valor, desarrollo de marca, negociación, fijación de precios y agricultura por contrato.
- ii) **Establecimiento de agrupaciones campesinas y acceso al crédito:** En colaboración con el programa del FIDA en el país, las 11 agrupaciones provinciales participaron a cursos de capacitación en tecnología para la producción agrícola y en desarrollo y gestión de agrupaciones campesinas, además de prestar asistencia a los grupos de interés para incrementar la producción y acceder a los préstamos otorgados por el fondo de desarrollo comunitario del FIDA y otras instituciones financieras, como el Banco Vietnamita de Políticas Sociales, Agribank, etc. En consecuencia ahora la mayoría de los miembros de las agrupaciones campesinas han adquirido las capacidades para aumentar la producción, entregar productos al mercado e incrementar sus ingresos.

80. **Segunda fase del MTCP: una buena experiencia de la participación de las organizaciones campesinas en el diseño de los proyectos del FIDA.** El bienio 2012-2013 fue un periodo de transición para el MTCP, ya que en 2012 finalizó la primera fase y se diseñó la segunda, en un periodo de nueve meses entre 2012 y 2013. El diseño de la segunda fase se caracteriza por la aplicación de un enfoque participativo e innovador que involucra todos los actores vinculados a las plataformas de organizaciones campesinas (véase el Recuadro 24).

#### Recuadro 24. Segunda fase del MTCP: un proceso de diseño participativo

El **proceso de diseño de la segunda fase del MTCP** se inició en julio de 2012 y se llevó a cabo de forma participativa mediante la aplicación de los tres enfoques siguientes:

- Se creó una **lista de correos electrónicos** de los miembros del Comité Directivo, incluidos los representantes de las plataformas de las organizaciones campesinas que participaron en el proceso de la primera fase, con el fin de recoger, de manera eficiente en cuanto a costos, sus observaciones y opiniones respecto a todos los documentos preliminares relacionados con el diseño. La lista se utilizó por primera vez para recabar opiniones con respecto a la nota conceptual y, posteriormente, para recopilar las contribuciones para el borrador del documento del programa antes de que fuera terminado y pasara al proceso de examen del FIDA.
- Se preparó una **nota metodológica** que se compartió con todos los socios subregionales de la ejecución, para utilizarse como guía en la canalización de las contribuciones de las plataformas de organizaciones campesinas a la primera versión de la nota conceptual redactada por el Comité Directivo.
- Se realizaron **talleres** para incorporar los productos de algunas sesiones de reflexión con el fin de: i) determinar las principales orientaciones y los resultados previstos de la segunda fase del MTCP (por ejemplo, en octubre de 2012 se celebró un taller en Nanning ); y ii) estudiar el diseño propuesto para la segunda fase del MTCP, tras la conclusión de la misión de diseño realizada en noviembre de 2012.

#### Participación de las organizaciones campesinas en la ejecución de los proyectos: rol de las organizaciones, tipo de apoyo prestado, instrumentos específicos utilizados para fortalecer los socios

81. **A nivel nacional se hizo gran hincapié en las cadenas de valor y el desarrollo de socios público-privados.** En muchos países asiáticos, los proyectos financiados por el FIDA se centran principalmente en enfoques basados en las cadenas de valor y los socios público-privados.

82. Una característica común de los proyectos financiados por el FIDA en la región es el uso de un fondo específico para financiar las propuestas de microproyectos de las organizaciones campesinas, con el fin de propiciar la ejecución independiente o en asocio con una empresa privada. Por ejemplo, en **Papua Nueva Guinea**, las organizaciones campesinas y sus socios del sector privado prevén presentar una propuesta comercial conjunta al fondo asociado al componente 2 del Proyecto de Socios Productivos en la Agricultura, cuyo objetivo es favorecer la integración de los pequeños productores a cadenas de valor eficaces y remuneradoras mediante el establecimiento y el funcionamiento de socios entre los pequeños productores y el sector privado, con el fin de mejorar los vínculos comerciales.

83. En **China**, los proyectos financiados por el FIDA han desarrollado y fortalecido el apoyo a las cooperativas y, simultáneamente, el impulso a las cadenas de valor (véase el Recuadro 25). Aunque en realidad no se ha adoptado la estrategia de prestar apoyo directo a las organizaciones campesinas, se están observando algunos resultados positivos. Por ejemplo, en el marco del Programa de reducción de la pobreza en la zona de Dabieshan, que está por finalizar, las cooperativas que reciben apoyo se empoderaron de manera suficiente para ejecutar directamente algunas de las actividades, situación que no se previó en la etapa de diseño.

## Recuadro 25. China: hincapié en el apoyo a las cooperativas

**Antecedentes sobre el desarrollo de las cooperativas en China.** En movimiento cooperativo chino tiene casi un siglo de vida y ha evolucionado de maneras bastante distintas en las diferentes partes del país. Después de los años ochenta, los agricultores pusieron a prueba distintos tipos de organizaciones económicas para adaptarse al cambio de la economía planificada a la economía de mercado. Antes de 2007 se desarrollaron distintos tipos de cooperativas debido a la falta de políticas y leyes en esta materia y a otras influencias que ejercía el Gobierno. A partir de ese año, con la aprobación de la Ley de cooperativas especializadas de agricultores y varias políticas de apoyo gubernamental, las cooperativas se desarrollaron con gran rapidez en la China rural. Según indica la información proporcionada por el Ministerio de Agricultura, para junio de 2010 había 310 000 cooperativas de agricultores registradas, compuestas por 26 millones de hogares campesinos (alrededor del 10% del total nacional). Estas cooperativas han logrado resultados extraordinarios en la aceleración del desarrollo agrícola y un incremento de los ingresos de los agricultores (Yuan, 2008). Por lo tanto, el desarrollo de las cooperativas de agricultores representa uno de los principales puntos de innovación de las organizaciones y los sistemas de gestión agrícola del país (Ministerio de Agricultura, 2011).

**El programa del FIDA en China** se centra cada vez más en el apoyo al desarrollo de las cooperativas, especialmente mediante el enfoque basado en las cadenas de valor. El Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado de Guangxi, que se encuentra en curso, el Programa de reducción de la pobreza en la zona de Dabieshan y el Proyecto de Mejora de la Infraestructura Agrícola y Rural en Yunnan, recientemente diseñado, están fortaleciendo a las cooperativas a través de “módulos de apoyo” (véase a continuación). Aunque originalmente no se había previsto, el Programa de reducción de la pobreza en la zona de Dabieshan ha ido dejando progresivamente en manos de algunas cooperativas el proceso de ejecución de ciertas actividades. Mientras tanto, el Proyecto de Mejora de la Infraestructura Agrícola y Rural en Hunan, que se diseñó hace poco, el Proyecto de Mejora de la Infraestructura Agrícola y Rural en Yunnan y el Proyecto de Fomento de Agronegocios de Pequeños Agricultores en Shiyuan se concentran aún más en el desarrollo de las cooperativas y los socios público-privados.

**Principales desafíos que enfrenta el apoyo a las cooperativas en China.** Si bien hace poco se formalizó el contexto de desarrollo de las cooperativas y el Gobierno está muy a favor del fortalecimiento de sus capacidades de desarrollo, hay muchos desafíos que enfrentar para que ese apoyo favorezca verdaderamente a los pobres. En ese sentido: i) no existe una estructura armonizada entre las cooperativas ni, más concretamente, entre sus modelos operativos, y en algunos casos es necesario hacer un diagnóstico para garantizar que su funcionamiento no se vea obstaculizado por determinadas personas; ii) la forma en que funcionan no cumple con la definición internacional de cooperativa; iii) hay muchas cooperativas que son “propiedad” de determinadas personas, que las administran de manera independiente y tratan con los agricultores solo a efectos de temas vinculados al suministro; y iv) hasta ahora, las cooperativas se basaban en un enfoque con orientación empresarial y no aprovechaban el apoyo institucional.

Las siguientes cuestiones y posibles soluciones deberían tomarse en cuenta para prestar apoyo a las cooperativas en el futuro: i) deberían establecerse criterios de enfoque claros para facilitar la selección —al comienzo del proceso de ejecución— de cooperativas que puedan actuar como socios adecuados, de modo que se dé participación solamente a las “verdaderas” cooperativas; y ii) deberían llevarse a cabo actividades de fortalecimiento de las capacidades para superar diversas carencias institucionales, en las que deberían participar no solo los dirigentes sino los miembros de las cooperativas.

84. **A nivel regional, el FIDA prestó apoyo** a las iniciativas de reestructuración de la Red de organizaciones campesinas de las islas del Pacífico (PIFON), con el fin de que esta trabajara como **organización campesina regional socia en el marco de la segunda fase del MTCP**. Cabe destacar que, durante la primera fase, el MTCP no prestó apoyo a las organizaciones ubicadas en las islas del Pacífico porque: i) estaban en proceso de estructuración a nivel regional (han recibido apoyo de la UE y la FAO durante varios años para su estructuración y fortalecimiento institucional); y ii) el trabajo con organizaciones campesinas individuales en distintas islas implicaba dificultades logísticas y elevados costos conexos. No obstante, cuando estaba por diseñarse la segunda fase del programa, el FIDA decidió ampliar el apoyo institucional para la puesta en marcha oficial de la PIFON (véase el Anexo 3).

85. **El MTCP también contribuyó al empoderamiento de las organizaciones campesinas nacionales mediante el fortalecimiento de sus capacidades de gestión.** Es así que, si bien la primera fase del programa fue gestionada principalmente por organismos técnicos (por ejemplo, la SEWA y la

FAO), para la gestión de la segunda fase se colaborará solamente con plataformas y/o consorcios de organizaciones campesinas (véase el Anexo 3).

## Instrumentos y subvenciones para facilitar el proceso de SyE

86. El objetivo del tercer componente del MTCP fue fomentar la participación de las organizaciones campesinas en los programas del FIDA en los países, pero no logró los resultados previstos. Con objeto de solucionar este problema, durante la última misión de monitoreo se diseñó un instrumento que permitió hacer un mejor seguimiento y evaluación de los avances logrados en relación con dicho componente. Mediante el uso del instrumento se establecieron los siguientes niveles de participación de las organizaciones campesinas en los programas del FIDA en los países:

- El **nivel 1** indicaba que la colaboración con el FIDA se limitaba a la invitación, la correspondencia o la participación en consultas, reuniones, diálogos, debates.
- El **nivel 2** indicaba una participación más intensiva y esfuerzos por ejercer influencia en relación con los objetivos, las metas, las zonas objetivo, la asignación de recursos, etc., lo que se traducía en recomendaciones que eran aceptadas e integradas por los gobiernos en los proyectos en curso o en los proyectos nuevos financiados por el FIDA en los países.
- El **nivel 3** indicaba que los esfuerzos de las organizaciones campesinas por participar y ejercer influencia en los gobiernos conducía a que las organizaciones asumieran un papel activo en la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA, entre otros beneficios.

