

AVANTI

Advancing Knowledge
for Agricultural Impact



Resumen del AG-Scan en Lesotho:


Lecciones aprendidas y
áreas clave identificadas




Noviembre de 2020

Antecedentes

El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) financia la iniciativa Avanzando el Conocimiento para un Impacto Agrícola (AVANTI), que proporciona una herramienta de autoevaluación denominada AG-Scan. El AG-Scan es un proceso facilitado para una reflexión profunda en torno a las capacidades de los sectores de la agricultura y el desarrollo rural en relación a la gestión basada en resultados (GBR) de países específicos. Esto, a su vez, proporciona información para permitir la generación de un plan de acción para mejorar las capacidades de los gobiernos para medir los logros con respecto a los ODS.



Taller AG-Scan (10-12 Abril 2019)

32 Participantes 

5 **Instituciones Gubernamentales:** Ministerio de Bosques; Ministerio de Planificación - Departamento de S&E; Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria; Ministerio de pequeña empresa y marketing; Corporación nacional de desarrollo de Lesotho

5 **Instituciones de apoyo:** FIDA, FAO, PAM, Banco Mundial, sociedad civil

Resultados de la autoevaluación AG-Scan

La autoevaluación Ag-Scan en Lesotho se realizó en abril de 2019. El proceso adoptó un enfoque de tipo taller y exploró cinco grandes áreas: liderazgo, evaluación y seguimiento, rendición de cuentas y socios, planificación y presupuesto, y estadísticas. Cada área amplia se califica en una escala del 1 al 4 (1-conciencia del problema; 2-exploración del problema; 3-transición hacia la plena implementación; 4-plena implementación).

Liderazgo



El liderazgo obtuvo una puntuación de 2 sobre 4. El resultado de la evaluación mostró que la consulta pública funciona bien. Existen procesos y sistemas de consulta sobre políticas públicas. Las

principales deficiencias identificadas son la falta de correspondencia entre los intereses políticos y las necesidades de desarrollo, ya que los proyectos se adoptan a menudo por conveniencia política y no por resultados. Existe un escaso compromiso con la gestión basada en los resultados por parte de los altos cargos, lo que se ve agravado por el déficit de competencias de los responsables políticos, que tienen escasos conocimientos técnicos, habilidades y herramientas para impulsar la GBR. El Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria (MAFS) carece de los medios y la capacidad para impulsar la GBR internamente y del mandato para exigir lo mismo a los agentes no estatales. Los datos también son escasos y a menudo se generan con retraso, lo que compromete el grado en que los resultados informan la política.

La evaluación y el seguimiento



La evaluación y el seguimiento obtuvieron una puntuación de 2 sobre 4. Los resultados de la evaluación mostraron que el sector está bien en lo que respecta a la aplicación y la funcionalidad de un sistema de medición del rendimiento. El MAFS ha elaborado planes y procedimientos de seguimiento y evaluación. Las principales lagunas identificadas incluyen la calidad de los datos, ya que algunos tipos de datos no se recogen sistemáticamente o no se recogen en absoluto, y la calidad de los datos se ve comprometida por la falta de competencias en el procesamiento y la gestión de datos. La ausencia de datos agronómicos actualizados debilita los esfuerzos de planificación basados en el rendimiento. Los participantes también señalaron la ausencia de un marco de S&E y de estructuras gubernamentales funcionales para financiar e implementar el S&E. Tampoco hay sistemas para medir la satisfacción de los clientes y la información de los pobres de las zonas rurales sigue siendo inconsistente.

Rendición de cuentas y socios



La rendición de cuentas y las asociaciones obtuvieron una puntuación de 2,7 sobre 4. Los resultados de la evaluación mostraron que existen estructuras formales, marcos jurídicos, procedimientos políticos que facilitan la rendición de cuentas y asociaciones sólidas. Se afirma que existen sólidas estructuras de rendición de

cuentas, como el Comité de Cuentas Públicas y la Dirección de Corrupción y Delitos Económicos, y el sistema judicial. En cuanto a la transparencia, el acceso del público a las plataformas de elaboración de políticas y a los debates es elevado y se ve reforzado por la amplia cobertura de los medios de comunicación. Las principales lagunas identificadas se refieren a la aplicación parcial de la rendición de cuentas por parte del Estado y a la interferencia política. Los agentes no estatales no rinden cuentas plenamente al gobierno de sus actividades, inversiones o resultados. En consecuencia, no se computa ni se informa sobre la imagen completa de la contribución combinada de las ONG a los ODS.



