

Innovaciones en Sistemas de Retroalimentación y Rendición de Cuentas para Desarrollo Agrícola

Grand Challenges Explorations, 12ª Ronda,
Septiembre de 2013

La oportunidad:

Los pequeños agricultores deberían tener una participación integral en la definición, aplicación y evaluación de los proyectos pensados para mejorar sus granjas y sus vidas. Los proyectos de desarrollo agrícola que incluyen la retroalimentación sistemática de los agricultores tienden a tener una mejor dirección, a contar con apropiación local y a ser más sostenibles. Durante las últimas décadas se han desarrollado diversos enfoques y metodologías de investigación para transformar los proyectos de "arriba hacia abajo", en los que los pequeños agricultores son los "beneficiarios" pasivos de las acciones impulsadas por los auspiciadores, proyectos de propiedad mancomunada de los "afectados" en los que los agricultores son los protagonistas o copropietarios activos de tales proyectos (que tienen por meta beneficiarlos). Los pequeños propietarios y las agencias a cargo de la implementación deben trabajar mano a mano en un proceso de aprendizaje conjunto y compartir la responsabilidad por los resultados. La responsabilidad debe ser multidireccional; las organizaciones a cargo de la implementación deben ser responsables ante los pequeños agricultores para asegurar que los proyectos aporten beneficios tangibles, y a la vez los pequeños agricultores y las comunidades deben ser responsables por las funciones que hayan aceptado desempeñar en el proyecto. Los ciclos de retroalimentación sistemática son fundamentales para que todos los participantes rindan cuentas de sus responsabilidades. A pesar de estos esfuerzos, la participación real de los agricultores en proyectos de desarrollo agrícola sigue siendo un desafío. Las instituciones auspiciadoras, como la Fundación Gates, están alejadas geográfica y culturalmente de las comunidades rurales de África y Asia del Sur, y no existen ciclos de retroalimentación sencillos que capturen la voz de los pequeños agricultores. Los beneficiarios, tanto en los sectores públicos y privados como en las ONG, son responsables en última instancia ante los auspiciadores que les suministran los fondos y no ante las personas a las que supuestamente prestan servicios. Con el fin de aumentar drásticamente la apropiación local de nuestros programas, necesitamos métodos innovadores para captar la retroalimentación y asegurar su uso sistemático.

Los obstáculos:

La creación de mejores sistemas de retroalimentación y responsabilidades entre todos los participantes de los proyectos de desarrollo agrícola enfrenta varios retos:

1. Mecanismos de retroalimentación –

- **alcance/costo:** la capacidad de los programas para interactuar de manera oportuna con los directamente afectados ha estado limitada por altos costos de comunicación y entrega, en especial con la gente pobre de áreas rurales, con quienes el contacto tiende a ser difícil. Los costos pueden ser altos para las organizaciones que buscan obtener retroalimentación y para los pequeños agricultores que la suministran;
- **representación:** entre los pequeños agricultores se incluye un gran número de personas cuya diversidad en términos de situaciones económicas, sociales, demográficas, ambientales y de comportamiento dificulta una representación precisa.

2. Medición: es difícil medir la responsabilidad y la sostenibilidad, y las prácticas que influyen en estos factores son difíciles de identificar y analizar. Los métodos de medición a menudo se centran en la evaluación del impacto, en la captura de mejoras materiales y tecnológicas, en lugar de enfocarse en los valores o los cambios de comportamiento aportados por los afectados (es decir, en preguntarles a aquellos a los que se dirigen los beneficios del cambio social sobre lo que piensan de los planes, del desempeño y de los resultados).

3. Respuesta organizacional: las organizaciones enfrentan desafíos en la utilización eficaz de la información para obtener nuevas soluciones a nivel de proyecto o de organización. Esto se hace aún más difícil en términos de demostrar el impacto real para las pequeñas agricultoras, que son mujeres con necesidades únicas y variables;

4. Aprender de la experiencia: el proceso de desarrollo a menudo pasa por varios ciclos de éxito y fracaso antes de que surjan patrones que aporten mejores fundamentos para la práctica. La mayoría de las organizaciones no cuentan con los procesos de aprendizaje necesarios para crear y difundir sus experiencias con mejores prácticas en los sistemas de retroalimentación, y la mayoría de los ciclos de financiación no duran lo suficiente para permitir este tipo de aprendizaje y transferencia de conocimientos.

5. Sistemas de incentivos: la mayoría de las organizaciones están incentivadas contra la responsabilidad directa ante

los agricultores debido a la presión ejercida por los auspiciadores y otros para que a) muestren que el progreso va por buen camino y sin problemas, b) muestren sus éxitos en ciclos a corto plazo, en lugar de en compromisos a largo plazo; c) mantengan los costos bajos; y c) no compliquen el trabajo de desarrollo, de por sí complejo.

