

# #2 - 2023 NOTAS DE ORIENTACIÓN

Eje de trabajo: Sociedades de Desarrollo y de Manejo del Riego<sup>1</sup> - SDMR/SDMR/SAGI

Línea de trabajo: Evaluación y estrategia para el desarrollo de cadenas de valor en las zonas bajo tutela de las SDMR/SAGI

## Las SDMR/SAGI, una estructura legítima para facilitar el diálogo sectorial

Las SDMR/SAGI en calidad de estructuras públicas que participan en el desarrollo agrícola bajo riego, se encargan de prestar servicios relacionados con el agua al igual que servicios útiles para mejorar la producción de regadío en su zona de intervención. Las SDMR/SAGI son únicas en África Occidental y su acción es vital para el desarrollo de la agricultura bajo riego y la consecución de la seguridad y la soberanía alimentarias en sus respectivos países. Estas intervienen de diferentes maneras para apoyar las cadenas de valor agrícolas.



### TEMAS Y OBJETIVOS DE LA ACCIÓN

El apoyo al sector agrícola fue históricamente una misión importante de algunas SDMR/SAGI<sup>1</sup> en su(s) zona(s) de intervención. Hoy en día, tras la desvinculación de las SDMR/SAGI y la reorientación de sus misiones hacia el servicio del agua para riego, otras organizaciones e instituciones, tanto a escala local como nacional, velan más específicamente por las cadenas de valor. Sin embargo, el buen funcionamiento de las SDMR/SAGI y el de las cadenas de valor agrícolas de regadío están estrechamente interconectados, y las SDMR/SAGI, tanto desde un punto de vista operativo en su gestión cotidiana como en su visión estratégica a largo plazo, deben tomar en cuenta la evolución de la producción agrícola en su territorio y su venta en los mercados, por varias razones:

(i) la diversificación (en sistemas de riego<sup>2</sup> principalmente arroceros) conlleva cambios en las necesidades de los regantes en términos de calendario, caudal, frecuencia de riego y seguridad del servicio de agua de riego, y las SDMR/SAGI deben participar en la adaptación de todos elementos,

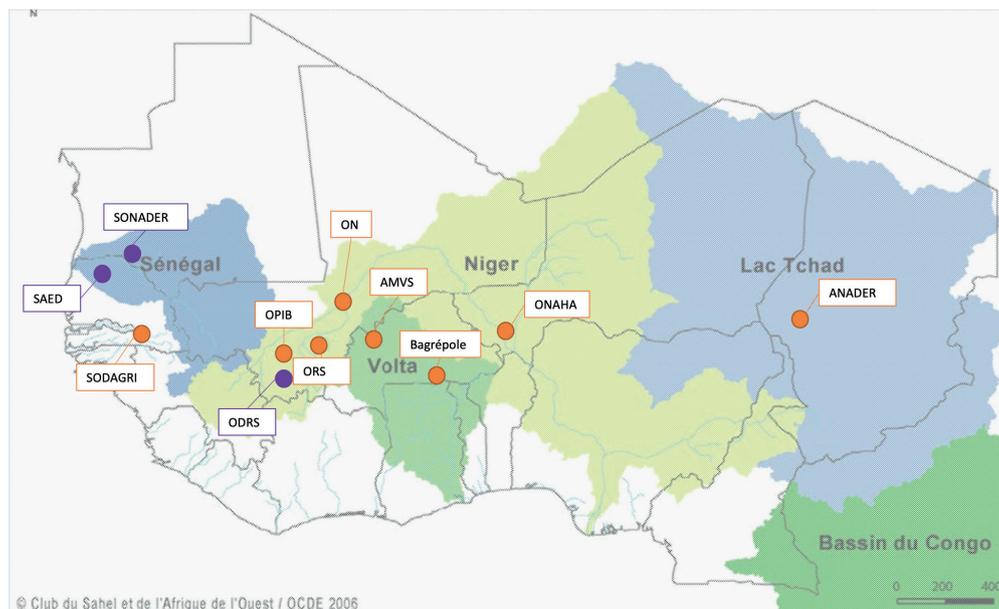
(ii) la capacidad de los agricultores para financiar el servicio de agua (y, por tanto, el equilibrio financiero de las SDMR/SAGI que prestan este servicio) está correlacionada en primer lugar con los ingresos que obtienen de su producción, en los que influye ciertamente el entorno institucional, marcado por las políticas de precios y de importación, pero que dependen también de la comercialización, condicionada por la estructuración de los sectores.