87. En la última misión de monitoreo de la primera fase del MTCP se señalaron algunos factores que contribuyeron a la eficacia del componente 3; estos se resumen en el Recuadro 26.

### Recuadro 26. Factores que contribuyeron a la eficacia del componente 3 del MTCP

Uno de los factores fundamentales para el éxito de este componente es la disposición de las organizaciones campesinas y las oficinas del FIDA en los países para colaborar e involucrar a los gobiernos nacionales y locales responsables de la ejecución de los proyectos. Los logros obtenidos en relación con el componente 1, al consolidarse la representatividad de las organizaciones campesinas, también redundan en beneficio de las organizaciones al permitir que se incorporen a programas públicos, como, por ejemplo, las inversiones del FIDA en los países. Igual importancia tiene la disposición de los equipos de gestión de los programas en los países y su capacidad de liderazgo para llevar a la práctica el papel de puente y facilitador que les corresponde. También es fundamental la capacidad de las organizaciones campesinas para colaborar de manera fructífera tanto con el FIDA como con los gobiernos. Por último, el contexto de la gobernanza de los países influye en gran medida en la búsqueda de estrategias viables para la acción. A fin de poner en práctica las ideas y los planes, es imperativo que a nivel de los países, todas las partes acuerden establecer un mecanismo para la coordinación y el intercambio de información, sin el cual las aspiraciones no dejarán de ser solo aspiraciones y no será posible superar el Nivel 1. A fin de favorecer el sentido de apropiación en relación con el nuevo MTCP, es necesario que en la etapa de diseño de la próxima fase se dé participación o se consulte a los equipos de gestión de los programas en los países. Su participación no debe limitarse a las actividades sino que también debe incluir el apoyo al programa estratégico general del MTCP y las organizaciones campesinas.

## Apoyo a las capacidades institucionales y de incidencia de las organizaciones campesinas a nivel regional

88. **Impacto y resultados positivos del apoyo regional prestado por el MTCP a las organizaciones campesinas en la región de APR.** La primera fase del MTCP arrojó resultados positivos diversos, pero lo más importante es que permitió a las redes de organizaciones campesinas unir fuerzas a nivel nacional, definir un programa común y elaborar propuestas conjuntas para los gobiernos de los países donde operan.

89. Un buen ejemplo de estos logros se observa en **Nepal**, donde el apoyo prestado en el marco de la primera fase del programa no solo brindó a las organizaciones campesinas la posibilidad de desarrollar una

visión y una posición comunes, sino que también dio lugar a resultados concretos en cuanto a los cambios en las políticas (véase el Recuadro 4 en la Sección I) y la posibilidad de ampliar la escala de las actividades (véase el Recuadro 27).

#### **Recuadro 27. Nepal: innovación y ampliación de escala de las actividades del MTCP**

En el contexto de Nepal, donde la situación política continúa en transición, el fortalecimiento de una red de organizaciones campesinas de base amplia, afiliadas a distintos partidos políticos, constituye una hazaña innovadora. La creación de capital social por medio del MTCP es un paso importante, cuyo impacto debería reflejarse en el programa de trabajo a largo plazo de los pequeños productores y en el desarrollo agrícola del país. La función del FIDA en la cooperación es fundamental para reunir a este sector tan diverso en torno a un programa que trascienda los partidos políticos, y que responda al bienestar socioeconómico de la población rural. Los foros campesinos de Nepal pueden ampliarse para incluir a otros sectores y grupos marginados dentro de las organizaciones campesinas (por ejemplo, cooperativas, asociaciones de productores, grupos de mujeres, *dalits*, etc.). La ampliación no será solo en términos del número de organizaciones participantes sino también en cuanto al nivel y el alcance de las actividades, para poder garantizar la eficacia y la pertinencia del foro para la mayoría de las organizaciones campesinas. Mientras en las otras subregiones las actividades del MTCP giraron principalmente en torno a los grupos y procesos nacionales, en Asia Meridional el programa catalizó con éxito los procesos subnacionales del Foro Campesino a nivel estatal y regional, lo que implicó la descentralización de responsabilidades y la asignación de recursos para fortalecer la gobernanza del Foro a nivel local. Este proceso de base amplia es esencial como medio y como fin en la búsqueda de un crecimiento inclusivo de las zonas rurales.

90. La ejecución de la primera fase del MTCP también ha dado buenos resultados en **Viet Nam**, en lo que concierne el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones campesinas y el impacto del foro de agricultores en materia de políticas (véase el Recuadro 28). En el Anexo 3 se exponen otros logros de la primera fase del programa.

#### **Recuadro 28. Viet Nam: resultados del MTCP en materia de capacidades institucionales y de incidencia de la VNFU**

##### **Resultados del apoyo institucional prestado a la VNFU y el fortalecimiento de las capacidades de la misma**

- La VNFU cuenta con un sólido equipo encargado de proyectos que trabaja bien y tiene la capacidad necesaria para colaborar eficazmente con los consultores del FIDA, los ministerios y las agrupaciones de agricultores pertinentes a todos los niveles, en la ejecución de las actividades de los proyectos.
- Puede formular planes de trabajo y gestionar actividades de forma oportuna y eficiente.
- Ha mejorado su gestión financiera, en aspectos como contabilidad, flujo de caja, elaboración de informes financieros, etc. Con el apoyo del MTCP, la VNFU ha realizado cursos de capacitación sobre comercialización y políticas/incidencia, con el fin de fortalecer las capacidades de algunos dirigentes campesinos y miembros del personal.

##### **Resultados del apoyo en materia de incidencia y diálogo sobre políticas**

- En el marco del MTCP, la VNFU ha realizado investigaciones, foros campesinos y talleres nacionales sobre políticas con el objetivo de formular recomendaciones y propuestas sobre las políticas vinculadas al desarrollo agrícola y rural y los medios de vida de los campesinos. Como resultado cabe mencionar:
- La política sobre la promoción del consumo de los cultivos comerciales a través de contratos.
- Las recomendaciones sobre los ajustes normativos para la aplicación piloto de los seguros agrícolas para los productores durante el periodo 2011-2013.
- Las revisiones de la política de desarrollo de las cooperativas de Viet Nam, concretamente de cuestiones como política tributaria, crédito y tierras para cooperativas agrícolas, etc. Estas consultas sobre políticas permitieron que los miembros de la VNFU conocieran las dificultades que enfrentan los agricultores en el país.

## E. Cercano Oriente, África del Norte y Europa (NEN)

91. En la región de NEN, la gran diversidad de espacios geográficos (África del Norte, Cercano Oriente, Europa) por un lado está dificultando la definición de las tendencias de los socios, pero, por otro lado, está dando origen a numerosas oportunidades de aprendizaje e intercambio de experiencias entre las distintas subregiones, en el marco de la dinámica regional general. En cuanto a las tendencias de los socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas durante el bienio pasado en esta región, puede señalarse un conjunto de buenas prácticas, ejemplos de buenos resultados y programas recién diseñados.

### Participación de las organizaciones campesinas en la ejecución de los proyectos: función de las organizaciones, tipo de apoyo prestado, instrumentos específicos utilizados para mejorar los socios

92. A nivel de los países, una de las tendencias más comunes en la región es la promoción de enfoques con orientación empresarial, mediante el establecimiento de socios entre las organizaciones campesinas (ya existentes o creadas por los proyectos) y las empresas privadas que se dedican a determinados productos. Es así que el apoyo prestado a las organizaciones campesinas se centra en gran medida en su capacidad de colaborar con las empresas y cumplir con los requisitos del mercado (es decir, de las empresas exportadoras).

93. En **Egipto**, en el marco del Proyecto de Desarrollo Rural de Nubaria Occidental, el apoyo general dependió de la demanda de los productos en cuestión en el mercado. Es decir que el proyecto tuvo un enfoque de orientación estrictamente empresarial, y el apoyo a las organizaciones campesinas estuvo fuertemente determinado por esta estrategia. El principal objetivo fue prestar apoyo a las asociaciones campesinas de comercialización o crearlas, a fin de solucionar el problema que los agricultores no estaban organizados y no podían satisfacer la demanda del mercado, y el hecho que las empresas exportadoras preferían tratar con una sola contraparte. En ese sentido, debieron enfrentarse desafíos relativos a: i) la calidad; ii) la cantidad; y iii) la puntualidad de la producción para satisfacer las expectativas de los exportadores. El proyecto no prestó apoyo directo a las actividades de las asociaciones campesinas de comercialización, sino que lo canalizó a través de una ONG que actuó como socio en la ejecución. En el Recuadro 29 se presentan algunos de los resultados de este enfoque.

#### Recuadro 29. Egipto: apoyo a las asociaciones campesinas de comercialización en la celebración de contratos con las empresas exportadoras

**Antecedentes.** El Proyecto de Desarrollo Rural de Nubaria Occidental impulsó la creación de seis asociaciones campesinas de comercialización, que luego puso en contacto con 18 empresas exportadoras. Además, el proyecto contrató a un socio de la ejecución para llevar a cabo actividades de fomento para las asociaciones y los agricultores (por ejemplo, en materia de negociación y contratación). Por otra parte, se prevé que el nuevo Proyecto de Promoción de los Ingresos Rurales mediante la Mejora del Mercado (PRIME) se base en los logros del Proyecto de Desarrollo Rural de Nubaria Occidental y amplíe la escala de su enfoque, para posibilitar que estas asociaciones campesinas celebren contratos con las empresas exportadoras.

#### **El fortalecimiento del papel de las asociaciones campesinas de comercialización es un logro clave del proyecto.**

Existe un amplio consenso entre los beneficiarios del proyecto en cuanto a la importancia y eficacia de la comercialización colectiva por medio de estas asociaciones, así como sobre la importancia de la agricultura por contrato para garantizar un mercado para los productos de los agricultores y la compra oportuna y eficiente de insumos. Según indicó una encuesta realizada en 2012, el total de pequeños productores agrupados alcanzaba los 30 571, de los cuales 24 625 estaban organizados en asociaciones campesinas de comercialización y 5 946 integraban las cooperativas agrícolas que trabajaban con las asociaciones. Las asociaciones de comercialización cobran cargos por servicios a las empresas con las cuales firman contratos de comercialización para el suministro de productos agrícolas, por un monto equivalente al 1% de su valor.