La planificación y la presupuestación obtuvieron una puntuación de 2,5 sobre 4. Los resultados de la evaluación mostraron pruebas de una buena planificación reforzada por la

puesta en marcha de laboratorios económicos, que identificaron proyectos viables en los cuatro sectores prioritarios mencionados en el Plan Nacional de Desarrollo Estratégico (PND) II. Las estructuras formales de participación de los pobres de las zonas rurales incluyen consejos comunitarios, asociaciones de productos básicos y unidades de planificación de distrito. Las principales lagunas identificadas son la fragmentación del apoyo de los donantes y su insuficiente adecuación a las prioridades nacionales. Se dice que las prioridades nacionales no están suficientemente financiadas. Los participantes destacaron la planificación basada en evidencias como un área de mejora, sobre todo por la falta de datos. Se dice que uno de los principales retos en torno a la planificación sectorial es solicitar las aportaciones del sector privado, el Estado y las agencias de desarrollo.



Las estadísticas obtuvieron una puntuación de 2,1 sobre 4. Los resultados de la evaluación mostraron que el desglose de los datos cumplía las normas internacionales, y el personal de la

Oficina de Estadística (BOS) estaba bien formado y capacitado para realizar encuestas.

Entre las principales lagunas identificadas figura la falta de mecanismos de evaluación de la calidad de los datos. El mandato de la BOS y del MAFS sobre los datos sectoriales no está suficientemente claro, lo que plantea problemas de coordinación y responsabilidad. Algunos participantes también cuestionaron la capacidad técnica y el conocimiento de los objetivos estratégicos de los encuestadores de la Oficina de Estadística, destacando que esto podría dar lugar a incoherencias en los datos que recogen. Se informó de que el actual sistema en papel utilizado por la BOS plantea numerosos problemas de calidad de los datos, como los errores humanos y la pérdida de datos.

Lecciones aprendidas

Del proceso AG-Scan surgieron cuatro lecciones críticas e interrelacionadas, que se destacan a continuación.

1. Coordinación

Un tema recurrente que surgió en los cuatro pilares fue la coordinación. Los participantes estuvieron de acuerdo en que el gobierno debe coordinar a los actores para medir el impacto de las políticas e intervenciones con respecto a las metas e indicadores de los ODS a partir de los datos recopilados.

La **primera lección** es la necesidad de reforzar el mandato del MAFS para coordinar la GBR dentro del sector de la agricultura y el desarrollo rural. Actualmente no está claro el papel del gobierno en la coordinación y el fomento de una cultura de resultados por parte del sector privado y los socios de desarrollo. Se necesita apoyo para ayudar al gobierno a asumir su papel en la coordinación de la recopilación de resultados en el sector.

La **segunda lección** es la necesidad de mejorar la coordinación de la recogida de datos y la rendición de cuentas dentro del propio sector público. Una inversión en la calidad de los datos conllevará una renovación de los mecanismos de recopilación de datos, incluida la coordinación de los datos entre el MAFS, la BOS y otros departamentos gubernamentales que informan sobre indicadores similares de los ODS.

La **tercera lección** es la necesidad de alinear mejor los informes de los donantes y del gobierno. Esto garantizará que las prioridades de los donantes estén mejor alineadas con las prioridades nacionales.

2. Desarrollo de capacidades y habilidades

En el sector público existe un claro déficit de competencias en materia de tratamiento, gestión e interpretación de datos. A nivel de dirección, faltan los conocimientos técnicos, las competencias y las herramientas para hacer avanzar la GBR, así como para interpretar correctamente los datos y comunicarlos de forma eficaz. Esto compromete la aplicación y la práctica de las políticas. A nivel del personal técnico, la formación sobre el tratamiento de datos es limitada y las competencias de los encuestadores son generalmente escasas, lo que puede comprometer la calidad de los datos.

La **primera lección** es la necesidad de capacitar a los líderes en materia de gestión basada en los resultados y de seguimiento y evaluación para que interpreten mejor los datos para la elaboración de políticas y la toma de decisiones basadas en evidencias.

La **segunda lección** es la necesidad de mejorar los recursos financieros para la gestión de datos, incluyendo la formación y los recursos humanos suficientes.

3. Rendición de cuentas

A pesar de que existen estructuras de rendición de cuentas relativamente sólidas, como el Comité de Cuentas Públicas y la Dirección de Corrupción y Delitos Económicos, y el sistema judicial, siguen existiendo problemas de interferencia política y de aplicación parcial de la rendición de cuentas por parte del Estado. Los actores no estatales, como el sector privado y las ONG, no rinden cuentas al gobierno de sus actividades, inversiones o resultados.

La **primera lección** es la necesidad de que el MAFS asuma su mandato de hacer que el sector privado y los socios de desarrollo rindan cuentas de sus actividades, aportaciones y resultados en el sector. Esto requerirá la aceptación y el impulso de los niveles superiores del ministerio.

La **segunda lección** es la necesidad de mejorar el compromiso dentro y fuera del Estado para contabilizar mejor los recursos gastados en el sector.

4. Mejora y aplicación de los sistemas de seguimiento y evaluación

La AG-Scan indicó que los sistemas de GBR en la agricultura se encontraban en diversas etapas de desarrollo en el continuo del escaneo, con las ONGs generalmente más avanzadas en comparación con sus contrapartes estatales. El seguimiento y la evaluación aún no se han institucionalizado en los MAFS. Los esfuerzos por hacerlo se ven debilitados por la ausencia de estructuras gubernamentales funcionales que den prioridad, financien e implementen el S&E.

