

---

## **Respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2023**

---

Signatura: EC 2023/122/W.P.3/Add.1

Tema: 4

Fecha: 22 de agosto de 2023

Distribución: Pública

Original: Inglés

### **Para examen**

**Referencias útiles:** Manual de Evaluación revisado del FIDA (EC 2022/116/W.P.5), Eficacia del desarrollo en la década de acción para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible: actualización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA (EB 2021/134/R.24).

**Medida:** Se invita al Comité de Evaluación a que examine la respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2023.

---

---

### **Preguntas técnicas:**

**Chitra Deshpande**

Asesora Principal sobre Resultados y Recursos  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Correo electrónico: [c.deshpande@ifad.org](mailto:c.deshpande@ifad.org)

**Dimitra Stamatopoulos**

Especialista en Políticas y Resultados  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Correo electrónico: [d.stamatopoulos@ifad.org](mailto:d.stamatopoulos@ifad.org)

---

---

## **Respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2023**

---

Signatura: EB 2023/139/R.13/Add.1

Tema: 6 a)

Fecha: 22 de agosto de 2023

Distribución: Pública

Original: Inglés

### **Para examen**

**Referencias útiles:** Manual de Evaluación revisado del FIDA (EC 2022/116/W.P.5), Eficacia del desarrollo en la década de acción para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible: actualización del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA (EB 2021/134/R.24).

**Medida:** Se invita a la Junta Ejecutiva a que examine la respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2023.

---

---

### **Preguntas técnicas:**

**Chitra Deshpande**

Asesora Principal sobre Resultados y Recursos  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Correo electrónico: c.deshpande@ifad.org

**Dimitra Stamatopoulos**

Especialista en Políticas y Resultados  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Correo electrónico: d.stamatopoulos@ifad.org

---

## **Índice**

<b>I.</b>	<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Complementariedad entre el ARIE y el RIDE</b>	<b>1</b>
<b>III.</b>	<b>Resultados de las actividades crediticias y no crediticias</b>	<b>3</b>
<b>IV.</b>	<b>Sugerencias para futuras ediciones del ARIE</b>	<b>5</b>

# Respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2023

## I. Introducción

1. La dirección acoge con beneplácito el Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA (ARIE) de 2023. La edición de este año se ajusta al enfoque aplicado desde 2021, cuando se publicó la Revisión de la Política de Evaluación del FIDA, que hace hincapié en el uso eficaz de los productos de evaluación y el aprendizaje que se desprende de ellos. El Manual de Evaluación revisado del FIDA, publicado en 2022, sienta las bases para la generación y el uso de los datos empíricos y el aprendizaje como proceso continuo. La edición de 2023 del ARIE es coherente con ese enfoque y que combina el análisis de las tendencias de las calificaciones con conocimientos útiles extraídos de las evaluaciones, lo cual contribuye al diseño y la ejecución de los proyectos y la estrategia del FIDA en los países.
2. El aprendizaje es una prioridad clave para la Dirección, como se destaca en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA de 2021. Por lo tanto, la Dirección aprecia enormemente la perspectiva del ARIE de 2023 en materia de aprendizaje. El tema del desarrollo de las empresas rurales reviste particular importancia tanto para el modelo operativo de la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13), que promueve una mayor participación del sector privado, como para la cartera de actividades en curso, en que la mayoría de los proyectos se clasifican como cadenas de valor en la etapa de diseño. Por otro lado, los hallazgos sobre la eficiencia institucional son pertinentes en el contexto de la segunda fase del proceso de descentralización. Teniendo en cuenta los hallazgos del ARIE, el presupuesto del FIDA para 2023 ya ha dado prioridad a los programas en los países. El ARIE también presenta sucintamente hallazgos sobre servicios de extensión y asesoramiento en las zonas rurales de manera práctica, con el respaldo de ejemplos concretos. Estos conocimientos extraídos contribuirán a mejorar el aprendizaje.
3. La Dirección está de acuerdo con las principales conclusiones planteadas en el ARIE de 2023, las que, con muy pocas excepciones, se ajustan en líneas generales a lo planteado en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE). En la sección II del presente documento se explican las complementariedades entre el ARIE y el RIDE y su importancia estratégica. La sección III complementa los hallazgos del ARIE con la consideración por la Dirección de las cuestiones planteadas y las medidas correctivas en curso, mientras que en la sección IV se ofrecen consideraciones valiosas para futuras ediciones del ARIE.

## II. Complementariedad entre el ARIE y el RIDE

4. **El ARIE y el RIDE son los principales instrumentos en que se basan las medidas que adopta la Dirección, y el hecho de que utilicen distintos enfoques no constituye una debilidad sino una fortaleza.** Ambos informes tienen dos objetivos comunes estrechamente relacionados entre sí: la rendición de cuentas y el aprendizaje. Sin embargo, el RIDE se refiere al desempeño reciente y los factores que lo ocasionan, e informa a la Dirección y a los Estados Miembros sobre las esferas que requieren una rápida corrección del rumbo, de conformidad con el enfoque de gestión adaptable del FIDA. Asimismo, comunica las calificaciones de autoevaluación en función de los indicadores y las metas del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) acordados con los Estados Miembros. Esos indicadores se refieren al año objeto de examen o a un período de tres años y, de esa forma, determinan las esferas que deben mejorarse a corto plazo. Por el contrario, el ARIE informa sobre una evaluación independiente de la Oficina de

Evaluación Independiente del FIDA (IOE) acerca del desempeño a largo plazo de las operaciones del Fondo y extrae datos empíricos y enseñanzas que contribuyen a mejorar el diseño y la ejecución de los proyectos. El ARIE analiza las tendencias a largo plazo en el desempeño de las operaciones, sobre la base de las evaluaciones de los últimos 10 años, y también contempla el desempeño reciente al considerar los últimos 3 años.

5. **Mientras que el ARIE es fundamental para mejorar el diseño y el apoyo a la ejecución, el RIDE ofrece una alerta temprana sobre posibles esferas problemáticas que puedan requerir medidas inmediatas.** Si bien en el FIDA estas esferas se abordan por medio de otros instrumentos (por ejemplo, los balances trimestrales), el RIDE también tiene por finalidad mantener informados a los Estados Miembros sobre esos temas de forma transparente y en cumplimiento de las obligaciones de rendición de cuentas. Un ejemplo es el efecto de la pandemia de la COVID-19 en el desempeño de los proyectos, señalado anteriormente en el RIDE, puesto que se basa en un conjunto de datos un poco más recientes sobre los proyectos culminados, además de información sobre la ejecución que no se incluye en el ARIE. Asimismo, sobre la base de las conclusiones de los exámenes de la cartera, y como se plasma en el RIDE, la Dirección está prestando especial atención a la cartera de Asia y el Pacífico, cuyo desempeño decayó recientemente en algunas esferas; esta tendencia es menos evidente en el ARIE, que contempla un período más prolongado. Al mismo tiempo, la Dirección se ha valido de las recomendaciones del ARIE y otras evaluaciones independientes para mejorar la calidad de la cartera de actividades. Por ejemplo, las evaluaciones independientes han sido fundamentales para que la Dirección pueda fomentar un enfoque programático integral en los países, basado en una visión integral a largo plazo que priorice los efectos directos en materia de políticas y que incremente la eficiencia. La Dirección considera que el RIDE y el ARIE deberían continuar desempeñando sus respectivas funciones de contribuir a la labor de la Dirección y de proporcionar a los Estados Miembros información diferente pero complementaria.
6. **Es esperable que existan diferencias entre las calificaciones derivadas de la autoevaluación y las otorgadas en la evaluación independiente, y, de hecho, eso estimula el debate constructivo y genera aprendizaje.** Tanto la Dirección como la IOE hacen un seguimiento de las diferencias entre las calificaciones de la autoevaluación (utilizadas en el RIDE) y las de la evaluación independiente (utilizadas en el ARIE). Esas diferencias son estadísticamente significativas y no deberían ignorarse, pero las calificaciones de la IOE y de los informes finales de los proyectos tienen una correlación directa, lo que significa que siguen un patrón similar y presentan una coherencia general. La Dirección seguirá haciendo un seguimiento estrecho de las esferas donde las diferencias van en aumento o donde las tendencias comienzan a divergir. En este sentido, la Dirección se complace en tomar nota de una mejora en la calidad de los informes finales de los proyectos. Las divisiones regionales continúan aplicando una rigurosa revisión *inter pares* a sus informes finales de los proyectos.
7. **La aplicación progresiva de las directrices de 2023 para elaborar los informes finales de los proyectos ayudará a reducir las diferencias en los próximos años.** Esas directrices se ciñen a los criterios de evaluación y las definiciones comunes que establece el Manual de Evaluación revisado del FIDA. También ofrecen una orientación más rigurosa y basada en datos empíricos para las calificaciones de los criterios de evaluación, a partir del marco lógico del proyecto y los datos empíricos cuantitativos adicionales de que se disponga. Este aspecto revestirá especial importancia con respecto a la eficacia, ámbito en que las diferencias han registrado un ligero aumento desde 2016.

### III. Resultados de las actividades crediticias y no crediticias

8. **Como se ha observado en los años anteriores, las esferas donde el ARIE señala los resultados positivos y las carencias de los proyectos coinciden con las identificadas en el RIDE, con unas pocas excepciones.** Los proyectos del FIDA generan resultados positivos en las esferas de medio ambiente y gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático, y también merecen una mención especial las tendencias a la mejora en el desempeño de los Gobiernos tanto en el RIDE como en el ARIE desde la FIDA10. Por el contrario, las esferas más deficientes de los proyectos son las de sostenibilidad, ampliación de escala y eficiencia.
9. **El FIDA está aplicando planes de acción específicos para mejorar los resultados en las esferas más deficientes,** como se menciona en el RIDE de 2023. En concreto:
  - i) En materia de sostenibilidad, los exámenes recientes de la cartera confirmaron que los proyectos que obtienen mejores resultados en los aspectos financiero y económico (según se evalúan mediante la calificación de la eficiencia), así como en el nivel institucional (según indica la calificación del desempeño del Gobierno), también son sostenibles. Los proyectos con menores retrasos en los desembolsos obtienen mejores resultados, al igual que aquellos con una duración suficiente; por otro lado, las estrategias de salida constituyen una condición previa para que los proyectos resulten sostenibles. El plan de acción sobre sostenibilidad está dando prioridad a la participación de las partes interesadas en ese aspecto tanto en la etapa de diseño como durante la ejecución, junto con una orientación más detallada con respecto a las estrategias de salida y mejores instrumentos de evaluación.
  - ii) El plan de acción sobre eficiencia se centra en los principales aspectos relativos a las adquisiciones y contrataciones, con el nuevo sistema OPEN y el Manual para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios actualizado, y en las cuestiones básicas de la gestión financiera, con una mejor disciplina financiera en el ámbito de los proyectos y los informes financieros provisionales. Además, la mayor proactividad reducirá la necesidad de aplicar prórrogas y mejorará la eficiencia.
  - iii) Asimismo, el FIDA está actualizando su marco operacional sobre la ampliación de escala. La nueva versión se publicará en 2023 y será un instrumento práctico para integrar la óptica de la ampliación de escala a lo largo del ciclo de los proyectos. Esta ampliación se materializará solamente si los Gobiernos o los asociados para el desarrollo deciden invertir en una iniciativa determinada; no obstante, el FIDA se esforzará por crear las condiciones para dicha ampliación mediante el fomento de las asociaciones, el sentido de apropiación de los Gobiernos y una mejor gestión de los conocimientos, lo cual comprende la difusión de los resultados y el impacto.
10. **Una esfera en la cual el ARIE y el RIDE difieren es la relativa a los resultados en los países en situaciones de fragilidad.** Las calificaciones de la autoevaluación por países en situaciones de fragilidad son más positivas que las calificaciones de la evaluación independiente. En parte, esa variación podría deberse a los mayores esfuerzos e inversiones realizados en esos países y a la contextualización de los resultados. La fragilidad es una esfera fundamental en la FIDA12 y se continúa haciendo hincapié en ella en la FIDA13. El Fondo ha elaborado un marco operacional actualizado sobre fragilidad que prevé mejorar el diagnóstico de la fragilidad, la gestión del riesgo, la programación y la inclusión de los grupos vulnerables. Además, ha invertido en sólidas evaluaciones del riesgo en

la etapa de diseño y ha fomentado una mayor participación de los Gobiernos, garantizando así la flexibilidad en el diseño y durante la ejecución; en ese sentido, ha brindado un estrecho apoyo a las unidades de gestión de los proyectos y forjado asociaciones con otros organismos de desarrollo. No obstante, dados los desafíos que presenta el contexto en esos países, las expectativas pueden ser más conservadoras que en otros entornos menos afectados por la inestabilidad política, los desastres naturales o los conflictos; las calificaciones de la autoevaluación pueden ser más elevadas, ya que equilibran los esfuerzos realizados con el contexto de la ejecución. La Dirección continuará invirtiendo en un riguroso examen *inter pares* de las calificaciones; sin embargo, la armonización de los descriptores de las puntuaciones con la IOE también podría contribuir a la coherencia.

