

---

# **Informe del Presidente sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) de 2023**

## **Volumen I: Informe principal**

---

Signatura: EC 2023/122/W.P.6

Tema: 7

Fecha: 8 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 el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) 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

*Las peticiones de información sobre la respuesta de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA relativas al informe deben dirigirse a:*

**Indran Naidoo**

Director  
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
Correo electrónico: i.naidoo@ifad.org

---

---

## **Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) de 2023**

### **Volumen I: Informe principal**

---

Signatura: EB 2023/139/R.19

Tema: 10 a)

Fecha: 8 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 el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) 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

*Las peticiones de información sobre la respuesta de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA relativas al informe deben dirigirse a:*

**Indran Naidoo**

Director  
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
Correo electrónico: i.naidoo@ifad.org

---

# Índice

<b>Resumen</b>	<b>ii</b>
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>I. Promoción de la rendición de cuentas</b>	<b>1</b>
A. Cobertura de las evaluaciones y clasificación de las recomendaciones	1
B. Estado de aplicación	3
<b>II. Asimilación de las enseñanzas extraídas</b>	<b>8</b>
A. Aspectos en los que el seguimiento está encaminado	9
B. Aspectos en los que el seguimiento está en proceso	11
<b>III. Conclusiones y perspectivas futuras</b>	<b>13</b>
<b>Anexos</b>	
I. Metodología	14
II. Alcance de la evaluación del PRISMA de 2023	16
III. Recomendaciones de evaluación, por subtema	17
IV. Lista de las evaluaciones en el ámbito de los proyectos por fecha de entrada en vigor, de cierre y de evaluación	19
V. Seguimiento de las observaciones de la IOE acerca del RIDE de 2022	20

## Resumen

1. En el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) se analizan las medidas de seguimiento de la Dirección respecto de las recomendaciones formuladas por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). El PRISMA de 2023 abarca 12 evaluaciones (donde figuran 59 recomendaciones) de las cuales 9 son nuevas (45 recomendaciones) y 3 son de seguimiento histórico (14 recomendaciones). Al igual que en informes anteriores, la IOE y la Dirección acordaron de manera conjunta las evaluaciones que abarcaría la edición de este año.
2. **La Dirección acepta las 59 recomendaciones de la IOE incluidas en la presente edición del PRISMA**, de las cuales 57 (el 97 %) se aceptan en su totalidad y 2 (el 3 %) se aceptan parcialmente. El alto nivel de aceptación de las recomendaciones de la IOE por parte de la Dirección responde a la naturaleza constructiva de la colaboración y el intercambio de la información entre ambas partes, tal como se establece en la Revisión de la Política de Evaluación del FIDA de 2021 y el Manual de Evaluación de 2022. La Dirección ha tomado en cuenta estas recomendaciones en el diseño de los nuevos proyectos y programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), y ha ajustado en consecuencia los proyectos y las actividades no crediticias en curso.
3. **Las medidas de seguimiento para todas las recomendaciones se encuentran encaminadas. Ya se han aplicado plenamente las medidas de seguimiento para el 53 % de las recomendaciones, mientras que para el 47 % restante se encuentran en curso o no son aplicables todavía.** Las recomendaciones pendientes de aplicación se refieren a las actividades de carácter continuo, como, por ejemplo, la gestión de los conocimientos, el diálogo sobre las políticas, el desarrollo de la capacidad para los beneficiarios y las instituciones de los beneficiarios o el establecimiento y fortalecimiento de asociaciones. También están vinculadas con las medidas necesarias en el mediano plazo para garantizar una mayor sostenibilidad y ampliación de la escala de los resultados. Por su naturaleza, algunas de las recomendaciones pendientes requieren tiempo adicional para poder aplicarse plenamente; es el caso, por ejemplo, del diseño de proyectos nuevos, la transición hacia un enfoque de programas integrados o la atención de cuestiones técnicas para mejorar los efectos directos en materia de nutrición, desarrollo empresarial y cadenas de valor y adaptación al cambio climático.
4. **Las evaluaciones independientes han hecho hincapié en las enseñanzas extraídas en relación con los principales aspectos del modelo operativo de la FIDA12**, tales como la adopción de un enfoque programático en el ámbito de los países, el ajuste de las estrategias de focalización para que nadie quede atrás, y el fortalecimiento de los vínculos con el sector privado a través del enfoque basado en las cadenas de valor. El FIDA también ha trabajado en la elaboración de mejores marcos y herramientas para fortalecer el seguimiento y la evaluación y la gestión de los conocimientos, lo cual contribuirá al aprendizaje y a la adopción de decisiones fundadas en datos empíricos. Además, ha mejorado sus directrices sobre colaboración en el ámbito de las políticas, la sostenibilidad y la ampliación de escala. Teniendo en cuenta que los recursos para las actividades no crediticias son reducidos, el FIDA se apoyará en la descentralización y las sinergias con los proyectos en curso para reforzar los efectos directos en esas esferas. El aprendizaje derivado del PRISMA se enriquecerá aún más con la publicación de la versión en línea del volumen II, prevista para principios de 2024.

# **Informe del Presidente sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) de 2023**

## **Introducción**

1. El Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) es el instrumento que la Dirección utiliza todos los años en relación con el seguimiento de las recomendaciones procedentes de determinadas evaluaciones llevadas a cabo por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). La presente es la 20.<sup>a</sup> edición de este informe y la primera publicada durante la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12).
2. El PRISMA se estructura en torno a dos objetivos, a saber:
  - i) **promover la rendición de cuentas** mediante la realización de un seguimiento riguroso con los equipos pertinentes y la presentación de informes consolidados al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva sobre las medidas adoptadas por la Dirección en respuesta a las recomendaciones formuladas en las evaluaciones independientes, y
  - ii) **asimilar el aprendizaje** mediante la determinación de los problemas recurrentes en el ámbito institucional y en las carteras que exigen una atención específica por parte de la Dirección a fin de aumentar la eficacia de las actividades de desarrollo.
3. En consonancia con estos objetivos, en el volumen I se resume el estado de aplicación de las medidas de seguimiento adoptadas por la Dirección (sección I) y se destacan las esferas temáticas donde esta sacó provecho de las enseñanzas derivadas de las evaluaciones, así como aquellas esferas donde aún se está trabajando en el aprendizaje (sección II). En el volumen II figura la lista completa de recomendaciones individuales, junto con las medidas específicas adoptadas al respecto.

## **I. Promoción de la rendición de cuentas**

### **A. Cobertura de las evaluaciones y clasificación de las recomendaciones**

4. Como puede apreciarse en el cuadro 1, el PRISMA de 2023 abarca 12 evaluaciones (con un total de 59 recomendaciones) seleccionadas de manera conjunta por la Dirección y la IOE. Nueve de ellas son evaluaciones nuevas finalizadas en 2021 y 2022, a saber: cinco evaluaciones de las estrategias y los programas en los países (EEPP), tres evaluaciones de los resultados de proyectos, y una evaluación del impacto. En la edición de este año también se analizan las recomendaciones pendientes con medidas de seguimiento en curso formuladas en tres EEPP históricas relativas a Madagascar y el Sudán (de 2020) y al Ecuador (de 2021).

Cuadro 1

**PRISMA de 2023: Seguimiento en primera ronda e histórico\***

Nuevas evaluaciones en 2022		Medidas de las recomendaciones formuladas en las evaluaciones			
Nivel de evaluación: institucional	Tipo de evaluación	EEPP	evaluación de los resultados de proyectos	evaluación del impacto	Total
	-	-	-	-	-
Nivel de evaluación: cartera	Tipo de evaluación	EEPP	ERP	EI	Total
Asia y el Pacífico	1 EEPP + 1 evaluación de los resultados del proyecto	5	4	-	9
África Oriental y Meridional	3 EEPP + 1 evaluación del impacto	19	-	5	24
América Latina y el Caribe	1 EEPP	4	-	-	4
Cercano Oriente, África del Norte y Europa	1 EEPP + 2 evaluaciones de los resultados de proyectos	8	3	-	11
África Occidental y Central	1 EEPP + 1 evaluación de los resultados del proyecto	6	5	-	11
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>42</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>59</b>

\* Puede consultarse un desglose detallado en el cuadro 1 del anexo II.

5. En respuesta a una observación concreta de la IOE con respecto al PRISMA de 2022<sup>1</sup>, en el volumen II del PRISMA de este año se incluye una medida de seguimiento actualizada para la evaluación de los resultados del Proyecto de Infraestructura Resistente al Clima en Zonas Costeras de Bangladesh. Sin embargo, de conformidad con las normas acordadas con los Estados Miembros para presentar informes sobre las evaluaciones históricas<sup>2</sup>, la medida no se incluye en las estadísticas y el análisis.

