



Invertir en la población rural

Comité de Evaluación

133.º período de sesiones

Roma, 18 de junio de 2026

Estado Plurinacional de Bolivia

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Acuerdo en el punto de culminación

Signatura: EC 2026/133/W.P.6/Add.1

Tema: 7

Fecha: 9 de junio de 2026

Distribución: Pública

Original: Español

Para examen

Medida: Se invita al Comité de Evaluación a que examine el acuerdo en el punto de culminación de la evaluación de la estrategia y el programa en el país para el Estado Plurinacional de Bolivia

Preguntas técnicas:

Indran A. Naidoo

Director

Oficina de Evaluación Independiente del FIDA

correo electrónico: a.naidoo@ifad.org

Mónica Lomeña-Gelis

Oficial Superior de Evaluación

Oficina de Evaluación Independiente del FIDA

correo electrónico: m.lomena-gelis@ifad.org

Índice

Estado Plurinacional de Bolivia

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Acuerdo en el punto de culminación

1

Estado Plurinacional de Bolivia

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Acuerdo en el punto de culminación

A. Introducción

1. De acuerdo con lo solicitado por los miembros de la Junta Ejecutiva del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (OEI) llevó a cabo una evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) en el Estado Plurinacional de Bolivia durante el período 2024-2025. Los objetivos centrales de la evaluación fueron: (i) evaluar la estrategia y el programa financiados por el FIDA en Bolivia y (ii) formular recomendaciones para el trabajo futuro del FIDA en el país que puedan ser consideradas en la preparación del nuevo Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) y en futuras operaciones crediticias y no crediticias.
2. Se trata de la tercera evaluación de la estrategia y el programa del FIDA en Bolivia. La evaluación anterior fue publicada en 2015. La presente EEPP abarca el período 2015-2024 y analiza la implementación de dos COSOP correspondientes a los ciclos 2015-2020 y 2021-2025 (posteriormente extendido hasta 2026), así como el desempeño de las operaciones financiadas por el FIDA durante dicho período. La evaluación examina cinco operaciones de préstamo implementadas durante el período analizado —VALE, Plan Vida-PEEP, ACCESOS-ASAP, Pro-Camélidos y ACCESOS Rural— además de una inversión a través del Fondo de Agronegocios, diversas donaciones regionales y globales, y otras actividades no crediticias del FIDA en el país, incluyendo gestión del conocimiento, asociaciones estratégicas y diálogo de políticas públicas.
3. La evaluación reconoce la trayectoria del FIDA en Bolivia y destaca la relevancia de su apoyo al desarrollo rural del país. Al mismo tiempo, subraya la necesidad de seguir fortaleciendo el aporte diferencial del FIDA frente a los desafíos sociales, económicos, ambientales y climáticos que enfrentan los territorios rurales más vulnerables. En este contexto, se resalta la importancia de consolidar la gestión del conocimiento generada por las operaciones, fortalecer las asociaciones estratégicas y contribuir al diálogo de políticas públicas para promover un desarrollo territorial sostenible e inclusivo.
4. Sobre la base de la evidencia recogida y del análisis realizado, la EEPP formula cuatro recomendaciones orientadas a fortalecer la estrategia y el programa del FIDA en Bolivia en el futuro. A continuación, se presentan dichas recomendaciones junto con su nivel de aceptación, la respuesta acordada por el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia y la Dirección del FIDA, así como los mecanismos de seguimiento propuestos y los plazos indicativos para su implementación.

B. Recomendaciones

5. **Recomendación 1. Impulsar operaciones que adopten enfoques intersectoriales, territoriales y de gobernanza colaborativa desde el diseño a su cierre.** Para hacerlo, se proponen las siguientes líneas específicas de acción:
 - a) Para un mayor impacto, concentrar el área de cobertura en un número limitado de municipios y comunidades en los agroecosistemas donde el FIDA ha acumulado su experiencia (Altiplano, Valles y Amazonía);
 - b) Para concretizar la lógica territorial se debería (i) utilizar herramientas territoriales y geoespaciales para abordar de manera integral las potencialidades y las vulnerabilidades ambientales y climáticas de los sistemas agroalimentarios; (ii)

establecer un hilo conductor para cada territorio que permita agregar y conectar las demandas en proyectos de inversión y servicios financieros y técnicos coherentes, considerando la pluriactividad rural; (iii) incluir servicios de asistencia técnica de calidad y larga duración por parte de los equipos locales de las Unidades de Ejecución de los Programas para dinamizar las inversiones en un contexto territorial.

c) Para un mayor alcance y sostenibilidad, promover inversiones y servicios concurrentes que acompañen la planificación local a través del mapeo, con los Gobiernos Autónomos Municipales, de las agencias de desarrollo públicas y privadas presentes en sus jurisdicciones. Los diseños de los programas FIDA podrían establecer mecanismos para aumentar la cuantía de recursos canalizados en un territorio donde se haya demostrado mayor concurrencia. Una mayor coordinación a nivel ministerial central contribuiría a fomentar dicha concurrencia.

d) Para mejorar la calidad de las operaciones y contribuir al diálogo de políticas, profundizar el conocimiento de la nueva ruralidad en las áreas de cobertura de los programas FIDA, en partenariat con universidades, centros de investigación, otros donantes, entidades públicas encargadas de los sistemas de información y estadística del país, entidades internacionales especializadas. Este trabajo debería abordar temas como la pluriactividad de los beneficiarios, las tendencias migratorias y las dinámicas urbano-rurales, especialmente de los jóvenes, los efectos del cambio climático y la problemática minera y la expansión de la frontera agrícola.

Recomendación aceptada: Sí

Respuesta: El FIDA y el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia coinciden en la relevancia de fortalecer enfoques territoriales, intersectoriales y de gobernanza colaborativa en las operaciones futuras. La recomendación es conceptualmente sólida y consistente con la evolución de los enfoques del FIDA hacia intervenciones territoriales integradas, así como con las prioridades nacionales de desarrollo territorial rural sostenible, cadenas de valor, seguridad alimentaria y cambio climático en el marco del fortalecimiento de la descentralización del país. Asimismo, elementos como la promoción de esquemas de concurrencia, el fortalecimiento de alianzas con universidades y centros de investigación, y una mayor generación de conocimiento sobre la “nueva ruralidad” pueden contribuir a mejorar la calidad y el impacto de las intervenciones.

Al mismo tiempo, la implementación de estos enfoques se sujeta al marco institucional y los sistemas de gestión pública del Estado Plurinacional de Bolivia. En este contexto, la definición de prioridades geográficas, la selección de territorios de intervención y la coordinación intersectorial se enmarcan en los procesos nacionales de planificación y en el marco institucional vigente que responden a criterios de política pública como la reducción de la pobreza rural, la vulnerabilidad climática y ambiental, el potencial productivo y la distribución equitativa de la inversión pública. En este marco, el FIDA promoverá activamente, en el diálogo con el Gobierno, una mayor concentración geográfica de las intervenciones cuando ello contribuya a optimizar la eficiencia y el impacto —apoyándose en la experiencia acumulada en las regiones del Altiplano, Valles y Amazonía— y aportará evidencia técnica para orientar las decisiones de focalización hacia territorios con mayor potencial de cambio sostenible.

Respecto a la promoción de inversiones concurrentes y la coordinación con otros actores del desarrollo, el FIDA continuará impulsando espacios de articulación diferenciados: con los gobiernos autónomos municipales, aprovechando la experiencia de intervenciones que han logrado movilizar recursos y capacidades locales con alta eficiencia; y con agencias de cooperación y otros socios de desarrollo, a través de mecanismos de coordinación temática que se definirán en el marco del nuevo COSOP. En ambos casos, la coordinación efectiva requiere liderazgo y convocatoria por parte del Gobierno, dado que los socios tienden a responder

prioritariamente a solicitudes y mecanismos formales establecidos por las autoridades nacionales.

En este marco, el programa país avanzará en fortalecer los instrumentos que faciliten la articulación territorial y el aprendizaje institucional, incluyendo: (i) el desarrollo de sistemas integrados de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL); (ii) el fortalecimiento de alianzas con universidades, centros de investigación y sociedad civil para profundizar el análisis de dinámicas territoriales y rurales emergentes; y (iii) la sistematización y difusión de evidencia e innovación generada por las operaciones, con el fin de contribuir al diálogo de políticas públicas y al escalamiento de experiencias exitosas.

Estas acciones contribuirán a consolidar gradualmente enfoques territoriales más integrados, en coherencia con el marco institucional y las capacidades operativas existentes.

