



CONSEJO

166.º período de sesiones

26-30 de abril de 2021

La Iniciativa Mano de la mano

Resumen

En este breve informe se resumen los últimos avances en la aplicación de la Iniciativa Mano de la mano (IMM), haciendo referencia específicamente a los aspectos siguientes: 1) el proceso de aplicación de la IMM; 2) las experiencias de los países; y 3) el diseño de los tableros de control de la IMM, de múltiples partes interesadas, con los que hacer el seguimiento y coordinar la programación en el plano nacional. El presente informe se basa en la información proporcionada en informes anteriores dirigidos al Comité del Programa y al Consejo. Se está preparando un documento consolidado de los programas de la Iniciativa, que se publicará en el [sitio web de la IMM](#) antes de que finalice marzo de 2021 y se irá actualizando a medida que sea necesario a modo de descripción “viva” de la iniciativa global.

Como programa propuesto en el Marco estratégico revisado, la IMM se define por una orientación temática específica, así como por unos principios, objetivos y apoyo técnico propios. En el informe se examinan los focos de atención y los puntos de entrada que surgen en los países a fin de destacar la flexibilidad y la adaptabilidad de la IMM, al tiempo que se demuestra la observancia de este conjunto común de principios básicos en todas las intervenciones en los países.

Como enfoque de la programación por países, la IMM también está propiciando el desarrollo de un mecanismo de apoyo mundial y regional integrado, dinámico y de colaboración, organizado en torno a un planteamiento de actuación unificada de la FAO a la hora de prestar apoyo a los programas en el plano nacional. El modelo operativo que se perfila es uno en el que la solidaridad y la colaboración, fundamentales para la IMM y para la misión de la FAO de apoyar la “acción individual y colectiva” de sus Miembros, sirve para fortalecer el control nacional del proceso de desarrollo sostenible, al tiempo que facilita y acelera la experimentación y el aprendizaje entre todos los asociados. Todos los Estados Miembros de la FAO se benefician de esta dinámica.

Por último, en el informe se proporcionan detalles adicionales sobre la función y el diseño de los tableros de control de los programas de la IMM. Se destacan seis funciones esenciales que promueven 1) la armonización de los asociados, 2) las comunicaciones, 3) la coordinación, 4) el aumento de la transparencia y la rendición mutua de cuentas con exámenes trimestrales y anuales, 5) el análisis cuadrienal de las repercusiones de los programas y 6) el seguimiento y el análisis transversal de los programas.

Medidas que se proponen al Comité del Programa y al Consejo

Se invita al Comité del Programa a tomar nota de los progresos realizados en la ejecución de la Iniciativa Mano de la mano y a proporcionar la orientación que estime conveniente.

En concreto, el Comité tal vez desee:

- a) tomar nota del creciente número de países que participan en la Iniciativa y de las formas en que los países están recurriendo a ella para mejorar los programas existentes, crear capacidades y fortalecer el control nacional del proceso de desarrollo sostenible;
- b) acoger con satisfacción la flexibilidad de la Iniciativa a la hora de fortalecer el apoyo de la FAO a los países para lograr otros objetivos prioritarios de sus Miembros y, en especial, en lo relativo a la respuesta a la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) y sus efectos;
- c) tomar nota de los seis servicios que componen los tableros de control de los programas de la IMM y considerar su papel en la mejora de la transparencia y la rendición mutua de cuentas, así como en la facilitación de las comunicaciones, la coordinación y la adaptación de los programas entre los asociados en la ejecución, bajo la dirección general del país anfitrión;
- d) considerar las diferentes formas en que el planteamiento, las plataformas, las herramientas y los mecanismos de apoyo de la IMM se están empleando y adaptando para proporcionar a todos los Miembros un mayor acceso a los beneficios derivados de su participación.

Se invita al Consejo a proporcionar la orientación que considere oportuna.

Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

Máximo Torero Cullen,
Economista Jefe
Tel.: +39 06570 50869
Correo electrónico: Máximo.ToreroCullen@fao.org

I. Resumen de la Iniciativa

1. La Iniciativa Mano de la mano (IMM) es un programa dirigido y controlado por los países y basado en datos objetivos cuya finalidad consiste en erradicar la pobreza (ODS 1) y poner fin al hambre y a todas las formas de malnutrición (ODS 2). El programa utiliza datos y análisis geoespaciales, biofísicos y socioeconómicos integrados, así como una perspectiva de sistemas agroalimentarios para identificar los territorios subnacionales en los que las soluciones e inversiones innovadoras en sistemas agroalimentarios y desarrollo rural pueden tener efectos transformadores a medio plazo. El enfoque de emparejamiento para establecer asociaciones, característico del programa, está concebido para subsanar las carencias de información, tecnología, capacidad, coordinación, acceso al mercado y recursos técnicos y financieros en los países donde la pobreza extrema y el hambre son más frecuentes.

2. La labor de la Iniciativa se desarrolla a dos niveles. En cada país, la Iniciativa recurre a: análisis técnicos para determinar las principales oportunidades que permitan acelerar la transformación agrícola y rural; consultas con las partes interesadas para identificar las principales limitaciones que dificultan el aprovechamiento de esas oportunidades; emparejamientos de asociados para movilizar los conocimientos y los recursos necesarios para superar esas limitaciones; un enfoque territorial para concentrar las medidas complementarias, y un plan integral de inversiones del programa que integre todas las medidas con objetivos e hitos comunes. Los tableros de control de los programas de la IMM, del mismo modo, operan a nivel nacional para apoyar el control nacional del programa y facilitar la acción coordinada entre los asociados.