**A.1 Análisis detallado: recomendaciones formuladas en evaluaciones nuevas**

6. **Naturaleza de las evaluaciones.** La mayor parte de las recomendaciones formuladas en las evaluaciones de los resultados de proyectos y las evaluaciones del impacto son operacionales, e indican líneas de acción concretas para el corto o mediano plazo. Las EEPP ofrecen una combinación de recomendaciones operacionales y estratégicas, y estas últimas sugieren enfoques para el mediano y largo plazo, en consonancia con la amplitud del alcance y el objetivo del análisis que contienen (véase el cuadro 2).
7. **Nivel de seguimiento de las recomendaciones.** La mayoría de las nuevas recomendaciones (el 91 %) son para el ámbito de los países y se centran en los nuevos COSOP, diseños de proyectos, actividades no crediticias y apoyo a la ejecución. Una minoría (el 4 %) son recomendaciones para el nivel central del FIDA, derivadas de dos EEPP, y sugieren el fortalecimiento de la representación del FIDA en el Níger, así como la intensificación del apoyo al equipo de gestión del programa en Marruecos. Otro 4 % son recomendaciones relativas a los proyectos, y prevén que las enseñanzas extraídas de la fase I del Programa de Apoyo al Desarrollo Agrícola y la Capacidad Empresarial en las Zonas Rurales (PADAER) en el Senegal se apliquen en su fase II para ofrecer un mayor apoyo a los pequeños productores y lograr una mayor sostenibilidad.

<sup>1</sup> <https://www.ifad.org/en/web/ioe/w/coastal-climate-resilient-infrastructure-project>

<sup>2</sup> La Dirección informa sobre el seguimiento de las recomendaciones pendientes de las evaluaciones a nivel institucional y las EEPP históricas, pero no sobre las evaluaciones de los resultados de proyectos o las evaluaciones del impacto históricas.

Cuadro 2

**PRISMA de 2023: número de recomendaciones, en función del nivel asignado y carácter de la recomendación (seguimiento en primera ronda)**

Nivel	Naturaleza de las recomendaciones		Total	Porcentaje
	Operacional	Estratégico		
<b>Ámbito institucional</b>	-	-	-	-
	-	-	-	-
<b>Cartera</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>45</b>	<b>100 %</b>
FIDA		2	2	4 %
EEPP		2	2	4 %
<b>País</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>41</b>	<b>91 %</b>
EEPP	10	16	26	58 %
Evaluación del impacto	4	1	5	11 %
Evaluación de los resultados de proyectos	7	3	10	22 %
<b>Proyecto</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>4 %</b>
Evaluación de los resultados de proyectos	2	-	2	4 %
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>45</b>	<b>100 %</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>51 %</b>	<b>49 %</b>		

## B. Estado de aplicación

8. **La Dirección acepta las 59 recomendaciones que figuran en el PRISMA de este año.** En concreto, acepta plenamente 57 recomendaciones (el 97 %) y parcialmente las 2 restantes (el 3 %). Las recomendaciones no aceptadas plenamente se refieren a las evaluaciones de los resultados de proyectos en Uzbekistán e Indonesia; el FIDA ha llevado adelante el seguimiento de la parte de la recomendación que fue aceptada, tal como se detalla en los apartados B.1 y B.2. El alto nivel de aceptación de las recomendaciones de la IOE por parte de la Dirección responde a la naturaleza constructiva de la colaboración entre ambas partes, que ha dado lugar a una útil combinación de productos con un equilibrio entre la rendición de cuentas y el aprendizaje y que garantiza la exactitud de los hallazgos y la pertinencia de las recomendaciones.

### B.1 Sinopsis del estado de aplicación

9. **La Dirección ha concluido la aplicación de medidas de seguimiento en el 53 % de las recomendaciones.** En otro 44 % se encuentran en curso o se han aplicado parcialmente, es decir, las medidas de seguimiento se han puesto en marcha pero no han concluido. Un 3 % no son aplicables todavía (véase el cuadro 3). Más concretamente:
- i) **En el caso de las EEPP, la Dirección ha concluido el seguimiento de más de la mitad de las recomendaciones,** abordándolas en la fase de diseño de las operaciones nuevas (y, en algunos casos, en los COSOP) y en la ejecución de los proyectos en curso y las actividades no crediticias. **En las recomendaciones restantes, el seguimiento se encuentra en curso o se ha llevado a cabo parcialmente.** Alrededor de la mitad de las recomendaciones pendientes de aplicación se refieren a actividades de carácter continuo, como, por ejemplo, la gestión de los conocimientos, el diálogo sobre las políticas, el desarrollo de la capacidad para los beneficiarios y las instituciones de los beneficiarios o el establecimiento y fortalecimiento de asociaciones. La otra mitad se refieren a la aplicación de medidas necesarias en el mediano plazo para garantizar una mayor sostenibilidad y ampliación de escala de los resultados (en el Pakistán) o la transición hacia un enfoque de programas integrados (en Burundi y el Níger), y a la solución de cuestiones técnicas para mejorar los efectos directos en materia de nutrición, desarrollo empresarial, y cadenas de valor y adaptación al cambio climático (en Burundi, Marruecos, el Níger y Uganda).

- ii) **En el caso de las evaluaciones de los resultados de proyectos, la Dirección ha concluido la aplicación de medidas de seguimiento en 5 de las 12 recomendaciones** mediante la incorporación de elementos clave pertinentes en los nuevos COSOP, o el ajuste de las intervenciones realizadas en el marco de proyectos en curso. **Siete recomendaciones están pendientes de aplicación** y abordan aspectos técnicos y temas transversales, el desarrollo de la capacidad y medidas para garantizar la sostenibilidad de los resultados. Una recomendación formulada en la evaluación de los resultados del proyecto en el Senegal no es aplicable todavía y se pondrá en práctica cuando se presente un nuevo proyecto a la Junta Ejecutiva en 2024.
- iii) **En lo que respecta a la evaluación del impacto en Etiopía, la Dirección ha aplicado plenamente tres recomendaciones relativas a los aspectos de seguimiento y evaluación (SyE) y participación de los beneficiarios.** En cuanto a las otras dos recomendaciones, vinculadas al diseño de los proyectos, las medidas se encuentran pendientes. Una recomendación no es aplicable todavía y se pondrá en práctica cuando se agreguen nuevos componentes transversales a la cartera de operaciones en curso.

Cuadro 3

**PRISMA de 2023: estado de aplicación de las recomendaciones de las evaluaciones, por tipo de evaluación (seguimiento en primera ronda e histórico)\***

	Aplicadas plenamente	Seguimiento en curso	Seguimiento iniciado parcialmente	No aplicable todavía	Total
<b>Ámbito institucional</b>	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
<b>Cartera</b>	<b>31</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>59</b>
<b>EEPP</b>	<b>23</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	-	<b>42</b>
<i>Burundi</i>	2	4	-	-	6
<i>Ecuador**</i>	3	1	-	-	4
<i>Madagascar**</i>	7	1	-	-	8
<i>Marruecos</i>	2	3	1	-	6
<i>Níger</i>	4	2	-	-	6
<i>Pakistán</i>	2	3	-	-	5
<i>Sudán**</i>	1	1	-	-	2
<i>Uganda</i>	3	2	-	-	5
<b>Evaluación de los resultados de proyectos</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	-	<b>1</b>	<b>12</b>
<i>Indonesia</i>	-	4	-	-	4
<i>Senegal</i>	2	2	-	1	5
<i>Uzbekistán</i>	3	-	-	-	3
<b>Evaluación del impacto</b>	<b>3</b>	-	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
<i>Etiopía</i>	3	-	1	1	5
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>59</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>53 %</b>	<b>41 %</b>	<b>3 %</b>	<b>3 %</b>	<b>100 %</b>

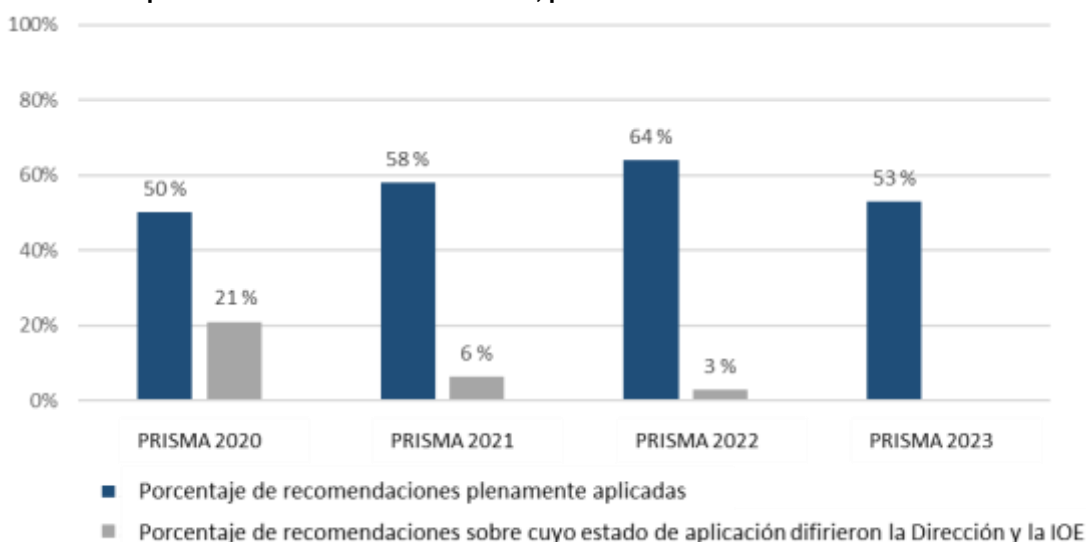
\* Puede consultarse un desglose detallado en el volumen II.