### MENSAJES CLAVES

- 1/ Conforme a su historia y sus misiones, las SDMR/SAGI podrían intervenir más al servicio de los y las productores y productoras para el desarrollo de cadenas de valor que reflejen una agricultura más eficiente en términos de sostenibilidad y resiliencia.
- 2/ Las SDMR/SAGI son entidades legitimadas para facilitar el diálogo entre actores de la cadena de valor y garantizar la calidad de los factores de producción para una agricultura más sostenible y resiliente.
- 3/ Como facilitadores, las SDMR/SAGI deben implicarse como actores de primer plano en las cadenas de valor, siendo transversales en el ecosistema de apoyo a las cadenas de valor y al acceso a los mercados.
- 4/ Las SDMR/SAGI podrían intervenir directamente en tres ámbitos para apoyar el desarrollo de los sectores: a nivel de las infraestructuras; a nivel del funcionamiento de las cadenas de valor; a nivel del acceso al mercado de los productos agrícolas.
- 5/ Con el fin de apoyar a las SDMR/SAGI en la profundización de su reflexión sobre la evolución de sus misiones para las cadenas de valor, se recomienda que la ROA-SDMR/SAGI formalice un grupo de trabajo específico dentro de la red que se encargue del seguimiento de esta línea de trabajo y establezca el vínculo con los resultados y recomendaciones de las demás líneas de trabajo de las SDMR/SAGI (Tierras, Transferencia a los regantes y Gestión de proyectos).

1. Nota de la traducción: Resultantes de los Programas de Ajustes Estructurales impulsados por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial

2. Nota de la traducción: Los sistemas de riego se definen como una unidad geográfica donde las parcelas agrícolas se riegan a partir de una misma fuente de agua



Mapa de las SDMR/SAGI de la ROA-SDMR/SAGI. En morado, las SDMR/SAGI que han sido objeto de estudios de caso para este estudio.

Estos puntos llevan a las SDMR/SAGI y a sus socios a replantearse su papel en el apoyo a los sectores agrícolas del territorio bajo su responsabilidad y el tipo de vínculos que deben forjar con los actores de los sectores. Deben preguntarse cómo pueden desempeñar mejor sus misiones y contribuir a alcanzar los objetivos que se han fijado las políticas públicas de seguridad y autosuficiencia alimentarias.

El objetivo específico del presente estudio COSTEA es evaluar el potencial valor añadido de las SDMR/SAGI en su zona de intervención, además de otros agentes del sector. Este valor añadido potencial debe analizarse en términos de apoyo al desarrollo agrícola, mejora de la producción, diversificación, estructuración del sector, etiquetado, creación y gestión de infraestructuras de almacenamiento y/o transformación y, por último, fomento de la cooperación y la puesta en común de estas para reducir los costes de transacción durante la comercialización.

## PRESENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA, Y ESTADO DE LA TRANSFERENCIA

Este estudio de la cadena de valor del eje de trabajo sobre las SDMR/SAGI se desarrolló en 6 países dentro de los cuales intervienen 11 SDMR/SAGI (Burkina Faso: AMVS y Bagrépôle<sup>3</sup>; Malí: ODRS, ON, ORS, OPIB; Mauritania: SONADER; Níger: ONAHA; Senegal: SAED y SODAGRI; Chad: ANADER).

Este estudio fue realizado por un equipo de expertos internacionales asociados a Expertos Colaboradores (EC) asalariados y asalariadas de las SDMR/SAGI en cuestión. Se basó en el estudio de tres productos básicos de regadío muy extendidos en África del Oeste: el arroz, el tomate y la cebolla/chalota. A pesar de sus diferencias, estos sectores fueron seleccionados tanto por el importante papel que desempeñan en

la satisfacción de las necesidades alimentarias (especialmente el arroz) como por su peso económico. Además, movilizan a un número significativo de productores y productoras en los países objeto del estudio. Por último, estos tres sectores dependen en gran medida de los recursos hídricos. Por lo tanto, son emblemáticos de los sectores agrícolas dependientes del regadío, cuyo desarrollo podría ser orientado por las SDMR/SAGI.