3. A nivel mundial, la Iniciativa opera aplicando un planteamiento de actuación unificada de la FAO que permite a las oficinas subregionales y nacionales acceder a los recursos técnicos de los principales centros mundiales y regionales de la red de la Organización e incorporarlos directamente en su trabajo. La IMM aprovecha las economías de escala y el aprendizaje que surge de la creación de centros de excelencia, como su plataforma geoespacial, el Laboratorio de datos y el Centro de Inversiones en la Sede, y expandiendo esas capacidades a las oficinas regionales y nacionales. Como se explica más adelante, la reubicación estratégica de los recursos técnicos de la FAO a nivel nacional que hace posible la IMM también beneficia a las esferas técnicas de trabajo ya existentes como, por ejemplo, el análisis de la pobreza rural, al vincular los conocimientos técnicos nacionales con los conocimientos técnicos básicos de la FAO y los asociados mundiales de renombre. El aprendizaje “de abajo arriba” gracias a las actividades en los países y la creación de redes mundiales en el plano central están acelerando de forma palpable el aprendizaje y la creación de capacidad en un círculo virtuoso.

4. La IMM responde a las propuestas del Secretario General de las Naciones Unidas relativas al nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (SNUD)¹ con miras a la redistribución y el fortalecimiento de los activos de las entidades que conforman dicho sistema, sobre todo los organismos especializados, para la mejora de la recopilación y el análisis de datos, el apoyo técnico y en materia de políticas, la facilitación de asociaciones sólidas que proporcionen medios de ejecución no financieros y el aumento de la financiación y la inversión. Al hacerlo, la Iniciativa también está reforzando el trabajo de la FAO con los organismos con sede en Roma y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

5. El Director General de la FAO presentó la IMM en octubre de 2019. Hasta ahora, 34 países que cumplen los criterios de elegibilidad objetivos definidos por las Naciones Unidas han notificado formalmente al Director General su deseo de participar en la Iniciativa. Se trata de Afganistán, Angola, Bangladesh, Burkina Faso, Cabo Verde, Camerún, Congo, Ecuador, El Salvador, Etiopía, Gabón, Guatemala, Guinea Bissau, Haití, Honduras, Islas Salomón, Kiribati, Malawi, Malí, Mozambique, Nepal, Níger, Nigeria, Pakistán, Papua Nueva Guinea, Perú, República Árabe Siria, República Democrática Popular Lao, Rwanda, Santo Tomé y Príncipe, Tayikistán, Tuvalu, Yemen y Zimbabwe.

¹ Informe del Secretario General de las Naciones Unidas: [Repositioning the UN development system to deliver on the 2030 Agenda – Ensuring a Better Future for All](#) (Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: garantizar un futuro mejor para todos) (versión preliminar inédita, 30 de junio de 2017); véase también [United Nations System Wide Strategic Document](#), el documento estratégico para todo el sistema de las Naciones Unidas (junio de 2019), del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.

6. A pesar de los enormes desafíos que plantea la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) y de las graves crisis económicas que experimentan casi todos estos países, se han constituido equipos de trabajo nacionales y se han puesto en marcha, o se pondrán en marcha en breve, los trabajos en todos los países. Entre seis y ocho países más que cumplen los requisitos han indicado que es probable que formalicen su participación en el primer trimestre de 2021.

7. Además, muchos países en desarrollo de ingresos medianos y altos han solicitado poder acceder íntegramente a los beneficios de la Iniciativa. En este informe se demuestra que, con los medios de que dispone la Organización, la Iniciativa ya está poniendo a disposición de los Miembros muchos de sus apoyos clave y que los efectos indirectos de la Iniciativa están permitiendo nuevas y poderosas formas de trabajar que benefician a todos los países. Cabe destacar tres de esos efectos: 1) el desarrollo de la plataforma geoespacial de la IMM, el Laboratorio de datos y las herramientas y análisis conexos como bienes públicos mundiales a disposición de todos los Miembros; 2) la adopción, la adaptación y la innovación de los elementos del enfoque de la IMM en todas las regiones; y 3) el aprovechamiento del potencial para mejorar sustancialmente toda la labor técnica, normativa, de formulación de normas y de inversión de la FAO mediante la integración sistemática de los programas normativos y de campo.

8. En el presente informe se recomiendan otras medidas que pueden adoptarse para garantizar que los beneficios de la Iniciativa se compartan ampliamente.

II. Principales componentes del marco de participación de la IMM

9. Cada uno de los componentes del marco de la IMM representa un elemento innovador en la forma en que la FAO logra la participación de sus Miembros y asociados en el plano nacional. En cada componente, los datos, el análisis y los sistemas de tecnología de la información son los principales motores de los servicios básicos, y cada componente se somete a un examen constante en busca de oportunidades para mejorar la eficiencia, el valor añadido y las posibilidades de aplicación en mayor escala. Un objetivo común en cada esfera es reducir la necesidad de trabajo humano para cada servicio y reorientar los recursos humanos hacia sus usos más productivos.

