

Signatura: EB 2021/132/R.20/Add.1  
Tema: 12 b) ii) a)  
Fecha: 25 de marzo de 2021  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## **Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA acerca del Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales relativo a la República de Uganda**

### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

**Indrakumaran Naidoo**  
Director  
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
Tel.: (+39) 06 5459 2274  
Correo electrónico: i.naidoo@ifad.org

**Chitra Deshpande**  
Oficial Superior de Evaluación  
Tel.: (+39) 06 5459 2573  
Correo electrónico: c.deshpande@ifad.org

#### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**  
Jefa  
Oficina de Gobernanza  
Institucional y Relaciones con los  
Estados Miembros  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 132.º período de sesiones  
Roma, 19 a 21 abril de 2021

---

Para **examen**

## Observaciones generales

1. En 2019, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) llevó a cabo la segunda evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) relativa a la República de Uganda, que abarcaba el período comprendido entre 2013 y 2020.
2. En la EEPP se formulaban cinco recomendaciones: i) ampliar el eficaz enfoque del FIDA basado en las cadenas de valor para abarcar otros productos básicos con más posibilidades de llegar a un mayor número de beneficiarios; ii) incorporar el cambio climático de manera más amplia, incluyendo propuestas directas en el nuevo Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP); iii) aplicar enfoques más transformadores y realizar intervenciones adaptadas a las necesidades específicas de las mujeres y los jóvenes; iv) elaborar una estrategia relativa a actividades no crediticias que sistematice la gestión de los conocimientos, las asociaciones y la actuación en materia de políticas a nivel nacional, y facilitar los recursos necesarios para su aplicación, y v) reforzar el seguimiento y la evaluación, la presentación de información y la gestión financiera para respaldar las medidas de gobernanza y lucha contra la corrupción y mejorar la evaluación de los resultados, especialmente en relación con el impacto.
3. En general, en el nuevo COSOP (2021-2027) se abordaron las recomendaciones formuladas en la EEPP, que coincidían en buena medida con lo establecido en el acuerdo en el punto de culminación (ACP). El ACP se firmó en febrero de 2021 y se adjunta como apéndice al COSOP. No se incluyeron algunos detalles de las recomendaciones 4 y 5, que se analizan en el apartado de "Observaciones específicas" (párrafos 7 a 12).
4. En el COSOP se presenta un análisis sucinto del contexto del país, exponiendo las cuestiones clave y las principales políticas e instituciones gubernamentales del sector agrícola. Las enseñanzas extraídas se basan en buena medida en las conclusiones de la EEPP, reflejando tanto los puntos fuertes como los débiles de la cartera de préstamos y las actividades no crediticias, así como la orientación estratégica del programa en el país. A la luz de estas conclusiones, la IOE coincide con el COSOP en que la ventaja comparativa del FIDA en Uganda reside en i) apoyar el desarrollo de cadenas de valor inclusivas de los pequeños productores; ii) fomentar la inclusión social y el empoderamiento a través de metodologías basadas en los hogares, y iii) facilitar la participación del sector privado en la cartera de proyectos en el país. La OIE celebra asimismo que se siga prestando atención a las zonas más pobres del norte y del este que presentan inseguridad alimentaria y una nutrición deficiente, unas zonas que son aptas para las cadenas de valor de productos básicos que se busca desarrollar (ganadería y acuicultura).
5. Los tres objetivos estratégicos del país son muy pertinentes para las prioridades del Gobierno en relación con el sector agrícola y para los propios objetivos estratégicos y principios de actuación del FIDA. También reflejan las recomendaciones 1, 2 y 3 de la EEPP sobre las cadenas de valor, el cambio climático y los enfoques transformadores centrados en las mujeres y los jóvenes.
6. Al mismo tiempo, el programa en el país presenta algunos problemas que requerirán atención. En particular, en el COSOP no se abordan ciertos aspectos de las recomendaciones 4 y 5 de la EEPP, por lo que puede ser necesario supervisar su aplicación.

## Observaciones específicas

7. **Resultados en materia de focalización.** En el nuevo COSOP se hace referencia a diversos grupos objetivo: hogares pobres de pequeños productores con potencial para llevar a cabo actividades económicas, mujeres y jóvenes interesados en participar en empresas productivas, grupos del medio rural, y actores de las

cadenas de valor de pequeña y mediana escala. Además, en el nuevo programa en el país se prestará atención a la inclusión de las poblaciones objetivo más vulnerables, como las mujeres, los jóvenes y las personas con discapacidad, de acuerdo con el tercer objetivo estratégico.

