

Signatura: EC 2021/114/W.P.3/Add.1
Tema: 4
Fecha: 18 de agosto de 2021
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Respuesta de la Dirección del FIDA al Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA de 2021

Nota para los miembros del Comité de Evaluación

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Lauren Phillips

Asesora Principal, Políticas y Resultados Operacionales
División de Políticas y Resultados Operacionales
Tel.: (+39) 06 5459 2877
Correo electrónico: l.phillips@ifad.org

Dimitra Stamatopoulos

Especialista en Políticas y Resultados
Tel.: (+39) 06 5459 2128
Correo electrónico: d.stamatopoulos@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre Mc Grenra

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

Comité de Evaluación — 114.º período de sesiones
Roma, 1 de septiembre de 2021

Para examen

Signatura: EB 2021/133/R.8/Add.1
Tema: 6 a)
Fecha: 18 de agosto de 2021
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Respuesta de la Dirección del FIDA al Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA de 2021

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Lauren Phillips

Asesora Principal, Políticas y Resultados Operacionales
División de Políticas y Resultados Operacionales
Tel.: (+39) 06 5459 2877
Correo electrónico: l.phillips@ifad.org

Dimitra Stamatopoulos

Especialista en Políticas y Resultados
Tel.: (+39) 06 5459 2128
Correo electrónico: d.stamatopoulos@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre Mc Grenra

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

Junta Ejecutiva — 133.º período de sesiones
Roma, 13 a 16 de septiembre de 2021

Para examen

Índice

| | | |
|-------------|---|----------|
| I. | Introducción | 1 |
| II. | Mejora de la eficiencia de los proyectos | 1 |
| III. | Apoyo a la ejecución en contextos de fragilidad | 2 |
| IV. | Mejora de los resultados en las actividades no crediticias | 3 |
| V. | Armonización de los criterios de evaluación de la actuación profesional entre el FIDA y la IOE | 4 |
| VI. | Opciones para los futuros ARRI | 4 |
| VII. | Perspectivas | 5 |

Acrónimos y siglas

| | |
|--------|---|
| ARRI | Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA |
| COSOP | programas sobre oportunidades estratégicas nacionales |
| IOE | Oficina de Evaluación Independiente del FIDA |
| FIDA12 | Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA |
| PEID | Pequeños Estados Insulares en Desarrollo |
| RIDE | Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo |

I. Introducción

1. La Dirección recibe con satisfacción el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2021, que ofrece información valiosa sobre los resultados de la cartera del FIDA. A juicio de la Dirección, el ARRI de este año es, en términos generales, más equilibrado que el de años anteriores: el informe pone de relieve los puntos fuertes y débiles de las tendencias de los resultados de la cartera de manera constructiva, citando análisis cuantitativos y cualitativos. El enfoque centrado en el aprendizaje es claro. Además, los dos temas presentados este año (fragilidad y eficiencia) son de gran relevancia para el FIDA.
2. La Dirección está de acuerdo con las principales conclusiones presentadas en el informe. El análisis confirma las tendencias constantes de los resultados, ya que el Fondo mantiene sus buenos resultados en materia de innovación, gestión de los recursos naturales y el medio ambiente, pertinencia, adaptación al cambio climático y desempeño del FIDA. No obstante, los puntos débiles detectados por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) en informes anteriores siguen siendo los mismos, como así lo confirmó la Dirección y se recogió en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), en los exámenes sobre la situación de la cartera institucional y regional, y en el Informe de la Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12). Entre esos puntos débiles, cabe mencionar la eficiencia, el desempeño de los Gobiernos y la sostenibilidad; y en menor medida, también atañen a algunas dimensiones de las actividades no crediticias, como la colaboración en la formulación de políticas públicas y la gestión de los conocimientos.
3. De cara al inicio de la FIDA12, el Fondo elaborará orientaciones y planes concretos y viables para abordar las cuestiones mencionadas anteriormente, de acuerdo con los compromisos asumidos en el marco de la FIDA12. Para ello, se incluirán planes de acción específicos sobre eficiencia y sostenibilidad, junto con un conjunto de indicadores básicos de resultados que puedan ser objeto de seguimiento. En lo que respecta a las actividades no crediticias, la gestión de los conocimientos sigue siendo una de las principales prioridades de la FIDA12 y, en consonancia con el compromiso asumido en el marco de ese mismo ciclo de reposición, también se examinará el enfoque para lograr los resultados deseados en cuanto a la colaboración en la formulación de políticas. Gracias a la actualización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y el plan de acción en materia de seguimiento, evaluación, adaptación y aprendizaje, se reforzarán los incentivos, las herramientas, los mecanismos y los enfoques centrados en el aprendizaje y, además, se actualizará la estrategia de ampliación de escala. La Dirección espera seguir colaborando con la IOE con el fin de recibir más pruebas y orientaciones que enriquezcan los productos mencionados.
4. Sobre la base de las conclusiones recogidas en el ARRI de 2021, la Dirección se compromete a colaborar con la IOE para encontrar herramientas y soluciones en torno a los temas siguientes: i) eficiencia de los proyectos y apoyo a la ejecución en contextos de fragilidad; ii) mejora de los resultados en las actividades no crediticias, y iii) armonización de los criterios de evaluación de la actuación profesional entre el FIDA y la IOE. Además, la respuesta de la Dirección proporciona algunas ideas clave para la elaboración de los futuros ARRI.