10. La Iniciativa aplica un **planteamiento de actuación unificada de la FAO** en apoyo del análisis y el diseño de programas a nivel nacional y presta apoyo a la colaboración, el intercambio de conocimientos y el aprendizaje. Los equipos de apoyo en los países cuentan con puntos de contacto a nivel nacional, subregional, regional y de la Sede, así como con puntos de contacto del Centro de Inversiones de la FAO (CFI) y, según corresponda, de la Oficina de Emergencias y Resiliencia (OER), la Oficina de los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo, los Países Menos Adelantados y los Países en Desarrollo sin Litoral (OSL), la División de la Cooperación Sur-Sur y Triangular (PST) y las divisiones técnicas.

11. La Iniciativa se sirve del **análisis estocástico de la frontera de rentabilidad** para diferenciar el potencial agroeconómico a nivel territorial, identificar las principales oportunidades para mejorar los ingresos y acabar con el hambre, y destacar los principales cuellos de botella institucionales y de capacidad que deben abordarse a través del programa adaptado a nivel nacional y específico para cada territorio. Para aumentar la pertinencia y el potencial del enfoque de la IMM, es fundamental ampliar y mejorar este marco analítico a lo largo del tiempo con la ayuda de la plataforma geoespacial de la IMM.

12. La **plataforma geoespacial de la IMM y el Laboratorio de datos** se han desarrollado como apoyo clave de la Iniciativa, con el fin de subsanar la falta de datos e información en los países que participan en la IMM, y poner a disposición de los países y sus equipos de apoyo nuevos modelos y marcos analíticos.

13. Gracias a la **catalogación de donantes y asociados** de la Iniciativa se obtiene información sistemática y georreferenciada sobre la colaboración internacional pertinente, se extraen las lecciones aprendidas, se reduce al mínimo la duplicación y se sientan las bases para la participación conjunta de las partes interesadas y la planificación de los programas. También se refuerza el control nacional de los sistemas agroalimentarios y la programación del desarrollo rural.

14. La Iniciativa se adecua y contribuye a las estrategias, políticas, programas y planes de los gobiernos nacionales. Facilita la participación de las partes interesadas fundamentando y presentando la información y las pruebas pertinentes a lo largo de todo el proceso, que el gobierno controla y dirige. Las mesas redondas ejecutivas dirigidas por los países cuentan con la participación de diversos asociados nacionales e internacionales y sirven para identificar los cuellos de botella y las limitaciones que dificultan el aprovechamiento del potencial agroeconómico.

15. La Iniciativa introduce un enfoque innovador de **emparejamiento** para la creación y gestión de asociaciones que diferencia claramente las funciones de los asociados y permite una coordinación y un ajuste constantes a lo largo del tiempo. La selección de los asociados se basa en las necesidades específicas del territorio y del programa y en el emparejamiento activo o la “agrupación” de asociados complementarios orquestada por la FAO y el gobierno anfitrión. En el contexto de la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado (2021-25) y la evaluación de la Estrategia de la FAO para las asociaciones con organizaciones de la sociedad civil, se están ultimando disposiciones institucionales para garantizar que las correspondientes divisiones técnicas y dedicadas a las asociaciones, además del servicio de coordinación de la Iniciativa, respeten plenamente los procesos y protocolos institucionales de debida diligencia y supervisión.

16. Un **plan integral de inversiones del programa** se suele elaborar en torno a la principal contribución o financiación de un donante o institución financiera internacional, pero recoge todas las contribuciones de los asociados y proporciona una hoja de ruta común con objetivos e hitos clave para guiar a todos los asociados a lo largo de los ocho años de ejecución previstos.

17. Disponer de unos sólidos **tableros de control de los programas de la IMM** permite garantizar la transparencia y la rendición de cuentas entre todas las partes interesadas, facilitar el seguimiento de la ejecución y la presentación frecuente de informes, promover la comunicación y la coordinación eficaces entre los socios, respaldar el ajuste eficiente de los programas cuando resulta necesario y efectuar el análisis de las repercusiones.

III. Ejecución de la IMM: experiencias de los países

18. La IMM se desarrolla en tres fases: inicio, operaciones y análisis de las repercusiones. Hasta ahora, tan solo una submuestra de todos los países beneficiarios de la IMM ha completado la fase inicial, y en estos casos (Etiopía y Papua Nueva Guinea) los programas respaldados por la IMM se pusieron en marcha a través de procesos que precedieron en gran medida al desarrollo de la IMM. Sin embargo, como se indica a continuación, la IMM ha generado un importante valor añadido en ambos casos.

19. La fase inicial abarca el periodo de puesta en marcha, un periodo de intensa actividad, desde el acuerdo inicial con el país beneficiario hasta la elaboración y aprobación del plan integral de inversiones del programa. El desafío que plantea la fase inicial es el de definir una visión compartida entre el gobierno y sus asociados, llegando en última instancia a un conjunto de objetivos comunes y una hoja de ruta para orientar un programa que, para que produzca resultados, deberá mantenerse a lo largo de meses y años. A continuación se ofrecen algunos ejemplos de las actividades desarrolladas en el marco de la IMM que constituyen una submuestra de esos países.

Bangladesh

20. Impulsado por un promedio de crecimiento económico del 6,5 % en el último decenio, Bangladesh ha realizado notables progresos hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), por medio del descenso de la tasa de pobreza y el aumento considerable de la esperanza de vida, el nivel de alfabetización y la producción de alimentos per cápita. Sin embargo, a pesar de estos avances, Bangladesh se enfrenta a importantes desafíos, y la pandemia de la COVID-19 no hace sino agravar los problemas. Más del 20 % de la población sigue estando por debajo del umbral nacional de la pobreza, mientras que casi un tercio de los niños menores de cinco años siguen sufriendo retraso del crecimiento. El país ha experimentado una aceleración de la despoblación rural, que ha pasado del 3,3 % en 1991 y el 4,5 % en 2001 al 6,7 % actual.

