

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Segundo período de sesiones ordinario
de la Junta Ejecutiva**

Roma, 14-17 de noviembre de 2011

INFORMES DE EVALUACIÓN

Tema 6 del programa

Para examen

S

Distribución: GENERAL

WFP/EB.2/2011/6-A/Add.1

25 octubre 2011

ORIGINAL: INGLÉS

**RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS
RECOMENDACIONES FORMULADAS EN
EL INFORME RESUMIDO DE LA
EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE MITAD
DE PERÍODO DEL PROYECTO DEL PMA
DE APOYO A LA AGRICULTURA Y LA
COMERCIALIZACIÓN EN UGANDA**

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (<http://www.wfp.org/eb>).

NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su examen.

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Director, RMP*: Sr. C. Kaye Tel.: 066513-2197

Asesor Superior de Programas, OD**: Sr. P. Rodrigues Tel.: 066513-2361

Asesora de Programas, RMP: Sra. K. Oppusunggu Tel.: 066513-3068

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, sírvase dirigirse a la Sra. I. Carpitella, Auxiliar Administrativa de la Dependencia de Servicios de Conferencias (tel.: 066513-2645).

* Dirección de Gestión de las Realizaciones y la Rendición de Cuentas

** Departamento de Operaciones

ANTECEDENTES

1. La Secretaría agradece las recomendaciones contenidas en la evaluación y el hecho de que pongan de relieve la importancia de extraer enseñanzas de la actividad de apoyo a la agricultura y la comercialización del programa del PMA en Uganda, que se lleva a cabo con arreglo a un acuerdo conjunto con el Gobierno. Los resultados de la evaluación representan una aportación a la evaluación de mitad de período de la iniciativa “Compras en aras del progreso”, que contribuye al logro del Objetivo Estratégico 5 —Fortalecer las capacidades de los países para reducir el hambre, en especial mediante estrategias de traspaso de responsabilidades y compras locales— del Plan Estratégico del PMA para 2008-2013.
2. La Secretaría reitera su firme adhesión a la recomendación consistente en promover el desarrollo de los mercados en el marco de la iniciativa “Compras en aras del progreso” y fomentar la capacidad de los pequeños agricultores para vender alimentos al PMA y a otros compradores.
3. Se prevé que las enseñanzas extraídas de la aplicación de la iniciativa “Compras en aras del progreso” en 21 países piloto durante cinco años ayudarán a los gobiernos, el PMA y las partes interesadas a consolidar las modalidades más eficaces que ofrecen a los pequeños agricultores la oportunidad de satisfacer la demanda de alimentos básicos de los sectores público y privado y no centrarse excesivamente en el mercado creado por el PMA.
4. En el cuadro recapitulativo que figura a continuación se presentan las medidas adoptadas por la Secretaría en respuesta a las recomendaciones formuladas.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE MITAD DE PERÍODO DEL PROYECTO DEL PMA DE APOYO A LA AGRICULTURA Y LA COMERCIALIZACIÓN EN UGANDA

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 1: Se debería invertir más en el sistema de recibos de almacén como estrategia de desarrollo de mercados. El PMA ha prestado gran apoyo a los primeros pasos del sistema de recibos de almacén en Uganda, pero este debe funcionar con volúmenes mucho mayores para poder despegar. El proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización podría hacer una importante contribución al sistema de comercialización de cereales de Uganda mediante la adopción progresiva y previsible del sistema de recibos de almacén como principal mecanismo de compras locales.</p>	Oficina en el país	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>A partir de septiembre de 2011, el PMA aumentará la proporción de alimentos comprados a través del sistema de recibos de almacén y ayudará a la Bolsa de productos básicos de Uganda a gestionar el sistema. El PMA colaborará con asociados técnicos y donantes, como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), el Fondo fiduciario de fomento de iniciativas agroindustriales y el Gobierno.</p> <p>Se crearán nueve puntos de reunión de mercancías al amparo de las iniciativas del sector privado; la capacidad media de almacenamiento será de 2.000 toneladas. Esas instalaciones se dotarán de equipos de limpieza y secado.</p>	<p>Marzo de 2012</p> <p>Diciembre de 2012</p>
<p>➤ La prioridad debería ser abandonar progresivamente la dependencia casi total de las licitaciones convencionales para que una proporción más equilibrada de las compras locales se realice mediante la combinación del sistema de recibos de almacén y la Bolsa de productos básicos, a fin de ofrecer a los proveedores existentes un incentivo que los estimule a cambiar e invertir en los equipos y procedimientos necesarios. Dado que cada modalidad tiene diferentes costos y beneficios, debería efectuarse un análisis pormenorizado de la relación costo-beneficio de cada una de ellas.</p>	Oficina en el país	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>El PMA acepta la recomendación de adoptar la fórmula que combina el sistema de recibos de almacén y la Bolsa de productos básicos. Mientras el sistema de adquisición por licitación se amplía a través del sistema de recibos de almacén, la oficina en el país comprará productos a los agricultores o comerciantes que no puedan acceder al sistema.</p> <p>Desde el último trimestre de 2011 hasta el primer trimestre de 2012, la oficina en el país realizará análisis de la relación costo-beneficio de las distintas modalidades de adquisición, desarrollo de infraestructuras y creación de capacidad (véase la respuesta a la recomendación 3).</p> <p>El objetivo es duplicar la proporción de compras realizadas por medio de la combinación del sistema de recibo de almacén y la Bolsa de productos básicos, para incitar a los comerciantes a obtener la autorización para que sus almacenes funcionen como instalaciones privadas dentro del sistema de recibos de almacén.</p>	<p>Julio de 2012</p> <p>Marzo de 2012</p> <p>Julio de 2012</p>





RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE MITAD DE PERÍODO DEL PROYECTO DEL PMA DE APOYO A LA AGRICULTURA Y LA COMERCIALIZACIÓN EN UGANDA

<p>➤ Debería haber un claro acuerdo con el Gobierno, los miembros de la Bolsa de productos básicos de Uganda y otros interesados acerca de la estrategia de elaboración de la fórmula que combina el sistema de recibos de almacén y la Bolsa de productos básicos, así como sobre la estructura, la gobernanza y la autonomía de la Bolsa.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada. El PMA está celebrando consultas con el Ministerio de Agricultura, la Bolsa de productos básicos de Uganda y donantes, como la USAID.</p> <p>El grupo de trabajo técnico sobre la iniciativa “Compras en aras del progreso” y la Bolsa de productos básicos de Uganda determinarán una serie de medidas que se presentarán al Grupo de trabajo de donantes sobre agricultura y al Ministerio de Agricultura y acabarán constituyendo un marco para combinar el sistema de recibos de almacén y la Bolsa de productos básicos.</p>	<p>Diciembre de 2011 Marzo de 2012</p>
<p>➤ La oficina en el país debería considerar la posibilidad de ir abandonando progresivamente sus operaciones en el ámbito del almacenamiento para dejar lugar a los operadores de almacenes autorizados por la Bolsa, con miras a establecer un cuadro de operadores nacionales competentes que puedan prestar servicios a clientes tanto del sector público como del privado. El PMA debería hacer un seguimiento de la gestión de los almacenes autorizados y debería dejar de comprar inmediatamente a los operadores que no cumplan con las normas de gobernanza. Si el PMA decide dejar de encargarse del almacenamiento de los alimentos, la transición deberá manejarse con cautela para evitar desestabilizar las operaciones de almacenamiento comercial existentes.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada parcialmente. El PMA admite la importancia de los puntos de entrega comunes para el almacenamiento de los alimentos comprados a los agricultores y los grandes comerciantes. El sistema de recibos de almacén, que es nuevo y cuya capacidad de almacenamiento es limitada, debe funcionar hasta que pueda examinarse la propuesta. El PMA irá revisando su manera de tratar el tema del almacenamiento.</p> <p>La oficina en el país seguirá apoyando la expansión del sistema de recibos de almacén mediante la creación de almacenes satélite de gran tamaño, el desarrollo de la red viaria y la ampliación del acceso a la información de mercado, e incrementará su volumen de compras.</p> <p>Se celebrarán reuniones frecuentes de carácter técnico en colaboración con la Bolsa de productos básicos de Uganda, el Ministerio de Agricultura y los donantes. Las medidas futuras se tomarán en función de las evaluaciones de la viabilidad del sistema de recibos de almacén.</p>	<p>En curso</p> <p>Diciembre de 2012</p> <p>Diciembre de 2012</p>
<p>Recomendación 2: Debería transmitirse mejor la información sobre las dificultades y deficiencias a fin de manejar mejor las expectativas. El proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización ha generado altas expectativas que están resultando difíciles de cumplir; esas expectativas deberían reducirse.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada. El PMA seguirá compartiendo información sobre las dificultades y las deficiencias existentes y exponiendo claramente los objetivos de la iniciativa “Compras en aras del progreso” a los agricultores e interesados por medio de conferencias de comerciantes y compradores, por un lado, y de agricultores y compradores por el otro, mensajes radiofónicos, boletines informativos, reuniones mensuales con los asociados y reuniones de examen de los proyectos.</p>	<p>En curso</p>