8. Dada la diversidad de subgrupos objetivo del nuevo COSOP, el compromiso de las Naciones Unidas de no dejar a nadie atrás y el riesgo de acaparamiento de los beneficios por las elites en los proyectos de desarrollo, será fundamental supervisar los resultados de la focalización. Sin embargo, en la EEPP se puso de manifiesto que el seguimiento del alcance y los beneficios de los subgrupos objetivo era escaso en los proyectos concluidos y en curso. En consecuencia, fue difícil evaluar los efectos directos y el impacto en cada grupo. De cara al futuro, la OIE subraya la importancia de realizar un seguimiento y análisis y presentar información al respecto de manera regular y fiable en relación con el alcance y los beneficios de los proyectos en los distintos grupos durante todo el ciclo de los proyectos.
9. **Seguimiento y evaluación y gestión de los conocimientos.** En el nuevo COSOP se reconocen las deficiencias de los sistemas de seguimiento y evaluación del programa en el país y se explica de qué manera abordarán esta cuestión el FIDA y el Gobierno. El equipo del FIDA en el país preparará también una estrategia de gestión de los conocimientos a nivel nacional, independientemente de los planes de gestión de los conocimientos específicos de cada proyecto, a fin de garantizar un enfoque de aprendizaje coherente. Sin embargo, la IOE destaca la difícil tarea de colmar las lagunas que puso de manifiesto la EEPP en materia de gestión de los conocimientos, especialmente en materia de seguimiento y evaluación. Si bien el oficial de gestión de los conocimientos en el centro regional de Nairobi brindará apoyo al personal de la oficina del FIDA en el país, también ha de ocuparse de otros países de la región.
10. En la EEPP se indicó asimismo que otras divisiones (la División de Investigación y Evaluación del Impacto, la División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social y la División de Producción Sostenible, Mercados e Instituciones) deben participar más en el proceso de gestión de los conocimientos para contribuir al logro de los objetivos relacionados con las actividades no crediticias, movilizándolo recursos financieros y humanos de la Sede del FIDA y del centro regional de Nairobi. Sin la presencia de un oficial de gestión de los conocimientos y de seguimiento y evaluación en la oficina del FIDA en el país que se recomendó en la EEPP, la OIE señala la necesidad de que la estrategia de gestión de los conocimientos en el país sea práctica y tenga en cuenta las carencias técnicas, así como los problemas de recursos y de coordinación en diferentes niveles (país, región y Sede).
11. **Creación de asociaciones y actuación normativa a nivel nacional.** Las ambiciones del nuevo COSOP para lograr influir en las políticas y forjar asociaciones son similares a las del COSOP anterior (2013). Además de contar con los fondos de los proyectos, en el nuevo COSOP se establece que los recursos para las actividades no crediticias procederán de donaciones y fondos disponibles con arreglo al marco de cooperación Sur-Sur y triangular del FIDA. Aunque es un paso en la dirección correcta, estos recursos parecen inciertos.
12. Además, el plan de mantener al Director en el País en el centro regional de Nairobi, en lugar de en Uganda, como se recomendaba en la EEPP, es una limitación importante. Si el Director en el País no está en Uganda, el personal de la oficina en el país, sobrecargado de trabajo, ve limitada su capacidad de mantener asociaciones estratégicas e influir en las políticas gubernamentales. Por ende, la IOE reitera la necesidad imperiosa de que la Sede del FIDA y el centro regional apoyen al equipo en el país en actividades no crediticias y reconsideren la ubicación del puesto de Director en el País en caso de que el FIDA revise su estrategia de descentralización.

## Observaciones finales

13. La OIE valora que el nuevo COSOP se base en las conclusiones de la EEP y responda plenamente a las recomendaciones en relación con las cadenas de valor, el cambio climático y el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes. Asimismo, la IOE reconoce la intención de introducir un enfoque basado en el programa en el país a través de la nueva estrategia de gestión de los conocimientos en el país y una mejor integración de las actividades no crediticias para lograr los objetivos estratégicos. Sin embargo, se deberá contar con los recursos necesarios para llevar a cabo estas actividades no crediticias y la oficina en el país deberá asegurar de forma proactiva la coordinación con el centro regional y con la Sede y el apoyo de estos.