El aumento de la frecuencia de las catástrofes naturales, especialmente los ciclones, y otros efectos adversos del cambio climático han provocado una considerable degradación de los recursos naturales y un incremento en los niveles de contaminación del aire y el agua.

21. Para hacer frente a estos desafíos, el Gobierno de Bangladesh se ha comprometido a transformar el sector agrícola, en el que casi el 80 % corresponde a pequeñas explotaciones familiares de agricultura de subsistencia, y convertirlo en un sector más comercial, mecanizado y diversificado, donde los productores agrícolas alimenten a la nación y una vibrante industria de transformación y exportación de productos agrícolas cree valor añadido y nuevas fuentes de ingresos.
22. El Gobierno y sus asociados han definido tres objetivos fundamentales para la IMM:
 - i. Apoyar una mayor mecanización de la agricultura, la elaboración de productos agrícolas, el procesamiento posterior a la cosecha, la cadena de frío y las estrategias de la cadena de valor segura con el fin de hacer frente a los desafíos que plantean la pobreza, la nutrición y la productividad agrícola.
 - ii. Hacer partícipes a las asociaciones del sector privado, los asociados financieros internacionales, el Gobierno, los bancos nacionales y los inversores con objeto de garantizar la transformación del sector en consonancia con los objetivos políticos del Gobierno.
 - iii. Fomentar la adopción de sistemas agrícolas inteligentes desde el punto de vista climático en el sector agrícola para promover la transición hacia una agricultura sostenible y una resiliencia permanente a las perturbaciones naturales y climáticas.
23. La oficina de la FAO en el país ya ha redactado una nota conceptual para guiar el proceso. Asimismo, está confeccionando las tipologías, aprovechando así los datos fiables puestos a su disposición por la Oficina de Estadística de Bangladesh, con el fin de centrarse en los seis puntos conflictivos ya identificados por el país. Ya se ha realizado una catalogación preliminar de los donantes y se están seleccionando a los asociados estratégicos para el proceso de emparejamiento. Está previsto que se celebren mesas redondas ejecutivas, tras las cuales se desarrollará el plan de inversiones del programa, en el primer semestre de 2021.

Ecuador

24. Ecuador se vio gravemente afectado por la pandemia de la COVID-19 y la recesión económica que la acompañó, agravada además por la afluencia de refugiados, que ejerció una presión adicional sobre los mermados sistemas agroalimentarios nacionales. El país se incorporó a la IMM con arreglo al criterio de crisis alimentaria, y el control del programa IMM fue rápidamente asumido por el Gobierno para dar prioridad a las inversiones nacionales destinadas a revitalizar y ampliar los sectores productivos agroalimentarios. Gracias a ese control por parte del Gobierno, la Iniciativa está muy avanzada en Ecuador, y ya se han establecido la hoja de ruta y los equipos convenidos. El Gobierno considera que la IMM es un apoyo esencial para aplicar el Plan Nacional Agropecuario 2020-2030 (PNA). El PNA es el principal instrumento político centrado en la aplicación de la política agrícola a nivel nacional y territorial. Habida cuenta de que la pandemia de la COVID-19 ha agravado una situación financiera ya de por sí difícil, se espera que la Iniciativa, a través de su “enfoque integrado nacional”, ayude a luchar contra la pobreza rural y la malnutrición, y a promover el empleo agrícola. El equipo de la FAO se ha estado reuniendo semanalmente con representantes del Ministerio de Agricultura para deliberar sobre la IMM. A su vez, el Ministerio ha elaborado una propuesta para la IMM, que será presentada a la autoridad central para someterla a su aprobación. En ella se prevé incorporar nuevos indicadores a nivel de los hogares. Se ha presentado una propuesta de Programa de cooperación técnica (PCT) a la Oficina Regional de la FAO que se enmarca dentro del Programa de respuesta y recuperación de la COVID-19.

Etiopía

25. La estrategia agroindustrial del Gobierno, aprobada en 2009, es un instrumento clave para transformar el sector agrícola del país e impulsar su economía. Se han seleccionado cuatro iniciativas piloto de entre los 17 parques agroindustriales del país, y se han elaborado un marco de desarrollo y planes de inversión. Se espera que con ello se fortalezcan las cadenas de suministro agrícola, se atraiga la inversión en alimentación y agricultura, se estimulen las pequeñas y medianas empresas y se cree empleo fuera del sector agrícola, especialmente para las mujeres y los jóvenes. El Gobierno ha solicitado la ayuda de la FAO para agilizar estos esfuerzos y ayudar a fortalecer sus efectos en la reducción de la pobreza y el hambre. En el marco de la IMM, la FAO está movilizando a expertos técnicos internacionales para que examinen los planes de inversión y realicen análisis sobre la pobreza, la exclusión y la seguridad alimentaria y nutricional, de forma que puedan llevarse a cabo en los territorios priorizados. El Gobierno también trabajará con la FAO para fortalecer el entorno institucional con miras a ejecutar las iniciativas piloto.

