

Signatura: EC 2014/84/W.P.4  
Tema: 5  
Fecha: 6 de junio de 2014  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

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

### **Volumen I**

#### **Nota para los miembros del Comité de Evaluación**

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

**Shyam Khadka**  
Gerente Superior de la Cartera  
Departamento de Administración de Programas  
Tel.: (+39) 06 5459 2388  
Correo electrónico: s.khadka@ifad.org

**Kaushik Barua**  
Oficial de la Cartera  
Departamento de Administración de Programas  
Tel.: (+39) 06 5459 2697  
Correo electrónico: k.barua@ifad.org

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

**Kees Tuinenburg**  
Oficial encargado de la  
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
Tel.: (+39) 06 5459 2274  
Correo electrónico: k.tuinenburg@ifad.org

##### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**  
Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

Comité de Evaluación - 84<sup>o</sup> período de sesiones  
Roma, 2 de julio de 2014

---

**Para examen**

Signatura: EB 2014/112/R.  
 Tema: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_  
 Distribución: Pública  
 Original: Inglés

**S**

Invertir en la población rural

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

### **Volumen I**

#### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

**Shyam Khadka**  
 Gerente Superior de la Cartera  
 Departamento de Administración de Programas  
 Tel.: (+39) 06 5459 2388  
 Correo electrónico: s.khadka@ifad.org

**Kaushik Barua**  
 Oficial de la Cartera  
 Departamento de Administración de Programas  
 Tel.: (+39) 06 5459 2697  
 Correo electrónico: k.barua@ifad.org

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

**Kees Tuinenburg**  
 Oficial encargado de la  
 Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
 Tel.: (+39) 06 5459 2274  
 Correo electr: k.tuinenburg@ifad.org

##### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**  
 Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores  
 Tel.: (+39) 06 5459 2374  
 Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 112º período de sesiones  
 Roma, 17 y 18 de septiembre de 2014

---

**Para examen**

## Índice

<b>I.</b>	<b>Introducción y metodología</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Estado de aplicación de las recomendaciones</b>	<b>3</b>
	A. Alcance y contenido de las evaluaciones	3
	B. Estado de aplicación: grado de cumplimiento de las recomendaciones	4
	C. Estado de aplicación por temas principales	6
	D. Respuesta a la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA	8
	E. Grado de aplicación de las recomendaciones históricas	9
	F. Respuesta a las recomendaciones del ARRI de 2013	10
	G. Respuesta al tema de aprendizaje del ARRI de 2013	10
<b>III.</b>	<b>Resumen, conclusiones y recomendaciones</b>	<b>11</b>
	A. Resumen y conclusiones	11
	B. Recomendaciones	12

## Anexos

I.	Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA sobre el PRISMA de 2014	13
II.	Tendencias a largo plazo del grado de aplicación	16
III.	Recomendaciones de evaluación por tema (PRISMA de 2014)	17

## **Acrónimos y siglas**

APC	acuerdo en el punto de culminación
ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
CLEE	evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
EPP	evaluación del programa en el país
GRIPS	sistema de proyectos de inversión y donaciones
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
PMD	Departamento de Administración de Programas
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
PTA	División de Asesoramiento Técnico y Políticas
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
SyE	seguimiento y evaluación
TIC	tecnología de la información y las comunicaciones

## Resumen

1. En esta undécima edición del Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA) se examinan las medidas adoptadas para la aplicación de las recomendaciones formuladas por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) en cinco evaluaciones que se completaron en 2012 y 2013. Aproximadamente el 62 % de las recomendaciones se aplicaron plenamente, el 31 % se encontraban en curso y apenas el 2 % del total estaban pendientes de aplicación. Esta situación se condice con el elevado grado de aplicación observado en años anteriores, ya que desde 2011 las recomendaciones pendientes de aplicación han representado un máximo de 2 % cada año.
2. En lo que respecta a la aplicación de las recomendaciones de la evaluación a nivel institucional de la eficiencia del FIDA, aunque el plan de acción correspondiente se remitió al Comité de Evaluación recién en septiembre de 2013, ya se han logrado importantes avances. Por ejemplo, se han mejorado los procesos y las políticas relacionados con la gestión y el reconocimiento del personal; se han perfeccionado los sistemas de información de gestión para posibilitar una supervisión y una gestión más rigurosas de la cartera de proyectos, y se ha contribuido a la gestión de los programas mediante la actualización de las directrices pertinentes, tales como la Estrategia del FIDA de presencia en los países (2014-2015) y las directrices para el diseño de los programas en los países, próximas a publicarse. Un buen número de medidas conllevan la reestructura de sistemas y procesos a largo plazo y se mantendrán aproximadamente hasta finales de 2015; estas son las que en su mayoría se consideran en curso de aplicación este año. Cabe destacar que casi todas las medidas van bien encaminadas.
3. Incluyendo el estado de aplicación correspondiente a este año, se han aplicado plenamente alrededor del 84 % de todas las recomendaciones formuladas por la IOE en los últimos cinco años.
4. En el PRISMA de este año también se incorporó, por primera vez, una segunda ronda de seguimiento de las evaluaciones que ya se habían incluido en las ediciones anteriores del informe pero cuyas recomendaciones no se habían sometido a un seguimiento completo. Se determinó que había un total de 138 recomendaciones en esa situación, formuladas en 27 evaluaciones que fueron consideradas en las ediciones del PRISMA desde 2008 a 2012; ahora ya se han aplicado plenamente el 67 % de estas recomendaciones, aproximadamente. Se prevé que esta medida contribuirá a incrementar aún más la tasa de respuesta a largo plazo.