En el recuadro se puede apreciar el impacto que ha tenido la creación de las asociaciones campesinas de comercialización en los precios al productor.

**Diferencia entre los precios al productor de los miembros de asociaciones de comercialización y los productores no miembros**

Cultivo	Unidad	Mercado mayorista		Elaboración		Mercado de exportación	
		Precio al productor no miembro	Precio al productor miembro	Precio al productor no miembro	Precio al productor miembro	Precio al productor no miembro	Precio al productor miembro
Papa	tonelada	500	750	-	-	500	1 200
Tomate	tonelada	1 000	850	500	650	-	700
Alcachofa	flor	0,31	0,50	0,21	0,40	-	0,65
Coliflor	tonelada	500	800	No disponible	1 200	-	-
Pimiento	tonelada	1 250	1 500	-	-	-	2 000
Remolacha azucarera	tonelada	250	250	-	-	-	-
Maní	75 kg	330	360	-	-	-	400
Guayaba	tonelada	1 200	1 250	-	-	1 300	1 500
Naranja	tonelada	800	No disponible	-	-	800	1 100

En el **Yemen** se puso en marcha la ejecución del Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero mediante un enfoque que comprende dos aspectos: i) la prestación de apoyo a las cooperativas relativamente avanzadas; y ii) la prestación de apoyo para la creación de nuevas organizaciones comunitarias de pescadores. También se prevé brindar asistencia complementaria a la organización campesina central, la Unión de cooperativas de pesca (FCU) (véase el Recuadro 30).

### Recuadro 30. Yemen: apoyo a las organizaciones de pescadores mediante un enfoque que comprende dos aspectos

**Antecedentes.** En el Yemen se diseñó el Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero con la finalidad de ayudar a la FCU mediante inversiones de capital y otros servicios financieros, en combinación con actividades de formación en materia de gestión, asistencia técnica y establecimiento de vínculos comerciales. Las inversiones previstas serán administradas por el Fondo de Fomento de Oportunidades Económicas,<sup>34</sup> cuya Junta Ejecutiva está integrada por representantes de la FCU y la Unión de Cooperativas Agrícolas, la Unión de Cámaras de Comercio, los bancos, el sector público a nivel ministerial y el sector privado.

**La selección y el fortalecimiento de las capacidades de las cooperativas** permitirán al Fondo de Fomento de Oportunidades Económicas identificar a las cooperativas que:

- i) Puedan actuar como socios adecuados en la ejecución del proyecto y participar en los sistemas de financiación mediante capital de riesgo. Esas cooperativas deberán tener una gestión y una administración sólidas, demostrar buena gobernanza y capacidad para ofrecer beneficios a sus miembros, tener un número de miembros suficiente para justificar la inversión, un número importante de pescadores pobres o muy pobres, y contar con recursos financieros suficientes para participar en la inversión de capital de riesgo.
- ii) Tengan posibilidades de convertirse en socios del proyecto, aunque necesiten ayuda en el fortalecimiento de sus capacidades.
- iii) Deban cerrarse y reemplazarse por cooperativas nuevas establecidas con el apoyo del proyecto.

Solo las diez mejores cooperativas de pesca se convertirán en socias del proyecto, y este financiará actividades de fortalecimiento de las capacidades y servicios de asesoramiento a esas cooperativas en:

- gestión general de la cooperativa y rendición de cuentas ante los miembros de los órganos rectores;
- procedimientos y controles financieros y contables;
- resolución de conflictos;
- diseño y desarrollo de nuevos productos y servicios para los miembros;
- fijación de precios de productos y servicios;
- cuestiones de género y ambientales;
- diálogo sobre políticas con el Ministerio de Recursos Pesqueros.

**Asistencia para crear nuevas organizaciones comunitarias de pescadores.** En aquellos lugares donde las cooperativas existentes no cumplan con las reglamentaciones y las buenas prácticas, o donde no haya cooperativas, el proyecto prestará asistencia a los pescadores locales para que formen organizaciones comunitarias. El apoyo que se prestará incluirá:

- i) la sensibilización de la población;
- ii) asistencia para el registro legal de la organización, sea en forma de cooperativa o de asociación;
- iii) la prestación de servicios de formación y de asesoramiento a los miembros de los órganos rectores, el personal y los dirigentes de la comunidad de pescadores;
- iv) una capacitación técnica adicional similar a la que se ofrece a las cooperativas existentes.

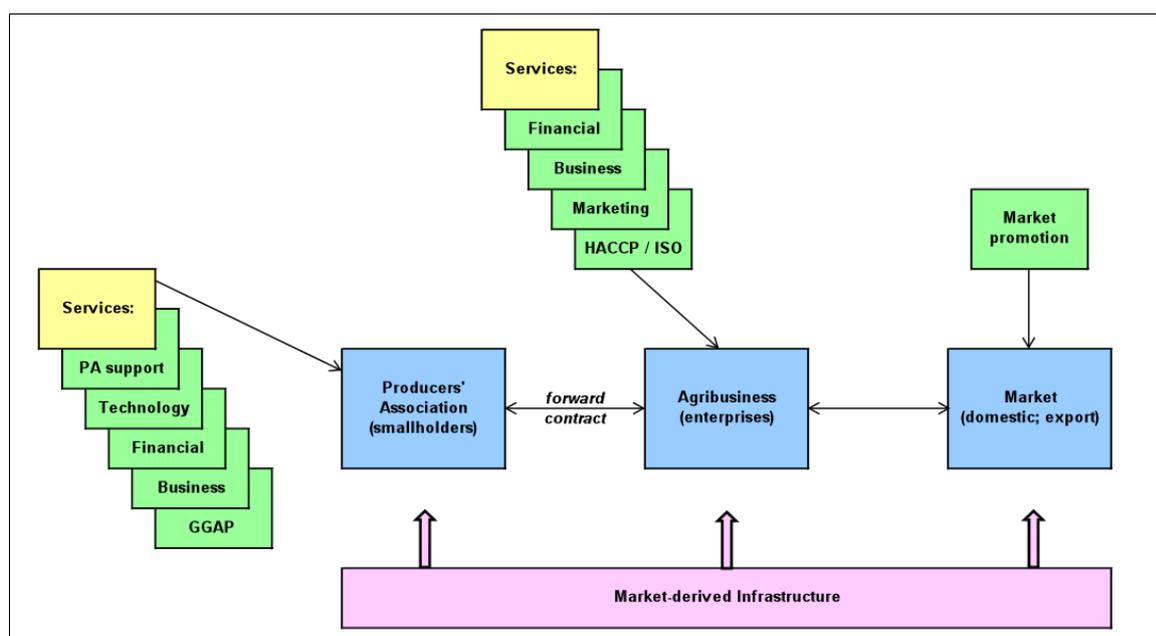
---

<sup>34</sup> El Fondo de fomento de oportunidades económicas —creado en 2010 por decreto del Gobierno en el marco del Programa de Fomento de Oportunidades Económicas, financiado por el FIDA— es una asociación público-privada cuyo cometido es mejorar la situación económica de los hombres y las mujeres pobres de las zonas rurales. Tiene por objetivo generar oportunidades económicas sostenibles para los hombres y las mujeres pobres de las zonas del programa mediante: el estímulo del crecimiento y la mejora tecnológica de las cadenas de valor y las actividades rurales comerciales seleccionadas; la promoción de los vínculos entre las organizaciones de productores y los mercados por conducto de acuerdos contractuales; la promoción del cumplimiento con las normas nacionales e internacionales en materia de calidad e inocuidad de los alimentos; el desarrollo de infraestructura económica pública en apoyo a determinadas cadenas de valor; y la ampliación de la proyección de las instituciones financieras en las zonas rurales y la mejora del acceso a los servicios financieros rurales sostenibles.

94. **Apoyo previsto para la organización central FCU.** También se estudiará la posibilidad de que el proyecto colabore con la FCU para que las cooperativas más sólidas guíen a las menos consolidadas, o para facilitar la expansión de las cooperativas sólidas hacia las zonas donde los pescadores actualmente no tienen acceso a este tipo de apoyo. El proyecto colaborará estrechamente con la dirección de la FCU para determinar el tipo de servicio que necesitan las cooperativas de pescadores y otras organizaciones de pescadores en todos los ámbitos (organización, gestión, contabilidad, cumplimiento con reglamentaciones y leyes, comercialización, incidencia, cabildeo, capacitación), y brindará ayuda a la dirección de la FCU para que pueda ofrecer esos servicios. Además, se financiará un viaje de estudio de los directores de la FCU a un país vecino para que conozcan la función que desempeña una organización central y el tipo de servicios que presta. Por medio del proyecto también se financiará la capacitación y la compra de los equipos necesario para facilitar las actividades de la FCU. Por último, el proyecto garantizará que se ponga en marcha un mecanismo de financiación que garantice la sostenibilidad de la FCU mediante el pago de cuotas por parte de los miembros, incluso las organizaciones de pescadores recién creadas.

95. En los proyectos financiados por el FIDA, como el Proyecto de Desarrollo Rural de Nubaria Occidental en **Egipto**, se presta asistencia tanto a las organizaciones campesinas como a las empresas agroindustriales a través de un conjunto de medidas de apoyo orientadas a alcanzar la eficiencia comercial. En el esquema que figura a continuación se presenta el contenido de dicho conjunto de medidas para cada parte interesada (en color verde).

**Gráfico 11. Medidas de apoyo a las organizaciones campesinas y las empresas agroindustriales a través de los proyectos financiados por el FIDA**



96. En algunas ocasiones, en el marco de los proyectos financiados por el FIDA las organizaciones campesinas se utilizan como **proveedores de servicios, cuya tarea es brindar asistencia** a las organizaciones con menos capacidades. En **Moldova**, en el marco del Proyecto de Fomento de los Agronegocios y los Servicios Financieros Rurales, se contrató a la Federación Nacional de Agricultores — AGROInform— como proveedor de servicios para prestar apoyo a los posibles beneficiarios (los miembros de las organizaciones campesinas vinculadas a las distintas cadenas de valor) en la elaboración de planes de negocios, además de brindar servicios adecuados a los empresarios jóvenes.

97. En los países de África del Norte, como **Marruecos** y **Túnez**, los proyectos financiados por el FIDA normalmente adoptan enfoques basados en las cadenas de valor que dan participación a las organizaciones campesinas a nivel local. Generalmente se trata a esas organizaciones como beneficiarias directas del apoyo y las actividades de capacitación, pero no se las empodera para que ejecuten directamente las actividades de los proyectos ni para que gestionen de manera independiente los fondos

asociados. Un ejemplo de este tipo de asocio puede observarse en Marruecos en el marco del Programa de Fomento de la Cadena de Valor Agrícola en las Zonas Montañosas de la Provincia de Taza, donde se prevé ofrecer apoyo a una organización central del sector (véase el Recuadro 31).