Haití

26. Al cumplirse el sexto mes de la fase inicial, la IMM en el país ha logrado seleccionar a varios asociados nacionales e internacionales. Se han combinado mapas de pobreza y datos geoespaciales para identificar los territorios con mayores posibilidades de erradicar la pobreza, el hambre y todas las formas de malnutrición. Se están celebrando encuentros en forma de mesas redondas en las que se abordan las necesidades más urgentes; es aquí donde la labor de emergencia de la FAO y el trabajo de desarrollo tienen la oportunidad de converger, aunque no en las zonas en las que la situación de seguridad (incluso con gran potencial agroalimentario) es frágil.

27. En diciembre de 2020, el Economista Jefe de la FAO presentó la Iniciativa a los Ministros de Agricultura y Medio Ambiente, que manifestaron un gran interés en proseguir con su aplicación. Al día siguiente, la Iniciativa también fue presentada en un segundo foro, esta vez con donantes, que tuvo lugar en el país. Asistieron representantes de los Gobiernos de la Argentina, el Brasil, Chile, el Canadá, Cuba, México, España y Suiza; la Unión Europea (UE); el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Banco Interamericano de Desarrollo; y varios donantes, como la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, la Agencia Francesa de Desarrollo, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y la Dirección General de Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas.

República Democrática Popular Lao

28. En la República Democrática Popular Lao, el objetivo de la Iniciativa consiste en desbloquear el potencial agrícola y erradicar la pobreza y la malnutrición a lo largo del corredor ferroviario China-Lao, actualmente en construcción. El programa centra sus esfuerzos en cuatro componentes: cadenas de valor inclusivas y financieramente viables, medios de vida basados en la agricultura, tratamiento de la malnutrición e innovación institucional. Las actividades relacionadas con la Iniciativa llevan más de seis meses en marcha. Entre ellas se incluyen un análisis a nivel territorial para identificar las zonas en las que se desarrollará el programa, un análisis de la cadena de valor, la puesta en marcha de un grupo de trabajo conjunto con el Gobierno sobre el desarrollo ferroviario, y la participación informal de gobiernos, empresas privadas y otras partes interesadas, como Francia, la UE, Charoen Pokphand (conglomerado) y otros.

29. El equipo de la FAO está trabajando para mejorar la capacidad del Gobierno de manera que pueda ejercer un control total sobre la Iniciativa. La visión del programa se ha desarrollado hasta llegar a alcanzar la decisión del Gabinete de Ministros, y el Gobierno ha solicitado a la FAO y al Banco Mundial que colaboren para financiar la IMM.

Pequeños Estados insulares en desarrollo (PEID)

30. Los PEID se enfrentan a una serie de desafíos extraordinarios derivados de su reducida superficie territorial diseminada a lo largo de grandes distancias que a menudo dificultan las comunicaciones periódicas, las limitadas opciones para diversificar la disponibilidad de alimentos a través de actividades productivas terrestres y su vulnerabilidad al cambio climático y a los fenómenos meteorológicos extremos, especialmente los huracanes y ciclones. La necesidad de apoyar los programas de la IMM a través de oficinas en varios países entraña aún más desafíos logísticos. Sin embargo, se están realizando importantes avances.

- i. **Kiribati.** Las actividades relacionadas con la configuración de un programa de la IMM han avanzado, pero lentamente, a lo largo de seis meses, ya que el equipo de la FAO se ha enfrentado a múltiples desafíos. El país tiene poca tierra destinada a la agricultura y a la producción local, excepto la pesca, y no puede competir con los alimentos importados y baratos, lo que está teniendo un importante efecto negativo en la dieta de los hogares. No dispone de un Representante de la FAO residente y los últimos datos fiables son escasos. Las esferas prioritarias para el desarrollo del programa son: la mejora del comercio intrarregional y las cuestiones en materia de inocuidad de los alimentos, la reducción de la pobreza y el aumento de la inclusión económica y las medidas de protección social, la prevención de pandemias de origen zoonótico en el marco del enfoque “Una salud”, la asistencia a los pequeños agricultores en la recuperación posterior a la COVID-19 y la transformación de los sistemas alimentarios. Recientemente se ha identificado a un posible asociado en materia de datos con el que subsanar las deficiencias y poder aplicar el marco analítico de la IMM. Para ello, el Gobierno tendrá que aprobar el uso de datos de terceros.
- ii. **Papua Nueva Guinea.** El Gobierno solicitó adherirse a la IMM a principios de 2020, y pidió a la FAO expresamente que aprovechara los servicios de apoyo de la IMM para mejorar el apoyo prestado al programa ya existente financiado por la UE “Apoyo a la iniciativa empresarial, la inversión y el comercio rurales en Papua Nueva Guinea” (STREIT PNG, por sus siglas en inglés). Este programa, la mayor donación de la UE para la región del Pacífico (81,3 millones de EUR), fomenta el desarrollo social, económico y rural inclusivo y sostenible mediante la creación de empleo, el aumento de los ingresos y la seguridad alimentaria. En concreto, el STREIT PNG centra su atención en mejorar la participación de los pequeños agricultores en la producción y la eficiencia de las cadenas de valor del cacao, la vainilla y la pesca en las regiones más pobres de Papua Nueva Guinea. La colaboración con el sector privado nacional es una característica propia del programa STREIT, lo que garantiza su dinamismo y sostenibilidad económica. Se han señalado decenas de asociados nacionales e internacionales, y el programa STREIT actúa como plan de inversión de referencia para todos los asociados. La FAO permitirá al Gobierno y a los asociados hacer un seguimiento de las repercusiones del programa a lo largo del tiempo mediante la combinación de datos procedentes de diversas fuentes en la plataforma geoespacial y en los tableros de control de la IMM. Los modelos asociados a la plataforma de la IMM pueden emplearse para evaluar las repercusiones del programa, en particular en el medio ambiente, y para evaluar y reducir la vulnerabilidad al cambio climático.
- iii. **Santo Tomé y Príncipe** se adhirió oficialmente a la Iniciativa en diciembre de 2020, que se pondrá en marcha a principios de 2021.
- iv. **Islas Salomón.** La piedra angular de la Iniciativa es el Plan de Crecimiento e Inversión en el Sector Agrícola 2021-2030 (ASGIP, por sus siglas en inglés) del Gobierno, ejecutado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, el FIDA y la FAO mediante cofinanciación y apoyo técnico. El proyecto de documento del ASGIP se presentó al Ministerio en agosto de 2020 pero, debido a las restricciones derivadas de la COVID-19, el Ministerio no ha podido proporcionar datos e información de encuestas para su análisis ni convocar las consultas con las partes interesadas necesarias para concluir la aprobación del Plan. Al igual que muchos PEID, las Islas Salomón se enfrentan al desafío que suponen la logística y las comunicaciones en el pequeño territorio disperso en cientos de islas, la falta de datos, la precariedad del sector privado y la limitada capacidad de análisis y planificación de los ministerios competentes.