El estudio, que se desarrolló durante 24 meses, adoptó la forma de un proceso de análisis secuenciado que comprendía tres etapas principales:

- La primera etapa consistió en capitalizar los datos disponibles a nivel de las SDMR/SAGI y de los actores de cadena de valor estudiada. Esta etapa dio pie a (i) la creación de una base de datos que permitió disponer fácilmente de información útil para el análisis; (ii) la elaboración de notas de síntesis (SDMR/SAGI/país/cadena de valor) a través de las cuales se llevó a cabo un primer análisis documental para establecer la situación histórica, estratégica y operativa de las SDMR/SAGI en el marco de un diagnóstico de la cadena de valor a escala nacional, acompañado de un análisis subregional. Este análisis documental permitió establecer las primeras hipótesis de trabajo en el contexto de la preparación de estudios de campo profundizados, en particular en lo que respecta a las funciones actuales de las SDMR/SAGI en la gestión de la cadena de valor.
- En una segunda etapa, se realizaron estudios de campo profundizados en Senegal (SAED/cadena de valor del tomate), Mauritania (SONADER/ cadena de valor del arroz) y Malí (ODRS/cadena de valor de la cebolla/chalota). Esta etapa permitió combinar un diagnóstico participativo de la cadena de productos básicos, en el que intervinieron los distintos agentes de la cadena de valor, con una evaluación en profundidad de la SDMR/SAGI, a fin de poner de relieve los factores claves que influyen en el rendimiento de la cadena de valor de productos básicos y sobre los que la SDMR/SAGI tiene control (ámbitos en los que la SDMR/SAGI puede intervenir de forma legítima y fiable). Mientras que la primera fase fue llevada a cabo por los EC en el seno de su propia SDMR/SAGI, en esta segunda

3. Nota de la traducción: nombre de una SDMR/SAGI en Burkina Faso

Principales sectores afectados por las distintas SDMR/SAGI/países

	Burkina Faso	Mauritania	Mali	Níger	Senegal	Chad
SDMR/SAGI	AMVS, BAGRÉPÔLE	SONADER	ODRS, ON, ORS, OPIB	ONAHA	SAED, SODAGRI	ANADER
ARROZ	X	X	X	X	X	X
CEBOLLA/CHALOTA	X		X	X		
TOMATE			X		X	

fase el equipo trató de fomentar la participación cruzada de los EC en los tres estudios de caso seleccionados, con el fin de aportar un enfoque colectivo a los problemas comunes.

- Finalmente, en una tercera y última etapa, la revisión cruzada de los estudios de caso y un taller regional permitieron compartir experiencias entre las SDMR/SAGI a partir del análisis de los estudios profundizados y elaborar recomendaciones sobre la evolución de las SDMR/SAGI en la gestión de las cadenas de valor.

Más allá del producto final, el interés del taller también apuntaba a la emergencia de las capacidades de los EC para desarrollar y probar colectivamente un enfoque de análisis participativo basado en una amplia consulta con los actores de la cadena de valor en sus respectivos países. Al implicarles desde el principio y hacerles partícipes en el proceso se logró la toma en cuenta de sus opiniones y conocimientos y de caracterizar el contexto de su SDMR/SAGI y de sus cadenas de valor, y la apropiación de un enfoque que pudieran ajustar y renovar más adelante con vistas a una aplicación más sistemática.

El análisis de los contextos puso de manifiesto que las SDMR/SAGI de las cadenas de valor están sujetas a diferentes limitaciones en el ejercicio de sus misiones, que a menudo son comunes a los seis países del Sahel, pero que adquieren más o menos importancia a nivel local. Por lo tanto, es necesario ser específico para abordar la cuestión de su papel en el desarrollo de las cadenas de valor de productos básicos ante la gran diversidad de situaciones. Se aportan algunos elementos contextuales en relación con las tres áreas temáticas en las que podría intervenir la SDMR/SAGI.

### A nivel de las infraestructuras de riego

El acceso a la tierra dentro de los sistemas de riego como factor de producción es una limitación importante en algunos países para desarrollar la producción mediante la promoción de las inversiones. O bien las parcelas asignadas son demasiado pequeñas y no permiten un trabajo remunerado, lo que suele ser el caso, salvo en Chad. O bien el acceso a la seguridad de la tenencia de la tierra puede verse obstaculizado por un sistema consuetudinario poco flexible o por políticas públicas poco proclives a favorecer la propiedad privada (como en Mauritania). Tener en cuenta el acceso a la tierra de los y las pequeños productores y pequeñas productoras en los Planes Maestros Locales parece ser una solución a explorar para gestionar mejor los recursos en tierra y agua (caso de Senegal).