El desafío:

El objetivo de esta convocatoria consiste en solicitar soluciones innovadoras para crear sistemas eficaces de retroalimentación y rendición de cuentas en los programas de desarrollo agrícola. Buscamos recursos que hagan posible que las voces de los afectados estén incorporadas en todas y cada una de las etapas de los proyectos. Su propuesta puede abordar una o más de las siguientes categorías:

1. **Nuevas prácticas o sistemas** que se utilicen en todas las fases de los proyectos para aumentar la retroalimentación de los afectados y/o que permitan a las comunidades pedir cuentas a los programas;
2. **Sistemas para evaluar las prácticas de retroalimentación existentes** utilizadas por su organización. Esta evaluación debe proporcionar evidencia de la forma en que su organización aprende de los comentarios de los afectados y comparte estas prácticas;
3. **Sistemas que mejoren sus prácticas actuales de retroalimentación**, por ejemplo, nuevas maneras de hacer públicos los comentarios de los afectados periódicamente, y de manera transparente y de fácil acceso; y
4. Nuevas prácticas o sistemas que integren efectivamente **tecnologías digitales** económicas

Qué estamos buscando:

Las propuestas deben alinearse estrechamente con el [Programa de Desarrollo Agrícola](#) de la Fundación Gates, y:

- formular una hipótesis clara y comprobable sobre la forma en que la innovación mejorará la retroalimentación y la rendición de cuentas;
- reducir considerablemente el costo de los sistemas de retroalimentación y rendición de cuentas de los agricultores;
- aumentar la frecuencia de obtención de retroalimentación (trimestralmente como mínimo);
- demostrar la eficacia de la retroalimentación en la toma de mejores decisiones, en particular, frente a las necesidades únicas y variables de las pequeñas agricultoras;
- desencadenar el aprendizaje en comunidades y organizaciones; y
- ser adaptable y dimensionable a través de una serie de proyectos, organizaciones, contextos locales, regiones y zonas geográficas

Las propuestas deberán (i) demostrar que las necesidades y las perspectivas de los agricultores formaron parte integral del diseño de la solución, (ii) mostrar cómo la voz de los afectados impactará la ejecución del proyecto, y (iii) demostrar cómo evaluarán los afectados la eficacia de la organización a cargo de la ejecución. Las propuestas deben incluir un plan básico que describa cómo se enmarcará la relación entre el auspiciador, la organización a cargo de la implementación y el afectado en un proceso de aprendizaje que refleje no sólo las mediciones estándar de criterios materiales y económicos del éxito del proyecto, incluida la transferencia de tecnología, sino también los indicadores cualitativos de la forma en que el proyecto contribuye al bienestar humano. La propuesta debe incluir un párrafo que describa cómo sería potencialmente la Fase II y lo que se necesita para la sostenibilidad.

Ejemplos de lo que consideraremos para otorgar fondos:

- nuevas prácticas o tecnologías que mejoren la voz de los afectados en todas las etapas del proyecto (diseño, ejecución, evaluación) y la evaluación del responsable de la implementación por parte de dichos afectados (por ejemplo, desarrollo y pruebas internas de sistemas de retroalimentación a través de teléfonos móviles de bajo costo que mejoren la captura de la voz de los afectados);
- soluciones innovadoras que incentiven la responsabilidad multidireccional (auspiciador a organización a cargo de la implementación a partes afectadas), incluidas las mejores prácticas para documentar y publicar los comentarios;
- soluciones que muestren cómo la voz de los afectados está impactando regularmente a las organizaciones a cargo de la implementación y a otros colaboradores;
- iniciativas que complementan los sistemas actuales para mejorar el impacto de la voz de los afectados y aumentar la voluntad de las organizaciones y su nivel de preparación para ser evaluadas y rendir cuentas ante

- los afectados;
- investigación aplicada pertinente para las organizaciones no gubernamentales o las que tienen fines de lucro, en la que se realce la voz de los afectados, se promueva una cultura de aprendizaje y se asegure la utilización de métodos de rendición de cuentas desde las jerarquías más altas a las más bajas.

No se considerará lo siguiente al asignar fondos:

- ideas que no están directamente relacionadas con el desarrollo agrícola y los pequeños agricultores de las zonas geográficas en las que nos hemos centrado (África subsahariana y sur de Asia);
- ideas sin una hipótesis y parámetros claramente formulados y comprobables;
- enfoques tradicionales de investigación de mercados;
- métodos tradicionales de movilización y retroalimentación de comunidades que no reduzcan los costos considerablemente;
- ideas que no demuestran una rendición de cuentas mejorada (debe incluir monitorización y evaluación eficaces);
- modelos que requieran subsidios de financiación a largo plazo;
- investigaciones teóricas;
- ideas para las cuales no es posible demostrar un indicador relevante de éxito en el ámbito de la Fase I de la beca de Grand Challenges Explorations (US\$100.000 durante 18 meses)