II. Mejora de la eficiencia de los proyectos

5. Como se ha destacado en ediciones pasadas y recientes del ARRI y el RIDE, la eficiencia ha sido el criterio que, en general, ha obtenido los peores resultados. Según las últimas cifras del RIDE, en el período comprendido entre 2018 y 2020 la eficiencia recibió una calificación mínima de moderadamente satisfactoria solo en el 68 % de los proyectos terminados. La Dirección ha estado buscando opciones al objeto de detectar señales tempranas que indiquen una baja eficiencia durante la

ejecución y ha observado que algunas de las dimensiones asociadas son i) la calidad de la gestión financiera; ii) la calidad de la gestión del proyecto, y iii) el uso óptimo de los recursos. De acuerdo con las directrices del FIDA para la ejecución de los proyectos, la definición de este último concepto se refiere a la capacidad de un proyecto para encontrar el uso óptimo de los recursos. Evalúa cómo los recursos (insumos) de los proyectos se convierten económicamente en los mejores resultados (productos o efectos directos) posibles.

6. El uso óptimo de los recursos fue una de las tres esferas en las que se centró el ejercicio de examen de la cartera de 2021 realizado a nivel regional e institucional. El ejercicio reveló cómo la evaluación del uso óptimo de los recursos varía durante las diferentes fases del proyecto. Asimismo, sacó a la luz cuestiones recurrentes relativas a las dos primeras dimensiones de la eficiencia, es decir, la calidad de la gestión financiera y la gestión de los proyectos. Las conclusiones están en consonancia con las del ARRI, que reconoce el papel central que desempeñan los Gobiernos a la hora de abordar cuestiones relacionadas con la dotación de personal, las adquisiciones y contrataciones, la gestión financiera y el seguimiento y la evaluación, así como la falta de incentivos y responsabilidades para la toma de decisiones oportunas. La Dirección espera con interés los resultados de la síntesis de evaluación en curso sobre el desempeño de los Gobiernos y, en particular, sus recomendaciones sobre las medidas encaminadas a fortalecer la rendición de cuentas de los Gobiernos.
7. El plan de acción orientado a la eficiencia que se elaborará a finales de 2021 se basará en estos conocimientos, proporcionará definiciones más claras sobre el concepto del uso óptimo de los recursos y una hoja de ruta para armonizar las orientaciones, simplificar los procesos y desarrollar la capacidad de gestión para obtener resultados rentables. Una de las opciones que se está estudiando es definir metodologías, herramientas e incentivos para lograr el cambio previsto de la medición de los productos a la de los efectos directos para estimar el uso óptimo de los recursos.

III. Apoyo a la ejecución en contextos de fragilidad

8. En el ARRI se destaca la valiosa experiencia operacional del FIDA en la labor que desempeña en contextos afectados por la fragilidad. Los resultados recientes de los proyectos en países en situación de fragilidad han mejorado, pero a pesar de estas mejoras, en el ARRI se pide que se elaboren estrategias sólidas basadas en el análisis de los conflictos y la fragilidad a fin de abordar tanto las causas como las consecuencias de la fragilidad.
9. La Dirección está de acuerdo en la importancia de adoptar un marco integrado para reforzar la calidad del análisis de la fragilidad y de los riesgos, e incorporar medidas de flexibilidad y de mitigación de los riesgos en el diseño y la ejecución de los proyectos. En lo que respecta específicamente a los Estados afectados por conflictos, la Dirección se está replanteando la actuación del FIDA desde el punto de vista de las políticas, las operaciones y las finanzas, en colaboración con estrategias actualizadas de otras instituciones financieras internacionales.
10. El enfoque estratégico sobre la fragilidad, los conflictos y el fomento de la resiliencia representa también un compromiso clave para la FIDA¹². El Fondo examinará su actuación en situaciones de fragilidad, en particular el programa especial sobre fragilidad, a fin de mejorar el desempeño en materia de fomento de la resiliencia, reducción de las necesidades de ayuda humanitaria y eficacia de la labor en situaciones afectadas por conflictos. Además, desarrollará iniciativas específicas para mejorar la actuación en el Sahel y el Cuerno de África, aprovechando el Programa de Resiliencia Rural, la Iniciativa para la Sostenibilidad, la Estabilidad y la Seguridad en África, y la Iniciativa de la Gran Muralla Verde con