La planificación del desarrollo de infraestructuras debería permitir el desarrollo de capacidades en relación con la

capacidad del suelo y la disponibilidad de agua, teniendo en cuenta el cambio climático y la evolución del régimen de lluvias. La SDMR/SAGI podría desempeñar un papel más importante en los estudios de viabilidad previos a los proyectos de desarrollo. Los nuevos desarrollos exigen la aplicación de normas reconocidas desde la fase de diseño y, posteriormente, durante la ejecución. Al igual que en Mauritania y Chad, la falta de coherencia en la asignación de la "propiedad del proyecto delegada" entre los distintos organismos públicos ha provocado un deterioro significativo de la calidad de los proyectos.

La introducción de nuevas tecnologías/técnicas para la gestión de las instalaciones y el control del riego, de estaciones meteorológicas o de análisis de suelos puede favorecer la aplicación de buenas prácticas (sobre todo frente al cambio climático) y el control de los costes de riego. Se trata de un punto débil de las SDMR/SAGI de los seis países del Sahel, a pesar de que esta función de promoción figura en la mayoría de los casos en sus misiones.

La transferencia a las organizaciones/cooperativas de productores y productoras de la gestión técnica de las instalaciones (tarifas de agua, mantenimiento de las infraestructuras) debe ir acompañada del refuerzo de las capacidades de planificación de la producción en los sistemas de riego. Esta transferencia se ha iniciado en varios países, con resultados desiguales.

### A nivel de los resultados de las cadenas de valor

La estructuración y la organización de las cadenas de productos básicos son necesarias, sobre todo con vistas a un mejor servicio a la producción (acceso a insumos, semillas, mecanización) y a una planificación concertada de las inversiones productivas que mejore la eficacia. Aunque el apoyo a la estructuración es una misión que se encuentra en casi todas las SDMR/SAGI, las situaciones varían mucho según los países y las cadenas de valor.

La adaptación de los itinerarios técnicos a las condiciones locales y a las necesidades del mercado podría contribuir a aumentar la competitividad de los sectores, en beneficio de las partes interesadas en los mismos. Para garantizar esta adaptación periódica, los sectores productivos necesitan aportaciones de la investigación. En Senegal, los itinerarios técnicos para la producción de tomates no están diferenciados por zonas geográficas, a pesar de que existe una gran diversidad de suelos en el valle del río Senegal. En Burkina Faso, el itinerario técnico para la producción de cebollas es tradicional y se perpetúa de forma endógena entre los y las productores y productoras sin



una intervención significativa de los organismos técnicos. Las SDMR/SAGI están poco implicadas en la coordinación con la investigación para orientar los itinerarios técnicos en función de las condiciones locales. El papel de las SDMR/SAGI en la difusión de nuevas prácticas de cultivo resultantes de la investigación es mínimo.

Existe una problemática agroambiental vinculada a la intensidad de los itinerarios técnicos de los cultivos aplicados en los sistemas de riego y al cambio climático: reducción de las reservas de agua, inundaciones, resistencia de las plagas a los productos fitosanitarios, salinización de los suelos, etc. Sin embargo, estos problemas siguen siendo muy poco tomados en cuenta por los actores, especialmente los y las productores y productoras, a pesar de los riesgos que entrañan para su capacidad de producción. La SDMR/SAGI no dispone de un sistema de alerta precoz de enfermedades, plagas o insectos. Tampoco disponen de un sistema de vigilancia que les permita anticipar los problemas relacionados con el servicio de agua para riego. En Mauritania se mencionan algunas soluciones, como la diversificación, pero la mayoría de los actores se centran más en continuar la intensificación en capital bajo el impulso de las políticas públicas.

La calidad y la fiabilidad de las estadísticas elaboradas por las autoridades, en particular las relativas a la producción, no son suficientes, lo que repercute en la capacidad de los agentes del sector para orientar sus inversiones y tomar decisiones de gestión. Esta situación es ampliamente compartida por las SDMR/SAGI, cuyas estadísticas de producción están poco actualizadas y son poco coherentes entre sí.

### A nivel del acceso al mercado

Una mejor planificación de la producción en función de las condiciones (cantidades, precios, estacionalidad) y de las exigencias del mercado (calidad, especificaciones, etc.) debe garantizar que sea competitiva y responda a la demanda. Se trata de una realidad que se impone a todas las cadenas de valor, pero que rara vez se tiene en cuenta de manera colectiva a nivel sectorial. En los mercados agrícolas africanos, esta falta

de adecuación y de comprensión de la demanda provoca con demasiada frecuencia pérdidas importantes y dificultades de comercialización. Mauritania es un buen ejemplo de planificación que ha dado buenos resultados en el sector del arroz.