La **primera lección** es la necesidad de una estrategia de seguimiento y evaluación a nivel sectorial, que requerirá una renovación y una revitalización de los sistemas existentes (basados en gran medida en el papel) e importantes inversiones financieras.

Conclusiones y camino a seguir

El taller del AG-Scan brindó la oportunidad de que las partes interesadas hicieran un balance de las cuestiones críticas relacionadas con el seguimiento y la evaluación y los ODS utilizando una perspectiva de gestión basada en los resultados, al tiempo que las situaban en el sector agrícola.

Hay aspectos positivos en los que basarse, ya que, según los informes, Lesotho cuenta con sólidas estructuras de rendición de cuentas, como el Comité de Cuentas Públicas, la Dirección de Corrupción y Delitos Económicos y el sistema judicial, que son necesarios para mantener una cultura de gestión basada en los resultados.

Para que el plan de acción sirva de catalizador de las mejoras a largo plazo de la GBR en la agricultura de Lesotho, es necesario que la aportación sea clara y estratégica. Un plan de acción que esboce el trabajo a corto, medio y largo plazo podría ser útil para establecer la dirección estratégica. Dicho plan puede comprender una serie de proyectos estratégicos que incuben y conduzcan progresivamente a la mejora de los sistemas nacionales de GBR en la agricultura. Estos

proyectos podrían utilizarse para aprovechar los sistemas existentes, proporcionar resultados provisionales, poner a prueba los enfoques y facilitar el aprendizaje.

El siguiente paso debería ser que el MAFS, en estrecha colaboración con la BOS, desarrolle un sistema de seguimiento y evaluación más funcional para captar, analizar e informar exhaustivamente sobre el rendimiento del sector. El MAFS y la BOS deberían implicar a las partes interesadas estatales

y no estatales en la creación de parámetros de funcionamiento y directrices y plantillas para generar y procesar los datos del sector.

El establecimiento y la aplicación de una estrategia de seguimiento y evaluación a nivel sectorial es una acción a medio y largo plazo que requiere una revitalización de los sistemas existentes y unas inversiones financieras importantes. El impulso para una estrategia de S&E y un marco de aplicación correspondientes es enorme.

ODS en Lesotho ¹

Lesotho está muy comprometido con la aplicación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Este compromiso se materializa a través del Plan Nacional de Desarrollo Estratégico II (NSDP II), 2018/19-2022/23. El NSDP II también está alineado con la Agenda 2063 de la Unión Africana y el Plan de Desarrollo Estratégico Indicativo Regional de la SADC. Los ODS reflejan las aspiraciones de Basotho, tal y como se articulan en la Visión Nacional 2020, de vivir en un país con una democracia estable, una nación unida y próspera en paz consigo misma y con sus vecinos, con una base de recursos humanos sana y educada. Se garantizará el acceso a una educación y unos servicios sanitarios inclusivos y de calidad, así como al agua potable y al saneamiento básico. El principio de "no dejar a nadie atrás" está en el centro de los valores nacionales y los imperativos de desarrollo.

Lesotho reconoce el objetivo transformador de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El país también está comprometido con otros marcos mundiales, como el Acuerdo de París, la Agenda de Acción de Addis Abeba, el Programa de Acción de Estambul y el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres. Lesotho ha domesticado (nacionalizado) los ODS y los ha integrado en el nuevo marco de desarrollo del país. Por lo tanto, la aplicación de los ODS formará parte de la aceleración de lo siguiente (a) la creación de empleo decente y productivo y el crecimiento económico inclusivo; (b) un sector privado más vigoroso y dinámico; (c) un servicio público modernizado que apoye al sector privado y esté anclado en el principio del "desarrollo centrado en las personas"; y (d) un sistema de buena gobernanza y rendición de cuentas.

Lesotho reconoce que la consecución de los ODS requiere asociaciones efectivas con múltiples partes interesadas, consultas, y el seguimiento y la presentación de informes sobre los progresos realizados en el cumplimiento de la Agenda 2030. La Agenda no es solo para y sobre las iniciativas del gobierno; implica la participación nacional de múltiples partes interesadas, incluyendo el sector privado, las organizaciones de la sociedad civil, los grupos de mujeres, los niños, los jóvenes, el mundo académico y otros grupos especiales, las comunidades, el gobierno local y los medios de comunicación. La participación de la ONU y otros socios de desarrollo también es fundamental. Por lo tanto, un liderazgo y una coordinación nacionales de alto nivel, junto con instituciones públicas y privadas eficaces, son la clave del éxito del país en la implementación de los ODS dentro de los marcos nacionales existentes.

¹ Examen nacional voluntario sobre la aplicación de la agenda 2030, 2019. Disponible en <https://lesotho.un.org/sites/default/files/2020-02/VNR%20Report%207th%20July%20%202019.pdf>