### **Recuadro 31. Marruecos: colaboración prevista con ANARBOM en la prestación de apoyo a los agricultores y sus organizaciones**

Se está considerando la posibilidad de que el Programa de Fomento de la Cadena de Valor Agrícola en las Zonas Montañosas de la Provincia de Taza contrate a la Association Nationale des Arboriculteurs de Montagne (ANARBOM) para prestar apoyo a las organizaciones campesinas locales. Esta asociación se rige por estatutos que le permiten llevar a cabo una amplia gama de actividades coherentes con el objetivo del programa de desarrollar los sectores de los olivos y las almendras en las zonas seleccionadas. No obstante, un programa anterior financiado por el FIDA ya había intentado colaborar con la ANARBOM, pero no había logrado buenos resultados porque la organización carece de capacidades institucionales y de gestión suficientes. En vista de ello, el acuerdo entre el programa y la ANARBOM se limitará a:

- (i) la creación de una sucursal regional de la asociación en Taza para promover las actividades del programa y actuar como su representante en posibles iniciativas futuras;
- (ii) la organización de visitas de intercambio y aprendizaje a la oficina de representación de la asociación en Asni (provincia de Al Haouz) para agricultores y dirigentes de las organizaciones campesinas, con el objetivo que estos actores conozcan y adquieran buenas prácticas en la producción de árboles.

### **Instrumentos para facilitar la focalización**

98. En Yemen, en las primeras etapas de ejecución del Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero se adoptó un interesante enfoque para seleccionar las cooperativas con las que el proyecto se asociaría. Dado que desde el principio se previó colaborar con un grupo de cooperativas relativamente avanzadas, se contrató una empresa de auditoría para realizar la cartografía o los perfiles de las cooperativas integrantes de la FCU. Para garantizar el cumplimiento de las exigencias del proyecto, se aplicaron criterios de selección de un nivel bastante elevado (véase el Recuadro 32).

### **Recuadro 32. Yemen: aplicación de un enfoque selectivo para el asocio entre el Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero y las cooperativas de pescadores**

En la etapa de diseño del Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero, el FIDA financió una evaluación de las cooperativas de pescadores que integran la FCU. El objetivo fue seleccionar a las diez cooperativas más eficaces entre las 160 existentes, para lo cual una empresa de auditoría realizó la cartografía sobre la base de los criterios que se exponen a continuación.

**-Gestión y Junta Directiva.** Una valoración del equipo de gestión de la cooperativa y su personal. Mediante entrevistas y conversaciones, la empresa de auditoría trató de evaluar la misión, las cualificaciones y la actitud general del personal y la Junta Directiva, y comprender la estructura de la cooperativa.

**-Aspectos financieros.** El análisis financiero comprendió un examen exhaustivo de la situación financiera pasada y la prevista, incluyendo las posibilidades de ingresos, la eficiencia operativa y la liquidez.

**-Aspectos jurídicos y tributarios.** El análisis se centró en el cumplimiento con la ley y las normas en materia de cooperativas, y con la legislación tributaria (especialmente el pago de la contribución del 3% sobre la pesca subastada, los retrasos en los pagos, los medios de registro del volumen de pesca obtenido y su valor, etc.).

**-Miembros y servicios que reciben.** La evaluación consideró la condición socioeconómica de los miembros (porcentaje de propietarios, propietarios de partes y tripulantes), además del nivel de los servicios y productos que ofrece la cooperativa a los miembros, y los aspectos de fijación de precios, sostenibilidad, eficacia, seguimiento y divulgación.

## Apoyo a las capacidades institucionales y de incidencia de las organizaciones campesinas a nivel regional

99. **Nivel regional: ampliación de la segunda fase del SFOAP al Magreb.** Durante el periodo objeto de examen, el FIDA diseñó e invirtió en dos interesantes enfoques orientados a desarrollar los asociados con las organizaciones campesinas en la región de NEN. El primer enfoque fue el aplicado en el diseño de la fase principal del SFOAP, cuya zona geográfica se amplió a África del Norte mediante el apoyo a la plataforma regional de organizaciones campesinas, la Union Maghrébine des Agriculteurs (UMAGRI) (véase el Recuadro 33). Dado que la UMAGRI aún no es una organización consolidada, las modalidades de ejecución del SFOAP en África del Norte se ajustarán a un enfoque diferente:

- (i) Se prestará apoyo institucional a la UMAGRI durante los primeros dos de los cinco años que durará el periodo de ejecución del Programa, a fin de realizar un diagnóstico institucional, elaborar una cartografía de las organizaciones campesinas de la zona de cobertura y llevar a cabo un proceso de consulta con el objetivo de revitalizar su credibilidad e incrementar el número de sus miembros.
- (ii) Se prestará apoyo a la UMAGRI y a las organizaciones campesinas nacionales y locales en materia de diálogo sobre políticas.
- (iii) Se incorporará a FERT —organismo agrícola integrante de AgriCord— para que se haga cargo del apoyo institucional (principalmente en relación con la estructura) y económico a las organizaciones campesinas nacionales seleccionadas en los Estados miembros. FERT —en colaboración con las organizaciones campesinas nacionales de Argelia, Marruecos, Egipto, Túnez y Sudán— seleccionará y financiará proyectos piloto para el desarrollo local de actividades económicas colectivas, emprendimientos empresariales agrícolas de las mujeres rurales, el establecimiento de cadenas de valor y la facilitación del acceso a los insumos.

### Recuadro 33. La UMAGRI y las actividades de apoyo en el marco de la segunda fase del SFOAP

La **UMAGRI** es una organización regional profesional establecida en 1989, que comprende las organizaciones campesinas nacionales de siete países de África del Norte: Argelia, Egipto, Libia, Mauritania, Marruecos, el Sudán y Túnez. Su objetivo es generar un espíritu de equipo entre las organizaciones campesinas de la región para promover la cooperación, la coordinación de esfuerzos y la ejecución de programas conjuntos, tomando en cuenta de las iniciativas económicas regionales e internacionales vinculadas a la agricultura. La UMAGRI impulsa la profundización de la cooperación intra-regional orientada a resolver las dificultades que enfrenta el sector agrícola en la región.

Los objetivos que persigue como plataforma para la cooperación agrícola en la región son los siguientes:

- (i) impulsar la colaboración con las organizaciones árabes, africanas y euro-mediterráneas del sector agrícola;
- (ii) crear un mercado agrícola común en el Magreb;
- (iii) formular una estrategia para aumentar la producción de productos agrícolas básicos;
- (iv) mejorar la competitividad de los productos agrícolas y garantizar un mejor posicionamiento en los mercados locales e internacionales;
- (v) adoptar un plan común contra la desertificación, para la protección del medio ambiente y para la gestión sostenible de los recursos naturales.

**Objetivos de la segunda fase del SFOAP en África del Norte.** El objetivo general del SFOAP en África del Norte es empoderar a las organizaciones campesinas para que se conviertan en entidades exitosas, fiables y estables, capaces de representar de manera eficaz a sus miembros y asesorar a los agricultores. El primer efecto que se espera lograr es la revitalización de la UMAGRI, lo que se reflejará en:

- (i) una mayor representatividad dentro del movimiento campesino de África del Norte (es decir, un mayor número de miembros);
- (ii) una visión estratégica clara compartida por todos los integrantes;
- (iii) un mayor reconocimiento por parte de los organismos nacionales y regionales como la principal entidad de representación de los campesinos;
- (iv) una mejor gestión interna, con una clara participación de los miembros en los procesos de toma de decisiones y un funcionamiento transparente de las instancias de gobierno;
- (v) la preparación y aplicación de un plan operativo anual conjuntamente con los miembros;
- (vi) el desarrollo de capacidades institucionales y financieras que permitan garantizar una mayor autonomía para gestionar la red;
- (vii) la prestación de servicios especializados a sus miembros.

Los efectos que se prevé tenga el SFOAP con respecto a las organizaciones campesinas nacionales y locales son:

- (i) el fortalecimiento de la gobernanza y la autonomía de las organizaciones campesinas;
- (ii) la integración de las organizaciones campesinas para conformar entidades nacionales;
- (iii) la formulación de una serie de actividades piloto innovadoras, entre ellas, la prestación de servicios a los miembros, el establecimiento de socios con el sector privado, servicios de comercialización, etc.

## Sección III. Atención creciente a grupos específicos en el asocio entre el FIDA y las organizaciones campesinas

100. Desde el establecimiento del Foro Campesino en 2006, el FIDA ha ido profundizando su compromiso de prestar especial atención a determinados grupos dentro de las organizaciones campesinas, o a organizaciones estructuradas en torno a ciertos productos, como puede ser, por ejemplo, la pesca en pequeña escala. En la reunión mundial del Foro celebrada en 2008, los campesinos instaron al FIDA a intensificar la labor en favor del **liderazgo de las mujeres** dentro de las organizaciones campesinas y, a raíz de ello, en 2010 se organizó una sesión especial de la cual surgieron una serie de recomendaciones.<sup>35</sup> Del mismo modo, en respuesta al pedido planteado por los campesinos en 2010 de que se trataran las cuestiones relativas a los **jóvenes**, en 2012 el FIDA organizó una sesión especial sobre el tema.<sup>36</sup> En la reunión del Foro Campesino celebrada ese año, los **pescadores en pequeña escala** recomendaron que durante la reunión prevista para 2014 se organizara una sesión especial sobre la pesca artesanal, a fin de dar a conocer la importancia de su papel en relación con la seguridad alimentaria e incrementar el reconocimiento y la visibilidad del sector entre los encargados de formular las políticas. En esta sección se evalúan los avances logrados por el FIDA durante el bienio 2012-2013 en la atención a las necesidades específicas de estos grupos.

### A. Fortalecimiento del compromiso del FIDA en favor del liderazgo de las mujeres dentro de las organizaciones campesinas

#### La labor del FIDA desde la reunión del Foro Campesino celebrada en 2010

101. **La reunión del Foro Campesino celebrada en 2010 fue el punto de partida de la labor que lleva a cabo el FIDA en favor del liderazgo de las mujeres dentro de las organizaciones campesinas.** En dicha reunión se realizó una sesión especial sobre la promoción del liderazgo de las mujeres en las organizaciones campesinas y de productores rurales, con el objetivo de determinar la forma en que el FIDA puede colaborar con las organizaciones campesinas para respaldar el liderazgo de la mujer dentro de las mismas (desde las organizaciones de base hasta los niveles superiores) y, en general, contribuir a hacer escuchar la voz de las campesinas en los foros sobre políticas. En esa sesión especial se determinaron los principales aspectos en que se debe trabajar, que se expusieron en una declaración que se presentó en ante la sesión del Consejo de Gobernadores (véase el resumen en el Anexo 6) y se convirtió en la piedra angular de una serie de compromisos del FIDA, que se han utilizado para la formulación de programas y subvenciones posteriores.

102. **En 2012 se aprobó la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer**, donde se confirma el compromiso institucional de promover el liderazgo de las mujeres. Uno de los tres objetivos estratégicos de dicha política es **dar a las mujeres y los hombres la oportunidad de expresarse en condiciones de igualdad e influir en las instituciones y organizaciones rurales**. A fin de alcanzar este objetivo estratégico y cumplir con los **compromisos de la declaración de la reunión del Foro Campesino celebrada en 2010**, el FIDA ha llevado a cabo diversas iniciativas e intervenciones concretas encaminadas a reforzar el liderazgo de las mujeres en las organizaciones rurales, que se mencionan a continuación.

- i. Con el apoyo financiero del Gobierno de Noruega, en el bienio 2010-2012 se ejecutó el **Programa para promover el liderazgo de la mujer rural**. El objetivo del programa fue contribuir a que las políticas, los programas y las instituciones nacionales tomaran más en cuenta las necesidades y las

---

<sup>35</sup> Véase la Sección 1 del documento que se encuentra en <http://www.ifad.org/farmer/2010/doc/report.pdf> (en inglés).

<sup>36</sup> Véase el Anexo 1 para leer la síntesis de las deliberaciones de la sesión especial “Los jóvenes y la agricultura” que tuvo lugar durante la reunión del Foro Campesino celebrada en 2012.

posibilidades de las mujeres agricultoras, para lo cual se trabajó en la creación de un entorno propicio y, simultáneamente, en el fomento de las capacidades de las mujeres dirigentes rurales. Ello implicó:

- el fortalecimiento de las capacidades regionales y nacionales para capacitar y guiar a las mujeres dirigentes rurales;
- el desarrollo de las capacidades de las mujeres integrantes de las organizaciones de productores para que pudieran convertirse en dirigentes y agentes de cambio en las organizaciones;
- la promoción de entornos propicios para el liderazgo de las mujeres;
- el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres dirigentes de las organizaciones campesinas para realizar tareas de promoción y participar en los procesos nacionales, regionales y mundiales de formulación de políticas;
- la creación de redes sostenibles de mujeres dirigentes de organizaciones campesinas, organizaciones de apoyo y ministerios de agricultura.

103. El programa se ejecutó en cuatro países (Senegal, Madagascar, Nepal y Filipinas) y se adoptaron diferentes estrategias en función del contexto, las oportunidades y los socios de cada país.

104. Como continuación de la labor del Programa para promover el liderazgo de la mujer rural, se formularon las siguientes iniciativas:

- **En Asia** se diseñó una **subvención para la promoción del liderazgo de la mujer rural (RWLP)**, con el objetivo de profundizar y ampliar el impacto del programa anterior en el fortalecimiento de las capacidades y la representación de las mujeres rurales en las organizaciones campesinas en un nuevo grupo de países. Concretamente, aborda la necesidad urgente de formadores cualificados que puedan prestar apoyo a las mujeres dirigentes en Maldivas, Sri Lanka, Mongolia, Tayikistán, el Pacífico y República Democrática Popular Lao, y en última instancia tiene por finalidad mejorar la condición social, económica y profesional de la mujer.
- **En la ESA**, la subvención para **la gestión de los conocimientos y el aprendizaje sobre el empoderamiento de la mujer en los grupos de productores rurales** en África Oriental y Meridional también aprovecha el impulso generado por el RWLP para promover el liderazgo de la mujer rural. El objetivo es hacer oír la voz de las mujeres rurales y los pequeños agricultores en los procesos de toma de decisiones; destacar su tremenda contribución a la agricultura y los medios de vida rurales; y permitirles obtener una mejor representación en las organizaciones de productores en Tanzania, Uganda y Malawi. Uno de los objetivos estratégicos se refiere concretamente a las mujeres en las organizaciones campesinas, y propone fortalecer sus capacidades de liderazgo y toma de decisiones para que logren una mayor influencia y participación en los procesos de toma de decisiones en las organizaciones campesinas a nivel local, nacional y regional.

## Lecciones aprendidas del Programa para promover el liderazgo de la mujer rural respecto a la incorporación de la perspectiva género en el proceso de socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas

105. El Programa para promover el liderazgo de la mujer rural generó interesantes productos cuyo análisis dio lugar a la formulación de una serie de recomendaciones (véase el Anexo 6). A continuación se presentan algunas de las principales recomendaciones sobre el modo de contribuir a la incorporación de la perspectiva de género en el proceso de socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas.

### i. **Cómo mejorar en enfoque hacia las mujeres en las actividades de las organizaciones campesinas**

106. Las cuotas para las mujeres beneficiarias, para guiar la selección de beneficiarios de las organizaciones campesinas para las actividades financiadas por el FIDA, se podrían introducir para complementar la acción colectiva de abajo hacia arriba por las mujeres. Si bien el establecimiento de cuotas genera controversia, estas contribuyen a establecer la masa crítica de mujeres integrantes y dirigentes necesaria para producir un cambio en las políticas y la cultura institucional. Por lo tanto, deberían estipularse en los estatutos y los instrumentos y sistemas de planificación y seguimiento de las organizaciones campesinas.

#### **Recuadro 34. Los criterios de focalización utilizados en la selección de las organizaciones campesinas podrían excluir involuntariamente a las organizaciones de mujeres**

Normalmente, el registro formal es uno de los criterios con que deben cumplir las organizaciones campesinas para poder participar en los proyectos financiados por el FIDA, pero la mayoría de las organizaciones de mujeres son informales y, por lo tanto, quedan excluidas. Esta consideración debe tomarse en cuenta cuando se diseñan programas en asocio con las organizaciones campesinas.

107. Los **planes de incorporación de la perspectiva de género** (que ya han sido adoptado por algunas organizaciones campesinas) ofrecen un posible punto de partida para que las organizaciones promuevan la participación de las mujeres y representen mejor sus prioridades. Por ejemplo, en **Senegal**, el Programa para promover el liderazgo de la mujer rural impulsó la incorporación de la perspectiva de género en el plan estratégico de la CNCR para el periodo 2011-2015. Actualmente, se propone que el SFOAP —que es financiado por la CE y el FIDA— se base en la experiencia de dicho programa y preste apoyo a las organizaciones centrales de África para formular y desarrollar este tipo de planes.

### ii. **Tipos de apoyo para el fortalecimiento del liderazgo de la mujer**

108. **El empoderamiento económico es un importante punto de partida.** El Programa para promover el liderazgo de la mujer rural confirmó que, en general, la movilización de las mujeres para actuar de manera colectiva en relación con las actividades económicas es un importante punto de partida para que asuman funciones de liderazgo. Cuando la contribución de las mujeres a la economía de la familia y de la comunidad aumenta, también aumenta la experiencia que adquieren y mejora su situación dentro de la comunidad y los procesos de toma de decisiones. Así sucedió en **Nepal**, donde el programa posibilitó el acceso de las mujeres a los fondos para el desarrollo local, lo que les permitió satisfacer sus necesidades y sentirse empoderadas para asumir nuevos desafíos.

109. **El liderazgo de las mujeres se funda en una combinación de competencias**, entre ellas, las relativas a las capacidades de liderazgo y negociación, los conocimientos técnicos y los conocimientos especializados en materia de empresa y comercialización. El Programa para promover el liderazgo de la mujer rural arrojó resultados positivos respecto a la capacitación de las mujeres en este sentido. En **Senegal**, el programa fue fundamental para el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres de la CNCR mediante la formación en materia de dirección y gobernanza de las organizaciones campesinas, junto con la formación en aptitudes interpersonales, tales como comunicación, negociación, incidencia y cabildeo. Se elaboraron manuales sobre el modo de favorecer el liderazgo de las mujeres en las

organizaciones campesinas, que se tradujeron a dos lenguas indígenas de las zonas que abarcaba el proyecto. Además, la capacitación mencionada se realizó como formación de instructores y, de ese modo, generó un efecto multiplicador. La evaluación del proyecto reveló que se lograron resultados muy positivos. Se observaron importantes mejoras en la proporción de mujeres en las organizaciones campesinas; de hecho, dos mujeres pasaron a ocupar la dirección de las organizaciones que integraban. Dentro de la CNCR misma, se observaron importantes mejoras en cuanto al liderazgo de las mujeres, en particular en los comités técnicos, donde estas asumieron un papel mucho más activo y lograron plantear sus peticiones e incluir sus prioridades en los debates. Los manuales se han aplicado de manera generalizada fuera de la cartera de proyectos del Senegal; se están utilizando en el PNAFAFA en Guinea, en el Proyecto de apoyo al crecimiento económico de las zonas rurales en Benin, en el Programa de Desarrollo de las Cadenas de Valor para Reducir la Pobreza en Mauritania, y en el Proyecto de Apoyo al Desarrollo Agrícola y la Comercialización en Costa de Marfil.

### iii. La opinión de las mujeres debe hacerse oír en los más altos niveles

110. **Programa para promover el liderazgo de la mujer rural: más allá de fronteras nacionales, apoyo a la participación de la mujer rural en los foros internacionales.** El Programa para promover el liderazgo de la mujer rural promovió la participación de las mujeres rurales dirigentes de organizaciones campesinas en los procesos de formulación de políticas a nivel nacional, regional y mundial, tales como la Cumbre Mundial sobre la Alimentación celebrada en Roma; la décima, la décimo quinta y la décimo séptima reuniones de la Conferencia de las Partes en el Convenio sobre la Diversidad Biológica; y la reunión mundial del Foro Campesino celebrada en 2010, donde las mujeres tuvieron la posibilidad de participar en una sesión especial sobre la promoción del liderazgo de la mujer en las organizaciones de agricultores y productores rurales.