Es necesaria una mejor comunicación (o, en algunos casos, el inicio de una comunicación) entre la SDMR/SAGI y los agentes económicos de las fases posteriores de la cadena de valor. La estacionalidad de la producción, la competencia de las importaciones y la calidad para la conservación no pueden abordarse sin el establecimiento de un diálogo con estos agentes. Este mismo diálogo es el que posibilita la interprofesión del tomate en Senegal, con una fuerte implicación de la SAED<sup>4</sup>.

La SDMR/SAGI también podría implicarse en la promoción de la facilitación de la contratación entre las agrupaciones de productores y productoras y los compradores (recolectores, comerciantes, transformadores). Es el caso, por ejemplo, de la SAED, miembro del comité interprofesional del tomate, que actúa como plataforma de concertación y facilitación de intercambios que reúne a los principales agentes de la cadena de valor.

Las infraestructuras de integración territorial y de gestión post-cosecha (almacenamiento, conservación, primera transformación, etc.) son inversiones fundamentales que tienen un impacto significativo en el funcionamiento y la competitividad del sector. En Malí, por ejemplo, la OPIB señala que la falta de capacidad adecuada de almacenamiento de cebollas explica las importantes pérdidas post-cosecha que experimenta la cadena de valor.

Por último, la SDMR/SAGI podría apoyar a las Organizaciones de Productores y Productoras en el desarrollo de discursos de abogacía ante los responsables políticos para promover políticas públicas más favorables al desarrollo de las cadenas de valor: financiamiento de infraestructuras, subsidios a los insumos, garantías de préstamos, etc. La defensa de los intereses de los

4. Nota de la traducción: SDMR/SAGI del norte del país

actores de la cadena de productos básicos incluiría también el acceso a mecanismos institucionales de compra, como en el caso de Mauritania, donde el Estado compra cada año entre el 20 y el 30% de la producción nacional de arroz blanco, que vende a precio subsidiado a través de su red de tiendas repartidas por todo el país en el marco de un programa social destinado a luchar contra la inseguridad alimentaria. En Senegal, la asociación interprofesional del sector del tomate y la SAED tienen suficiente peso para incitar al Estado a imponer cuotas de compra local a los industriales.

## RESULTADOS DEL ESTUDIO, MENSAJES CLAVE Y LIMITACIONES

Los análisis resultantes de la acción de las SDMR/SAGI permiten al COSTEA formular mensajes claves y recomendaciones. Éstos tienen por objeto promover la contribución de las SDMR/SAGI al desarrollo económico y social de los territorios bajo riego y apoyarlas en sus transformaciones mediante propuestas de innovación, especialmente a nivel institucional (posicionamiento de las SDMR/SAGI en el ecosistema de la cadena de valor).

**1/** El papel de las SDMR/SAGI en las cadenas de valor depende de las misiones que le son conferidas por su tutela política. Debido a su historia, las SDMR/SAGI tienen legitimidad para intervenir de manera más afirmada al servicio de los y las productores y productoras en una perspectiva de desarrollo de las cadenas de valor. Su objetivo inicial era garantizar la autosuficiencia alimentaria de los países y la vocación principal de estas zonas era el cultivo familiar del arroz. En un principio, las SDMR/SAGI desempeñaban una serie de funciones que iban más allá de la construcción de obras de regadío, su mantenimiento y la gestión del agua, y podían abarcar también el asesoramiento agrícola, la gestión de las tierras, el apoyo al desarrollo de cadenas de valor y el suministro de insumos. En los años 90, las funciones de estas estructuras se reorientaron hacia el desarrollo y la gestión del agua, con el establecimiento de relaciones contractuales más o menos formalizadas con los usuarios y el pago de tarifas de agua para cubrir total o parcialmente el coste del servicio. Otras estructuras, públicas, privadas o mixtas, se han desarrollado paralelamente para prestar servicios de asesoramiento y apoyo. No obstante, las SDMR/SAGI podrían acompañar y reforzar la capacidad de los y las productores y productoras para comprender y adaptarse a la demanda del mercado, identificar a los compradores y negociar las condiciones contractuales. También tendrían un papel que desempeñar en la divulgación de nuevas prácticas de cultivo en conjunción con la investigación.