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

## I. Introducción y metodología

1. Esta undécima edición del Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA) responde a cinco evaluaciones completadas en 2012 y 2013.
2. El PRISMA constituye un elemento fundamental del proceso de evaluación, ya que presenta las respuestas a las recomendaciones surgidas de las evaluaciones realizadas por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). En el caso de las evaluaciones de los programas en los países (EPP), estas derivan de los acuerdos en el punto de culminación (APC) finalizados al término de la evaluación. Cuando se trata de las evaluaciones a nivel institucional, se formulan en las respuestas de la dirección o en los planes de acción remitidos a la Junta Ejecutiva después de realizadas las evaluaciones. Por lo tanto, el PRISMA es un instrumento de rendición de cuentas de importancia clave que brinda información pormenorizada sobre la respuesta y el compromiso institucional y a nivel de los países con respecto a las constataciones de evaluación. También contribuye al aprendizaje, ya que aporta recomendaciones de evaluación que contribuyen al diseño y la ejecución de los programas.
3. El informe de este año difiere de los anteriores en dos aspectos, a saber:
  - a) Ya no comprende las evaluaciones a nivel de los proyectos. De conformidad con la Política de evaluación del FIDA revisada,<sup>1</sup> la IOE dejó de realizar evaluaciones a nivel de los proyectos y, por tanto, las últimas que figuraban en su plan de trabajo quedaron comprendidas en la edición del PRISMA correspondiente a 2013.
  - b) Incluye, por primera vez, una segunda ronda de seguimiento de todas las recomendaciones que no se habían aplicado plenamente y que figuraban en los informes anteriores presentados a la Junta Ejecutiva entre 2008 y 2012. Esta medida se ajusta a las observaciones de la IOE, y se han abarcado todas las recomendaciones que se encontraban en curso de aplicación, aplicadas parcialmente, no aplicadas todavía o que no eran aplicables al momento de elaborarse el informe.
4. En el volumen I de este informe se ofrece una síntesis de las medidas de aplicación adoptadas a nivel institucional o de los programas. En el volumen II se presentan las respuestas a todas las recomendaciones contempladas. En el anexo I figuran las observaciones de la IOE.
5. Las cinco evaluaciones comprendidas en este PRISMA se seleccionaron en consulta con la IOE y son las siguientes:
  - a) la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE), y
  - b) las EPP para Madagascar, Malí, Nepal y Uganda.<sup>2</sup>
6. En lo concerniente a los procesos, una vez seleccionadas las evaluaciones se extraen, enumeran y clasifican las recomendaciones que se han de aplicar. La Oficina central del Departamento de Administración de Programas (PMD) prepara la lista y la IOE la examina. A continuación se explican los criterios utilizados en la clasificación.

<sup>1</sup> Documento EB 2011/102/R.7/Rev.2.

<sup>2</sup> Las EPP para Madagascar, Malí y Nepal se incluyeron en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2013, y la EPP para Uganda en el ARRI de 2012. Los APC para Jordania (ARRI de 2012), Ecuador e Indonesia (ARRI de 2013) no se encontraban disponibles y se incluirán en el PRISMA de 2014.

7. **Nivel.** Mediante este criterio se determina cuál es la entidad objeto de la recomendación y, por lo tanto, la principal encargada de aplicar las recomendaciones. Las recomendaciones se clasifican en los cinco niveles siguientes:
  - el FIDA a nivel de proyecto;
  - el FIDA a nivel de país, en asociación con los gobiernos;
  - las autoridades gubernamentales de los países asociados;
  - el FIDA a nivel regional, y
  - el FIDA a nivel institucional.
8. **Naturaleza.** De acuerdo con la Política de evaluación del FIDA revisada, las recomendaciones se clasifican en las siguientes categorías:
  - **operacional**, si en la recomendación se propone una medida específica;
  - **estratégica**, si en ella se sugiere un enfoque o una línea de acción, y
  - **normativa**, si la recomendación tiene que ver con los principios rectores del FIDA.
9. **Tema.** Las recomendaciones también se clasifican según correspondan a 28 esferas temáticas organizadas en las siguientes seis categorías: focalización y género; esferas técnicas; gestión de proyectos; actividades no crediticias; temas transversales, y, por primera vez este año, cuestiones institucionales, principalmente cuestiones vinculadas a la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y a los recursos humanos derivadas de la CLEE.
10. Una vez que los equipos en los países (y los especialistas pertinentes de los distintos departamentos que participan en la CLEE) proporcionan información actualizada, se evalúa el grado de aplicación de las recomendaciones utilizando los siguientes criterios:
  - **aplicadas plenamente:** recomendaciones incorporadas por completo a las nuevas fases/diseño de actividades, operaciones o programas;
  - **en curso de aplicación:** medidas iniciadas según lo recomendado en el APC;
  - **aplicadas parcialmente:** recomendaciones que no se han aplicado plenamente, pero en las que se han adoptado medidas que respetan el propósito esencial del APC;
  - **no aplicadas todavía:** recomendaciones que se incorporarán a los proyectos, programas en los países o programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) que aún deben diseñarse y completarse;
  - **no aplicables:** recomendaciones que no se han cumplido debido al cambio de las circunstancias en el contexto 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:** conforme al proceso del APC, las recomendaciones respecto de las cuales el PMD o el gobierno respectivo no llegaron a un acuerdo.

## II. Estado de aplicación de las recomendaciones

### A. Alcance y contenido de las evaluaciones

11. **Distribución regional.** El PRISMA de este año abarca cuatro EPP: Madagascar y Uganda en África Oriental y Meridional; Malí en África Occidental y Central, y Nepal en la región de Asia y el Pacífico. Debido a que el número de evaluaciones comprendidas en el informe se redujo al no incluirse las evaluaciones a nivel de los proyectos, es posible que no se abarquen todas las regiones todos los años.
12. **Número de recomendaciones de cada evaluación.** En lo que respecta al número de recomendaciones planteadas en cada evaluación, en la CLEE de este año se formularon 50, que constituyeron los puntos presentados a la Junta en el plan de acción consolidado del FIDA para mejorar la eficiencia operacional e institucional.<sup>3</sup>
13. Entre las cuatro EPP se formularon 59 recomendaciones, lo que representa aproximadamente 15 recomendaciones por evaluación. Esto señala que se mantiene la tendencia de reducción del número de recomendaciones formuladas en los últimos años, ya que, por ejemplo, en el período 2010-2013 se formularon entre 17 y 19 recomendaciones por evaluación. También indica que las recomendaciones siguen siendo concretas y de índole estratégica.
14. **Nivel al que se lleva a cabo la aplicación.** La responsabilidad de la aplicación se divide entre el nivel institucional del FIDA y el nivel de los países (cuadro 1). La aplicación de las 50 recomendaciones surgidas de la CLEE se realiza a nivel institucional.
15. Con respecto a las EPP, la gran mayoría de las recomendaciones (50 de 59) se asignan a los equipos en los países, en coordinación con las autoridades gubernamentales pertinentes. Esta es una medida adecuada en vista de que la capacidad a nivel de los países va en aumento gracias al incremento de la presencia del FIDA y al hecho de que se está destacando personal profesional sobre el terreno.

Cuadro 1

#### Número de recomendaciones en el PRISMA 2014 por nivel y tipo de evaluación

	<i>EPP</i>	<i>Evaluación a nivel institucional</i>	<i>Total (número)</i>	<i>Total (porcentaje)</i>
FIDA (nivel institucional)		50	50	46
FIDA (nivel regional)	2		2	2
FIDA (país/gobierno)	50		50	46
Autoridades e instituciones gubernamentales	1		1	1
Proyecto	6		6	6
<b>Total (número)</b>	<b>59</b>	<b>50</b>	<b>109</b>	<b>100</b>
<b>Total (porcentaje)</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>100</b>	

Nota: La suma de los porcentajes puede no dar 100 porque las cifras se han redondeado.

<sup>3</sup> Documento EB 2013/109/R.12.

16. **Naturaleza de las recomendaciones.** Alrededor del 20 % de las recomendaciones formuladas en el plan de acción debían aplicarse a nivel de las políticas, y en el 50 % de los casos se trató de medidas a nivel estratégico (cuadro 2). En los países, las recomendaciones se refirieron a la focalización a nivel nacional, la integración de las donaciones en los programas, y la colaboración con los socios en el desarrollo y el sector privado. En general, la proporción de recomendaciones operacionales (29 %) concuerda con el porcentaje correspondiente a los años anteriores (alrededor del 35 % en 2012 y 2013), ya que la leve reducción observada se debe a que la CLEE requiere respuestas de alto nivel.

Cuadro 2

**Distribución de las recomendaciones de evaluación por nivel y naturaleza**

	Operacional	Estratégica	Normativa	Total (número)
FIDA (nivel institucional)	8	20	22	50
FIDA (nivel regional)	2			2
FIDA (país/gobierno)	15	35		50
Autoridades e instituciones gubernamentales	1			1
Proyecto	6			6
<b>Total (número)</b>	<b>32</b>	<b>55</b>	<b>22</b>	<b>109</b>
<b>Total (porcentaje)</b>	<b>29</b>	<b>50</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

## B. Estado de aplicación: grado de cumplimiento de las recomendaciones

17. En el cuadro 3 se resume el grado de cumplimiento de las 109 recomendaciones incluidas en este PRISMA.

Cuadro 3

**Estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación**

Nivel	Aplicadas plenamente	En curso de aplicación	Aplicadas parcialmente	No aplicadas todavía	No aplicables	Pendientes de aplicación	No acordadas	Total (número)
FIDA (nivel institucional)	23	27						50
FIDA (nivel regional)		2						2
FIDA (país/gobierno)	41	3	2	2		1	1	50
Autoridades e instituciones gubernamentales						1		1
Proyecto	4	2						6
<b>Total (número)</b>	<b>68</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>109</b>
<b>Total (porcentaje)</b>	<b>62</b>	<b>31</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>100</b>

18. En casi todos los casos el grado de aplicación de las recomendaciones ha sido bueno; el 62 % fueron aplicadas plenamente y solo el 2 % aún están pendientes de aplicación. Aproximadamente la mitad de las recomendaciones derivadas de la CLEE (26 de 50) aún están en curso de aplicación. De hecho, todas ellas se relacionan con medidas a largo plazo que tienen que ver con la reestructura de sistemas y procesos, para lo cual en el plan de acción se establecieron plazos que en su mayoría se extienden hasta finales de 2015.<sup>4</sup> El plan de acción se remitió al Comité de Evaluación recién en septiembre de 2013, con lo cual este PRISMA solo puede ofrecer una actualización inicial y la posibilidad de un examen primario. Todas las medidas acordadas cuyos plazos se extendían hasta finales de 2013 ya se han aplicado plenamente.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Anexo del documento EC 2013/78/W.P.5.

<sup>5</sup> Esto incluye los puntos 14, 28, 38, 44 y 47 del plan de acción, todos los cuales ya fueron completados.

19. Con respecto a las EPP, 45 de las 59 recomendaciones —o alrededor del 76 %— se aplicaron plenamente, lo cual es acorde con los resultados obtenidos en los últimos años, ya que desde 2011 se alcanzó un porcentaje anual de aplicación plena superior al 70 %.
20. En los últimos cinco años, se han aplicado plenamente alrededor del 84 % de todas las recomendaciones contenidas en las ediciones del PRISMA de 2010 a 2014. La aplicación plena en todas las divisiones regionales alcanza el 89 %, lo que indica que todos los equipos en los países han adoptado medidas rigurosas<sup>6</sup> (véase la información detallada que figura en los cuadros A y B del anexo II). La elevada tasa de respuesta también se debe al gran número de recomendaciones que se someten a seguimiento por segunda vez en este ciclo, y muchas de las que no se aplicaron plenamente en un primer momento, ahora se han cumplido totalmente. Esto representa un claro avance en comparación con el período 2011-2013, cuando la cifra correspondiente se ubicó entre el 70 % y el 75 %.
21. **Recomendaciones aplicadas plenamente.** Un ejemplo de una recomendación aplicada plenamente fue la recomendación de revisar el proceso de mejora de la calidad formulada en la CLEE. Es así que el proceso se reformó para permitir que los expertos técnicos y la División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA) contribuyan de manera más eficaz a la calidad de los proyectos. Como consecuencia, la principal tarea de la PTA ya no es la revisión del proceso de mejora de la calidad sino la participación en los equipos de gestión de los programas en los países. De este modo, la función que desempeña la PTA ha dejado de centrarse en el cumplimiento para hacer hincapié en la mejora de la calidad. (En el recuadro 1 se presenta otro ejemplo de una recomendación aplicada plenamente.)

**Recuadro 1. Establecimiento de objetivos claros para el diálogo sobre las políticas en Uganda**

La evaluación en Uganda recomendó el establecimiento de objetivos para el diálogo sobre políticas en el COSOP. Como resultado, el FIDA y el Gobierno de Uganda determinaron varias esferas prioritarias en el COSOP para 2013-2018, y establecieron objetivos concretos y realistas para cada esfera. Se trata de las siguientes esferas: i) la reforma de los servicios nacionales de asesoramiento agrícola para posibilitar una mayor eficacia en la prestación de los servicios de asesoramiento agroindustrial; ii) la elaboración del marco regulatorio para las instituciones financieras de nivel IV (entre ellas, las cooperativas de ahorro y crédito); iii) la creación de un nuevo marco normativo y estratégico para la microfinanciación; iv) el establecimiento de un marco institucional sostenible para las asociaciones de cultivadores de palma de aceite, y v) el apoyo a una cooperativa de ahorro y crédito central sostenible. El FIDA desempeñará un papel principal en cada esfera, en colaboración con otros socios en el desarrollo.

22. **Recomendaciones en curso de aplicación.** Actualmente, alrededor del 31 % de las recomendaciones se encuentran en curso de aplicación, y la mayoría de ellas conllevan procesos a largo plazo. En lo que respecta a las directrices revisadas para la supervisión de los proyectos con arreglo a la CLEE, se ha preparado un proyecto de directrices, que ya se ha divulgado internamente para recabar observaciones y se publicará en breve.
23. **Recomendaciones aplicadas parcialmente.** Dos recomendaciones se aplicaron parcialmente y se tomaron medidas importantes en virtud del APC. Por ejemplo, en Nepal, en respuesta a las sugerencias relativas al uso de posibles técnicas de evaluación ya se han utilizado encuestas sobre los efectos en dos proyectos, pero la segunda metodología sugerida (encuestas de opinión) aún no se ha puesto a prueba.
24. **Recomendaciones no aplicadas todavía.** En esta categoría quedan comprendidas dos recomendaciones relativas a Malí que se refieren concretamente a elementos del diseño del COSOP, ya que el proceso de diseño aún no ha comenzado y estas recomendaciones se aplicarán en 2015.

<sup>6</sup> La tasa de respuesta a nivel regional no incluye las recomendaciones que se refieren a cuestiones de nivel institucional.

25. **Recomendaciones pendientes de aplicación.** Solo dos recomendaciones se encuentran pendientes de aplicación, es decir, aproximadamente el 2 %. Esta cifra mantiene la tendencia de años anteriores, ya que desde 2011 las recomendaciones pendientes de aplicación han representado, anualmente, menos del 2 %.
26. **Recomendaciones no acordadas.** En Malí, la evaluación sugirió la finalización de los proyectos a raíz del conflicto en la región norte. No obstante, el equipo en el país, en consulta con el Gobierno, decidió no seguir la recomendación. Si bien la situación de conflicto podría afectar la eficiencia, se decidió que el FIDA debería continuar prestando apoyo a la población vulnerable que se encuentra en un contexto difícil.

### C. Estado de aplicación por temas principales

27. Además de presentar el estado de aplicación a efectos de la rendición de cuentas, el PRISMA también permite a la dirección y a los equipos en los países llevar a cabo una actividad de aprendizaje. La clasificación de las recomendaciones por tema sirve al PMD para determinar las tendencias emergentes y las esferas que requieren mayor atención. Como se ha indicado previamente, las recomendaciones se clasifican en 28 esferas temáticas organizadas en seis amplias categorías. Las constataciones se resumen en el cuadro 4 y la información pormenorizada se presenta en el anexo III.

Cuadro 4

#### Recomendaciones de las evaluaciones por tema

<i>Esferas temáticas</i>	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>
Focalización y género	13	12
Esferas técnicas (gestión de los recursos naturales, sector privado, etc.)	12	11
Gestión de proyectos (seguimiento y evaluación [SyE], etc.)	28	26
Actividades no crediticias (asociación, diálogo)	10	9
Temas transversales (eficiencia, sostenibilidad, COSOP, etc.)	25	23
Cuestiones institucionales (TIC, recursos humanos)	21	19
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>100</b>

28. En la sección siguiente se explican las medidas tomadas en respuesta a la CLEE, que se centran en los tres temas más comunes planteados en las evaluaciones, es decir, las cuestiones relativas a la eficiencia, la TIC y los recursos humanos. A continuación se tratan otros tres temas recurrentes: focalización, diseño de los COSOP y presencia en los países.
29. **Focalización.** La focalización —tema al que se refieren 13 recomendaciones— se ha mantenido entre las cuestiones más comúnmente abordadas en las evaluaciones recientes.
- a) **Focalización geográfica.** En respuesta a la recomendación de evaluación relativa a la determinación de limitaciones y oportunidades para la inversión en la región norte de Uganda, se identificó un proyecto de inversión —el Proyecto para el restablecimiento de los medios de vida en la región septentrional— que se incluyó en la tramitación del nuevo COSOP para su financiación en el ciclo 2013-2015.
- b) **Focalización institucional.** En Madagascar, en virtud de la evaluación, el nuevo Proyecto de Apoyo a las Organizaciones Profesionales de Agricultores y los Servicios Agrícolas dio lugar a un diagnóstico institucional que permitió establecer las funciones de las organizaciones que trabajan con los agricultores: una clara función económica para las organizaciones campesinas (desarrollo de las cadenas de valor y aumento de los ingresos) y una función normativa para las cámaras de agricultura (diálogo sobre políticas y coordinación de servicios prestados en el marco de la estrategia de servicios de extensión).

- c) **Diferentes categorías y formas de vulnerabilidad.** En Nepal, tras la evaluación, la estrategia del FIDA toma en cuenta los factores derivados del conflicto civil. Esto incluye un mayor apoyo a los microempresarios y a los migrantes que regresan a sus lugares de origen y quieren invertir las remesas en nuevas empresas en esas zonas. Además, la evaluación determinó que la situación de privación y las diferencias en la situación económica no siempre van unidas a la casta o el grupo étnico y, por lo tanto, no resultaba eficaz que la focalización del proyecto se basara solamente en la clase social. Se recomendó que la focalización se fundara en una clasificación de la situación económica. Por eso ahora la diferenciación se basa en las diferencias en la situación económica, dentro de la cual se establecen distintas categorías, a saber: pobres, extremadamente pobres, buen nivel económico. Sin embargo, también se mantiene el seguimiento por casta y grupo indígena, y por sexo, a fin de garantizar la distribución equitativa y evitar el acaparamiento de los recursos por las elites.
30. **Diseño del COSOP.** Hubo ocho recomendaciones referidas al diseño de los nuevos COSOP. El recuadro 2 contiene un ejemplo de esta cuestión.

**Recuadro 2. Respuesta a la evaluación del diseño del COSOP en Nepal**

En el contexto posterior al conflicto civil, el equipo del FIDA en Nepal aplicó en el diseño del COSOP la estrategia recomendada en la evaluación. La misma implicó la determinación de la inestabilidad política y la fragilidad institucional como principales obstáculos para el desarrollo. Por lo tanto, el COSOP se basa en los procesos de reconciliación a nivel de base, lo que comprende la construcción de vínculos entre las comunidades y la administración pública. Gracias a que el contexto ha mejorado, los migrantes ahora muestran un renovado interés en invertir; por tanto, en el COSOP se presta especial atención a las remesas de los migrantes. También se determinaron las principales esferas para el diálogo sobre las políticas en coordinación con el Gobierno, las que se han integrado al diseño y la ejecución de los proyectos. Asimismo, cada diseño nuevo incluye un componente de diálogo en esta materia.

31. **Presencia en los países.** En ocho recomendaciones se hizo hincapié en que era necesario no solo incrementar la presencia en los países, que fue una cuestión central en ediciones anteriores del PRISMA, sino también establecer más claramente las funciones de los distintos actores institucionales en los países donde hay oficinas del FIDA. Tal fue el caso en Madagascar y en Malí. Ambos países ya contaban con unidades de coordinación para los proyectos financiados por el Fondo en la órbita del Ministerio de Agricultura. En Madagascar se actualizaron las respectivas funciones de la unidad de apoyo al programa del FIDA — CAPFIDA— y la oficina en el país, lo que posibilitó una mayor complementariedad. En Malí, se llevó a cabo la división de funciones y la coordinación entre la oficina del FIDA en el país y la oficina de coordinación nacional para los proyectos y programas, a saber: la primera se encarga de la supervisión y de representar al Fondo en los grupos de donantes, mientras que la segunda es responsable de la coordinación entre los equipos de los proyectos y de mejorar los vínculos entre los proyectos y el FIDA. Esa clara división de funciones da lugar a la complementariedad y posibilita una mayor eficiencia, y podría servir de ejemplo a la labor del PMD en otros países donde el FIDA cuenta con oficinas.

## **D. Respuesta a la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA**

32. Con respecto a la CLEE, se observó que la mejora de la eficiencia en los niveles institucional y operacional requiere la colaboración entre las distintas funciones y departamentos. Hasta el momento esto se ha ido logrando, y casi todos los puntos que se mencionan en el plan de acción se encuentran encaminados.
33. A nivel institucional, en el 110º período de sesiones de la Junta Ejecutiva se presentó una actualización del marco de rendición de cuentas del FIDA, con la descripción de los principales componentes. Se explicaron los detalles y las estructuras de los tres componentes, a saber: pactos políticos con los Estados miembros, controles internos, y mecanismos de reclamación y de respuesta. Asimismo, se pusieron en marcha una serie de iniciativas orientadas a mejorar la gestión de los recursos del FIDA. Tras la realización de una evaluación externa, se introdujeron otras mejoras en el proceso de gestión de la actuación profesional y se adoptó un marco de recompensa y reconocimiento (que comprende recompensas monetarias y no monetarias y comenzará a aplicarse en 2014). También empezó a utilizarse un nuevo marco de competencias, que tendrá una importancia fundamental en la contratación, el desarrollo y la gestión de la actuación profesional del personal, además de contribuir a la motivación y el desempeño. En lo concerniente a la motivación del personal, en 2013 se llevó a cabo una importante actividad complementaria a la encuesta general del personal, y de las amplias consultas con el personal surgieron seis medidas recomendadas. Las medidas ya se han aplicado; por ejemplo, se han realizado cambios en las políticas y disposiciones, en los comportamientos y en la participación del personal. En general, ahora se utilizan nuevos grupos ocupacionales y sistemas de denominaciones de cargos y la planificación estratégica de la fuerza de trabajo es un proceso anual integral. También están en curso numerosas iniciativas de la TIC en las que se apoya la mejora de ciertos procesos, como la actualización para permitir el acceso a todas las plataformas de la TIC por medio de dispositivos móviles.
34. En cuanto a los sistemas de gestión de la cartera, el Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos fue sustituido por el sistema de proyectos de inversión y donaciones (GRIPS), que ahora permite incluir información sobre donaciones puntuales. Se están actualizando los sistemas de software en toda la cartera para posibilitar el acceso sin restricciones al personal en los países; además, las oficinas del FIDA en los países tendrán el mismo acceso que el personal de la Sede a los nuevos sistemas, como, por ejemplo, el GRIPS y el FlexCube. El nuevo paradigma se basa en la comprensión de los requisitos de las partes interesadas pertinentes en ámbitos tales como adquisiciones y contrataciones, pagos locales y conciliación de gastos.
35. A nivel de los programas y tras la realización de amplias consultas, la dirección preparó directrices sobre las principales políticas, entre ellas, la actualización de la Estrategia del FIDA de presencia en los países (2014-2015), que se presentó a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2013,<sup>7</sup> posteriormente se analizó en un seminario oficioso y la Junta lo aprobó mediante votación por correspondencia. La estrategia establece que se continúen utilizando los criterios existentes para abrir oficinas en los países y para elegir entre los diversos modelos que pueden adoptar las mismas, además de la estrategia de salida para las oficinas en los países que se utiliza actualmente. Asimismo, en ella se indican las diez oficinas adicionales que se establecerán. Un equipo interdepartamental está preparando directrices actualizadas y un manual completo para los COSOP basados en los resultados, que se publicarán a mediados de 2014. En cuanto al documento donde se establecerán las opciones relativas a la selectividad de los países, previsto para septiembre de 2014, la dirección opina que debería abordarse en el contexto del Grupo de trabajo sobre el sistema de asignación de recursos basado en los resultados y prevé presentar un documento a estos efectos en el período de sesiones de la Junta Ejecutiva de septiembre de 2014.

<sup>7</sup> Documento EB 2013/110/R.5/Rev.1.

## **E. Grado de aplicación de las recomendaciones históricas**

36. Por primera vez este año y como parte del proceso del PRISMA, la dirección realizó una segunda ronda de seguimiento exhaustiva de las evaluaciones ya comprendidas en informes anteriores. Esta labor incluyó el examen de las ediciones del PRISMA remitidas a la Junta Ejecutiva entre 2008 y 2012, el seguimiento de las recomendaciones no aplicadas plenamente cuando se informó al respecto (lo que comprendió un total de 27 evaluaciones), y la coordinación entre los equipos en los países, tanto en la Sede como sobre el terreno, y con las autoridades de los proyectos.
37. En total, se hizo un seguimiento de 138 recomendaciones, de las cuales 92 (o el 67 %) ya se aplicaron plenamente y 30 (o el 21 %) han dado lugar a medidas parciales o están en curso de aplicación. En algunos casos, el contexto ha cambiado y la recomendación original ya no es aplicable. En el anexo II.C se presenta un cuadro donde se ofrece un resumen, y en el volumen II se enumeran las medidas individuales.
38. En consonancia con las recomendaciones de la IOE, la presencia del FIDA en algunos países se ha fortalecido aún más desde la primera actividad de seguimiento. En Nigeria se destacó un gerente del programa en el país, y en Kenia se elaboraron un modelo operativo de oficina regional y un organigrama.
39. En Benin (PRISMA de 2011) se establecieron enfoques para el diseño de los proyectos con respecto a la focalización en las cadenas de valor, la elaboración, la producción sostenible y la gestión de los conocimientos. En Etiopía (2010) comenzaron a aplicarse sistemas automatizados para la financiación rural y procedimientos armonizados de adquisición y contratación para todos los donantes. En Marruecos (2008), se realizaron evaluaciones de la pobreza, se organizaron talleres participativos con los asociados nacionales y se establecieron sinergias entre los préstamos y las donaciones. En Colombia (2008), se asignó un presupuesto anual de USD 70 millones, y se amplió y diversificó el apoyo técnico y financiero a las microempresas rurales.
40. En algunos casos, el FIDA no tenía en tramitación ningún proyecto de seguimiento adecuado al momento de elaborarse el PRISMA correspondiente pero posteriormente fue incorporando las recomendaciones. En Filipinas (2010), las zonas costeras se incluyeron en el Proyecto de Desarrollo de la Pesca, los Recursos Costeros y los Medios de Vida. A fin de garantizar la aplicación de un enfoque coherente, por conducto del proyecto se ha mejorado la coordinación entre el Departamento de Agricultura y la Dirección de Pesca. Ahora también se aplica la recomendación de que el FIDA consulte con las tres comunidades de la zona de Mindanao y respete las costumbres indígenas en la prestación de los servicios que forman parte del proyecto.
41. A nivel institucional, desde que el PRISMA de 2011 incluyó la evaluación sobre innovación, el FIDA ha incorporado medidas en materia de gestión de los conocimientos (aprendizaje e intercambio) en el nuevo marco de competencias, lo cual pone claramente de relieve que dicha gestión constituye una prioridad institucional. En lo que respecta a la financiación rural (2008), tras realizarse una encuesta sobre la demanda y la capacidad de las distintas divisiones, el FIDA diseñó y desarrolló un exhaustivo plan de fomento de la capacidad a nivel interno. En apoyo a dicho plan, se han realizado actividades de capacitación, además de prepararse módulos de formación técnica por vía electrónica para el personal de la Sede, de las oficinas en los países y de los proyectos.

## **F. Respuesta a las recomendaciones del ARRI de 2013**

42. La dirección del FIDA respaldó ampliamente las cuatro recomendaciones formuladas en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2013.<sup>8</sup> Tanto la IOE como el PMD participan en el seguimiento, ya que las recomendaciones tienen que ver con las evaluaciones y los análisis relacionados. Como se indica a continuación, tres medidas derivadas de estas recomendaciones se encuentran en curso de aplicación y una no ha sido aplicada todavía.
- a) En cuanto a la próxima evaluación a nivel institucional sobre los Estados frágiles, la dirección concuerda en que esta debería comprender a los países de ingresos medios y a los de ingresos bajos, especialmente dado que, incluso en los primeros, el FIDA a menudo trabaja en zonas inaccesibles caracterizadas por la fragilidad de las instituciones. Por lo tanto, el PMD desearía que la evaluación se ampliase e incluyese la fragilidad a nivel subnacional como factor determinante de los resultados de los proyectos (en curso de aplicación).
  - b) La dirección está de acuerdo con el tema de aprendizaje relativo a la función de los gobiernos. La IOE debe proporcionar mayor información durante el proceso de elaboración del ARRI (en curso de aplicación).
  - c) La evaluación a nivel institucional propuesta sobre la gestión de los proyectos debería, como se indica, reconocer que la función que cumple el FIDA en dicha gestión reviste una importancia mucho menor que la que cumplen los gobiernos. La IOE concuerda en este sentido, y se prevé la aplicación oportuna de las medidas pertinentes (no aplicadas todavía).
  - d) Tanto el PMD como la dirección prestarán especial atención a las dificultades persistentes señaladas en los ARRI, en el examen anual de los resultados de la cartera y en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) elaborado anualmente. Este aspecto se abordará en el ciclo de examen de la cartera en curso (en curso de aplicación).

## **G. Respuesta al tema de aprendizaje del ARRI de 2013**

43. El tema de aprendizaje de 2013 se centró en la comprensión de los proyectos excepcionales (por ser o bien especialmente eficaces o bien especialmente ineficaces) en diversos contextos nacionales, con especial énfasis en los Estados frágiles o afectados por conflictos y los países de ingresos medios. La dirección consideró que las conclusiones resultaron de utilidad. Reconociendo la importancia del contexto del país, la dirección ya había realizado una evaluación exhaustiva de los resultados obtenidos en los Estados frágiles o afectados por conflictos como parte del examen de resultados de la cartera de 2013. Dicha evaluación señaló que existen diferencias entre los resultados obtenidos en los Estados frágiles y los no frágiles, y constató que en los Estados frágiles o afectados por conflictos no se observan mejoras.
44. La dirección también participa en las evaluaciones sobre el desempeño del FIDA que se están llevando a cabo en los países comprendidos en esas categorías. Reitera que las dos categorías no son mutuamente excluyentes y, por lo tanto, la evaluación de los Estados frágiles o afectados por conflictos debería incluir las situaciones de fragilidad registradas en los países de ingresos medios. En particular, además de considerar a los Estados frágiles, la evaluación debería abordar la cuestión de la fragilidad a nivel subnacional.

---

<sup>8</sup> EB 2013/110/R.11/Add.1/Rev.1.

45. En este momento, el FIDA está actualizando su enfoque en relación con los Estados frágiles o afectados por conflictos y los países de ingresos medios como parte del modelo operativo revisado que se está preparando para la Décima Reposición. Con respecto a estos países, el Fondo ya cuenta con algunas ventajas comparativas gracias a su enfoque participativo, la colaboración con las organizaciones comunitarias y la capacidad para atender las necesidades de la población objetivo. Actualmente, está colaborando con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura en un programa conjunto orientado a aumentar la capacidad de los asociados. Sobre la base de los resultados de la iniciativa y la evaluación en curso, el FIDA simplificará aún más el diseño de los proyectos y colaborará con organizaciones complementarias para facilitar la transición de la asistencia humanitaria a las intervenciones de desarrollo.
46. En lo que respecta a los países de ingresos medios, se están estudiando algunas medidas que podrían utilizarse como posibles enfoques en el marco del nuevo modelo operativo. El FIDA elaborará una oferta de políticas, proyectos e intervenciones financieras más individualizada, específica para cada país y diferenciada. Esas opciones podrían comprender, por ejemplo: el establecimiento de nuevas fuentes financieras para sus intervenciones en los países de ingresos medios; la promoción de la transferencia de conocimientos y el fomento de la capacidad, como, por ejemplo, el apoyo Sur-Sur, y la elaboración de un enfoque respecto de la graduación a partir del acceso a la reposición y reflujos de los recursos del FIDA (pero no respecto de sus préstamos de fondos prestados).

### **III. Resumen, conclusiones y recomendaciones**

#### **A. Resumen y conclusiones**

47. El PRISMA de este año comprendió cinco evaluaciones del ciclo actual. Solo el 2 % de las recomendaciones se encontraban pendientes de aplicación y cerca del 62 % ya habían sido aplicadas plenamente. Asimismo, alrededor del 31 % de las recomendaciones aún estaban en curso de aplicación; en su mayoría estas eran derivadas de la evaluación de la eficiencia e implicaban mejoras a largo plazo en sistemas y procesos operativos.
48. La segunda ronda de seguimiento también ayudó a mejorar el cumplimiento en el largo plazo, ya que ahora aproximadamente el 84 % de las recomendaciones formuladas en los últimos cinco años (en las ediciones del PRISMA de 2010 a 2014) se han aplicado plenamente. El cumplimiento de las recomendaciones es muy marcado en todas las divisiones regionales, lo que se aprecia por el hecho de que casi el 90 % de las recomendaciones que involucraban a las divisiones se aplicaron plenamente.
49. La aplicación de las recomendaciones derivadas de la CLEE se lleva a cabo a través del plan de acción y ya ha demostrado su eficacia. La aplicación de la mayoría de las recomendaciones va por buen camino, y muchas ya se han aplicado plenamente. Entre otras cabe mencionar las amplias mejoras en los procesos relativos a los recursos humanos, que comprenden las recompensas y el reconocimiento, el marco de competencias y las políticas y disposiciones de reestructura en respuesta a la encuesta general del personal. Las plataformas de la TIC y los sistemas de gestión de la cartera se han actualizado para que el FIDA pueda responder ante los problemas e identificar las posibles soluciones de manera más flexible y ágil. Los programas se diseñarán y ejecutarán de manera más coherente gracias a la aplicación de mejores directrices recientemente elaboradas o en vías de elaboración, entre ellas, las directrices para los COSOP basados en los resultados y la estrategia de presencia en los países.

50. El proceso del PRISMA de este año también comprendió una segunda ronda de seguimiento de las recomendaciones que no se habían aplicado plenamente cuando se informó al respecto a la Junta Ejecutiva. En este caso se trató de 27 evaluaciones incluidas en los informes presentados desde 2008 a 2012. De las 138 recomendaciones aplicadas parcialmente, el 67 % ahora se consideran plenamente aplicadas.

## **B. Recomendaciones**

51. En general, el considerable grado de aplicación de las recomendaciones de evaluación indica, por un lado, que estas mantienen su pertinencia, y, por otro, que la dirección está llevando a cabo un seguimiento estricto. En cuanto a la segunda ronda de seguimiento de las recomendaciones mencionadas en informes anteriores, se recomienda que esta labor se repita cada cuatro o cinco años.
52. En lo que concierne a la evaluación sobre los Estados frágiles, se reitera que en ella no debería considerarse que los Estados frágiles y los países de ingresos medios se excluyen mutuamente. Al identificar los factores determinantes de los resultados obtenidos por conducto de los proyectos, también deberían contemplarse los factores presentes a nivel subnacional.

## Observaciones de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA sobre el PRISMA de 2014

### I. Observaciones generales

1. Este es el undécimo Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA) presentado por la dirección del FIDA al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva para su examen. De conformidad con la Política de evaluación del FIDA revisada,<sup>9</sup> la Oficina de Evaluación Independiente (IOE) expone a continuación sus observaciones acerca del informe para que el Comité y la Junta las examinen.
2. El PRISMA de 2014 es un documento bien formulado y sucinto en el que se analiza el estado de aplicación de las recomendaciones contenidas en cinco evaluaciones presentadas en 2012 y 2013.<sup>10</sup> Además, en la edición de este año se hace un seguimiento de las recomendaciones que no se aplicaron plenamente cuando se informó al respecto en las ediciones presentadas a la Junta entre 2008 y 2012. La IOE acoge con agrado esta segunda ronda de seguimiento de sus recomendaciones, actividad que se lleva a cabo este año por primera vez, y apoya la recomendación de la dirección de que vuelva a realizarse cada cuatro o cinco años, o incluso con mayor frecuencia.
3. En particular, la IOE reconoce el alto grado de aplicación de las recomendaciones que se presenta en el PRISMA de 2014, que es coherente con los datos presentados en años anteriores y que en parte se debe a que las recomendaciones de la IOE siguen siendo pertinentes y concretas.
4. La IOE aprecia el hecho de que en el PRISMA de este año se aborden muchos de sus comentarios sobre la edición anterior, por ejemplo, que al informar sobre el estado de aplicación de las recomendaciones contenidas en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) se utilicen las mismas categorías para determinar el estado de aplicación (por ejemplo, aplicadas plenamente, en curso de aplicación, parcialmente, etc.) que en el ARRI y en las evaluaciones de la IOE en general.

### II. Observaciones específicas

5. **Evaluaciones de proyectos.** En el párrafo 3 a) se indica que “de conformidad con la Política de evaluación del FIDA revisada, la IOE dejó de realizar evaluaciones a nivel de los proyectos” y, por tanto, el PRISMA ya no comprende las evaluaciones a nivel de los proyectos. La IOE desearía aclarar que no ha dejado de realizar evaluaciones a nivel de los proyectos, sino que ha modificado su enfoque con respecto a ellos con la incorporación de la validación de los informes finales de proyectos para todas las operaciones concluidas y la evaluación de los resultados de los proyectos (de manera selectiva), en atención a la recomendación planteada en el examen *inter pares* realizado por el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación en 2009-2010. Esto ha permitido que el sistema de evaluación de la IOE concuerde aún más con la función de evaluación de otras instituciones financieras internacionales, y ha favorecido la eficiencia de dicha oficina dado que la validación de los informes finales de proyectos y la evaluación de los resultados de los proyectos son menos onerosas que las evaluaciones a nivel de los proyectos efectuadas anteriormente. Asimismo, la realización de las validaciones le permite evaluar y calificar a todos los proyectos financiados por el FIDA que culminan en un año determinado, lo que garantiza la cobertura total de la cartera. A su vez, la validación de los informes finales de proyectos y la evaluación de los resultados de

<sup>9</sup> Véase el documento EB 2011/102/R.7/Rev.1, párrafos 11 y 31 i).

<sup>10</sup> Una evaluación adicional incluida en el ARRI de 2012 (la EPP correspondiente a Jordania) y dos comprendidas en el ARRI de 2013 (Ecuador e Indonesia) no se consideraron en el PRISMA de este año porque al momento del examen para la elaboración del informe no se contaba con los acuerdos en el punto de culminación o porque no se dispuso de suficiente tiempo para realizar un seguimiento apropiado.

los proyectos contribuyen a la solidez del ARRI porque se utilizan como base para ese importante informe de la IOE. En relación con esto, cabe recordar que los proyectos también se evalúan como parte del programa de la IOE de evaluaciones de los programas en los países (EPP).

6. **Presencia en los países.** En el párrafo 31 se describen las medidas adoptadas por el FIDA en respuesta a las recomendaciones relativas al fortalecimiento de la presencia en los países, y en particular a la aclaración de las funciones de los diferentes actores institucionales en los países donde existen oficinas del Fondo. Si bien esta cuestión es verdaderamente importante, en las EPP también se está señalando que es necesario un mayor esfuerzo para aprovechar plenamente las posibilidades que genera la presencia en los países; por ejemplo, en cuanto a la colaboración más activa con los gobiernos en el diálogo sobre las políticas, el fortalecimiento de las actividades de gestión de los conocimientos, y la consolidación de las asociaciones con los gobiernos y otros asociados.
7. En relación con este tema, cabe destacar que la IOE tiene previsto, en principio, que en 2016 se lleve a cabo una evaluación a nivel institucional sobre la descentralización en el FIDA. El objetivo de la evaluación será, entre otros, evaluar la función y los logros de las oficinas en los países en cuanto a la gestión y ejecución de los programas en los países, los diferentes modelos adoptados en la presencia en los países, el presupuesto y la infraestructura asignados, la tecnología de la información y las comunicaciones y la conectividad, la seguridad sobre el terreno, y otros aspectos conexos que son fundamentales para garantizar el funcionamiento adecuado de dichas oficinas a fin de posibilitar una mayor eficacia en materia de desarrollo sobre el terreno.
8. **Evaluaciones a nivel institucional.** La IOE aprecia la respuesta a las recomendaciones formuladas en la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE). Se complace en observar que —tal como lo recomendara en los comentarios planteados en el PRISMA de 2013— la dirección ha elaborado un plan de acción como parte de su respuesta a dicha evaluación. La información adicional sobre las entregas y plazos concretos establecidos en el plan de acción ha constituido un instrumento eficaz para evaluar el grado de aplicación de cada recomendación derivada de la CLEE.
9. La IOE reconoce los avances realizados hasta la fecha tanto a nivel institucional como de los programas, a pesar del plazo relativamente breve transcurrido desde la aprobación del plan de acción por parte de la Junta en septiembre de 2013, y se complace en destacar que muchos puntos de dicho plan van bien encaminados. Con respecto al párrafo 34, acoge con agrado la sustitución del Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos por el sistema de proyectos de inversión y donaciones (GRIPS), que incluye información sobre donaciones puntuales. No obstante, según se señala en la evaluación a nivel institucional sobre las donaciones, el GRIPS (que está en uso desde hace menos de un año) aún requiere mejoras; por ejemplo, hasta ahora, no incluye las donaciones con componentes de crédito y ofrece información bastante limitada sobre la esfera temática vinculada a cada donación.
10. Dado que, como se indica en el párrafo 2 del resumen del PRISMA, gran número de las medidas de gestión derivadas de las recomendaciones de la CLEE implican “la reestructura de sistemas y procesos a largo plazo y se mantendrán aproximadamente hasta finales de 2015”, la IOE insta a la dirección a garantizar que en las futuras ediciones del informe se siga presentando información sobre las recomendaciones de la CLEE.
11. Asimismo, como se señala en los comentarios de la IOE en los últimos dos años, se recomienda que, en vista de la importancia estratégica de las evaluaciones a nivel institucional y su amplio alcance, el PRISMA incluya una sección especial dedicada al seguimiento de una lista completa de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones institucionales anteriores, como, por ejemplo, la evaluación conjunta