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE MITAD DE PERÍODO DEL PROYECTO DEL PMA DE APOYO A LA AGRICULTURA Y LA COMERCIALIZACIÓN EN UGANDA

<p>➤ Debería garantizarse que todos los asociados, incluido el Gobierno, comprendan que el proyecto es una iniciativa piloto, especialmente en lo concerniente a los elementos no relacionados con las compras, que constituyen un ámbito nuevo para el PMA y muchos de los asociados cooperantes.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada. El PMA velará por la coherencia de las comunicaciones con el Gobierno, los asociados, los donantes y los interesados acerca de las finalidades y la situación del proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización.</p>	<p>En curso</p>
<p>➤ Debería verificarse que las metas sean realistas, en particular las del acuerdo de asociación con el Gobierno.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada. El PMA está revisando las metas del proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización y aumentará la coherencia del marco lógico. Se estudiarán metas realistas con el Grupo de trabajo técnico sobre la iniciativa "Compras en aras del progreso" y el Ministerio de Agricultura. El acuerdo con el Gobierno, de ser preciso, se modificará.</p>	<p>Diciembre de 2011 Julio de 2012</p>
<p>➤ Deberían tomarse medidas para reducir las expectativas de las organizaciones de agricultores en cuanto al PMA como comprador. Debería fomentarse la agrupación de los pequeños agricultores como actividad valiosa en sí misma y debería darse menos prioridad al registro de las organizaciones de agricultores como posibles proveedores del PMA. Los agricultores deberían ver al PMA como uno de varios clientes y como uno que tiene procedimientos y requisitos exigentes que tal vez no les resulten convenientes. El registro debería limitarse principalmente a las organizaciones de agricultores que tienen una trayectoria en relación con la agrupación y que están preparadas para los desafíos que implica trabajar con el PMA.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada. La oficina en el país fomentará la agrupación de los pequeños productores y hará que los agricultores vean al PMA más como un posible comprador que como el único comprador de sus productos. La adopción de decisiones sobre qué, dónde y a quién vender se basará en un conjunto de materiales para el desarrollo de la capacidad y en la información de mercado proporcionada a los agricultores. El personal y los asociados del PMA prestarán asesoramiento sobre los precios a fin de aumentar al máximo los beneficios obtenidos por los agricultores. La información sobre aspectos tales como el registro de vendedores, los procedimientos de adquisición y las normas de calidad se divulgará por varios medios, como mensajes radiofónicos, una campaña de sensibilización, la organización de jornadas del agricultor y grupos de discusión. Los mensajes comunes para promover la iniciativa "Compras en aras del progreso" se elaborarán junto con los asociados y las partes interesadas. Las organizaciones de agricultores seguirán recibiendo asesoramiento sobre el modo de mejorar los plazos de adquisición. Se elaborará una estrategia para lograr mayor puntualidad y eficiencia.</p>	<p>Diciembre de 2011 Julio de 2012</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE MITAD DE PERÍODO DEL PROYECTO DEL PMA DE APOYO A LA AGRICULTURA Y LA COMERCIALIZACIÓN EN UGANDA