miras a aumentar los recursos y reforzar la colaboración con los asociados. Ya se está elaborando una estrategia específica para los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo (PEID), otro compromiso asumido en la FIDA12.

11. En el ARRI también se menciona que la inclusión social es fundamental para mitigar los posibles factores de fragilidad y/o para satisfacer las necesidades de la población afectada por la fragilidad. En este sentido, la Dirección desea destacar su compromiso de revisar la política de focalización del FIDA para 2022. Se prestará especial atención a las cuestiones de focalización en los países en situación de fragilidad, sobre la base de las buenas prácticas.
12. Por último, en el ARRI se destaca que el diseño simplificado de los proyectos es una característica importante para aumentar las probabilidades de una ejecución eficaz en situaciones de fragilidad. Esto constituye una consideración clave cuando se examinan los proyectos, ya que la Dirección es muy consciente de que en estos contextos se requieren diseños más sencillos. A este respecto, la Dirección acogería con satisfacción un análisis más amplio, que tuviera en cuenta elementos como el diseño, la pertinencia y la gestión adaptativa, aplicándolos a diferentes contextos nacionales y tipos de intervenciones.

IV. Mejora de los resultados en las actividades no crediticias

13. La Dirección coincide con la IOE en la importancia de reforzar la colaboración y el diálogo sobre la formulación de políticas públicas para ampliar y profundizar el impacto del programa de trabajo del FIDA y mejorar la sostenibilidad. Como se destaca en el ARRI, la buena gestión de los conocimientos es fundamental para el proceso, pero debe trasladarse al nivel de los países para aprovechar la experiencia, los conocimientos y las enseñanzas extraídas de los programas en los países. Sin embargo, la Dirección señala que el ARRI sugiere intensificar la colaboración en el ámbito de las políticas, pero que las únicas herramientas propuestas en este sentido son las donaciones y la cooperación Sur-Sur y triangular. En los párrafos que figuran a continuación se ofrece una visión general de los planes actuales y futuros del FIDA para reforzar esta colaboración, en consonancia con los compromisos asumidos en el marco de la FIDA12, que incluyen la actualización de la forma en que se prioriza el diálogo sobre políticas y se realiza el seguimiento y la evaluación del impacto.
14. Uno de los objetivos de la actualización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA, que se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2021, es precisamente pasar de una lógica de resultados centrada en los proyectos a otra centrada en los resultados de los programas en los países. El Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA proporcionará incentivos y herramientas para que los datos y las enseñanzas sobre los países —análisis económicos, análisis sectoriales, análisis de la vulnerabilidad, enseñanzas extraídas, censos de población y agrícolas, encuestas de medición del nivel de vida y datos de evaluación del impacto— estén más al alcance de los equipos de los países que realicen diseños o exámenes de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP). El Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA también centra su atención en garantizar que los Gobiernos dispongan de datos que puedan utilizar para poner en práctica una programación y una elaboración de políticas basadas en resultados y adaptables.
15. La pertinencia de la gestión de los conocimientos revestirá una importancia aún mayor en el marco de la FIDA12, ya que el cambio institucional y los programas transformadores en los países no pueden lograrse sin un enfoque sólido sobre la generación, la difusión y la utilización de los conocimientos. Con arreglo al plan de acción en materia de gestión de los conocimientos elaborado anualmente, el FIDA ya ha comenzado a incorporar algunos de los elementos clave que serán necesarios

para alcanzar los objetivos mencionados. Una de las prioridades consiste en generar conocimientos operacionales y extraer enseñanzas de las operaciones del FIDA para reforzar su contribución a los COSOP. La gestión de los conocimientos también será fundamental en la transición del sistema de seguimiento y evaluación del FIDA a un nuevo modelo más completo centrado en el seguimiento, la evaluación, la adaptación y el aprendizaje.