## Otros resultados del apoyo prestado por el FIDA a los proyectos o las actividades intersectoriales sobre género

111. **La metodología denominada “cerrando brecha”<sup>37</sup>** —importante instrumento para evaluar la atención que reciben las cuestiones de género en las organizaciones campesinas— se desarrolló hace muchos años para medir el grado de equidad de género alcanzado por las organizaciones rurales (entre ellas, las organizaciones campesinas). El uso de este instrumento también favorece el nivel de concienciación dentro de las organizaciones respecto a las cuestiones relativas a la equidad de género, lo que facilita la ejecución de intervenciones que promueven la participación activa de las mujeres y la inclusión de los jóvenes.

112. **Los programas financiados por el FIDA en los países también están dando lugar a resultados interesantes.** Dichos resultados se exponen en un estudio reciente sobre la promoción del liderazgo de la mujer en las organizaciones de productores, donde se presenta un panorama general de las experiencias del FIDA y las enseñanzas extraídas al respecto. Entre esos resultados cabe destacar:

- La creación de MERCOSUR Mujeres, un comité especializado que se encarga de las cuestiones vinculadas al desarrollo rural y las mujeres en la agricultura familiar, gracias al apoyo que presta el FIDA a la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR.
- La profesionalización de las mujeres vendedoras de pescado gracias a la formalización de los grupos informales en el marco del Programa de Apoyo al Desarrollo Participativo de la Pesca Artesanal en Benin. El proyecto permite a estas mujeres mejorar su posición en la cadena de valor mediante el incremento del valor agregado y, por tanto, de los ingresos.

---

<sup>37</sup> Véase el *Manual para orientar a las organizaciones rurales hacia la equidad de género*, disponible en [http://www.fidamerica.org/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc\\_572.pdf](http://www.fidamerica.org/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_572.pdf).

## Próximos pasos para la incorporación de la perspectiva de género en los socios entre el FIDA y las organizaciones campesinas

### i. Ampliación de escala y uso de los resultados del Programa para promover el liderazgo de la mujer en otros programas orientados a las organizaciones campesinas financiados mediante subvenciones

113. Una de las lecciones aprendidas es que las iniciativas como el Programa para promover el liderazgo de la mujer dan mejores resultados cuando se vinculan con los proyectos y los programas del FIDA en los países. Por ejemplo, en **Madagascar**, el mencionado programa se basó en la tradición de colaboración con las organizaciones campesinas, especialmente en el marco del AROPA, y en las actividades realizadas se involucraron los participantes de los proyectos existentes. Es necesario que en el futuro se establezcan más vínculos entre los programas piloto financiados mediante subvenciones (como el Programa para promover el liderazgo de la mujer) y las subvenciones de mayor cuantía dirigidas a las organizaciones campesinas (como es el caso del SFOAP o el MTCP).

### ii. Nuevo llamado al FIDA para fortalecer la labor en favor del liderazgo de la mujer en las organizaciones campesinas

114. Tal como se subrayó en la síntesis de las deliberaciones de la reunión mundial del Foro Campesino celebrada en 2010, es necesario que el FIDA preste mayor atención a las siguientes recomendaciones respecto al diseño y la estrategia de ejecución de sus proyectos en relación con las organizaciones campesinas:

- establecer espacios para la participación de las dirigentes campesinas en los procesos normativos nacionales y mundiales, así como en las consultas para determinar las estrategias del FIDA en los países;
- establecer cuotas para la participación de las mujeres en el diseño de los proyectos y programas que apoyan las organizaciones campesinas (siempre que sea posible, no menos del 30%, con la perspectiva de alcanzar el 50% con el tiempo), y ofrecer incentivos a las organizaciones de productores que alcanzan estas metas y hacer un seguimiento de su aplicación;
- invertir más recursos provenientes de las subvenciones para incrementar la capacidad de las organizaciones campesinas para abordar las cuestiones de género, empoderar a las mujeres y fortalecer su liderazgo (siempre que sea posible, canalizando los fondos directamente a las estructuras ocupadas por ellas dentro de las organizaciones);
- dar participación a las mujeres dirigentes de organizaciones campesinas en la supervisión y el seguimiento de los programas de desarrollo

## B. Compromiso del FIDA con los jóvenes: enfoque en las acciones corporativas en 2012-2013

115. Durante la reunión mundial del Foro Campesino celebrada en 2012 se organizó una sesión especial sobre el tema de los jóvenes, en la cual se utilizaron como guía los resultados de un estudio realizado por el Movimiento Internacional de la Juventud Agraria y Rural Católica (MIJARC)<sup>38</sup> en colaboración con la FAO y el FIDA, titulado “**Facilitar el acceso de los jóvenes rurales a las actividades agrícolas**”. La sesión concluyó con una síntesis de las deliberaciones (véase el Anexo 1), centrada específicamente en las áreas principales a las que el Foro y el FIDA deberían prestar atención a la hora de brindar apoyo a los jóvenes (véase el recuadro que figura a continuación).

Recomendaciones formuladas en la sesión sobre los jóvenes realizada durante la reunión del Foro Campesino celebrada en 2012

- **Mayor representación:** Los participantes señalaron que luchan por tener sus propias organizaciones, que desean participar en los procesos de formulación de las políticas desde el diseño hasta la ejecución, el seguimiento y la evaluación. Subrayaron que necesitan recursos humanos, técnicos y financieros para crear y fortalecer sus capacidades institucionales. Exigieron mayor consideración, lo que implica más espacio para expresar sus opiniones y necesidades específicas en las organizaciones campesinas. Pidieron que el Comité Directivo del Foro Campesino estableciera una cuota de al menos el 30% para la participación de los representantes de los campesinos jóvenes en las futuras reuniones del Foro, y opinaron que al menos la mitad de esos representantes deberían ser mujeres.
- **Apoyo más específico a los jóvenes:** Un mayor porcentaje de los presupuestos de los programas debería asignarse a intervenciones vinculadas a los jóvenes.
- **Acceso a los recursos naturales,** especialmente las tierras: La promoción de las cooperativas también puede facilitar el arrendamiento de las parcelas de tierra, al hacerse de manera colectiva y no individual.
- **Acceso a los mercados:** Los participantes pidieron que se valoraran adecuadamente sus habilidades para aprender sobre las nuevas tecnologías, en particular sus habilidades para utilizar la tecnología de la información y las comunicaciones.
- **Acceso a los servicios financieros:** Los participantes pidieron que se aplicaran medidas de incentivo para ayudarlos a poner en marcha nuevas actividades y promover sus iniciativas.
- **Acceso a los conocimientos:** Se recomendó que la agricultura se incluyera en el currículo escolar a partir de la educación primaria. Asimismo, se indicó que debería fomentarse el intercambio intergeneracional de conocimientos, y que deberían formularse mecanismos para permitir que las comunidades rurales se beneficien de los conocimientos adquiridos por los jóvenes que migran a las zonas urbanas.

### Actividades relacionadas con los jóvenes que el FIDA llevó a cabo en 2012-2013 a nivel institucional

116. Durante el periodo objeto de examen, la mayor parte de la labor del FIDA en relación con los jóvenes tuvo lugar a nivel institucional y comprendió la formulación de nuevas políticas, la realización de estudios y actividades, la gestión de los conocimientos y hacer un balance de la experiencia adquirida sobre el tema. A continuación se detalla la labor realizada.

- Se designaron **coordinadores de las cuestiones relativas a los jóvenes** en todas las divisiones regionales del FIDA.
- En 2013 se redactó un documento informativo sobre las políticas vinculadas a la mejora de los medios de vida de los hombres y las mujeres jóvenes de las zonas rurales. En él se destaca la importancia de posibilitar que los jóvenes: i) participen en la toma de decisiones en sus sociedades; ii) accedan a

<sup>38</sup> El estudio puede consultarse en [http://www.ifad.org/farmer/2012/youth/report\\_s.pdf](http://www.ifad.org/farmer/2012/youth/report_s.pdf).

oportunidades de empleo digno tanto agrícola como no agrícola; y iii) accedan a una educación y una capacitación pertinentes para el acceso al mercado. También se subraya la importancia de lograr que las zonas rurales sean más habitables y mejorar las opciones de los jóvenes que deciden migrar.

- Se efectuaron estudios y exámenes, y se crearon instrumentos de gestión de los conocimientos.
- En 2012, el FIDA y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) realizaron un estudio sobre **la labor del FIDA en la promoción del empleo para los jóvenes** y, en particular, los cuatro pilares del empleo digno (creación de empleo, derechos laborales, protección social y diálogo social).
- En 2013, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) llevó a cabo una evaluación sobre los jóvenes rurales.
- Ese mismo año, el Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos del FIDA (SKM) elaboró una nota de orientación sobre el diseño de programas que contribuyen a mejorar los medios de vida de los jóvenes rurales. En ella se explican los pasos para formular programas y proyectos que beneficien a los grupos socioeconómicos que incluyen a los jóvenes rurales, o que los beneficien exclusivamente a ellos.
- La PTA está llevando adelante un estudio sobre 19 proyectos del FIDA mediante el cual se seleccionarán los mejores enfoques probados sobre el terreno para empoderar a los jóvenes de las zonas rurales, y ayudarlos a desarrollar actividades generadoras de ingresos vinculadas a la agricultura (cuya publicación se prevé para fines de enero de 2014).
- El FIDA organizó diversas actividades relacionadas con los jóvenes.
- En junio de 2013, el SKM y el Departamento de Administración de Programas (PMD) organizaron una actividad interna sobre el modo de mejorar los medios de vida de los jóvenes rurales, y los motivos por los cuales esto debería constituir una prioridad. Se presentó el estudio de Felicity Proctor<sup>39</sup> sobre la importancia de invertir en la agricultura de pequeñas explotaciones y los jóvenes rurales, y sobre la participación del FIDA en el Plan de Acción para los Jóvenes en Todo el Sistema de las Naciones Unidas y las actividades de apoyo a los jóvenes realizadas por el PMD dentro de la cartera de proyectos del FIDA.
- En noviembre de 2013, la LAC organizó un taller en el que participaron casi un centenar de jóvenes que viven en las zonas rurales y profesionales que trabajan en la esfera del desarrollo rural, procedentes de 15 países. El propósito del taller fue generar un diálogo entre los jóvenes rurales y los expertos técnicos que trabajan en distintos proyectos de desarrollo rural. Para finalizar la actividad se elaboraron planes de acción para cada país, que contribuirán a mejorar la inclusión de los jóvenes rurales en los proyectos de desarrollo.

117. Además, durante el periodo objeto de examen se finalizó el trabajo financiado mediante una subvención otorgada al MIJARC, titulado “Facilitar el acceso de los jóvenes rurales a las actividades agrícolas”, y las conclusiones se presentaron en la reunión del Foro Campesino celebrada en 2012. En el Recuadro 35 se resumen los objetivos y los principales resultados del trabajo.