<p>Recomendación 3: Se deberían extraer enseñanzas de la fase 1 del desarrollo de la infraestructura y el desarrollo de la capacidad de las organizaciones de agricultores. En 2012, un año después de haberse terminado las infraestructuras previstas en la fase 1, debería realizar un análisis de la relación costo-beneficio de las actividades relacionadas con la infraestructura y el desarrollo de la capacidad del proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización en Uganda que incluyera una comparación con otros proyectos que persigan objetivos similares.</p>	Oficina en el país	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>Entre el último trimestre de 2011 y el primero de 2012 la oficina en el país realizará varios análisis de la relación costo-beneficio de las actividades relativas a la infraestructura y el desarrollo de la capacidad.</p> <p>El PMA seguirá apoyando la labor de capacitación y desarrollo de la capacidad en la esfera de la utilización y la gestión de activos como caminos, maquinaria y puntos de reunión de mercancías donde los agricultores pueden secar y limpiar sus productos.</p>	<p>Marzo de 2012</p> <p>Julio de 2012</p>
<p>Recomendación 4: Debería adaptarse el sistema de SyE de modo que tenga mayor capacidad de respuesta y que contribuya al seguimiento de los efectos. Debería elaborarse un marco lógico completo y coherente para gestionar el proyecto y hacer un seguimiento del mismo hasta el final del proyecto, con inclusión de un análisis detallado de los supuestos y riesgos para los agricultores, los comerciantes y el PMA.</p>	Oficina en el país	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>El PMA velará porque el marco lógico del proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización sea más coherente y mejorará el análisis de los supuestos y riesgos.</p>	Diciembre de 2011
<p>➤ Debería comenzarse a registrar la información sobre las compras y los intentos de compra, con miras a detectar con mayor exactitud los problemas que plantea el sistema de adquisiciones, y permitir un cálculo preciso del costo total de las compras realizadas en el marco de la iniciativa “Compras en aras del progreso”. Debería recabarse información sobre el proceso en su totalidad, desde el comienzo de las negociaciones hasta el pago final. La oficina en el país también debería establecer un sistema de presentación de informes anuales sobre el costo de las adquisiciones por medio de cada una de las modalidades de “Compras en aras del progreso” y sobre las proyecciones del impacto de las nuevas modalidades sobre los costos en los años siguientes.</p>	Oficina en el país	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>La lista de agricultores que venden su producción se actualizará para poder hacer el seguimiento de las respuestas a las licitaciones y las tendencias en el cumplimiento o incumplimiento de las condiciones de entrega.</p> <p>Se elaborará una estrategia para analizar los distintos costos de los procedimientos de adquisición con el fin de fundamentar las decisiones sobre las modalidades de transacción que se utilizarán después de la fase piloto.</p>	<p>Diciembre de 2011</p> <p>Diciembre de 2012</p>





RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE MITAD DE PERÍODO DEL PROYECTO DEL PMA DE APOYO A LA AGRICULTURA Y LA COMERCIALIZACIÓN EN UGANDA

<p>➤ Urge formular una lista de indicadores sustitutos para medir los efectos logrados, y recopilar y analizar la información con regularidad. El sistema de seguimiento de los efectos debería incluir entrevistas cualitativas con los agricultores, que permitiesen evaluar sus percepciones sobre los beneficios que podrían obtener del proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada. El equipo nacional de seguimiento y evaluación (SyE) está examinando los métodos de manejo de datos con el fin de mejorar las definiciones de los indicadores sustitutos utilizados para medir los efectos. Los conocimientos especializados del PMA en materia de depósito en almacenes, almacenamiento y control de calidad han contribuido a medir los resultados de las actividades del proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización y de la iniciativa "Compras en aras del progreso". En 2011 y 2012 se invertirá en la obtención de datos cualitativos por medio de entrevistas con agricultores y en la documentación de las enseñanzas extraídas de diferentes maneras.</p>	<p>Julio de 2012</p>
<p>Recomendación 5: Se debería continuar procurando reforzar la capacidad técnica del proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización en los ámbitos clave. La dirección debería seguir incorporando expertos al equipo del proyecto. Debería darse prioridad al fomento de la capacidad de las organizaciones de agricultores y al fortalecimiento de las instituciones comerciales. El proyecto de apoyo a la agricultura y la comercialización debería procurar consolidar y formalizar la colaboración con los asociados técnicos, preferentemente con aquellos que posean experiencia en la ejecución de proyectos.</p>	<p>Oficina en el país</p>	<p>Recomendación aceptada. La contratación de dos expertos en manipulación y gestión después de la cosecha ha mejorado la labor en las esferas de la agricultura y la comercialización. Por medio de actividades de capacitación, el personal aumentará su capacidad en materia de desarrollo de procesos comerciales como la adquisición, el análisis y el fomento y gestión de organizaciones. Se estudiará la posibilidad de conceder becas para asistir a cursos breves sobre análisis de mercados. La oficina en el país perfeccionará las asociaciones con el sector agroindustrial y organizaciones como la USAID, con su proyecto sobre los medios de subsistencia y las empresas al servicio del desarrollo agrícola (<i>Livelihoods and Enterprises for Agricultural Development</i>) y el Fondo fiduciario de fomento de iniciativas agroindustriales.</p>	<p>Recomendación aplicada Julio de 2012 Diciembre de 2012</p>

LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

SyE	seguimiento y evaluación
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional