

---

## Respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2025

---

Signatura: EC 2025/130/W.P.2/Add.1

Tema: 3

Fecha: 27 de agosto de 2025

Distribución: Pública

Original: Inglés

**Para examen**

**Referencias útiles:** Revisión de la Política de Evaluación del FIDA ([EB 2021/132/R.5/Rev.1](#)); Informe de evaluación del impacto en el marco de la FIDA12 ([EC 2025/130/W.P.5](#)); Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2025 ([EC 2025/130/W.P.3](#)).

**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 2025.

---

---

**Preguntas técnicas:**

**Chitra Deshpande**

Asesora Principal sobre Resultados y Recursos  
Oficina de Eficacia en Términos de Desarrollo  
Correo electrónico: c.deshpande@ifad.org

**Dimitra Stamatopoulos**

Especialista en Políticas y Resultados  
Oficina de Eficacia en Términos de Desarrollo  
Correo electrónico: d.stamatopoulos@ifad.org

---

---

## **Respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2025**

---

Signatura: EB 2025/145/R.18/Add.1

Tema: 6 a)

Fecha: 27 de agosto de 2025

Distribución: Pública

Original: Inglés

**Para examen**

**Referencias útiles:** Revisión de la Política de Evaluación del FIDA ([EB 2021/132/R.5/Rev.1](#)); Informe de evaluación del impacto en el marco de la FIDA12 ([EC 2025/130/W.P.5](#)); Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2025 ([EC 2025/130/W.P.3](#)).

**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 2025.

---

---

**Preguntas técnicas:**

**Chitra Deshpande**

Asesora Principal sobre Resultados y Recursos  
Oficina de Eficacia en Términos de Desarrollo  
Correo electrónico: c.deshpande@ifad.org

**Dimitra Stamatopoulos**

Especialista en Políticas y Resultados  
Oficina de Eficacia en Términos de Desarrollo  
Correo electrónico: d.stamatopoulos@ifad.org

---

# **Respuesta de la Dirección al Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA de 2025**

## **I. Introducción**

1. La Dirección acoge con satisfacción el Informe anual sobre la evaluación independiente del FIDA (ARIE) de 2025 y aprecia especialmente la perspectiva sobre aprendizaje que se ha incorporado al documento, en consonancia con la Política de Evaluación del FIDA de 2021. En el ARIE de 2025 se combina el análisis cuantitativo de las tendencias de las calificaciones con datos cualitativos útiles sobre la sostenibilidad, un tema que se seleccionó de forma conjunta con la Dirección y que reviste gran pertinencia para el modelo operativo de la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13). Este enfoque favorece tanto la rendición de cuentas como el aprendizaje con el fin de reforzar el diseño y la ejecución de los proyectos y las estrategias del FIDA en los países.
2. **La Dirección está de acuerdo con los principales hallazgos presentados en el ARIE de 2025, muchos de los cuales coinciden con los que se derivan de la autoevaluación,** como la importancia de mantener un enfoque de gestión adaptable y fomentar la resiliencia a largo plazo para no limitarse a la obtención de beneficios inmediatos. Al analizar los problemas que dificultan la consecución de los resultados previstos en situaciones de fragilidad, el ARIE aplicó una definición multidimensional de "fragilidad" que trasciende la clasificación que propone el Banco Mundial para las situaciones de fragilidad y conflicto. La utilidad de este enfoque reside en que permite un análisis más detallado de los resultados y un aprendizaje más profundo.
3. En las secciones II y III se presenta la perspectiva de la Dirección sobre los resultados de las actividades crediticias y no crediticias, se proporciona información para complementar y contextualizar la evaluación de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) y se resumen las medidas previstas y en curso. En la sección IV se presentan las sugerencias de la Dirección de cara a la elaboración de las futuras ediciones del ARIE.

## **II. Resultados de las actividades crediticias**

4. **La eficiencia sigue siendo el criterio con peores resultados de entre los evaluados a la finalización de los proyectos.** Esto se debe en parte al modelo operativo del FIDA, que implica trabajar con los grupos más pobres y vulnerables en situaciones de fragilidad y conflicto y lograr un impacto profundo. Además, los proyectos relacionados con la creación de capacidad y la resiliencia, y en los que se trabaja en aspectos del desarrollo humano, pueden resultar más costosos y requerir más tiempo para su finalización. Mantener un enfoque programático adaptable maximiza las posibilidades de obtener mejores resultados y un mayor impacto, pero también puede conllevar costos adicionales.
5. En la autoevaluación se constató que los problemas de eficiencia suelen derivarse de la limitada capacidad de las unidades de gestión de los proyectos (UGP), lo que incluye el uso de unos sistemas de adquisiciones y contrataciones deficientes y una planificación demasiado optimista centrada en las actividades y no en los resultados. Las demoras en la puesta en marcha y el lento ritmo de ejecución suelen dar lugar a prórrogas de los proyectos, lo que aumenta la probabilidad de lograr los resultados previstos y mantener los beneficios, pero incrementa los gastos de funcionamiento. Los factores exógenos, como la inestabilidad política y la inflación, también provocaron un descenso del nivel de eficiencia.

6. **En función del contexto y la demanda de cada país, las medidas de eficiencia deben equilibrarse con otros aspectos importantes, como la sostenibilidad, la probabilidad de lograr los resultados previstos y el cumplimiento de las normas.** Los proyectos que han recibido una prórroga obtienen menos calificaciones insatisfactorias que los que no han sido objeto de ella. Al prolongar la duración de los proyectos se puede realizar un seguimiento más exhaustivo de sus estrategias de salida al término de la ejecución. El diseño de proyectos de mayor envergadura suele contribuir a reducir los costos a nivel institucional; ahora bien, los proyectos de mayor envergadura también pueden ser más complejos, lo que se traduce en plazos de planificación y aprobación más dilatados y en un aumento de los costos de operación debido al mayor número de actividades y de asociados en la ejecución. El FIDA ha endurecido los requisitos de sus Procedimientos para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC) (a fin de proteger a sus beneficiarios) y en materia de adquisiciones y contrataciones (en consonancia con las mejores prácticas de otras instituciones financieras internacionales); no obstante, a veces estos procedimientos son difíciles de seguir en situaciones de fragilidad.
7. **Consciente de los límites implícitos de su modelo operativo, el FIDA ha estado aplicando prácticas de gestión adaptativa, como la reestructuración de su cartera de proyectos y la búsqueda de una reasignación eficiente de los recursos. También ha invertido de forma sistemática en el fortalecimiento de la capacidad de las UGP,** apoyando procesos de planificación realistas y colaborando con los gobiernos en la gestión financiera de los proyectos. Durante la FIDA12, el Fondo ha simplificado el diseño de los proyectos; de cara al futuro, el FIDA también buscará modelos de ejecución más eficaces para trabajar en países en situación de fragilidad con escasa capacidad institucional y poco sentido de apropiación gubernamental. El Fondo también ha diseñado instrumentos de financiación más ágiles, como los préstamos basados en los resultados, cuya adopción depende de la demanda y el contexto de cada país. El Fondo mantendrá sus esfuerzos de creación de capacidad ampliando la escala de los instrumentos actuales y creando otros nuevos que aprovechen la proximidad. **No obstante, estos esfuerzos solo obtendrán buenos resultados si se combinan con el compromiso de los gobiernos** de reducir la rotación del personal de las UGP ofreciendo salarios competitivos, haciendo un seguimiento del desempeño del personal de las UGP y patrocinando cursos de capacitación especializada.
8. **La evaluación a nivel de proyecto del impacto de la pobreza rural registra tendencias a la baja. Este descenso obedece a problemas de medición, así como a los efectos de la pandemia de COVID-19 y a las crisis de los alimentos, los combustibles y los fertilizantes.** Los proyectos del FIDA solo miden la reducción de la pobreza mediante indicadores *ad hoc*, y la calidad de las encuestas sobre el impacto depende en gran medida de la capacidad local. Además, hay determinadas intervenciones ecológicas o basadas en la tierra que pueden tardar entre 8 y 10 años en producir beneficios tangibles; esos desfases no siempre se tienen en cuenta en los métodos de evaluación. Los marcos lógicos de los proyectos del FIDA incluyen datos detallados y desglosados sobre los resultados relativos a los productos, pero los datos relativos a los efectos directos y al impacto pueden mejorarse. Como se explica en las ediciones de 2024 y 2025 del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), ya se han realizado progresos en lo que respecta a los datos relativos a los efectos directos. Desde la FIDA9 (2013-2015), en los marcos lógicos de los proyectos del FIDA ya no se incluye el indicador del impacto en la pobreza rural, sino que se presta más atención a otras dimensiones, como los ingresos y la resiliencia. Si bien algunas calificaciones de la IOE se basan en evaluaciones realizadas tras las visitas sobre el terreno, la mayoría se basa en los exámenes documentales de los informes finales de los proyectos. La escasez de datos verificables contribuyó al deterioro de las calificaciones relativas al impacto en la pobreza rural.