Seguimiento propuesto: Informes anuales de seguimiento del COSOP, procesos de diseño de nuevas operaciones y reportes de supervisión de proyectos.

Fecha límite para su implementación: Durante la vigencia del próximo COSOP.

6. **Recomendación 2. Durante el diálogo con el gobierno para la elaboración de la nueva estrategia país, redefinir los grupos meta y los mecanismos para atenderles de manera diferenciada.** Para ello, se deberían considerar las prioridades del nuevo gobierno boliviano y la actual política de focalización del FIDA. En este marco se pueden considerar las siguientes líneas de acción específicas:

a) En coordinación con el gobierno, revisar y redefinir los mecanismos de acceso a los programas FIDA según el grado de vulnerabilidad y las estrategias actuales de los grupos meta (monto y tipo de fondos de contrapartes solicitadas; requisito de apertura y mantenimiento de cuentas o de adquisición del número de identificación tributaria, etc.).

b) Ampliar los criterios de selección y techos de financiamiento para considerar dinámicas territoriales y productivas diversificadas con periodos más prolongados de financiamiento, evitando convocatorias excesivamente fragmentadas.

c) Identificar necesidades específicas y proponer estrategias de atención para jóvenes y mujeres rurales, considerando elementos de la nueva ruralidad. Más allá de los pequeños negocios y actividades generadoras de ingreso agropecuarias a pequeña escala usualmente ofrecidos a estos subgrupos, desarrollar partenariados para prever inversiones para fomentar actividades no agropecuarias, como turismo rural, gastronomía e iniciativas culturales, aunados a incentivos para el reconocimiento y afianzamiento de los derechos (p.ej. documentación de identidad; de propiedad de activos; etc.).

Recomendación aceptada: parcialmente

Respuesta: El FIDA y el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia reconocen la importancia de revisar y actualizar la definición de los grupos meta y los mecanismos de acceso a los programas en el marco de la preparación de la nueva estrategia país, tomando en cuenta tanto las prioridades del Gobierno como la política de focalización del FIDA orientada a poblaciones rurales en situación de pobreza y vulnerabilidad. No obstante, algunos aspectos de la recomendación requieren ser considerados a la luz del marco normativo y operativo vigente en el país.

Sobre el inciso a), el ajuste de los mecanismos de acceso a los programas según el grado de vulnerabilidad de los grupos meta es conceptualmente pertinente. Sin embargo, la propuesta de establecer diferencias en los montos de financiamiento según niveles de vulnerabilidad o territorios presenta limitaciones prácticas importantes.

La experiencia de programas previos muestra que establecer diferencias de montos entre municipios o territorios generar desafíos operativos y tensiones en la asignación de recursos, carga administrativa y dificultades en la gestión operativa de los programas. Por tanto, los mecanismos o instrumentos de apoyo deben ser estandarizados, garantizando criterios claros, transparentes y homogéneos para todos los beneficiarios.

En relación con los mecanismos de acceso diferenciado, el FIDA y el Gobierno están dispuestos a continuar el diálogo sobre este tema en el marco del diseño de futuras operaciones.

Además, ciertos requisitos administrativos señalados en la recomendación —como la apertura de cuentas bancarias o la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT)— se encuentran regulados por la normativa nacional. El FIDA continuará promoviendo el diálogo con las autoridades competentes para explorar posibles soluciones que faciliten el acceso de los beneficiarios a los programas¹, incluyendo barreras administrativas identificadas en experiencias previas.

Sobre el inciso b) la recomendación es pertinente y coincide con la experiencia acumulada en el país, que muestra que intervenciones con horizontes temporales más largos pueden contribuir a consolidar resultados en los territorios. No obstante, los mecanismos de selección y asignación de recursos deben mantenerse claros, transparentes y operativamente viables dentro de los sistemas de gestión pública. En este marco, el FIDA y el Gobierno explorarán, durante el diseño de futuras operaciones, opciones que permitan equilibrar la necesidad de flexibilidad territorial con la necesidad de mantener procedimientos operativos simples y equitativos para los beneficiarios.

Sobre el inciso c), se coincide plenamente con la orientación propuesta. La identificación de necesidades específicas de jóvenes y mujeres rurales y el desarrollo de estrategias diferenciadas según los contextos socio-territoriales constituye un elemento clave para mejorar el impacto de las intervenciones. En particular, se buscará fortalecer alianzas con instituciones públicas, centros de formación y otros socios estratégicos que permitan ampliar las oportunidades económicas y de conocimientos para estos grupos, incluyendo actividades no agropecuarias vinculadas a turismo rural, servicios, gastronomía o iniciativas culturales, cuando dichas oportunidades respondan a las dinámicas económicas de los territorios y la nueva ruralidad.

Seguimiento propuesto: Proceso de diseño del nuevo COSOP y de futuras operaciones; informes anuales de seguimiento del COSOP y reportes de supervisión de proyectos.

Fecha límite para su implementación: Durante la preparación del nuevo COSOP y a lo largo de su período de implementación.

7. **Recomendación 3. Impulsar la formación y la asistencia técnica, como actividades estratégicas de fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales para la sostenibilidad.** Se trata de considerar esta esfera como una inversión en capital humano y social, que no sea puntual y fragmentaria sino estructural y útil incluso más allá del cierre de las operaciones FIDA. Es importante blindar los recursos para estas actividades, así como monitorear su calidad y efectividad en la mejora de las condiciones de vida de los beneficiarios:

a) Incluir y presupuestar en los programas mecanismos de formación en temas cruciales (p.ej. gestión territorial, gestión ambiental, nuevos mercados y marketing territorial) para distintos actores (funcionarios públicos, personal de la UEP central y oficinas locales; promotores y técnicos; personal de GAM; usuarios de los proyectos

¹ En este sentido, durante la misión de supervisión del programa ACCESOS RURAL realizada en agosto de 2025 se sostuvo una reunión con el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE), en la cual esta institución manifestó su disposición a trasladar esta problemática al SIN para su análisis.

con diferente nivel de desarrollo). Algunos mecanismos que han mostrado buenos resultados y deberían apoyarse son: (i) cursos con certificación universitaria basados en laboratorios territoriales de aprendizaje; (ii) intercambios entre personal de los programas apoyados por los préstamos y las donaciones del FIDA; (iii) convenios con institutos técnicos y centros de formación nacionales y locales que certifiquen competencias locales y tengan fondos para pequeñas inversiones territoriales; y (iii) cooperación sur-sur y triangular focalizada en las problemáticas que afectan actualmente al agro en Bolivia.

b) Establecer conexiones virtuosas con entidades privadas y empresas bolivianas e internacionales que puedan contribuir de manera práctica para mejorar el conocimiento de los productores y empresarios de pequeña escala (beneficiarios) sobre estrategias para acceder a mercados diversificados, punto débil recurrente en el desempeño de las operaciones del FIDA en Bolivia. Las donaciones deberían agregar valor en este sentido (contactos, nuevos productos y mercados, certificaciones, alianzas comerciales, entre otros aspectos).

Recomendación aceptada: Sí

Respuesta:

La recomendación es altamente pertinente y se alinea con la necesidad de fortalecer la sostenibilidad de las intervenciones. Se respalda plenamente la propuesta de fortalecer formación, asistencia técnica y articulación con el sector privado, con la salvedad de que su implementación debe adaptarse a los marcos institucionales y debe entenderse dentro de los marcos normativos de la inversión pública del país, donde la asignación presupuestaria muchas veces responde a criterios de planificación integral del Estado. Las acciones concretas para operacionalizar esta recomendación se detallan a continuación.

La implementación de esta recomendación avanzará, priorizando inicialmente la articulación con sistemas nacionales existentes y, posteriormente el desarrollo de contenidos formativos adaptados al contexto territorial y alianzas estratégicas sostenibles.

En este contexto, durante el diseño del nuevo COSOP se identificarán mecanismos concretos para fortalecer las capacidades a nivel local, regional y nacional. El desarrollo de capacidades será incorporado como un eje estratégico prioritario en las operaciones —no como actividad transversal— con presupuesto específico, indicadores de seguimiento y una identificación preliminar de aliados estratégicos, —incluyendo actores públicos, académicos y privados— que puedan contribuir con recursos técnicos y financieros complementarios.

Seguimiento propuesto: Asistencias técnicas específicas; informes anuales de seguimiento del COSOP; planes operativos anuales (POA); informes de supervisión y ayudas de memoria; e informes de las donaciones (GSRs, por sus siglas en inglés) como fuentes de verificación.

Fecha límite para su implementación: Implementación durante la vigencia del COSOP a través de actividades crediticias y no crediticias.

8. **Recomendación 4. Pasar de sistemas de información para la rendición de cuentas y seguimiento de marcos lógicos, a un sistema real de gestión del programa del FIDA.** Lo anterior incluye dos grandes líneas interconectadas:

a) Institucionalización de la gestión del conocimiento. Un enfoque interinstitucional, intersectorial y territorial, basado en asociaciones y concurrencias, debe ser apoyado por un sistema de gestión del conocimiento que permita: (i) una medición de procesos y cambios en las dinámicas, los sistemas y los activos de la población y los territorios atendidos, con herramientas y equipos acreditados; (ii) una transformación en tiempos cortos de esta información en productos con evidencia de resultados e impactos para presentar al Gobierno, a otros tomadores de decisiones

y socios de desarrollo; (iii) el uso de esta información para formular nuevos programas con otras agencias de cooperación, contribuir al diálogo de políticas y al escalamiento de las acciones del FIDA en otras áreas del país. Lo anterior incluye una formación robusta en monitoreo y evaluación, pero también en comunicación estratégica para el impacto.

b) Presencia del FIDA en el país. Teniendo en cuenta los recursos financieros y la disponibilidad de recursos humanos adecuados, asegurar una presencia del FIDA en el país con el fin de garantizar el diálogo sobre políticas públicas pertinentes y la creación de alianzas, lo que es crucial en un país de renta media como Bolivia.

Recomendación aceptada: Aceptada parcialmente

Respuesta:

La recomendación plantea una transformación del enfoque actual de los sistemas de información hacia un modelo más integral de gestión del programa, lo cual es conceptualmente pertinente y alineado con buenas prácticas internacionales. No obstante, su implementación requiere considerar las condiciones reales de los sistemas existentes, las capacidades institucionales y los avances ya logrados en el país.

Es importante precisar que los programas en Bolivia ya cuentan con Sistemas de Información Gerencial (SIG) que concentran información relevante de seguimiento y monitoreo. En este sentido, la prioridad será fortalecer y mejorar los sistemas existentes, incorporando progresivamente funcionalidades de gestión del conocimiento, análisis de datos y generación de evidencia, evitando duplicaciones, sobrecarga operativa y pérdida de información histórica.

Se reconoce que existe un margen importante para mejorar el uso de la información generada por los sistemas de monitoreo y evaluación. En este sentido, el programa país promoverá una mayor valorización de estos sistemas como herramientas de gestión y aprendizaje. Sin embargo, es importante señalar que el fortalecimiento de estas funciones deberá realizarse considerando las limitaciones actuales en términos de recursos presupuestarios y capacidades humanas disponibles, tanto a nivel de los programas como de las instituciones nacionales.

Sobre la Presencia del FIDA en el país, se coincide en que una mayor presencia en territorio puede fortalecer el diálogo de políticas, la articulación interinstitucional y la generación de alianzas estratégicas. No obstante, la definición del modelo de presencia responde a consideraciones estructurales del Fondo, incluyendo el tamaño de la cartera, la complejidad operativa y la disponibilidad de recursos.

En este marco, más que un cambio estructural inmediato, se propone continuar fortaleciendo de gradualmente la presencia estratégica del FIDA en el país, priorizando funciones estratégicas vinculadas al diálogo de políticas, la supervisión de operaciones y la gestión de alianzas, así como consolidar los mecanismos existentes de coordinación con el Gobierno y otros actores nacionales.

Seguimiento propuesto: Informes específicos de las áreas técnicas de las UEPs, Informes de levantamiento de línea de base, Medio Término y de cierre de proyectos, informes anuales de seguimiento al COSOP, Informes de Supervisión y Ayudas de Memoria como fuentes de verificación.

Fecha límite para su implementación: Durante la vigencia del próximo COSOP, con revisiones periódicas según corresponda.


José Luis Llanos Rocha
Viceministro de Planificación
Estratégica del Estado
Ministerio de Planificación del
Desarrollo y Medio Ambiente
La Paz

Firma:



Donal Brown
Vicepresidente Asociado del
Departamento de Operaciones País
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

Firma:



01/06/2026