\*\* Seguimiento histórico.

10. La proporción de recomendaciones aplicadas plenamente (el 53 %) se ajusta a la media observada en el transcurso del período de la FIDA11 (el 57 %). En ese período también se registró una reducción drástica de la proporción de recomendaciones sobre cuyo estado de aplicación difirieron la Dirección y la IOE, que cayó del 14 % en el PRISMA de 2020 a solo el 3 % en el de 2022 (véase el gráfico 1). Desde 2020, la Dirección ha reforzado el examen del estado de aplicación del seguimiento, lo que ha dado lugar a una mayor coherencia en la evaluación.



Gráfico 1  
**Estado de aplicación de las recomendaciones, por año del PRISMA**



Fuente: PRISMA de 2020, 2021 y 2022 y observaciones de la IOE sobre ellos.

## **B.2 Países donde el seguimiento se ha finalizado o está en vías de culminación**

11. **En la EEPP relativa a Uganda se recomendó que se ampliase el enfoque basado en las cadenas de valor, la incorporación de las cuestiones relacionadas con el cambio climático en las operaciones, y la formulación de una estrategia para las actividades no crediticias a fin de sistematizar la gestión de los conocimientos, las asociaciones y la colaboración en el ámbito de las políticas.** La Dirección culminó el seguimiento de tres de las cinco recomendaciones de esa evaluación. El COSOP para el período 2021-2027 relativo a Uganda incorpora las cuestiones relacionadas con el cambio climático en todos los proyectos en curso; los ministerios competentes (como el Ministerio de Recursos Hídricos y Medio Ambiente y el de Obras y Transporte) integran todos los comités directivos de los proyectos. El nuevo personal de la oficina del FIDA en el país que tiene competencias en materia de SyE ha colaborado con el personal de los proyectos para mejorar la presentación de informes e intercambiar datos agregados con el Gobierno. Las medidas en curso comprenden la ampliación del enfoque basado en las cadenas de valor que aplica el FIDA y la formulación de una estrategia específica para las actividades no crediticias; no obstante, esta estrategia se ve limitada por el magro presupuesto asignado a esas actividades.
12. **A partir de las recomendaciones de la evaluación de los resultados del proyecto, así como de la EEPP recientemente publicada<sup>3</sup>, el nuevo COSOP para el período 2023-2027 relativo a Uzbekistán prevé la integración de actividades de desarrollo de la capacidad** en los componentes de los programas de inversión y la financiación mediante donaciones tales como la gestión basada en los resultados para la transformación rural (RESOLVE) y el programa de creación de capacidad en adquisiciones y contrataciones para el desarrollo agrícola y rural (BUILDPROC). La cooperación Sur-Sur y triangular impulsará las iniciativas de difusión de la información por medio de soluciones digitales para la prestación de servicios de extensión y un mayor alcance. La evaluación de los resultados del proyecto en Uzbekistán también recomendó que las inversiones en horticultura fuesen climáticamente inteligentes, y que vinculasen a los pequeños productores con los mercados y los servicios. La recomendación se aceptó parcialmente, ya que el Proyecto de Apoyo Hortícola (HSP) no previó la incorporación de las cuestiones relacionadas con el clima; no obstante, el FIDA ha aplicado las enseñanzas

<sup>3</sup> Publicada en junio de 2022. No está incluida en el PRISMA de este año, de modo que formará parte del PRISMA de 2024.

- extraídas de ese proyecto en el Proyecto de Diversificación y Modernización de la Agricultura (ADMP) y está invirtiendo en una mayor resiliencia al clima y el acceso a los mercados, por ejemplo, modernizando los sistemas de riego entre las explotaciones, estableciendo estaciones meteorológicas alimentadas con energía solar, y fortaleciendo la capacidad de las asociaciones de consumidores de agua. El seguimiento de las tres recomendaciones de la evaluación ha concluido.
13. **Burundi está adoptando un enfoque programático para racionalizar su cartera de proyectos.** En términos generales, el seguimiento de las recomendaciones de la EEPP se encuentra encaminado, con cuatro recomendaciones en curso de aplicación y dos aplicadas plenamente. Siguiendo las recomendaciones formuladas en la EEPP, el Proyecto de Apoyo a la Inclusión Financiera Agrícola y Rural en Burundi (PAIFAR-B) utiliza un enfoque integral basado en las cadenas de valor en favor de las personas pobres, y el Programa de Desarrollo Empresarial Rural (PRODER) consolida las asociaciones interprofesionales para prestar apoyo a ese enfoque. **La EEPP relativa a Burundi también recomendó ampliar la escala de las iniciativas vinculadas a la seguridad alimentaria, la resiliencia al cambio climático y la tenencia de la tierra.** En respuesta a ello, el Proyecto de Intensificación de la Producción Agrícola y Reducción de la Vulnerabilidad (PIPARV-B) utilizará financiación adicional aportada por el Fondo Verde para el Clima a fin de mejorar la gestión de los suelos y los recursos hídricos; su atención a la intensificación agrícola contribuirá a la seguridad alimentaria. El proyecto también impulsa la creación de servicios agrarios municipales orientados a facilitar el acceso de las mujeres, la juventud y los grupos minoritarios a la tierra.
14. **En el Ecuador, las recomendaciones de la EEPP de 2021 pendientes de aplicación se referían a la necesidad de que el FIDA reforzase su enfoque territorial diferenciado en la ejecución de los proyectos, respaldase a las empresas y fortaleciese la capacidad para el diálogo en torno a las políticas.** El seguimiento se ha concluido en tres de las cuatro recomendaciones planteadas. Los dos proyectos, el Proyecto de Desarrollo Sostenible y Apropiado en Territorios Rurales (DESATAR) y el Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades Productivas de los Empresarios Rurales en el Territorio (EMPRENDER), se basan en la colaboración con los gobiernos autónomos descentralizados a fin de utilizar su autoridad y capacidad institucional y promover políticas de desarrollo integrado en el territorio. Además, el EMPRENDER promueve concretamente la competitividad, la resiliencia y la sostenibilidad de los productores y las pequeñas y medianas empresas del medio rural, así como su vínculo con las cadenas de valor en un enfoque basado en la economía circular a través de la creación de servicios para el agronegocio en los centros de desarrollo económico local. Las medidas relativas al diálogo en torno a las políticas son una labor continua; por ejemplo, el FIDA está participando de forma activa en los debates nacionales sobre la preparación para el Momento de las Naciones Unidas para hacer balance de los sistemas alimentarios.
15. **La EEPP relativa a Madagascar recomendó facilitar el acceso de los pequeños productores a los insumos y los mercados, así como fomentar su capacidad impulsando al mismo tiempo mecanismos para beneficiar a los grupos más pobres y vulnerables, entre ellos, las mujeres y la gente joven.** El seguimiento se ha concluido en siete de las ocho recomendaciones que habían quedado pendientes de aplicación. El Programa para Mejorar la Iniciativa Empresarial Sostenible y Respaldar la Integración Económica de la Juventud de las Zonas Rurales (PROGRES), aprobado hace poco, está ampliando la escala del Sistema de Aprendizaje Activo de Género (GALS) con la consideración de la nutrición, el medio ambiente y el cambio climático para aplicarlo en las actividades de capacitación técnica y empresarial. Este programa también mejora el acceso de la gente joven a los insumos agrícolas, la infraestructura y los servicios de facilitación del mercado. Asimismo, el Gobierno intensificó los esfuerzos en materia de gestión de los conocimientos y SyE con la actualización de las estrategias de SyE

en toda la cartera de actividades y la contratación de un nuevo oficial de gestión de los conocimientos, aunque las medidas en la esfera de esta gestión aún se encuentran en curso.

16. **En el Sudán se han logrado buenos resultados en el establecimiento de asociaciones con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y ONG e instituciones de microfinanciación locales. No obstante, las oportunidades de cofinanciación no se han concretado** debido a los atrasos del país en el pago de la deuda. Por lo tanto, de las dos recomendaciones pendientes de aplicación, una ya se ha aplicado y la otra sigue en curso.

### **B.3 Países en los que el seguimiento está en proceso**

17. **La evaluación de los resultados del proyecto en Etiopía recomendó la adopción de un plan maestro para la gestión integrada y participativa de las cuencas, dando prioridad a los grupos vulnerables.** En respuesta, el Programa de Agricultura Participativa y Transformación Climática (PACT) adoptó un plan maestro que permite la planificación participativa para las inversiones y un enfoque territorial que prioriza a las mujeres, la gente joven, las personas sin tierras y las personas con discapacidad. Tres de las cinco recomendaciones fueron aplicadas plenamente. La evaluación también recomendó que la duración de los proyectos centrados en la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente se ajustara a los plazos del plan de gestión de las cuencas. Esta recomendación se aplicó solo parcialmente, ya que la duración del Programa de Agricultura Participativa y Transformación Climática se fijó en siete años, período más breve que el plan de gestión de las cuencas aunque suficiente para ver la trayectoria hacia los efectos directos previstos. A su debido tiempo se aplicará una recomendación adicional sobre el enfoque para agregar componentes transversales.
18. En consonancia con las recomendaciones de la EEPP, en **el COSOP para el período 2022-2027 relativo a Marruecos se establece una orientación estratégica clara junto con las prioridades de la nueva estrategia denominada "Generación Green"**, y mantiene un claro hincapié en el desarrollo del capital humano en los ámbitos estratégico y operacional. La colaboración con los sectores privados es continua en el Proyecto de Desarrollo Rural Integrado en las Montañas de la Zona Prerifeña de Taza (PRODER-Taza) y se está incorporando en el diseño del Proyecto de Desarrollo Rural Integrado en las Montañas de la Región Oriental (PADERMO); ambos proyectos también prestan especial atención a las organizaciones de productores y su participación eficaz en el diálogo sobre políticas. Sin embargo, la escasez de personal, combinada con la falta de recursos no crediticios, ha imposibilitado una mayor participación en ese diálogo. También se encuentra en curso el trabajo en el plan operacional de gestión de los conocimientos y su vinculación con las plataformas y los canales de SyE. En consecuencia, dos de las recomendaciones formuladas en la EEPP relativa a Marruecos se han aplicado plenamente y las cuatro restantes se encuentran en curso.
19. **En la EEPP relativa al Pakistán se hizo hincapié en el desarrollo de sistemas de mercado inclusivos, con la debida atención a la resiliencia al clima y a la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente, en combinación con un enfoque más flexible y diferenciado en materia de focalización.** En respuesta, en el COSOP para 2022-2027 se empleó un enfoque integral con respecto al desarrollo del agronegocio y las cadenas de valor y a la salida de la pobreza. El Proyecto de Transformación de la Economía Rural en Khyber Pakhtunkhwa (KP-RETP), aprobado en 2021, incluía intervenciones en los ámbitos de la agricultura, la ganadería, la pesca y la silvicultura, así como actividades no agrícolas, con el fin de abordar de manera inclusiva la transformación de la economía rural. También empleaba criterios de focalización diferenciados y un enfoque de varios niveles para el establecimiento de prioridades, basado en

indicadores socioeconómicos y tipos de sistemas agrícolas. Por lo tanto, dos de las cinco recomendaciones formuladas en la EEPP se han aplicado plenamente. Se continúa trabajando en la mejora de la sostenibilidad, la ampliación de escala y las asociaciones dentro de la cartera de actividades en el país, con lo que quedan pendientes tres de las cinco recomendaciones.

20. **En la evaluación de los resultados del proyecto en Indonesia se subrayó la necesidad de una mayor orientación comercial en el diseño, una perspectiva a largo plazo en el fomento de la capacidad institucional y mejores sistemas de SyE para los proyectos de desarrollo impulsado por las comunidades.** En respuesta, el Proyecto de Transformación Económica Integral de Aldeas (TEKAD) introdujo un fondo de inversión para movilizar más recursos del Fondo para las aldeas a fin de impulsar las actividades productivas de estas, así como la planificación en ese ámbito para luego aportar conclusiones a los planes de inversión a más largo plazo. La Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) está actualizando las directrices de SyE y ofreciendo capacitación en esta materia a fin de examinar los marcos lógicos de los proyectos y utilizar sistemas de información sobre gestión para la recopilación de datos. En la evaluación de los resultados del proyecto también se recomendó incrementar los servicios de facilitación para lograr una mayor sostenibilidad; en respuesta, el Proyecto de Transformación Económica Integral de Aldeas está ofreciendo capacitación en actividad empresarial, planificación participativa, nutrición y financiación de las aldeas. Prosiguen las medidas correspondientes en las cuatro recomendaciones.
21. **En la EEPP relativa al Níger se instaba al FIDA a realizar un estudio exhaustivo del modelo basado en polos de desarrollo económico para extraer enseñanzas y aplicarlas en los nuevos proyectos.** Asimismo, el equipo en el país ha trabajado para reequilibrar el enfoque entre las principales inversiones para los polos de desarrollo económico y las actividades generadoras de ingresos orientadas a la población más pobre. El FIDA también reforzó su representación en las plataformas de consulta y llevó a cabo estudios temáticos para contribuir al intercambio de conocimientos con otras partes interesadas. En consecuencia, tres de las seis recomendaciones planteadas en la evaluación se han aplicado plenamente. Las actividades en curso incluyen la conclusión de la transición al enfoque integrado, el fortalecimiento del componente de gestión de conflictos y la focalización en la gente joven a través de la financiación adicional aprobada para el Programa de Desarrollo de la Agricultura Familiar en la Región de Diffa (PRoDAF-Diffa) y el Programa de Desarrollo de la Agricultura Familiar en las regiones de Maradi, Tahoua y Zinder (ProDAF-MTZ).
22. **En el Senegal, con el Programa de Apoyo al Desarrollo Agrícola y la Capacidad Empresarial en las Zonas Rurales - Fase II (PADAER-II) se ha invertido en la mejora de las actividades de SyE** y ha concluido la labor técnica para apoyar la reestructuración de los proyectos. Por lo tanto, el seguimiento se ha concluido en dos de las cinco recomendaciones planteadas. Las medidas relativas a otras dos recomendaciones están en curso e incluyen el apoyo a todos los comités de gestión de la infraestructura, las unidades de pastoreo y las organizaciones de productores para lograr una mayor sostenibilidad y la adaptación de los servicios financieros a fin de mejorar el acceso a la financiación. Por último, la evaluación de los resultados del proyecto planteó la necesidad de realizar estudios en profundidad sobre el contexto, las cadenas de valor, y las mujeres y la juventud; esto no es aplicable todavía, pero el equipo en el país lo contemplará en el diseño de los nuevos proyectos.

## II. Asimilación de las enseñanzas extraídas

23. La Dirección ha clasificado las 45 recomendaciones nuevas examinadas en la presente edición del PRISMA en función de su enfoque temático, como se ilustra en el cuadro 4. En esta sección se presentan las enseñanzas derivadas de esas esferas

temáticas primordiales, que se refieren principalmente a temas técnicos o transversales (el 33 %); sostenibilidad, ampliación de escala y desarrollo de la capacidad (el 18 %); focalización (el 16%); actividades no crediticias (el 13%); diseño de proyectos y COSOP (el 11 %), y SyE (el 9 %).

Cuadro 4

**PRISMA de 2023: primera ronda de seguimiento de las recomendaciones en el ámbito de la cartera, por esfera temática<sup>4</sup>**

Esfera temática	Todas las recomendaciones		Seguimiento finalizado		Seguimiento en curso, iniciado parcialmente, no aplicable todavía	
	Núm.	Porcentaje	Núm.	Porcentaje	Núm.	Porcentaje
Temas técnicos y transversales	15	33 %	6	13 %	9	20 %
Sostenibilidad, ampliación de escala y desarrollo de la capacidad	8	18 %	2	4 %	6	13 %
Diseño de COSOP y de proyectos	5	11 %	1	2 %	4	9 %
Focalización y participación de los beneficiarios	7	16 %	6	13 %	1	2 %
Actividades no crediticias	6	13 %	2	4 %	4	9 %
Seguimiento y evaluación	4	9 %	3	7 %	1	2 %
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100 %</b>	<b>20</b>	<b>44 %</b>	<b>25</b>	<b>56 %</b>

**A. Aspectos en los que el seguimiento está encaminado**

24. **Las evaluaciones independientes han sido fundamentales para la adopción del enfoque programático en el ámbito de los países.** Tal como se prevé en el modelo operativo de la FIDA<sup>12</sup>, el Fondo está reconfigurando los programas en los países utilizando un enfoque integral a largo plazo que prioriza los efectos directos en materia de políticas en lugar de los proyectos individuales, y que posibilita la resiliencia a largo plazo. Por ejemplo, siguiendo la EEPP relativa a Burundi, el FIDA está adoptando un enfoque basado en las cadenas de valor en toda la cartera en el país, con una teoría del cambio coherente. El Programa de Desarrollo Empresarial Rural es la continuación del Programa de Desarrollo de las Cadenas de Valor y su segunda fase, con especial atención a la actividad empresarial. El equipo en el país también está trabajando en la ampliación del Programa de Desarrollo Empresarial Rural y el Proyecto de Apoyo a la Inclusión Financiera Agrícola y Rural mediante la financiación adicional. Asimismo, el programa en el país para el Níger se centra en el tema de la agricultura familiar como pilar, con 13 actividades estructurales clave que se ejecutan de forma coherente y complementaria en el marco de todos los proyectos en todas las regiones que abarca el programa. La focalización geográfica garantiza que las inversiones resulten complementarias entre los distintos proyectos y regiones y que profundicen y amplíen la escala de las iniciativas eficaces. En Indonesia, las intervenciones del FIDA también están convirtiéndose en intervenciones programáticas; por ejemplo, el Proyecto de Transformación Económica Integral de Aldeas se transformó en una continuación del Programa de Desarrollo de las Aldeas. Los equipos en el país aplican el enfoque en los proyectos en curso y lo incorporan en los nuevos COSOP, de modo que las tres recomendaciones centradas en los enfoques programáticos para los países se encuentran en curso y encaminadas.
25. **El FIDA presta especial atención a las estrategias de focalización durante el diseño de los proyectos y los COSOP, y las evaluaciones independientes continúan siendo fundamentales para mantener la elevada calidad de los enfoques en la materia.** Por ejemplo, siguiendo las recomendaciones de la EEPP, el programa en el país para el Pakistán aplica criterios de focalización diferenciados y un enfoque de varios niveles para el establecimiento de prioridades, basado en

<sup>4</sup> Los datos desglosados por esfera temática figuran en el anexo III, cuadros 1 y 2.

indicadores socioeconómicos y tipos de sistemas agrícolas. En Uganda, tanto el Proyecto para el Restablecimiento de los Medios de Vida en la Región Septentrional (PRELNOR) como el Proyecto Nacional de Palma de Aceite aplican la metodología GALS y el asesoramiento a los hogares, y este último proyecto incluye intervenciones específicas para los jóvenes a través de la capacitación profesional. Basándose en las recomendaciones de la evaluación de los resultados del proyecto, así como en la EEPP publicada recientemente, el nuevo COSOP para Uzbekistán define nuevos segmentos de la población de las zonas rurales que se encuentran por debajo de la categoría de los *dekhans*<sup>5</sup>, e introduce nuevos mecanismos de financiación rural para ampliar la inclusión financiera, así como la capacitación mediante el GALS. La focalización es fundamental para el mandato específico del FIDA y se está fortaleciendo mediante la Política del FIDA de Focalización en la Pobreza de 2023<sup>6</sup>; en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2023 se confirmó que todos los proyectos alcanzaron una calificación de moderadamente satisfactorio o superior en esta esfera. De las siete recomendaciones referidas a la focalización, seis ya se aplicaron y una (relativa a Burundi) está en curso, ya que el FIDA está trabajando en ajustar la focalización geográfica como parte de su enfoque programático en el país.

26. **Los COSOP y los proyectos del FIDA están mejorando el enfoque basado en las cadenas de valor en favor de las personas pobres con el fin de brindar apoyo a las empresas rurales.** El nuevo COSOP para Uzbekistán prevé vincular a los productores en pequeña escala con mercados y servicios competitivos y reducir la exposición de los agricultores al riesgo. En Burundi, el Proyecto de Apoyo a la Inclusión Financiera Agrícola y Rural aplica un enfoque integral basado en las cadenas de valor favorables a los pobres, donde todos los actores forman parte del sistema de desarrollo de mercado, enfoque que también incluirá un trabajo en normas de certificación. El FIDA utiliza estudios de mercado específicos en el diseño de los nuevos proyectos, de modo que aproximadamente la mitad de las recomendaciones referidas al enfoque basado en las cadenas de valor fueron aplicadas plenamente, y el resto se encuentran en curso y encaminadas.
27. **En relación con lo antes mencionado, las asociaciones con actores privados han ganado relevancia.** En 2022, ocho de los nueve COSOP aprobados incluían una descripción de oportunidades para las intervenciones vinculadas al sector privado<sup>7</sup>. Un ejemplo es el COSOP para Marruecos, que, en respuesta a una recomendación concreta de la EEPP relativa al país, pone énfasis en la importancia de asociarse con actores del sector privado para ampliar el acceso de los pequeños productores a la financiación y apoyar a los empresarios rurales jóvenes. En cuanto a los proyectos, cabe citar el ejemplo de Madagascar, donde el Proyecto de Apoyo al Desarrollo en las Regiones de Menabe y Melaky - Fase II y el Programa de Desarrollo de Cadenas de Valor Agrícolas Inclusivas han facilitado el acceso de los productores a los insumos y los mercados mediante la promoción de la agricultura por contrato y el impulso a la asociación con los operadores privados. El préstamo sin garantía soberana en curso a la empresa privada SOAFIARY, financiado mediante el Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación, está posibilitando el acceso al mercado para 4 000 pequeños agricultores de las cadenas de valor del maíz, el arroz, la yuca, la soja y las legumbres. Además de las recomendaciones consideradas en el análisis de esta edición del PRISMA, los hallazgos de la evaluación de un grupo de proyectos sobre desarrollo de empresas rurales de 2022 también demuestran la importancia del trabajo del FIDA con el sector privado a través de sus operaciones sin garantía soberana. Las enseñanzas extraídas de esa evaluación seguirán utilizándose en la labor del Fondo con el sector privado en el futuro.

<sup>5</sup> Los *dekhans* son pequeños productores registrados legalmente cuyas explotaciones se rigen por la ley de 1998 sobre las explotaciones agrícolas denominadas *dekhan*.

<sup>6</sup> [EB 2023/138/R.3](#)

<sup>7</sup> Véase el RIDE de 2023.