11. **En los países en situaciones de fragilidad, los hallazgos de las evaluaciones del impacto rigurosas pueden ayudar a equilibrar las evaluaciones divergentes basadas en calificaciones subjetivas.** Por ejemplo, en la FIDA11, la evaluación del impacto reveló que hubo un impacto positivo en los ingresos, la productividad, el acceso a los mercados y la resiliencia en tres de seis países clasificados como países en situación de fragilidad en 2023 (Etiopía, Islas Salomón y Papua Nueva Guinea) y un impacto positivo en los ingresos, la productividad y el acceso a los mercados en Mozambique. El impacto en el acceso a los mercados también fue positivo en Nigeria<sup>1</sup>.
12. **La Dirección toma nota de la mejora en las actividades no crediticias subrayada en el ARIE y continuará adoptando las medidas necesarias para mejorar aún más en estas esferas.** El FIDA ha estado integrando las actividades no crediticias en el diseño y la ejecución de las estrategias en los países y los proyectos, pero la falta de un presupuesto específico plantea dificultades, tal como se menciona en el Informe del Presidente sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) de 2023 y en el RIDE. En concreto:
  - i) **La asociación es una esfera donde se obtienen buenos resultados**, que sistemáticamente recibe calificaciones positivas en la encuesta dirigida a las partes interesadas del FIDA. Desde la FIDA12, los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) han definido oportunidades para el establecimiento de asociaciones estratégicas y para la cooperación Sur-Sur y triangular en la etapa de diseño.
  - ii) **La Dirección tiene el compromiso de intensificar los esfuerzos para mejorar la gestión de los conocimientos**, a pesar de las calificaciones favorables recibidas en la encuesta dirigida a las partes interesadas de 2023. En 2022, el FIDA aprobó una "actualización de la estrategia en materia de conocimientos", que hace mayor hincapié en el uso de los datos empíricos y los conjuntos de datos para el diseño y la ejecución y que será puesta en práctica por el plan de acción en materia de gestión de los conocimientos para 2023-2025. El FIDA está trabajando en la creación de una plataforma de conocimientos integrada que reunirá sus datos, informes de políticas y notas sobre recursos en relación con temas pertinentes al diseño y la ejecución de los proyectos y las estrategias en los países.
  - iii) **La descentralización se ha convertido en un instrumento cada vez más importante para la colaboración en el ámbito de las políticas nacionales.** En un contexto de presupuesto reducido para las actividades no crediticias, el FIDA continuará valiéndose de la descentralización para contribuir al diálogo en torno a las políticas con los países. En el marco de los compromisos asumidos en la FIDA12, el Fondo ha trabajado en mejorar la orientación y los cursos de capacitación sobre dicha colaboración.

---

<sup>1</sup> Informe de evaluación del impacto en el marco de la FIDA11 (EC 2022/118/W.P.8).

## IV. Sugerencias para futuras ediciones del ARIE

13. **La Dirección alienta a la IOE a analizar los efectos de la COVID-19 en la cartera del FIDA y su eficacia en términos de desarrollo.** En el ARIE de 2023 se señala que un grupo de proyectos de la muestra analizada se vio expuesto a la pandemia, pero aún no es posible evaluar los efectos de esa exposición en los resultados de los proyectos. Para las ediciones futuras del ARIE, la Dirección sugiere que se combine el análisis de las calificaciones con datos empíricos cualitativos (por ejemplo, una encuesta específica o un análisis de los informes finales de los proyectos) a fin de ofrecer más conclusiones sobre los efectos de la COVID-19. La Dirección también anima a la IOE a clarificar si se detectó una diferencia entre las calificaciones a distancia y las presenciales para la evaluación independiente, como sucedió con la autoevaluación.
14. **Asimismo, y como ya se ha mencionado en ocasiones anteriores, sería enriquecedor para el ARIE que se triangulasen las calificaciones del impacto en la pobreza rural de la IOE con los datos de evaluaciones del impacto anteriores.** La Dirección reconoce que para que la IOE pudiera utilizar las evaluaciones del impacto, primero sería preciso validarlas, lo cual se encuentra fuera del ámbito del ARIE y toma tiempo. No obstante, la Dirección está abierta a intercambiar datos primarios, informes y resultados con la IOE cuando se evalúan proyectos y esferas temáticas de interés en los países. De ese modo, la IOE tendría acceso a un conjunto más amplio de datos que podría utilizar, según corresponda, para complementar la metodología establecida.
15. Por último, la Dirección valora el enfoque colaborativo adoptado por la IOE al compartir la base de datos del ARIE, y sugiere que antes del próximo informe se coordine para garantizar que las series históricas analizadas en el RIDE y el ARIE estén totalmente armonizadas.
16. La Dirección espera que se pueda seguir fortaleciendo la colaboración en curso con la IOE a fin de garantizar que los productos de evaluación, y en especial los nuevos productos que están poniéndose a prueba en el marco de la estrategia plurianual de la IOE, resulten de utilidad para configurar el programa del FIDA y mejorar su contribución a la consecución de la Agenda 2030.