---

<sup>39</sup> El estudio se puede consultar en <http://www.hivos.net/content/download/80738/698584/file/youth%20web%20small%20scale%20farming.pdf> (en inglés).

### Recuadro 35. Objetivos y productos de la donación otorgada al MIJARC

#### Objetivos:

- Mejorar los conocimientos sobre las organizaciones campesinas nacionales y regionales de África, Asia y el Pacífico, así como las de América Latina y el Caribe, en cuanto a: i) los desafíos concretos que afectan a los hombres y las mujeres jóvenes en la agricultura; y ii) las políticas y los programas eficaces para hacer frente a esos desafíos;
- Traducir esos conocimientos y esa comprensión en propuestas y recomendaciones concretas para los gobiernos y los socios en el desarrollo.

#### Productos:

- Elaboración de una **cartografía de las organizaciones de jóvenes campesinos** y, posteriormente, realización de una encuesta a los miembros a fin de determinar las dificultades que enfrentan los agricultores jóvenes;
- Celebración de **tres reuniones de consulta regionales** en África, Asia y América Latina para debatir sobre resultados, intercambiar experiencias y formular recomendaciones regionales.

118. El informe del MIJARC demostró que **las organizaciones pueden ayudar a los agricultores jóvenes a superar las limitaciones** relativas al acceso a las tierras, los mercados, la financiación, las tecnologías y el fomento de las capacidades.

### Diseño de nuevas subvenciones relacionadas con los jóvenes en el bienio 2012-2013

119. En el curso del bienio 2012-2013, la **LAC** realizó importantes esfuerzos para apoyar a los jóvenes rurales emprendedores, especialmente a las mujeres jóvenes, a través de nuevas donaciones. Esos esfuerzos comenzaron con la puesta en marcha de un proyecto pionero —**Nuevas Trenzas**— financiado mediante una subvención, que fue aprobado antes del bienio objeto de estudio y se centró específicamente en las mujeres rurales jóvenes con el objetivo de comprender sus estrategias de vida y las limitaciones que enfrentan. Desde entonces, la LAC ha formulado una nueva serie de subvenciones (véase el Cuadro 3) con el propósito de ampliar las oportunidades y capacidades de los jóvenes rurales para participar en los procesos de desarrollo económico, lo cual puede tener un impacto concreto en el desarrollo de los territorios rurales donde viven y trabajan.

### Cuadro 3. Nuevas subvenciones orientadas a los jóvenes diseñadas por la LAC en el bienio 2012-2013

TÍTULO DE LA DONACIÓN	OBJETIVO
1385 - ONU Mujeres (aprobada en agosto de 2012)	Fortalecer y ampliar las oportunidades económicas y financieras de las mujeres rurales jóvenes de América Central
1369 - ACUA: Programa para aumentar la visibilidad y fortalecer el espíritu empresarial de las comunidades afrodescendientes de las zonas rurales en América Latina (aprobada en mayo de 2012)	Contribuir a la reducción de la pobreza estructural que afecta a las poblaciones afrodescendientes, con enfoque en los jóvenes y las mujeres
PROCASUR: Apoyo y orientación para la inclusión de los jóvenes rurales en las iniciativas de desarrollo (aprobada en octubre de 2013)	Promover la inclusión de los jóvenes rurales en las operaciones del FIDA en la región de LAC, mediante la identificación de productos y servicios que se ajusten a sus aspiraciones y estrategias de vida y el apoyo a la aplicación de los mismos

120. La **WCA**, en colaboración con la PTA, formuló un proyecto financiado mediante una subvención que se aprobó hace poco y se centra en la “Creación de Oportunidades para los Jóvenes de las Zonas Rurales”.

121. La **NEN** destinó una subvención regional para prestar asistencia a las instituciones financieras en la creación de productos específicos y servicios no financieros complementarios para los jóvenes, que les permitirán desarrollar sus competencias y aumentar sus posibilidades de conseguir empleo.

### Proyectos del FIDA orientados a los jóvenes: nuevos diseños en 2012-2013 e innovaciones en la cartera de proyectos en curso

122. En la estrategia del FIDA no se trata de manera explícita del vínculo entre el empoderamiento de los jóvenes y el papel que estos podrían desempeñar en las organizaciones campesinas. Solo algunos de los proyectos nuevos diseñados por el FIDA en el bienio 2012-2013 tienen sus bases en la conclusión del estudio realizado por el MIJARC, que señala que las organizaciones pueden ayudar a los agricultores jóvenes a superar las limitaciones relativas al acceso a las tierras, los mercados, la financiación, las tecnologías y el fomento de las capacidades. **En Malí, el Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales** —recientemente diseñado— es pionero en ese sentido, porque el proceso de diseño fue participativo e incluyó a las organizaciones campesinas. Se realizó un taller con dichas organizaciones para conocer sus expectativas en general y las expectativas de las organizaciones de jóvenes rurales en particular en relación con el diseño del proyecto. Además, la idea es que el proyecto colabore estrechamente con las organizaciones campesinas en el diseño y la ejecución de cursos de formación profesional para los jóvenes, que estén adecuadamente relacionados con las oportunidades económicas vinculadas al desarrollo de la agricultura familiar.

#### Recuadro 36. Ejemplos de innovaciones orientadas a los jóvenes en los proyectos en curso y en los diseñados recientemente

##### República Dominicana: Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas Rurales Pobres de la zona fronteriza

- Se da prioridad a la financiación de las propuestas de microempresas presentadas por los jóvenes; el fondo de capitalización de donaciones de contrapartida incluye una modalidad específica para los jóvenes pobres.
- El componente de acceso al mercado del proyecto ofrece capacitación en orientación comercial y gestión empresarial a los hijos y las hijas de los productores.
- Las redes locales de jóvenes reciben la participación de estudiantes internacionales a fin de facilitar los intercambios entre los jóvenes.

##### Sierra Leona

- La segunda fase del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios conlleva el establecimiento de varias asociaciones de servicios financieros favorables a los jóvenes, que son propiedad de jóvenes locales y están a cargo de ellos.
- En el marco del Proyecto Comunitario de Rehabilitación y Reducción de la Pobreza, durante una sesión de capacitación con los jóvenes contratados para trabajar en la rehabilitación de los pantanos de los valles, se les planteó el desafío de crear una cooperativa de comercialización de arroz. Como resultado se creó una cooperativa que inició sus actividades en 2013.

##### Senegal: Programa de Promoción de los Mercados Rurales (PROMER) II

- El programa presta apoyo a las empresas mediante la capacitación orientada a incrementar la rentabilidad, el empleo y la prestación de servicios a los agricultores locales.
- Ha demostrado una eficacia considerable en la creación y la mejora de las oportunidades de empleo para los jóvenes; el 63% de las 1 100 micro, pequeñas y medianas empresas creadas y los 3 000 empleos creados o mejorados han sido para los jóvenes.

##### Argentina: Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste (PRODERNEA)

- Se capacita a los jóvenes como dirigentes y agentes de cambio; se realizó un curso piloto orientado concretamente al fomento del papel y la capacidad de liderazgo de los jóvenes rurales para impulsar el proceso de desarrollo y fortalecimiento institucional de las organizaciones campesinas.

##### India: Programa de Fomento de los Medios de Subsistencia y Empoderamiento de las Tribus de Orissa

- Se utiliza a los jóvenes como especialistas comunitarios para el asentamiento de los campesinos sin tierras.
- Se capacita a las mujeres jóvenes en la contabilidad para que puedan actuar como proveedoras de servicios y prestar apoyo a los grupos de autoayuda en la gestión sistemática de sus asuntos, teniendo en cuenta el nivel extremadamente bajo de alfabetización registrado en las zonas donde se ejecuta el programa.

## C. Compromiso del FIDA con los pescadores en pequeña escala

Durante la reunión mundial del Foro Campesino celebrada en 2012, se conformó un grupo de trabajo para debatir la siguiente cuestión: “Pesca sostenible: ¿cómo pueden las organizaciones de pescadores contribuir a la gestión sostenible de los recursos marinos y al mismo tiempo incrementar los ingresos?”. En el recuadro que figura a continuación se presentan las principales recomendaciones formuladas por ese grupo de trabajo.

Principales recomendaciones formuladas por el grupo de trabajo sobre pesca sostenible y presentadas en la síntesis de las deliberaciones de la reunión del Foro Campesino celebrada en 2012

### 1. Visibilidad del sector

- Es necesario reconocer la contribución del sector de la pesca en pequeña escala a la seguridad alimentaria y el alivio de la pobreza. Las dificultades que enfrentan los pescadores en pequeña escala son similares a las que afectan a otros pequeños productores.
- La pesca en pequeña escala debe lograr mayor visibilidad en los programas internacionales y nacionales, entre ellos, los programas de desarrollo, reducción de la pobreza, seguridad alimentaria y otras iniciativas del FIDA.
- Es necesario garantizar los derechos de acceso y tenencia.

### 2. Fortalecimiento de las capacidades

- Es necesario empoderar plenamente a las organizaciones de pescadores para que puedan participar activamente en el diálogo sobre políticas, en los procesos de toma de decisiones y en la presión para generar voluntad política.
- Los pescadores deben estar mejor representados en el Foro Campesino.
- Debería estimularse el intercambio de conocimientos Sur-Sur.
- Es necesario reconocer plenamente el papel de la mujer, y educar a los jóvenes y permitirles trabajar en la pesca como medio de vida sostenible.

### 3. Fortalecimiento de las capacidades técnicas

- Deben mejorarse las prácticas post-cosecha a fin de reducir las pérdidas post-cosecha y aumentar la contribución del sector a la seguridad alimentaria.
- Deberían construirse instalaciones para la cadena de frío allí donde se necesiten.
- Deberían mejorarse los desembarcaderos.
- Deberían atenderse los aspectos relativos a la inocuidad de los alimentos.

### 4. Asocios

- Las organizaciones internacionales (como el FIDA y la FAO) deberían tender puentes entre los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil, y contribuir a generar la voluntad política para facilitar la formulación y aplicación de mejores políticas.
- Los procesos de ejecución y seguimiento de las actividades deberían ser participativos.

### 5. Con respecto al proceso del Foro Campesino

- Debería celebrarse una sesión extraordinaria sobre la pesca en pequeña escala durante la próxima reunión mundial del Foro Campesino, a fin de promover la comprensión del rol de este sector en la seguridad alimentaria y aumentar su reconocimiento y visibilidad ante los responsables de las políticas.