República Árabe Siria

31. La crisis que atraviesa la República Árabe Siria ha cumplido su décimo año, y las necesidades de carácter humanitario siguen siendo primordiales. El conflicto, la COVID-19, los desplazamientos, los repatriados y la destrucción de las infraestructuras agrícolas han afectado gravemente a los medios de vida y a la seguridad alimentaria de los sirios. Si bien la situación general de la seguridad en Siria ha mejorado considerablemente, el país se enfrenta a enormes problemas de seguridad alimentaria como consecuencia de los efectos de las continuas sanciones, el colapso económico, la devaluación de la moneda, la inflación y la falta de oportunidades de empleo, así como de los daños sufridos por las infraestructuras productivas, incluida la red de riego del país. La pobreza y la inseguridad alimentaria siguen siendo generalizadas a lo largo de todo el país. Tan solo en el primer semestre de 2020, el número de personas en situación de inseguridad alimentaria aumentó drásticamente, pasando de 7,9 millones en enero a 9,3 millones en junio, y otros 1,9 millones de personas corren el riesgo de caer en la inseguridad alimentaria.

32. El sector agrícola es fundamental para el empleo en las zonas rurales y para la disponibilidad de alimentos. La recuperación del país, con el desarrollo agrícola sostenible y la mejora de los medios de vida en las zonas rurales como motores esenciales, depende de la gestión prudente del agua y otros recursos naturales en un país con escasas precipitaciones anuales. El Gobierno se ha comprometido a recuperar el sector agrícola, y el marco de la IMM se está utilizando para ayudar a identificar y abordar algunas de las prioridades principales. Entre ellas se encuentra la promoción del uso sostenible de los recursos naturales, especialmente del agua, en las zonas de alto potencial agroeconómico. Los daños en las infraestructuras hídricas han provocado un bajo rendimiento agrícola desde el inicio de la crisis, por lo que la revitalización del sector del agua es una necesidad apremiante para lograr la recuperación. Una segunda necesidad imperiosa es un cambio de enfoque en la colaboración internacional, pasando de la intervención en situaciones de emergencia al desarrollo.

33. Las próximas medidas incluyen el desarrollo de un plan de inversión que se centre en la reconstrucción de la infraestructura para mejorar el riego y crear capacidad dentro del país. Ya se ha puesto en marcha un pequeño PCT, combinado con el apoyo técnico prestado con arreglo al planteamiento de actuación unificada de la FAO, que se espera que ponga en marcha el proceso de reconstrucción y transformación.

Zimbabwe

34. La IMM se puso en marcha oficialmente en Zimbabwe el 27 de noviembre de 2020 bajo los auspicios del Honorable Anxious Jongwe Masuka, Ministro de Agricultura, Tierras, Agua y Reasentamiento Rural, y contó con el respaldo del Representante de las Naciones Unidas en el país y el Economista Jefe de la FAO. El programa de la IMM de Zimbabwe se basa en el programa “AgrInvest”, una iniciativa puesta en marcha previamente por la FAO para prestar apoyo al Plan Nacional de Inversiones Agrícolas de Zimbabwe.

35. Con la IMM, el programa AgrInvest se ve reforzado gracias al mapeo estocástico de fronteras para identificar zonas conflictivas territoriales con el fin de acelerar la aplicación e intensificar las repercusiones del programa, y gracias al trabajo complementario encaminado a reducir las pérdidas de alimentos y mejorar la gestión sostenible de los recursos hídricos, así como al esfuerzo de creación centrado en el fomento de la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios, haciendo especial hincapié en el desarrollo de sistemas de datos para mejorar la toma de decisiones y la aplicación de las políticas agrícolas.

36. El Ministerio de Agricultura, Tierras, Aguas y Reasentamiento Rural está armonizando algunas de las estrategias de AgrInvest con las de la IMM. Lamentablemente, la COVID-19 ha retrasado la celebración de consultas con las partes interesadas. La pandemia también ha desviado la atención del Gobierno de las actividades iniciales de la IMM a la gestión de la crisis. A finales de 2020, el Gobierno de los Emiratos Árabes Unidos ofreció una donación por valor de 350 000 USD para acelerar la aplicación de la IMM en Zimbabwe.