16. Por último, la Dirección seguirá aprovechando su cada vez mayor cercanía a los Gobiernos y otros asociados para el desarrollo gracias al actual proceso de descentralización para reforzar el diálogo sobre políticas y su colaboración en la formulación de políticas, adoptar una gestión de los conocimientos más adaptada y mejorar las asociaciones. La consecución del objetivo de descentralizar el 45% del personal sobre el terreno a finales del FIDA12 debería facilitar este proceso.
17. En este contexto, la Dirección agradecería la oportunidad de entablar un diálogo constructivo con la IOE sobre posibles herramientas complementarias que permitan mejorar la colaboración en la formulación de políticas a través de su programa de trabajo.

V. Armonización de los criterios de evaluación de la actuación profesional entre el FIDA y la IOE

18. La Dirección se complace en observar que la diferencia entre las calificaciones de la IOE y las de la Dirección está disminuyendo: en promedio, las calificaciones de la IOE son 0,28 más bajas que las de la Dirección (en una escala de 6 puntos). Sin embargo, sería útil que la IOE presentara, en las próximas ediciones del ARRI, una muestra de proyectos en los que la diferencia sea mayor, y que analizara las razones de esa diferencia. La Dirección considera que ese análisis representaría una buena oportunidad de aprendizaje para ambas partes.
19. La Dirección acoge con agrado la disponibilidad de la IOE para intervenir en torno a los criterios en los que la diferencia entre las calificaciones de la IOE y las de la Dirección ha sido mayor o más amplia: pertinencia, igualdad de género y empoderamiento de la mujer, y ampliación de escala. Asimismo, desea reiterar la importancia de llegar a un acuerdo sobre una definición común que quede reflejada en la próxima revisión del Manual de evaluación. La Dirección subraya que la definición, a la vez que mantiene la coherencia con las normas y los criterios internacionales, también debe reflejar la posición única del FIDA en el programa de desarrollo e incorporar los aspectos más relevantes para su contexto de ejecución.

VI. Opciones para los futuros ARRI

20. Para futuras ediciones, la Dirección anima a que se integren los datos cuantitativos y el análisis de tendencias con dos elementos adicionales: i) datos cualitativos, para acompañar, enriquecer y contextualizar las conclusiones de las cifras numéricas, y ii) un análisis de las relaciones causales, cuando sea pertinente. La Dirección considera útil la información sobre temas específicos (como la relevancia y la sostenibilidad) de las ediciones de años anteriores. Al mismo tiempo, se basan en un conjunto de proyectos más antiguos; en un contexto de rápida evolución, las conclusiones de una cartera más joven ayudarían mejor a configurar el diseño de las operaciones futuras. Como se ha destacado en anteriores intercambios de opiniones con la IOE, la puntualidad es un factor importante a la hora de realizar un análisis de resultados que pueda arrojar un verdadero aprendizaje y sirva de base para una gestión adaptativa.
21. Además, la Dirección desea alentar a la IOE a que utilice los datos de impacto puestos a disposición por la División de Investigación y Evaluación del Impacto para complementar el análisis en el ARRI. Como se examinó en el contexto de la Estrategia de Evaluación Plurianual, la IOE podría hacer un buen uso de los datos recopilados sobre el terreno mediante metodologías rigurosas, pero manteniendo

su independencia en la metodología aplicada para analizar los datos y extraer conclusiones. La revisión del Manual de evaluación, que se presentará a la Junta Ejecutiva en 2022, ofrece una oportunidad única para marcar el camino de este tipo de colaboración, sin comprometer la independencia mutua.

VII. Perspectivas

22. La Dirección agradece el enfoque constructivo de la edición de este año del ARRI y los esfuerzos de la IOE por proporcionar un registro de auditoría detallado sobre las observaciones de la Dirección. Para futuras ediciones, la Dirección anima a la IOE a seguir la propuesta de llevar a cabo un análisis más profundo de los factores impulsores de las tendencias, como se menciona en la sección VI, en apoyo del aprendizaje dentro de la institución. Valora también las interacciones mantenidas con la IOE antes de la finalización del documento y sigue estando plenamente disponible para una mayor interacción en el futuro.
23. La Dirección espera seguir trabajando de forma constructiva con la IOE, bajo la orientación y supervisión general del Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, en la revisión del Manual de evaluación, la armonización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA y la Estrategia de Evaluación Plurianual de la IOE, la síntesis de la evaluación sobre el desempeño de los Gobiernos y la ultimación del conjunto de productos, con objeto de garantizar mejores oportunidades de aprendizaje para la institución.