

Signatura: EB 2022/135/R.38/Add.1  
Tema: 5 a)  
Fecha: 6 de abril de 2022  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## **Respuesta de la Dirección del FIDA al informe de síntesis de evaluaciones sobre el desempeño de los Gobiernos en las operaciones respaldadas por el FIDA**

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

#### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

**Donal Brown**

Vicepresidente Adjunto  
Departamento de Administración de Programas  
(+39) 06 5459 2448  
Correo electrónico: d.brown@ifad.org

**Nigel M. Brett**

Director  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Tel.: (+39) 06 5459 2516  
Correo electrónico: n.brett@ifad.org

##### Envío de documentación:

**Deirdre Mc Grenra**

Jefa  
Oficina de Gobernanza Institucional  
y Relaciones con los Estados Miembros  
Tel.: (+30) 05 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 135.º período de sesiones  
Roma, 25 a 27 de abril de 2022

---

**Para examen**

## Respuesta de la Dirección del FIDA al informe de síntesis de evaluaciones sobre el desempeño de los Gobiernos en las operaciones respaldadas por el FIDA

1. La Dirección acoge con satisfacción el informe de síntesis de evaluaciones sobre el desempeño de los Gobiernos en las operaciones respaldadas por el FIDA, elaborado por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). Sobre la base de los datos derivados de las evaluaciones independientes y los productos de autoevaluación, así como de la información recopilada en los debates de los grupos de discusión y la encuesta electrónica, el informe ofrece un examen exhaustivo de los principales factores que impulsan el desempeño de los Gobiernos en los proyectos y programas respaldados por el FIDA durante el período 2010-2020 (que abarca los ciclos de reposición comprendidos entre la Octava Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA8) y la FIDA11).
2. **Enfoque.** La Dirección acoge con gran satisfacción el enfoque adoptado en este informe de síntesis de evaluaciones, que está claramente orientado a mejorar las oportunidades de aprendizaje del FIDA. En el informe se presentan constataciones muy útiles y no se formulan recomendaciones. Como se ha señalado en anteriores intercambios de opiniones con la IOE, la Dirección opina que, de conformidad con el principio del uso óptimo de los recursos, tal como se indica en la Política de Evaluación del FIDA Revisada (2021), los informes de síntesis de evaluaciones deberían seguir centrándose principalmente en la promoción del aprendizaje institucional. Este enfoque, además, es coherente con las prácticas utilizadas en otras instituciones financieras internacionales. La Dirección valora el diálogo constructivo mantenido con la IOE durante la elaboración de este informe de síntesis.
3. **Alcance.** La Dirección reconoce la solidez del alcance estadístico del informe, que abarca 421 evaluaciones, en concreto, 57 evaluaciones de las estrategias y los programas en los países y 364 evaluaciones a nivel de los proyectos, además de otros 15 estudios de casos de países. Al mismo tiempo, dado que la elaboración del informe se basó en evaluaciones anteriores, en el informe de síntesis faltan algunos aspectos que no fueron objeto de esas evaluaciones (por ejemplo, la correlación entre el desempeño de los Gobiernos y la eficiencia de la comunicación entre el FIDA y los Gobiernos sobre los procedimientos y directrices institucionales).
4. La Dirección está totalmente de acuerdo con la conclusión de que el Gobierno sigue siendo el agente clave en el logro de la eficacia del FIDA en términos de desarrollo. Como se indica en ediciones pasadas del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) y el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI)<sup>1</sup>, así como en los exámenes de la cartera a nivel institucional y regional, el desempeño de los Gobiernos no solo es uno de los factores clave, sino también uno de los elementos más débiles que afectan a la eficiencia y los resultados generales de las operaciones financiadas por el FIDA. Los datos procedentes de los exámenes realizados en 2021 también pusieron de relieve que los cambios gubernamentales, la capacidad del personal y las tasas de movimiento del personal son importantes limitaciones que afectan al desempeño de los Gobiernos. El sentido de apropiación de los Gobiernos y la selección competitiva del personal de las unidades de gestión de los proyectos (UGP) pueden contribuir a mitigar estas limitaciones.
5. El desempeño de los Gobiernos está relacionado con la eficacia y los logros generales de los proyectos, por lo que tiene una influencia directa y decisiva en los resultados y el impacto de las operaciones financiadas por el FIDA. La Dirección

<sup>1</sup> Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo e Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA.

observa que la menor eficiencia de los proyectos, debida a la limitada capacidad de los Gobiernos para preparar y ejecutar proyectos, en efecto ha aumentado la carga de trabajo del FIDA durante el ciclo de los proyectos. En consecuencia, esto ha incrementado los costos administrativos del FIDA y ha reducido su eficiencia institucional.