9. **En las evaluaciones del impacto dirigidas por el FIDA y sobre las que se informa al final de cada ciclo de reposición de los recursos se pone sistemáticamente de manifiesto la magnitud del impacto y se confirma la atribución de los resultados a las inversiones apoyadas por el Fondo que han sido evaluadas.** Ese tipo de datos sistemáticos complementa los datos que se obtienen de las calificaciones de los proyectos y actúa como contraste para equilibrar las evaluaciones realizadas por los equipos en los países en las que se emplean datos limitados. Por consiguiente, los hallazgos de las evaluaciones del impacto deben interpretarse como complementarios a los del ARIE, siempre y cuando se tenga en cuenta el tamaño de la muestra (en términos del número de proyectos sometidos a evaluaciones del impacto dirigidas por el FIDA). De cara al futuro, las opciones serían utilizar muestras de mayor tamaño, lo que requeriría disponer de recursos adicionales, o encontrar formas más eficientes de recopilar datos sobre el terreno acerca de la pobreza rural.
10. **En cuanto a los resultados regionales, el alcance del ARIE y el RIDE de 2025 no refleja los resultados obtenidos en el marco de las iniciativas más recientes de mejora del desempeño en África Occidental y Central.** Consciente de las limitaciones regionales que provocan el descenso de las calificaciones de los resultados, y sobre la base de las enseñanzas extraídas tanto de la autoevaluación como de la evaluación independiente, la Dirección emprendió medidas coordinadas para hacer frente a las limitaciones institucionales y operacionales. Entre ellas cabe citar la descentralización, el reajuste y la puesta en práctica del enfoque "Un FIDA" en África Occidental y Central. Ahora se dispone de expertos técnicos en las oficinas regionales, se han cubierto las vacantes de los puestos de dirección principales y se han implantado sistemas internos de examen inter pares más sólidos. Además, en África Occidental y Central se han actualizado los procedimientos operativos para contextos difíciles, especialmente los de fragilidad y afectados por conflictos. Los efectos de estos esfuerzos coordinados ya se están haciendo visibles en la gran calidad de los exámenes de la cartera, lo que sugiere que se está abordando con diligencia la necesidad de examinar los factores institucionales internos.
11. **Los hallazgos sobre los resultados de los proyectos en países en situaciones de fragilidad coinciden en líneas generales con los de la autoevaluación.** En general, los proyectos ejecutados en contextos en los que no hay situaciones de fragilidad se consideraron más eficaces, eficientes y sostenibles. El ARIE ofrece una visión retrospectiva del período comprendido entre 2014 y 2023, antes de que el enfoque actualizado del FIDA con respecto a la fragilidad estuviera en pleno funcionamiento. Como se explica en el RIDE, el FIDA ha adoptado un marco revisado en materia de fragilidad y ha establecido una unidad especializada en apoyo de la ejecución, el desarrollo de la capacidad y la programación en función del contexto; no obstante, los resultados tardarán en materializarse.