IV. Tableros de control de los programas de la IMM

37. Los tableros de control de la IMM son esenciales para asegurar la eficacia de la ejecución, la gestión, la gobernanza y las repercusiones de la Iniciativa. Los programas nacionales de la IMM están concebidos para subsanar las deficiencias graves de información y coordinación, y los tableros de control de la IMM son el principal medio para cumplir esta función. Se basan en sistemas informáticos distribuidos, fáciles de usar y controlados con fiabilidad a fin de reducir al mínimo los recursos humanos dedicados a la recopilación, la agregación y el análisis de la información, y están diseñados para garantizar el control nacional y la rendición mutua de cuentas de los asociados.

38. Los tableros de control ofrecen los seis servicios siguientes:

- i. **Un sencillo sistema basado en una lista de comprobación que permite informar sobre los progresos realizados en la fase inicial** con respecto a los principales hitos programáticos con objeto de elaborar un plan de inversiones del programa adaptado que contenga los principales objetivos e hitos del programa, un programa de trabajo inicial y los principales resultados y repercusiones del programa.
- ii. **Un sistema de gestión de los conocimientos o un repositorio que permita buscar todos los productos relacionados con la labor del programa susceptibles de ser compartidos.** Entre ellos, catálogos de donantes y asociados, mapas de bienestar y mapas que indiquen dónde prevalecen la inseguridad alimentaria y la malnutrición, datos georreferenciados de partida para el análisis de las repercusiones de los programas nacionales, matrices cromáticas del análisis estocástico de la frontera de rentabilidad, registros de las mesas redondas ejecutivas y las consultas conexas, compromisos asumidos por los asociados, el plan de inversiones del programa y otros estudios y cartografías elaborados durante el período de ejecución del programa.
- iii. **Informes acumulativos de los progresos en relación con los objetivos operacionales básicos del programa** (con capacidad para indicar los cambios de situación previstos) y los hitos (resultados clave o medidas completadas para lograr los objetivos operacionales), así como los objetivos de los ODS (repercusiones o logros), todo ello acompañado de visualizaciones de datos prácticas y concisas. Esta visualización de alto nivel proporciona una guía visual holística y una fuente de información esencial para el gobierno, los asociados autorizados y el público en general, con enlaces que abren páginas más detalladas que abarcan diferentes elementos del programa. Este servicio supone el principal mecanismo para garantizar la transparencia durante todo el período de ejecución del proyecto. Incluye avisos cuando un programa se desvía de su curso operacional, o señales cuando el gobierno y los asociados han introducido ajustes importantes en el programa. Asimismo, incluye un sistema de “semáforo” (verde-amarillo-rojo) que indica si el país y el programa se han desviado (en términos de trayectoria) o si se han alejado (en términos de tiempo) del objetivo para alcanzar las metas nacionales del ODS 1 y el ODS 2, como se indica en el apartado v).
- iv. **Una plataforma de seguimiento que sirve de apoyo a los asociados a la hora de presentar de manera segura y semestralmente los informes relativos a los hitos del programa.** Permite el intercambio de información y la coordinación entre los asociados en relación con los exámenes trimestrales y anuales de los progresos realizados, facilita la revisión del plan según sea necesario y de acuerdo con las orientaciones del gobierno, y proporciona un acceso público selectivo a esta información de acuerdo con las normas acordadas por el país anfitrión y los asociados.
- v. **Presentación de informes sobre las repercusiones de forma periódica** (sistema de semáforo), con informes cuatrienales detallados antes de la Conferencia de la FAO, en relación con los objetivos del programa. Una innovación importante de la IMM consiste en vincular más estrechamente las actividades apoyadas por la FAO con las metas e indicadores nacionales de los ODS. Para permitir esta vinculación, la FAO recopilará información de referencia a través de FAOSTAT, la plataforma geoespacial de la IMM, el Laboratorio de datos y los datos e información georreferenciados pertinentes.

Un aspecto importante de la fase inicial, por lo tanto, es llegar a un acuerdo temprano con el gobierno beneficiario sobre las metas nacionales de los ODS pertinentes para la evaluación del programa de la IMM. Si bien se espera que los datos de referencia se recopilen en intervalos de un máximo de cuatro años, será útil estimar las repercusiones en intervalos más cortos.

- vi. **Un sistema con el que agrupar y analizar los progresos y los resultados** de las experiencias de los países que participan en los programas de la IMM. Es necesario proporcionar un sistema que permita agrupar y comparar las actuaciones y los resultados de todos o algún subconjunto de países y regiones participantes. Este servicio debería extraer la información recopilada de otros servicios y permitir el seguimiento de todo el programa en relación con los progresos generales previstos, resaltar los desafíos recurrentes para su posterior análisis y permitir un aprendizaje más rápido.

39. En la IMM, todos los datos están georreferenciados, lo que permite vincular las actuaciones con las ubicaciones. Se espera que la implementación de los tableros de control facilite el proceso de cumplimiento de las solicitudes de información para las oficinas descentralizadas de la FAO, ya que los diferentes grupos de usuarios tendrán diferentes niveles de acceso, lo que les permitirá consultar la información más reciente de forma autónoma. Del mismo modo, la información de los tableros de control puede emplearse para elaborar o actualizar resúmenes informativos sobre los países, las solicitudes de gestión, los informes comunes de los países con arreglo al nuevo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y las solicitudes *ad hoc* de los donantes y otros asociados. Se creó un tablero inicial para hacer un seguimiento de los progresos en la fase inicial utilizando un programa informático disponible en el mercado. Se ha preparado una propuesta de gasto de capital para el diseño intensivo y la implementación de los tableros de control definitivos, con la expectativa de que la implementación inicial pueda completarse dentro de los seis meses siguientes a la financiación, y que las mejoras, los ajustes y la integración con otros servicios de información de la FAO y las Naciones Unidas continúen durante otros seis meses.