**2/** El objetivo a nivel de los sectores es aumentar la producción en términos de cantidad y calidad para responder mejor a las exigencias del mercado y garantizar una mejor comercialización de la producción de regadío. Esta intensificación de la producción debe razonarse en el marco de una agricultura más sostenible y resiliente y debe apoyarse en una mejor estructuración de las cadenas de

valor mediante la promoción del diálogo entre los actores: la intervención de las SDMR/SAGI podría estructurar el desarrollo de las cadenas de valor sobre estos dos grandes temas.

**3/** Cualesquiera que sean las nuevas funciones que se les deleguen a las SDMR/SAGI para mejorar su apoyo a las cadenas de valor (en particular, la de facilitar el diálogo entre los actores), éstas exigen que inviertan plenamente en la facilitación del diálogo entre los actores, en el marco de una verdadera integración de las SDMR/SAGI en las cadenas de valor, convirtiéndose en un actor de pleno derecho que se situaría transversalmente en el ecosistema de apoyo al funcionamiento de las cadenas de valor. Las SDMR/SAGI no tienen necesariamente que asumir solas la responsabilidad de la puesta en pie de organizaciones interprofesionales, pero pueden liderar el proceso, facilitar las relaciones entre los distintos niveles de la cadena de valor y, por último, prestar apoyo técnico.

**4/** Históricamente, las Sociedades de Desarrollo y Manejo del Riego han reorientado sus misiones hacia el servicio del agua. Sin embargo, conservando esta especificidad, las SDMR/SAGI podrían intervenir en tres ámbitos temáticos para apoyar la estructuración de las cadenas de valor:

(i) a nivel de las infraestructuras a través de su papel en la gestión de las tierras de regadío (factor de producción); la planificación de las obras y la aplicación de normas reconocidas que garanticen un buen diseño de estas (estudios de viabilidad y papel del "propietario de la obra"); la introducción de nuevas tecnologías/técnicas para la gestión de las infraestructuras y el pilotaje del regadío; la transferencia de la gestión a las organizaciones de productores y productoras (apoyo y refuerzo de las capacidades);

(ii) A nivel del rendimiento del sector, a través de su papel en la estructuración y organización de los sectores (apoyo a la capacitación de los actores y papel de facilitador). A través de la información que pueden aportar sobre la adaptación de los itinerarios técnicos a las condiciones locales y a la demanda del mercado (coordinación con la investigación; marco de concertación, extensión). Teniendo en cuenta los imperativos agroambientales (sistemas de vigilancia y alerta). Trabajando sobre la calidad y fiabilidad de los datos y estadísticas producidos en su zona de intervención (recopilación y tratamiento de datos de producción), que muy a menudo son deficientes;

(iii) A nivel del acceso al mercado, a través de su papel en la mejora de la planificación de la producción en función de las condiciones; una mejor comunicación entre las SDMR/SAGI y los agentes económicos de la compra de productos agrícolas; la concertación para facilitar la contratación entre las organizaciones de productores y productoras y los compradores; la creación de infraestructuras de integración territorial y de gestión post-cosecha; el apoyo a las Organizaciones de Productores y productoras para que desarrollen una actividad de abogacía ante los responsables políticos (promoción de políticas públicas más favorables al desarrollo de las cadenas de valor).

5/ Con el fin de apoyar a las SDMR/SAGI en la profundización de su reflexión sobre la evolución de sus misiones en los sectores, se recomienda que la ROA-SDMR/SAGI formalice un grupo de trabajo específico dentro de la red que se encargue del seguimiento de esta línea de trabajo a partir de los estudios de caso. Este grupo de trabajo estaba previsto inicialmente en el proyecto, pero no se formalizó. Sin embargo, los intercambios entre los miembros de los EC y de la Red de Organizaciones Campesinas y de Productores Agrícolas de África Occidental<sup>5</sup> en el taller final mostraron el interés de dicho grupo. El objetivo será mantener la dinámica de grupo mediante intercambios sobre el papel de las SDMR/SAGI y la puesta en común de experiencias sobre soluciones técnicas a los problemas identificados (infraestructuras, itinerarios técnicos, etc.). En particular, la ROA-SDMR/SAGI podría apoyar a las SDMR/SAGI que no han sido objeto de un estudio de caso durante este trabajo ayudándolas a encontrar el presupuesto necesario para realizar dicho estudio y prestando asistencia técnica a la institución: revisión documental (utilización de la base de datos y enriquecimiento), visitas de campo y diagnóstico participativo, implicación de los actores de la cadena de valor a través de un grupo de trabajo sectorial, etc. Posteriormente, la ROA-SDMR/SAGI podría apoyar a las SDMR/SAGI nacionales trabajando en los siguientes temas a escala regional:

- (i) Puesta en común de la investigación y desarrollo de programas de extensión, por ejemplo sobre gestión de plagas;
- (ii) Desarrollo de discursos de abogacía hacia los gobiernos locales, por ejemplo sobre la armonización de los subsidios y la protección de los productos nacionales en el mercado o sobre soluciones de financiamiento y seguros adaptados a los contextos nacionales;
- (iii) Refuerzo de los sistemas de seguimiento y evaluación y de la fiabilidad de los datos (a nivel de las zonas de regadío o a nivel de la cadena de valor).

### Los límites del estudio

El estudio ha presentado las limitaciones siguientes.

La variedad de situaciones de las SDMR/SAGI no permitió proponer servicios completos que estas pueden desarrollar, o que podrían reforzar si ya existen, para contribuir al desarrollo de las cadenas de valor. En estas condiciones, las recomendaciones adoptaron la forma de identificación de ejes de trabajo que deben ser profundizados.

En cuanto al proceso de consulta: el formato de las misiones previsto inicialmente limitó la capacidad del equipo para movilizar a los distintos agentes de la cadena de valor. Así pues, la consulta se redujo a algunas entrevistas y talleres en el marco del análisis de estudios de caso. Pero no hubo un verdadero proceso de consulta reproducible que hubiera permitido a los EC mantener intercambios regulares con las partes interesadas. Al final del

proyecto, no se puede pretender «discutir el posicionamiento relativo de los distintos actores en la construcción de cadenas de valores eficientes» contrariamente a lo que se esperaba inicialmente de acuerdo a los términos de referencia.

En cuanto a la metodología, cabe señalar las limitaciones derivadas de la capacidad de compromiso y movilización de los EC, en el marco de un proyecto que se llevó a cabo principalmente a distancia y que sufrió retrasos en relación con el COVID. Dadas sus responsabilidades en el seno de las SDMR/SAGI, los EC carecieron a veces de disponibilidad, lo que repercutió en la calidad de sus análisis y en su contribución al producto final. Sin embargo, es importante subrayar el valor de un enfoque colectivo y transversal que permitió a los EC examinar las situaciones de las SDMR/SAGI vecinas, lo cual facilita el cuestionamiento de su propio caso.

## PRODUCTOS DEL COSTEA RELACIONADOS CON EL ESTUDIO

- Informe de arranque ([www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI](http://www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI))
- Notas informativas por países ([www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI](http://www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI))
- Informes de análisis y síntesis del diagnóstico participativo por estudio de caso ([www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI](http://www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI))
- Informe final de síntesis y recomendaciones ([www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI](http://www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI))
- Análisis comparativo de las estructuras de gestión del riego a gran escala en África Occidental, Marruecos y Francia ([www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI](http://www.comite-costea.fr/actions/SDMR/SAGI))
- Diagnóstico comparativo de Sociedades de Desarrollo y Manejo del Riego en África Occidental (AMVS, ANADER, BAGRÉPÔLE, ODRS, ON, ONAHA, OPIB, ORS, SAED, SODAGRI, SONADER); [www.comite-costea.fr/production/diagnostic-compare-de-11-societes-damenagement-et-de-gestion-de-lirrigation-en-afrique-de-louest-amvs-anader-bagrepole-odrs-on-onaha-opib-ors-saed-sodagri-sonader](http://www.comite-costea.fr/production/diagnostic-compare-de-11-societes-damenagement-et-de-gestion-de-lirrigation-en-afrique-de-louest-amvs-anader-bagrepole-odrs-on-onaha-opib-ors-saed-sodagri-sonader)
- Base de datos documental ([www.comite-costea.fr/base-documentaire-eau-et-agriculture](http://www.comite-costea.fr/base-documentaire-eau-et-agriculture))

5. Nota de la traducción: Esta red se denomina ROPPA en francés. Sitio Internet de la ROPPA: [www.roppa-afrique.org/spip.php?article1](http://www.roppa-afrique.org/spip.php?article1)