## Apoyo del FIDA a la participación de los pescadores en pequeña escala en el proceso de formulación de las directrices PPE

123. Desde 2011, el apoyo del FIDA a los pescadores en pequeña escala se centró principalmente en su participación en el proceso de formulación de las **directrices internacionales para asegurar la pesca sostenible en pequeña escala (directrices PPE)**. A tales efectos, se pusieron en marcha dos proyectos complementarios del FIDA financiados mediante subvenciones.

### i. Hacia la formulación de las directrices PPE

124. A principios de 2012, la PTA utilizó una subvención proveniente de los fondos suplementarios de Finlandia para financiar una serie de consultas con las organizaciones de la sociedad civil, a fin de formular recomendaciones para las directrices PPE que estaba preparando la FAO. Las consultas se realizaron entre mayo de 2012 y febrero de 2013 en cinco países (Bangladesh, el Congo, Eritrea, Mozambique y Yemen) donde el FIDA presta apoyo a los sectores de la pesca y la acuicultura. Cada consulta permitió la elaboración de un documento de consenso nacional donde se expusieron las principales constataciones y recomendaciones derivadas de los talleres nacionales, que luego se integrarían al texto final de las directrices. En cada país las consultas fueron organizadas por socios locales, dándose preferencia a las organizaciones de la sociedad civil de nivel nacional que representaban a los pescadores en pequeña escala. En el Anexo 7 se presentan las principales constataciones y recomendaciones surgidas de este proceso, y en el recuadro que figura a continuación se exponen algunos productos y efectos clave.

#### **Recuadro 37. Principales productos y efectos derivados de las cinco consultas nacionales que contribuyeron a la formulación de las directrices PPE**

- Se llevaron a cabo con éxito cinco consultas nacionales en Bangladesh (entre julio y noviembre de 2012), Congo (en diciembre de 2012), Eritrea (en octubre de 2012), Mozambique (en enero de 2013) y Yemen (entre diciembre de 2012 y febrero de 2013).
- Se elaboraron cinco informes y documentos de consenso nacionales como contribución a la formulación de las directrices.
- En las consultas participaron más de 850 personas —representantes de los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado, los pescadores y las organizaciones conformadas por ellos—, que en conjunto representaron a los 20 millones de personas que dependen de la pesca en pequeña escala en los cinco países.
- Los gobiernos de todos los países en cuestión respaldaron las recomendaciones y se comprometieron a tomar medidas en función de ellas, a fin de garantizar a los participantes que sus opiniones se tendrían en cuenta.
- En Bangladesh, tras las consultas nacionales se conformó el Foro Nacional de Solidaridad de los Pescadores, con el fin de hacer un seguimiento de las medidas que prometieron tomar las autoridades ministeriales.
- En Eritrea se están modificando varias normas legislativas sobre la pesca con la participación plena de los representantes de los pescadores en pequeña escala, y se están formulando nuevos proyectos de apoyo al sector.
- En Yemen, en parte gracias a las consultas, el FIDA fue invitado a copresidir el Foro de coordinación de donantes del sector de la pesca onjuntamente con el Ministerio de Recursos Pesqueros.

## **ii. Participación de la sociedad civil y pescadores artesanales: directrices internacionales para asegurar la pesca sostenible en pequeña escala (directrices PPE)**

125. En 2013, el FIDA diseñó esta subvención para canalizarla a través de la ONG Crocevia. Se basa en los logros alcanzados mediante la subvención anterior, que facilitó los talleres de consulta con el fin de:

- a. generar un consenso entre los actores de la sociedad civil interesados en la pesca artesanal (entre ellos, los pescadores artesanales y las organizaciones de los trabajadores de la pesca y las ONG que prestan apoyo) sobre una visión y una posición comunes, y sobre las cuestiones fundamentales que deben incluirse en las directrices PPE;
- b. promover la participación formal y eficaz de los actores de la sociedad civil en los procesos de toma de decisiones a nivel nacional, regional e internacional, que afectan la vida y los medios de vida de las comunidades rurales de escasos recursos que dependen de la pesca artesanal.

## **Directrices y recomendaciones para los nuevos proyectos del FIDA orientados a apoyar a los pescadores en pequeña escala**

126. El proceso de consulta para la formulación de las directrices PPE generó una serie de importantes enseñanzas tanto para los proyectos del FIDA vinculados a la pesca como para el apoyo que presta el Fondo a las organizaciones de pescadores (véase la información que ofrece el Anexo 7). Las principales enseñanzas fueron las siguientes:

- i. Las comunidades de pescadores en pequeña escala dan prioridad a la mejora de la infraestructura y los servicios sociales, aún por encima de las preocupaciones directamente vinculadas a la pesca.
- ii. Los pescadores artesanales demuestran un alto nivel de concienciación y compromiso respecto a la mejora de la gestión de los recursos pesqueros.
- iii. Los pescadores exigen comprometerse como socios en el desarrollo y aplicación de las políticas, en igualdad de condiciones con otros sectores y con los sectores de la pesca comercial e industrial.
- iv. Es necesario mejorar los mecanismos de preparación ante desastres y de recuperación de desastres, incluidos los seguros, la mejora de los pronósticos meteorológicos y los sistemas de alerta temprana.
- v. Los pescadores en pequeña escala se preocupan por los problemas intergeneracionales y aspiran a que sus hijos accedan a un mayor espectro de oportunidades económicas y laborales.
- vi. Se reconoce la importancia de que exista una protección amplia de los entornos marinos y costeros, y una gestión adecuada de los diversos usuarios, lo cual comprende las cuestiones intersectoriales.
- vii. Muchos países carecen de organizaciones nacionales de pescadores sólidas, lo cual dificulta la participación de los pescadores en pequeña escala en el diálogo sobre políticas y el establecimiento de vínculos con las entidades que financian las actividades de desarrollo.

127. Asimismo, en 2011 el FIDA contribuyó a la redacción de **directrices para integrar en el diseño de los proyectos opciones de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos en relación con la pesca y la acuicultura**.<sup>40</sup> El objetivo general de esa iniciativa fue recopilar los conocimientos y las mejores prácticas en materia de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos en lo que respecta a los sectores de la pesca y la acuicultura, y utilizar ese material en la elaboración de directrices para el diseño de los proyectos del Fondo.

---

<sup>40</sup> El documento puede consultarse en <http://asia.ifad.org/home/-/news/3765/newsletter> (en inglés).

## Références

- AFDI, CNOP and IFAD. 2012. *Rapport Final: Evaluation et Contribution Paysannes de la Strategie (COSOP) FIDA*. Agriculteurs Français et Développement International, Coordination Nationale des Organisations Paysannes, and International Fund for Agricultural Development.
- Chakrabarti, S., and B. Gerli. 2013. *Rural Women's Leadership Programme (2010-2013): Madagascar, Nepal, Philippines and Senegal: Good practices and lessons learned*. Supported by the Government of Norway. International Fund for Agricultural Development.
- COPROFAM and IFAD. 2013. *Fortalecimiento de organizaciones rurales para promover el diálogo sobre Políticas en sudamérica: Informe de terminación del proyecto*. International Fund for Agricultural Development.
- Damen, O. 2012. *Support to Farmers' Organisations in Africa Programme: Proposed Planning, Monitoring and Evaluation (PM&E) Framework for the SFOAP Main Phase*. International Fund for Agricultural Development.
- FAO and IFAD. To be published in 2014. *Promoting women's leadership in producers organizations: An overview of IFAD's experiences and lessons learned*. International Fund for Agricultural Development.
- IFAD. 2012. *Programme de Services Agricoles et Organisations des Producteurs—Phase 2 (PSAOP2). Rapport d'Achevement*. International Fund for Agricultural Development.
- IFAD Office of Evaluation. 2011. *Federative Republic of Brazil: Sustainable Development Project for Agrarian Reform Settlements in the Semi-Arid North-East: Dom Hélder Câmara Project. Interim Project Evaluation*. International Fund for Agricultural Development.
- IFAD. 2012. *Programme d'appui aux organisations paysannes africaines (PAOPA) 2013-2017: volet « Afrique du nord »*. International Fund for Agricultural Development.
- IFAD. 2012. *Medium Term Cooperation Programme (MTCP) with Farmers' Organisations in the Asia-Pacific Region, Southeast Asia plus China Sub-Programme, Grant R1034/FAO A, Supervision mission: Aide-Mémoire*. The International Fund for Agricultural Development.
- IFAD. 2013. *Small-scale producers in the development of tea value-chain partnerships*. International Fund for Agricultural Development.
- IFAD. 2013. *Support to Farmers' Organisations in Africa Programme (SFOAP) 2009-2012: Final Report*. International Fund for Agricultural Development.
- IFAD. 2013. *Medium Term Cooperation Programme with farmers' organisations in Asia and the Pacific, Phase II (MTCP 2): Programme Design Report, Final Design Stage*. The International Fund for Agricultural Development.
- Lassale, T. 2013. *Etude sur le processus de consultation et participation des OP au sein de la société civile rurale organisée dans les régions de tahoua, maradi et zinder, réalisée avec l'appui de la Coopération Italienne*. International Fund for Agricultural Development.
- Márquez, S., and A. Ramos. 2011. *Differential Policies for Family Farming in MERCOSUR: Contribution of Political Dialogue in the Design of Public Policies and Institutionalization*. International Fund for Agricultural Development. [http://www.ifad.org/events/gc/33/roundtables/pl/pl\\_bg\\_e.pdf](http://www.ifad.org/events/gc/33/roundtables/pl/pl_bg_e.pdf)
- Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural, République du Sénégal. 2012. *Rapport d'achèvement du Projet de Développement Agricole de Matam (PRODAM II)*. International Fund for Agricultural Development.
- Ton, G. 2013. *Empowering Smallholder Farmers in Markets (ESFIM)—A Farmer Driven Research and Policy Development Programme: Grant completion report*. AGRINATURA & LEI WAGENINGEN UR.



Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Roma, Italia

Teléfono: (+39) 06 54591

Fax: (+39) 06 5043483

Correo electrónico: [ifad@ifad.org](mailto:ifad@ifad.org)

[www.ifad.org](http://www.ifad.org)

[www.ruralpovertyportal.org](http://www.ruralpovertyportal.org)

 [ifad-un.blogspot.com](http://ifad-un.blogspot.com)

 [www.facebook.com/ifad](http://www.facebook.com/ifad)

 [www.twitter.com/ifadnews](http://www.twitter.com/ifadnews)

 [www.youtube.com/user/ifadTV](http://www.youtube.com/user/ifadTV)

ISSN 978-92-9072-400-1



9 789290 724698

Febrero de 2014