V. Conclusión: Iniciativa Mano de la mano para todos los Miembros de la FAO

40. La IMM se desarrolló para proporcionar un enfoque programático que abordara las necesidades específicas de los países menos adelantados (PMA), incluidos los países en desarrollo sin litoral, los PEID y los países que se enfrentan a crisis alimentarias. El [Comité de Políticas de Desarrollo de las Naciones Unidas](#) define la [categoría de PMA](#) como países de ingresos bajos que afrontan graves impedimentos estructurales para el desarrollo sostenible y que son sumamente vulnerables a las perturbaciones económicas y medioambientales y tienen bajos niveles de activos humanos. La [Red mundial contra las crisis alimentarias](#) define los criterios de los países que se enfrentan a crisis alimentarias en su [Informe mundial sobre las crisis alimentarias](#): países con un porcentaje significativo de población (al menos el 20 % o 1 millón de personas) en situación de inseguridad alimentaria aguda por causas de fuerza mayor derivadas de conflictos e inseguridad, perturbaciones climáticas o turbulencias económicas.

41. En esencia, la IMM representa una expresión de solidaridad y un llamamiento a todos los Miembros de la FAO para que colaboren en la movilización del apoyo con objeto de poner fin a la pobreza y el hambre allí donde son más frecuentes y donde las capacidades de autoayuda efectiva son más limitadas. Y sin embargo, como muestra este informe, la Iniciativa está poniendo en marcha muchas innovaciones fundamentales en la forma en que la FAO lleva a cabo su trabajo. No hace falta mucho esfuerzo para demostrar que la Iniciativa está generando beneficios nuevos y adicionales a todos los Miembros. A través de instrumentos como la plataforma geoespacial de la IMM y el Laboratorio de datos, los nuevos métodos analíticos, los sistemas y los tableros de control que se están desarrollando para apoyar asociaciones más ambiciosas, la Iniciativa está liberando un enorme potencial para que la FAO aporte a sus Miembros todos los elementos necesarios para resolver los problemas cada vez más complejos del desarrollo sostenible. Estos instrumentos se están replicando en las oficinas regionales de la FAO, donde pronto prestarán apoyo a una red mundialmente diversa de investigadores y analistas de políticas con datos, modelos y herramientas en apoyo de la programación regional, nacional y subnacional.

42. El planteamiento de actuación unificada de la FAO está acortando las distancias entre los funcionarios técnicos de la Sede y los que trabajan sobre el terreno, promoviendo una estrecha colaboración en torno a problemas reales y determinados por el espacio, y permitiendo un aprendizaje, una innovación y una difusión más rápidos de las experiencias y los resultados de la investigación. Tomemos como ejemplo el reputado trabajo analítico de la FAO sobre el alivio de la pobreza rural. La escasez de indicadores de pobreza o mapas de bienestar actualizados —un cuello de botella clave en la aplicación del análisis estocástico de la frontera de rentabilidad de la IMM en muchos países— desencadenó la búsqueda de medios en tiempo real para estimar la distribución geoespacial de la pobreza rural. Esto motivó una nueva asociación con la Universidad de Stanford que utiliza datos satelitales fácilmente disponibles para subsanar las deficiencias de información. Mientras tanto, una solicitud presentada por el Gobierno de Etiopía con el fin de evaluar el rendimiento de su Organismo de Transformación Agraria, en particular en relación con la reducción de la pobreza entre los pequeños productores, desembocó en la creación de nuevas herramientas y el perfeccionamiento de los propios métodos de evaluación de programas de la FAO, así como en nuevos aprendizajes y conocimientos sobre lo que funciona a la hora de acelerar la transformación agrícola inclusiva. Las enseñanzas extraídas de este elemento de apoyo del programa de la IMM de Etiopía ponen de relieve el flujo de aprendizaje bidireccional que surge de la nueva manera en que los países participan en la aplicación de la IMM.

43. Por último, las metodologías de la IMM se adoptan, adaptan e innovan prontamente para satisfacer las necesidades de los países que no pertenecen a la categoría de PMA o de países que se enfrentan a crisis alimentarias. En Nicaragua, por ejemplo, el Representante de la FAO solicitó la ayuda de la División de Economía Agroalimentaria (ESA) para atender una petición del Gobierno de evaluar la posible contribución del sector agroalimentario a la reactivación de la economía tras un periodo de agitación social. El análisis demostró que la ganadería, actividad realizada mayoritariamente por pequeños productores en el país, tenía las mayores posibilidades de crecimiento, y que la producción de café necesitaba una importante inversión en el procesamiento posterior a la cosecha. Esto se complementó con el análisis estocástico de la frontera de rentabilidad de la IMM con objeto de determinar en qué parte del país las inversiones tendrían el mayor rendimiento. Gracias a esa nueva información, se asumió el compromiso de financiar el primer año de más de 1 000 millones de USD de inversión pública durante el próximo decenio. Esa misma combinación de análisis se está llevando a cabo ahora en México, Paraguay y Uganda, con la colaboración de los ministerios de Finanzas y Agricultura en los tres países.