## **B. Aspectos en los que el seguimiento está en proceso**

28. **Las recomendaciones formuladas en la evaluación independiente han ofrecido valiosas consideraciones para incrementar la sostenibilidad de los beneficios** en varios aspectos (financiero, normativo, institucional y social). Las recomendaciones para este año ponen el énfasis en las estrategias de salida, el desarrollo de la capacidad y la colaboración en el ámbito de las políticas, tres elementos que la autoevaluación señala como factores esenciales para lograr la sostenibilidad. La mayor parte de esas recomendaciones se encuentran en curso de aplicación, dado que el FIDA utiliza los hallazgos técnicos de las EEPP y las evaluaciones de los resultados de proyectos y los integra con las conclusiones de los exámenes internos de la cartera. Por ejemplo, en Burundi, el Fondo ha aprendido a formular las estrategias de salida de los proyectos sobre la base de amplias consultas con las partes interesadas y los asociados directos. En el Pakistán se ha ampliado la escala del Proyecto de Alivio de la Pobreza en el Punjab Meridional en las provincias de Punjab y Sindh; las operaciones del FIDA están reforzando la capacidad institucional comunitaria, así como la colaboración con los asociados nacionales e internacionales para el desarrollo y los organismos de las Naciones Unidas. El Fondo lleva adelante un seguimiento de las mejores prácticas y las aplica tanto en los proyectos en curso como en los nuevos, por lo que la mayor parte de esas recomendaciones se encuentran en proceso de aplicación.
29. En el ámbito institucional, el FIDA aprobó un plan de acción sobre sostenibilidad centrado en una serie de actividades que habrán de ejecutarse entre 2023 y 2025 y que incluyen el desarrollo de la capacidad para el personal del FIDA y de las UGP; el incremento del sentido de apropiación por parte de los Gobiernos, los beneficiarios y las instituciones dirigidas por las comunidades; el seguimiento sistemático en función de datos empíricos, y la formulación de estrategias de salida de calidad.
30. En virtud del plan de acción sobre sostenibilidad, el FIDA está creando un repositorio de recursos sobre el tema con uso de inteligencia artificial para impulsar el aprendizaje sobre los factores clave y las mejores prácticas que han dado buenos resultados en distintos contextos. El repositorio consta de guías prácticas, análisis y otros recursos útiles elaborados por el Fondo además de recursos externos, procesados con inteligencia artificial que genera resúmenes a partir de los textos. Una vez terminado, el repositorio permitirá a los equipos en los países formular enfoques especialmente adaptados para incrementar la sostenibilidad y establecer estrategias de salida a fin de generar mayor sentido de apropiación en una amplia variedad de contextos.
31. **Los proyectos del FIDA han invertido en la mejora de los sistemas de SyE y en el desarrollo de la capacidad para la presentación de informes.** Las medidas adoptadas no solo responden a las recomendaciones del análisis de esta edición del PRISMA sino también a los hallazgos más generales planteados en el Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA (ARIE) de 2022. En este último se señaló que es preciso contar con sistemas de SyE para contribuir a la creación y recopilación de conocimientos en el marco de los programas en los países para generar un aprendizaje mutuo práctico y basado en la experiencia. En el Senegal, el Programa de Apoyo al Desarrollo Agrícola y la Capacidad Empresarial en las Zonas Rurales - Fase II ha identificado los indicadores clave vinculados a los indicadores del marco lógico del proyecto y los ha validado junto con los objetivos, la planificación por zona y año, los métodos, las herramientas, la frecuencia y el responsable de la recopilación; el nuevo sistema, denominado RUCHE, también posibilita un recuento de beneficiarios más exacto. En Etiopía, tanto el diseño del Programa de Agricultura Participativa y Transformación Climática como el del Programa de Desarrollo Participativo del Riego en Pequeña Escala - Fase II incluyen una delineación de límites de cuencas o territorios para facilitar las evaluaciones, además del uso de sistemas de información geográfica para el seguimiento de la mejora de los pastizales. El FIDA ha recomendado la realización de mejoras en los

marcos y sistemas, con lo cual la mayoría de las recomendaciones relacionadas con el SyE se han aplicado plenamente; no obstante, el aprendizaje sobre el tema aún se encuentra en proceso y en el RIDE de 2023 se señala que los resultados de los sistemas de SyE constituyen una esfera crítica.

32. **Como parte de los compromisos asumidos en la FIDA12, en 2022 el Fondo aprobó un plan de acción sobre SyE en el ámbito de los proyectos**, con medidas facilitadas por módulos de capacitación en línea y herramientas de las tecnologías de la información y las comunicaciones, cuya culminación está prevista para 2025. El plan abarca las esferas fundamentales mencionadas en las evaluaciones independientes, tales como la definición del SyE en las etapas de diseño y asignación de recursos, la capacitación en la materia, y la mejora de los sistemas de recopilación y procesamiento de datos. Asimismo, el plan se suma al abundante material de orientación y capacitación sobre SyE elaborado por el Fondo en el período 2019-2022, cumpliendo tanto con el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA como con las evaluaciones independientes. El material consiste en una orientación actualizada clara y específica sobre los temas clave que han de atenderse en el diseño, la ejecución y la culminación de las actividades, y va destinado al personal del Fondo y de las UGP. Incluye los cursos de capacitación en SyE de la Academia de Operaciones y las directrices y el conjunto de herramientas para realizar encuestas sobre los indicadores básicos de los efectos directos. Todo el material se resume en una nota sobre recursos de SyE<sup>8</sup> publicada en 2023. Además, el proyecto RESOLVE, financiado mediante donaciones, ha estado capacitando a los jefes de las UGP en relación con los sistemas de gestión basada en los resultados (por ejemplo, fomentando capacidades de obtención y análisis de datos) en más de 50 países donde hay proyectos del FIDA en curso. Como se señala en el ARIE de 2022, estas medidas serán fundamentales para mejorar la gestión de los conocimientos, esfera aún en desarrollo que es esencial para la adopción de decisiones basadas en datos empíricos (véanse los párrafos siguientes).
33. En la gran mayoría de las EEP se formula al menos una recomendación sobre las actividades no crediticias. **El FIDA ha logrado sacar provecho de su ventaja competitiva en materia de desarrollo rural para fomentar las asociaciones** con otros organismos de las Naciones Unidas, bancos multilaterales de desarrollo, actores del sector privado, instituciones no gubernamentales, bancos e instituciones de microfinanciación. En consecuencia, la mayor parte de las recomendaciones referidas a las asociaciones se han aplicado plenamente; en el RIDE de 2023 se indica que el establecimiento de asociaciones se califica de forma positiva en la encuesta dirigida a las partes interesadas.
34. **El seguimiento de la gestión de los conocimientos y la colaboración en el ámbito de las políticas nacionales es una labor continua, y el FIDA ha tomado numerosas medidas orientadas a resolver las cuestiones señaladas en los informes anteriores, a pesar de contar con recursos limitados para las actividades no crediticias.** Las recomendaciones relativas a formular una estrategia para las actividades no crediticias o un plan de gestión de los conocimientos para los países aún se encuentran en proceso, pero el FIDA ya está ocupándose de la movilización de los recursos disponibles para atender estos temas. En el ámbito de los países, el Fondo trabajó por medio de los proyectos para reforzar los esfuerzos relativos a las principales cuestiones en materia de políticas y las vinculaciones con la cooperación Sur-Sur y triangular. La descentralización se ha convertido en un instrumento cada vez más importante para fomentar el diálogo sobre políticas con los países prestatarios. En la esfera institucional, el FIDA preparó material de orientación adicional y cursos de capacitación sobre la colaboración en el ámbito de las políticas nacionales.

---

<sup>8</sup> <https://www.ifad.org/en/-/overview-of-ifad-guidance-to-strengthen-project-level-monitoring-and-evaluation>



35. Teniendo en cuenta la evolución de su modelo operativo, el FIDA ha llevado adelante una "actualización de la estrategia en materia de conocimientos" con miras a incrementar el valor añadido de la función de gestión de los conocimientos, haciendo hincapié en la conservación de conjuntos de datos y en la síntesis de datos empíricos de calidad garantizada que puedan utilizarse para diseñar y ejecutar las intervenciones y prestar asesoramiento nacional e internacional. El plan de acción en materia de gestión de los conocimientos para el período 2023-2025 llevará a la práctica la mencionada actualización de la estrategia, teniendo en cuenta que se dispone de recursos limitados; también permitirá incorporar conclusiones y recomendaciones derivadas de la evaluación independiente reciente sobre la experiencia del FIDA en materia de descentralización, así como la evaluación independiente sobre gestión de los conocimientos que se encuentra en curso.

### III. Conclusiones y perspectivas futuras

36. **La coordinación entre la Dirección y la IOE ha sido fundamental para enriquecer el aprendizaje derivado de la evaluación.** La cooperación y el intercambio entre ambas partes ha contribuido a la combinación de productos de las evaluaciones independientes, generando así recomendaciones sumamente pertinentes y garantizando su aplicación. La Dirección tiene el compromiso de seguir fortaleciendo la coordinación con la IOE para las evaluaciones en curso y las futuras. Un aspecto clave es la integración de los datos primarios tanto de las autoevaluaciones como de las evaluaciones independientes. Los datos primarios, los informes y los resultados de los proyectos y las esferas temáticas de interés que recaba la Dirección se brindan a la IOE cuando se realizan las autoevaluaciones. La Dirección se propone seguir trabajando así y fortalecer aún más el proceso de intercambio de datos en virtud de las directrices prescritas en la Política de Evaluación del FIDA revisada y el Manual de Evaluación. En relación con este aspecto, será importante que la Dirección examine con detenimiento los documentos conceptuales para las próximas evaluaciones y ofrezca insumos para la consideración de la IOE. De esta forma se garantizará que la metodología de evaluación se oriente hacia las esferas donde es preciso atender las necesidades de aprendizaje.
37. **El aprendizaje derivado del PRISMA se está enriqueciendo con la preparación de la versión en línea del volumen II.** En 2022, la Dirección trabajó en la fase de diseño; en 2023 se aprobó la financiación y el proceso de preparación se encuentra en marcha. La aplicación de la herramienta de seguimiento está prevista para principios de 2024. Cuando esté disponible, el rastreador en línea contribuirá a la ulterior mejora de la colaboración respecto de los productos de evaluación y la asimilación rápida de las recomendaciones.