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

12. A pesar de las limitaciones de recursos, el FIDA ha llevado a cabo diversas actividades a nivel nacional e institucional con el fin de promover activamente la colaboración en el ámbito de las políticas, las asociaciones y la gestión de los conocimientos.
13. **El Fondo participa en determinados diálogos temáticos sobre políticas en torno a diversas esferas de intervención de sus proyectos,** y realiza un seguimiento de la colaboración en el ámbito de las políticas a través del seguimiento del ciclo de los proyectos y los programas en los países (que incluye el diseño, los exámenes de mitad de período, el apoyo a la ejecución y los informes finales de los proyectos). Entre algunos de los ejemplos cabe citar la formulación de políticas sobre la palma de aceite en el marco del Proyecto

Nacional de Palma de Aceite que está en curso en Uganda y el apoyo a los esfuerzos del Gobierno para perfilar con más detalle los compromisos de limitar las emisiones de carbono del sector ganadero a través de la tercera fase del Programa de Desarrollo de Ganadería y Mercado en Kirguistán, actualmente en la etapa de diseño. El marco de indicadores básicos del FIDA incluye indicadores específicos sobre productos pertinentes para las políticas. En las nuevas estrategias en los países, en consonancia con los compromisos de la FIDA13, el Fondo garantiza la armonización con las vías nacionales de los sistemas alimentarios a fin de determinar los puntos de entrada con nuevos asociados. Por ejemplo, en Uzbekistán, el Gobierno solicitó el apoyo del FIDA para revisar el Programa Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutrición 2021-2030.

14. **A nivel institucional, el FIDA ha financiado actividades como el Foro Campesino<sup>1</sup> y el Foro de los Pueblos Indígenas<sup>2</sup>, que son fundamentales para mejorar la colaboración en el ámbito de las políticas, la focalización, y la participación y el empoderamiento de las partes interesadas.** Los resultados de esas actividades se reflejan en los marcos lógicos de los proyectos y las estrategias en los países, ya que contribuyen a obtener resultados y un impacto de alto nivel. En el marco de la FIDA13, todos los nuevos proyectos de inversión con garantía soberana y sin garantía soberana deben estar vinculados a los objetivos de política pertinentes de los países y a la labor de apoyo a las políticas del FIDA. De esta manera, la relación entre las iniciativas institucionales y los resultados en el ámbito de los países será más evidente.
15. **En cuanto a las asociaciones, la evaluación del FIDA a través de las encuestas a las partes interesadas y los exámenes finales de los COSOP es positiva en términos generales.** Las encuestas indican que los asociados valoran en gran medida al FIDA por condiciones tales como su capacidad de convocatoria inclusiva, su coherencia, su enfoque constructivo y su atención a las prioridades gubernamentales. Mientras las divisiones regionales aplican planes regionales específicos para el establecimiento y la gestión de asociaciones, el FIDA seguirá aprovechando la descentralización para crear asociaciones que impulsen la asistencia financiera y técnica.
16. **Las partes interesadas también han indicado que, de cara al futuro, la máxima prioridad del FIDA deberá ser la movilización de la inversión del sector privado y las alianzas público-privadas, lo que valida el modelo operativo de la FIDA13,** que prevé, entre otras prioridades, que en todos los nuevos programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) se señalen las oportunidades que se presentan para el sector privado. La evaluación del impacto de la FIDA12 muestra que el establecimiento de asociaciones sólidas con el sector privado, la mejora de las infraestructuras y la creación de plataformas como las asociaciones entre el sector público, el sector privado y los productores, tal como se ha observado en determinados proyectos del FIDA en Rwanda y Montenegro, han resultado especialmente eficaces a la hora de poner en contacto a los agricultores con mercados más rentables. El FIDA seguirá profundizando en su compromiso en este ámbito mediante la aplicación de la Estrategia del FIDA para las Operaciones con el Sector Privado actualizada, aprovechando su División de Operaciones con el Sector Privado y su estructura descentralizada.
17. **La Estrategia de Gestión de los conocimientos del FIDA está evolucionando a partir de un modelo centrado en la producción y coordinación de conocimientos hacia uno que fomenta el aprendizaje operacional continuo,** apoya el desarrollo de la capacidad del personal y garantiza que la ejecución de los programas y los resultados se basen en los

<sup>1</sup> <https://www.ifad.org/es/w/eventos/octava-reunion-mundial-del-foro-campesino>

<sup>2</sup> <https://www.ifad.org/es/pueblos-indigenas/foro-pueblos-indigenas>

conocimientos y los datos. La Oficina de Eficacia en términos de Desarrollo del FIDA (ODE), también creada en el marco del proceso de reajuste de 2024, está al frente de la función de gestión de los conocimientos institucionales que tiene por objeto armonizar mejor los conocimientos, la innovación y el impacto con la eficacia en términos de desarrollo. La ODE sigue liderando la Academia de Operaciones y ofrece a los equipos en los países instrumentos de aprendizaje específicos para mejorar el diseño y la supervisión de los programas. Una vez que la función mejorada se haya establecido plenamente, y una vez que se haya reforzado la integración de los datos empíricos, el aprendizaje derivado de las operaciones y el desarrollo de la capacidad comenzará la formulación de una nueva estrategia de gestión de los conocimientos, donde se reflejará este enfoque depurado, cuya presentación a los órganos rectores del FIDA está prevista para 2026.

18. **Dada la escasez de recursos asignados a actividades no crediticias, el FIDA está adoptando un enfoque programático**, que consiste en ejecutar los proyectos a través de varias fases sucesivas y fomentar el establecimiento de asociaciones y el sentido de apropiación de los gobiernos. Asimismo, el Fondo seguirá haciendo un seguimiento de los resultados a través de los COSOP y los triangulará con encuestas a las partes interesadas para influir en ellas de forma más amplia. También será importante mantener una reserva de fondos suplementarios, especialmente para los países de ingreso mediano alto, a fin de aumentar la propuesta de valor del FIDA y estimular el apetito crediticio.

## **IV. Perspectivas futuras**

19. **Las futuras ediciones del ARIE podrían incluir o adjuntar un análisis más exhaustivo de una muestra de operaciones, en el que se desglosen los problemas relacionados con el diseño y la ejecución** y se muestre su correlación con los resultados (o la ausencia de ella). Esto complementaría la labor de autoevaluación de la Dirección a la hora de extraer enseñanzas aplicables para dar forma a futuros programas nacionales.
20. **Habida cuenta de la cobertura cada vez mayor de las evaluaciones de las estrategias y los programas en los países (EEPP), la Dirección está dispuesta a intensificar la colaboración con la IOE en torno al tipo de datos necesarios para las EEPP** y, tal vez, simplificar el proceso. De este modo, la IOE podría aprovechar los datos recopilados por la Dirección y triangularlos con otros datos de que disponga. A su vez, la Dirección podría estudiar la posibilidad de simplificar el proceso de examen final de los COSOP.
21. **La Dirección también está dispuesta a coordinar con la IOE y estudiar opciones para armonizar mejor la medición del impacto en la pobreza rural.** Convendría realizar un examen coordinado del marco lógico de los proyectos en curso para establecer una base de referencia y tener una previsión sobre la disponibilidad de datos (o la ausencia de ellos) a medida que los proyectos se acercan a su finalización. Esto ayudaría a detectar las deficiencias existentes en materia de datos y las medidas necesarias para subsanarlas.
22. **La Dirección aguarda con interés proseguir esta colaboración con la IOE a fin de garantizar que todos los productos de evaluación sean pertinentes y oportunos y comprendan hallazgos sustanciales y recomendaciones prácticas.** De este modo, los productos de evaluación seguirán desempeñando un papel primordial en la configuración del programa del FIDA y aumentarán su contribución a las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de 2030.