del Banco Africano de Desarrollo y el FIDA en África, y la evaluación a nivel institucional sobre igualdad de género y empoderamiento de la mujer.

12. La IOE reconoce la ardua labor realizada por el FIDA en el examen del enfoque aplicado en el trabajo con los Estados frágiles o afectados por conflictos y los países de ingresos medios (véase los párrafos 42 a] y 43 al 46), y toma nota de los comentarios de la dirección sobre el hecho de que ambas categorías no son mutuamente excluyentes. A este respecto, la IOE desearía subrayar que, de conformidad con la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva en el 110º período de sesiones, la evaluación a nivel institucional sobre la labor del FIDA en los Estados frágiles comprenderá también las situaciones afectadas por conflictos en los países de ingresos medios y bajos.
13. **Recomendaciones del ARRI.** El PRISMA de este año responde a las recomendaciones concretas planteadas en el ARRI de 2013. Sin embargo, no se abordan una serie de cuestiones pendientes planteadas en ediciones anteriores, a saber: del ARRI de 2012, que este se considerase en el primer período de sesiones de las consultas para la reposición (aunque esto se ha aplicado) y también como primer tema del período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva; y del ARRI de 2011, i) la elaboración y aplicación de directrices coherentes sobre los niveles de la financiación de contrapartida aportada por los Estados miembros, y ii) la revisión del marco de cooperación para la asociación con el Banco Africano de Desarrollo.

## Tendencias a largo plazo del grado de aplicación

### A. Estado de aplicación de las recomendaciones por nivel, exámenes de los PRISMA de 2010 a 2014

<i>Nivel</i>	<i>Aplicadas plenamente</i>	<i>No aplicadas todavía</i>	<i>En curso de aplicación</i>	<i>Aplicadas parcialmente</i>	<i>Pendientes de aplicación</i>	<i>No aplicables</i>	<i>No acordadas</i>	<i>Total</i>
FIDA	79		33	10	3	3		<b>128</b>
Región	6		1			1		<b>8</b>
País	444	2	25	15	2	10	1	<b>499</b>
Gobierno	39		2	1	1	1		<b>44</b>
Proyecto	49		3			1		<b>53</b>
<b>Total (n.º)</b>	<b>617</b>	<b>2</b>	<b>64</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>732</b>
<b>Total (%)</b>	<b>84</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	

### B. Aplicación por división regional, PRISMA de 2010 a 2014

<i>Nivel</i>	<i>Aplicadas plenamente</i>	<i>No aplicadas todavía</i>	<i>En curso de aplicación</i>	<i>Aplicadas parcialmente</i>	<i>Pendientes de aplicación</i>	<i>No aplicables</i>	<i>No acordadas</i>	<i>Total</i>
WCA	120	2	9	4	2	1	1	<b>139</b>
ESA	169		11	2		4		<b>186</b>
APR	133		2	5	1	7		<b>148</b>
LAC	69		9	2		1		<b>81</b>
NEN	47			3				<b>50</b>
<b>Total (n.º)</b>	<b>538</b>	<b>2</b>	<b>31</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>604</b>
<b>Total (%)</b>	<b>89</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	

El número de recomendaciones por nivel no coincide con el número por región debido a que las evaluaciones dirigidas al nivel institucional no están incluidas en la clasificación por regiones.

### C. Grado de aplicación de las recomendaciones históricas

(Grado de aplicación de todas las recomendaciones que anteriormente no se aplicaron plenamente, de las ediciones del PRISMA de 2008 a 2012, después de la segunda ronda de seguimiento en 2014)

<i>Nivel</i>	<i>Aplicadas plenamente</i>	<i>No aplicadas todavía</i>	<i>En curso de aplicación</i>	<i>Aplicadas parcialmente</i>	<i>Pendientes de aplicación</i>	<i>No aplicables</i>	<i>Total</i>
FIDA	9		1	1		2	13
Región	4						4
País	64		14	8	1	11	98
Gobierno	9		2	3		1	15
Proyecto	6			1		1	8
<b>Total (n.º)</b>	<b>92</b>		<b>17</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>138</b>
<b>Total (%)</b>	<b>67</b>		<b>12</b>	<b>9</b>		<b>11</b>	

## Recomendaciones de evaluación por tema (PRISMA de 2014)

### Recomendaciones de evaluación por tema, PRISMA de 2014

Bloque	Tema	Total (número)	Total (porcentaje)
Focalización y género	Focalización	13	12
	Género		
	Beneficiarios		
	Organizaciones de la población pobre		
Esferas técnicas	Sector privado y mercados	5	5
	Gestión de los recursos naturales	5	5
	Análisis, estudios e investigaciones	2	2
	Financiación rural		
	Infraestructura		
	Capacitación y creación de capacidad		
Gestión de proyectos	Diseño y formulación de proyectos	4	4
	Descentralización	1	1
	Gestión y administración de proyectos	6	6
	Presencia en los países	8	7
	Medición de resultados y SyE	6	6
	Supervisión	3	3
Actividades no crediticias	Asociaciones	2	2
	Diálogo sobre políticas	5	5
	Gestión de los conocimientos	3	3
Temas transversales	Sostenibilidad	2	2
	Eficiencia	12	11
	Innovación		
	Reproducción y ampliación de escala	1	1
	COSOP	8	7
	Gobernanza		
	Estrategia	2	2
Cuestiones institucionales	Recursos humanos	14	13
	TIC	7	6
<b>Total</b>		<b>109</b>	<b>100</b>