## Metodología

### A. Obtención de recomendaciones

1. En el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) se analizan las medidas de seguimiento de la Dirección respecto de las recomendaciones formuladas en los siguientes productos de evaluación independiente:
  - en el caso de las evaluaciones a nivel institucional, los informes de síntesis de evaluación, las evaluaciones del impacto y las evaluaciones de los resultados de proyectos, se asumen compromisos en las respuestas de la Dirección del FIDA a esos informes de evaluación;
  - en las evaluaciones de las estrategias y los programas en los países (EEPP), los acuerdos en el punto de culminación firmados por el FIDA y los representantes gubernamentales se emplean para realizar el seguimiento de las medidas de aplicación convenidas por los signatarios, y
  - el actual PRISMA también da seguimiento a las observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) acerca del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2022<sup>9</sup>.

### B. Clasificación de las recomendaciones

2. Con objeto de facilitar el análisis, y en consonancia con la práctica de años anteriores, los criterios de clasificación de las recomendaciones que se usan en este informe son:
3. **Nivel de evaluación.** Mediante este criterio se determina cuál es la entidad objeto de la recomendación y la principal encargada de aplicar las recomendaciones. Los ámbitos son los siguientes:
  - **institucional;**
  - **los países** (incluidas las autoridades del FIDA y de los gobiernos), y
  - **los proyectos.**
4. **Naturaleza.** Mediante este criterio de clasificación se establecen categorías de recomendaciones de acuerdo con la Política de Evaluación del FIDA revisada, a saber:
  - **operacional**, si en la recomendación se propone una medida específica;
  - **estratégica**, si en ella se sugiere un enfoque o una línea de acción, y
  - **de política**, si la recomendación tiene que ver con los principios rectores del FIDA.
5. **Tema.** Las recomendaciones se ordenan en torno a categorías temáticas amplias que constan de 32 subtemas. Los subtemas aparecen enumerados en el anexo III.

### C. Proceso

6. Una vez que los equipos en los países (y los especialistas pertinentes de los distintos departamentos que participan en las evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones del impacto e informes de síntesis de evaluación) proporcionan información actualizada, se evalúa el grado de aplicación de las recomendaciones utilizando los siguientes criterios:
  - **aplicadas plenamente:** recomendaciones incorporadas por completo a la nueva fase o diseño de actividades, operaciones o programas y las políticas o directrices pertinentes;

---

<sup>9</sup> Véase EC 2022/118/W.P.4/Add.1

- **en curso:** medidas iniciadas según lo recomendado;
- **aplicadas parcialmente:** recomendaciones que no se han aplicado plenamente, pero en las que se han adoptado medidas que respetan el propósito esencial de la recomendación;
- **no aplicables todavía:** recomendaciones que se incorporarán a los proyectos, programas en los países o programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) o normativas que aún deben diseñarse y completarse;
- **no aplicables:** recomendaciones que no se han cumplido debido al cambio de las circunstancias en el contexto de los procesos de desarrollo del país o en el contexto de gobernanza institucional del FIDA, o a otras razones;
- **pendientes de aplicación:** recomendaciones que no han podido aplicarse, y
- **no acordadas:** recomendaciones con las que la Dirección o el equipo en el país o Gobierno respectivos no están de acuerdo.

## Alcance de la evaluación del PRISMA de 2023

Cuadro 1

### Evaluaciones de la primera ronda de seguimiento incluidas en el PRISMA de 2023

	Evaluación a nivel institucional	Evaluación de la estrategia y el programa en el país	Evaluación del impacto	Evaluación de los resultados de proyectos	Total
<b>Asia y el Pacífico</b>	-	5	-	4	9
Indonesia - Programa de Desarrollo de las Aldeas: evaluación de los resultados del proyecto	-	-	-	4	4
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para el Pakistán	-	5	-	-	5
<b>África Oriental y Meridional</b>	-	11	5	-	16
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para Burundi	-	6	-	-	6
Etiopía - Proyecto de Ordenación Comunitaria Integrada de los Recursos Naturales	-	-	5	-	5
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para Uganda	-	5	-	-	5
<b>Cercano Oriente, África del Norte y Europa</b>	-	6	-	3	9
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para Marruecos	-	6	-	-	6
Uzbekistán - Proyecto de Apoyo Hortícola: evaluación de los resultados del proyecto	-	-	-	3	6
<b>África Occidental y Central</b>	-	6	-	5	11
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para el Níger	-	6	-	-	11
Senegal - Programa de Apoyo al Desarrollo Agrícola y la Capacidad Empresarial en las Zonas Rurales: evaluación de los resultados del proyecto	-	-	-	5	5
<b>Total</b>	-	28	5	12	45

Cuadro 2

### Evaluaciones objeto de seguimiento histórico incluidas en el PRISMA de 2023

	Evaluación a nivel institucional	Evaluación de la estrategia y el programa en el país	Evaluación del impacto	Evaluación de los resultados de proyectos	Total
<b>África Oriental y Meridional</b>					
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para Madagascar	-	8	-	-	8
<b>América Latina y el Caribe</b>					
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para el Ecuador	-	4	-	-	4
<b>Cercano Oriente, África del Norte y Europa</b>					
Evaluación de la estrategia y el programa en el país para el Sudán	-	2	-	-	2
<b>Total</b>	-	14	-	-	14

## Recomendaciones de evaluación, por subtema

Cuadro 1

Recomendaciones de evaluación en el ámbito de la cartera que figuran en el PRISMA de 2023, clasificadas por subtema (primera ronda de seguimiento)

<i>Categoría</i>	<i>Subtema</i>	<i>EEPP</i>	<i>Evaluación del impacto</i>	<i>Evaluación de los resultados de proyectos</i>	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>
Diseño de COSOP y de proyectos	COSOP	1	-	-	1	-
	Diseño de proyectos	-	2	2	4	-
<b>Subtotal</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>11 %</b>
Seguimiento y evaluación (SyE)	Seguimiento de resultados, evaluación	1	1	2	4	-
<b>Subtotal</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>9 %</b>
Actividades no crediticias	Colaboración en el ámbito de las políticas	1	-	-	1	-
	Gestión de los conocimientos	1	-	-	1	-
	Actividades no crediticias	2	-	-	2	-
	Asociaciones	2	-	-	2	-
<b>Subtotal</b>		<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>13 %</b>
Sostenibilidad, ampliación de escala y desarrollo de la capacidad	Reproducción y ampliación de escala	1	-	-	1	-
	Sostenibilidad	2	-	2	4	-
	Capacitación y desarrollo de la capacidad	1	-	2	3	-
<b>Subtotal</b>		<b>4</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>18 %</b>
Focalización y participación de los beneficiarios	Participación de los beneficiarios y las partes interesadas y consulta	-	1	-	1	-
	Focalización	4	1	1	6	-
<b>Subtotal</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>16 %</b>
Temas técnicos y transversales	Cambio climático	4	-	-	4	-
	Desarrollo empresarial	1	-	-	1	-
	Tenencia de la tierra	1	-	-	1	-
	Mercados y cadenas de valor	5	-	2	7	-
	Nutrición	1	-	-	1	-
	Financiación rural	-	-	1	1	-
<b>Subtotal</b>		<b>12</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>33 %</b>
<b>Total</b>		<b>28</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>100 %</b>

Cuadro 2

**Recomendaciones de evaluación a nivel de la cartera incluidas en el PRISMA de 2023, clasificadas por distribución regional (primera ronda de seguimiento)**

<i>Categoría</i>	<i>Subtema</i>	<i>Asia y el Pacífico</i>	<i>África Oriental y Meridional</i>	<i>Cercano Oriente, África del Norte y Europa</i>	<i>África Occidental y Central</i>	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>
Diseño de COSOP y de proyectos	COSOP	-	-	-	1	1	-
	Diseño de proyectos	-	2	-	2	4	-
<b>Subtotal</b>		-	<b>2</b>	-	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>11 %</b>
SyE	Seguimiento de resultados, evaluación	1	2	-	1	4	-
<b>Subtotal</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	-	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9 %</b>
Actividades no crediticias	Colaboración en el ámbito de las políticas	-	-	1	-	1	-
	Gestión de los conocimientos	-	-	1	-	1	-
	Actividades no crediticias	-	1	-	1	2	-
	Asociaciones	1	-	-	1	2	-
<b>Subtotal</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>13 %</b>
Sostenibilidad, ampliación de escala y desarrollo de la capacidad	Reproducción y ampliación de escala	1	-	-	-	1	-
	Sostenibilidad	2	1	-	1	4	-
	Capacitación y desarrollo de la capacidad	1	-	2	-	2	-
<b>Subtotal</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>18 %</b>
Focalización y participación de los beneficiarios	Participación de los beneficiarios y las partes interesadas y consulta	-	1	-	-	1	
	Focalización	1	3	2	-	6	
<b>Subtotal</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	-	<b>7</b>	<b>16 %</b>
Temas técnicos y transversales	Cambio climático	-	2	1	1	4	-
	Desarrollo empresarial	-	-	-	1	1	-
	Tenencia de la tierra	-	1	-	-	1	-
	Mercados y cadenas de valor	2	2	2	1	7	-
	Nutrición	-	1	-	-	1	-
	Financiación rural	-	-	-	1	1	-
<b>Subtotal</b>		<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>33 %</b>
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>45</b>	<b>100 %</b>