6. Como se reconoce en el informe de síntesis de evaluaciones, a pesar de que el desempeño de los Gobiernos se evalúa como un criterio independiente tanto en las autoevaluaciones como en las evaluaciones independientes, afecta a muchas dimensiones de los resultados de los proyectos a lo largo de todo el ciclo de ejecución. La Dirección tiene la intención de aprovechar las valiosas constataciones y enseñanzas extraídas del informe de síntesis para seguir potenciando el efecto de las iniciativas en curso y previstas encaminadas a mejorar el desempeño de los Gobiernos. A este respecto, la Dirección desea presentar los siguientes comentarios:

- i. **Sentido de apropiación y capacidad en los países.** Cabe destacar que el FIDA tiene poco margen para negociar o actuar en relación con algunos de los problemas detectados, lo que puede llevar a un desempeño bajo de los Gobiernos de algunos países. Entre estos cabe destacar la elección del organismo principal de ejecución, los acuerdos institucionales entre los asociados en la ejecución, la disponibilidad de fondos de contrapartida, las capacidades de liderazgo y la retención del personal eficiente en las UGP. La Dirección ha dado prioridad a varias iniciativas e instrumentos financiados con donaciones para corregir las deficiencias institucionales. Algunos ejemplos son: el Programa de Seguimiento y Evaluación Rurales (PRiME), el programa de apoyo a la obtención de resultados en el sector agrícola (DELIVER), la iniciativa Avanzando el conocimiento para un impacto agrícola (AVANTI), el programa de capacitación en gestión financiera (APEX) y el Proyecto de Gestión basada en los Resultados para una Transformación Rural (RESOLVE). En el marco de estas iniciativas, centradas en el fomento de la capacidad, se ofrece apoyo y capacitación en materia de obtención de resultados, seguimiento y evaluación, gestión financiera y otros temas fundamentales para el personal de los proyectos en los países receptores/prestarios. Sin embargo, dado que la dotación de recursos para las donaciones ordinarias se ha reducido considerablemente en la FIDA12, será más difícil financiar estas iniciativas y se ha observado que los Gobiernos se muestran cada vez más reticentes a solicitar préstamos para este tipo de actividades.

Además, por medio del Mecanismo de Prefinanciación de Proyectos y el Mecanismo de Asistencia Técnica para la Puesta en Marcha de Proyectos —los dos instrumentos complementarios concebidos para mejorar la preparación de las contrapartes gubernamentales y agilizar la puesta en marcha de los proyectos— la Dirección está trabajando para hacer frente a los problemas de capacidad y mejorar el sentido de apropiación y la capacidad de ejecución en los países y en el ámbito de los proyectos.

- ii. **Presencia en los países y capacidades del personal descentralizado.** Se ha reconocido que una de las principales ventajas comparativas del FIDA es que trabaja en zonas remotas, al tiempo que genera resultados. En el informe de síntesis de evaluaciones se confirma que los programas ejecutados en contextos descentralizados pueden ser eficaces si disponen de la capacidad, los recursos y el apoyo adecuados a nivel local. La Dirección toma nota con satisfacción de la constatación de que la presencia del FIDA en los países es especialmente pertinente en las situaciones de fragilidad y de que es un factor importante que contribuye al desempeño. La Dirección también está de acuerdo con la constatación de que no basta con designar un director en el país en la ciudad capital en los países donde las capacidades locales son

deficientes, y especialmente en las zonas remotas y de difícil acceso. La Dirección ha adoptado una serie de medidas adicionales para reforzar la mayor presencia del FIDA en los países, a saber:

- i) El fortalecimiento de las capacidades del personal descentralizado del FIDA mediante actividades de capacitación específicas impartidas en el marco del programa del Fondo de mejora de las competencias existentes, en especial la Academia de Operaciones. En concreto, esta capacitación incluye cursos obligatorios (por ejemplo, un curso de certificación para los procesos de adquisición y contratación en el ámbito de los proyectos) destinados a todos los directores en los países, para que puedan recibir la delegación de facultades pertinente.
- ii) Teniendo en cuenta la fuerza de trabajo de que dispone el FIDA y la demanda de conocimientos técnicos especializados en los contextos descentralizados, la Dirección tiene previsto reubicar al personal técnico descentralizado en las oficinas regionales (en lugar de repartirlo entre los centros). Aunque los equipos del FIDA en los países no estén físicamente cerca de cada lugar remoto donde se ejecute un proyecto, estarían mejor equipados para prestar un apoyo técnico más rápido y mejor adaptado a las actividades de participación y asesoramiento en materia de políticas.
- iii. **Esferas en las que el FIDA debe mejorar.** La Dirección toma nota de los factores relacionados con el FIDA que perjudican el desempeño de los Gobiernos. Cabe destacar, entre otros, la complejidad del diseño de los proyectos, la consideración insuficiente de las capacidades de los Gobiernos y las limitaciones a los desembolsos. Si bien reconoce la necesidad de que los Gobiernos participen decididamente en el diseño de los proyectos y tengan un fuerte sentido de apropiación con respecto a ese proceso, la Dirección ya está actualizando las directrices operacionales institucionales para ofrecer indicaciones pertinentes a los equipos encargados de la ejecución de los proyectos. En particular, las directrices para el diseño de proyectos, que se actualizarán en 2022, brindarán orientaciones para reducir la complejidad del diseño tras un cuidadoso análisis de la capacidad institucional y otros factores.

La Dirección espera con interés seguir colaborando con la IOE y las contrapartes gubernamentales, sobre la base de las constataciones y enseñanzas extraídas de este informe de síntesis de evaluaciones. La Dirección está dispuesta a seguir mejorando las herramientas existentes y a estudiar nuevos enfoques para apoyar el desempeño de los Gobiernos en las operaciones financiadas por el FIDA.