## Lista de las evaluaciones en el ámbito de los proyectos por fecha de entrada en vigor, de cierre y de evaluación

<i>Proyecto</i>	<i>País</i>	<i>Fecha de entrada en vigor</i>	<i>Fecha de cierre del préstamo</i>	<i>Fecha del informe final del proyecto</i>	<i>Fecha de evaluación</i>
Programa de Apoyo al Desarrollo Agrícola y la Capacidad Empresarial en las Zonas Rurales	Senegal	Oct. 2011	Dic. 2019	Dic. 2019	Sept. 2021
Programa de Desarrollo de las Aldeas	Indonesia	Mar. 2009	Jun. 2019	Jun. 2019	Feb. 2022
Proyecto de Apoyo Hortícola	Uzbekistán	Dic. 2013	Jun. 2020	Sept. 2019	Nov. 2021
<b>Promedio</b>		<b>Dic. 2012</b>	<b>Dic. 2019</b>	<b>Jun. 2019</b>	<b>Nov. 2021</b>

## Seguimiento de las observaciones de la IOE acerca del RIDE de 2022

1. La Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) hizo suya la sinopsis del desempeño presentada en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2022, que resumía los progresos registrados en relación con los indicadores del Marco de Gestión de los Resultados (MGR) de la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11). La IOE también expresó agradecimiento por la colaboración en la armonización metodológica entre el Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA (ARIE) y el RIDE. En los siguientes párrafos se presenta la respuesta de la Dirección a las observaciones de la IOE.
2. **Recopilación de datos y seguimiento de los progresos en el contexto de la COVID-19.** La IOE tomó nota de la conclusión expuesta en el RIDE con respecto al aumento de los ingresos de los beneficiarios. Habida cuenta de las dificultades para la realización de misiones de supervisión presenciales en 2020 y 2021, la IOE sugirió que la Dirección indicase el conjunto de datos utilizado, junto con las consideraciones tomadas en cuenta para verificar los datos sobre el terreno. La conclusión de que los ingresos de los beneficiarios aumentaron se basa en el Informe de evaluación del impacto en el marco de la FIDA11, donde se señala que, considerados de forma colectiva, los 96 proyectos cerrados durante la FIDA11 acrecentaron los ingresos de 77,4 millones de beneficiarios en al menos un 10 %. En el transcurso de la FIDA11, la Dirección proporcionó al Comité de Evaluación actualizaciones periódicas sobre el estado de preparación de la evaluación del impacto en el marco de la FIDA11, lo que incluyó las dificultades enfrentadas en la recolección de datos durante la pandemia de la COVID-19 y las soluciones aplicadas<sup>10</sup>. En el informe final de dicha evaluación<sup>11</sup> se explica el proceso de obtención de datos utilizado y la metodología empleada para la realización de los cálculos. Por ejemplo, se describen los instrumentos de encuesta diseñados para cumplir con las restricciones establecidas en los países a causa de la COVID-19 y se dividen en tres categorías, a saber: i) instrumentos de encuesta que se inscriben en el modelo de referencia; ii) encuestas breves para evaluar el impacto, que consisten en una versión más reducida de la encuesta modelo de referencia en las que se incluyen preguntas menos detalladas, e iii) instrumentos de encuesta *ex post*, que consisten en la recopilación directa de los datos por parte de las unidades de gestión de proyectos y suelen incluir menos detalles que las encuestas breves para evaluar el impacto.
3. **Fuentes de las calificaciones relativas a los resultados.** En lo que respecta a las cuestiones no resueltas del RIDE de 2021, la IOE reiteró que el uso de las calificaciones otorgadas en el marco de las evaluaciones independientes contribuiría a armonizar el RIDE con las prácticas internacionales normalizadas, además de aumentar la credibilidad de la información presentada. En respuesta, la Dirección aclara que el RIDE se estructura en torno a indicadores y metas establecidos en consulta con los Estados Miembros en el MGR correspondiente, siendo muy escasos el margen y la posibilidad de examen de otros indicadores. Para evaluar los resultados de los proyectos a su finalización, el MGR de la FIDA11 —que sirvió de base a las ediciones del RIDE de 2020, 2021, y 2022— utilizó 11 indicadores, a saber, 2 de las evaluaciones independientes de la IOE y 9 de la autoevaluación del FIDA (informes finales de los proyectos (IFP)). El MGR de la FIDA12 —que es la base para las ediciones del RIDE de 2023, 2024 y 2025— utiliza 11 indicadores: 1 de las evaluaciones independientes de la IOE y 10 de los IFP. Por lo tanto, las calificaciones de la IOE están parcialmente incluidas en el MGR. Dado que los indicadores del MGR de la FIDA12 se acordaron con los Estados Miembros, no pueden modificarse.

<sup>10</sup> Véase: [EC 2020/109](#); [EC 2021/112](#); [EC 2022/116](#).

<sup>11</sup> EB 2022/136/R.8



4. El RIDE presenta información sobre todos los indicadores del MGR (incluidas las calificaciones de la IOE que figuran en este último). En particular, el RIDE analiza las calificaciones de los informes finales de las operaciones concluidas en los tres años anteriores al informe y los informes de supervisión de los proyectos del primer trimestre del año. Esto permite que se preste especial atención a las enseñanzas extraídas de las operaciones cerradas recientemente y que puedan aplicarse en los nuevos proyectos y estrategias en los países. También posibilita que se detecten los cuellos de botella en la ejecución de la cartera en curso para que la Dirección pueda tomar medidas correctivas. En otras palabras, la atención que presta el RIDE a los resultados en el corto plazo es fundamental para el enfoque de gestión adaptable del FIDA. El ARIE complementa al RIDE al ofrecer un análisis a más largo plazo de los hallazgos de la evaluación independiente. Ambos documentos se centran en la rendición de cuentas y el aprendizaje, pero ofrecen perspectivas diferentes que se refuerzan mutuamente. Como puede apreciarse en la respuesta de la Dirección a las ediciones del ARRI de 2021 y el ARIE de 2022, los hallazgos comparables de estos dos informes y del RIDE se encuentran armonizados.
5. La IOE presentará los hallazgos de su examen independiente del MGR de la FIDA12 durante el 123.º período de sesiones del Comité de Evaluación. La Dirección y la IOE analizarán las enseñanzas extraídas de la FIDA12 con los Estados Miembros, lo que incluirá la oportunidad de mantener indicadores de las evaluaciones independientes. El examen y la retroinformación independientes aportados por los Estados Miembros se utilizarán en la actualización del MGR para el período de la FIDA13.
6. **Detección y gestión de los riesgos para la ejecución y los resultados de los futuros programas.** La IOE también reiteró que la Dirección debería evaluar los riesgos inmediatos y a mediano plazo que plantean el marco de movilidad y los procesos de descentralización en curso para el desempeño operacional y el cumplimiento de los compromisos asumidos en la FIDA12. A partir de 2022 y de conformidad con el MGR de la FIDA12, la Dirección comenzó a medir la eficacia de la descentralización. Este nuevo indicador se basa en preguntas de la encuesta a las oficinas del FIDA en los países sobre si el personal y las oficinas sobre el terreno cuentan con equipamiento, capacidad y empoderamiento adecuados para obtener los resultados previstos a fin de ampliar el impacto del FIDA sobre el terreno. En el examen de mitad de período de la FIDA12<sup>12</sup>, el Fondo ofreció un informe exhaustivo sobre los avances preliminares con respecto a los compromisos de la FIDA12, así como los indicadores del MGR de esta y las metas alcanzadas en 2022. Ese examen de mitad de período también brindó una evaluación franca de la posibilidad de cumplir los compromisos de aquí a 2024, utilizando el modelo operativo de la FIDA12 y los pilares operacionales de la proximidad (implementados mediante la descentralización) y la gestión adaptativa. En la edición 2023 del RIDE también se informa sobre el progreso de la descentralización y la eficacia a través de los indicadores correspondientes del MGR de la FIDA12, y se ofrece una sinopsis de los resultados alcanzados en el contexto de la segunda fase del proceso de descentralización.

---

<sup>12</sup> IFAD13/1/R.2/Rev.1