

Signatura: EC 2017/96/W.P.6/Add.1
Tema: 7
Fecha: 23 de febrero de 2017
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Respuesta de la dirección del FIDA al informe de síntesis de evaluación sobre el apoyo del FIDA a la ampliación de escala de los resultados

Nota para los miembros del Comité de Evaluación

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Périn Saint-Ange
Vicepresidente Adjunto
Departamento de Administración de Programas
Tel.: (+39) 06 5459 2448
Correo electrónico: p.saintange@ifad.org

Adolfo Brizzi
Director
División de Asesoramiento Técnico y Políticas
Tel.: (+39) 06 5459 2450
Correo electrónico: a.brizzi@ifad.org

Lisandro Martin
Jefe
Dependencia de Programación y Eficacia Operacionales
Departamento de Administración de Programas
Tel.: (+39) 06 5459 2388
Correo electrónico: lisandro.martin@ifad.org

Envío de documentación:

William Skinner
Jefe
Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2974
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Comité de Evaluación — 96º período de sesiones
Roma, 23 de marzo de 2017

Para examen

Respuesta de la dirección del FIDA al informe de síntesis de evaluación sobre el apoyo del FIDA a la ampliación de escala de los resultados

1. La dirección acoge con agrado el informe de síntesis de evaluación de la Oficina de Evaluación Independiente (IOE) sobre el apoyo del FIDA a la ampliación de escala de los resultados y se complace en observar que el informe refleja la mayor parte de los progresos realizados y la evolución de las reflexiones relativas a la ampliación de escala en el Fondo.
2. Sin embargo, debido a la naturaleza de la síntesis de evaluación y al período que abarca, no ha sido posible extraer conclusiones sobre la eficacia del nuevo enfoque que el FIDA adoptó entre 2015 y 2016 como respuesta al compromiso contraído en la Décima Reposición de los Recursos (FIDA10) en relación con la ampliación de escala. Con todo, la dirección observa que las recomendaciones de la síntesis se ajustan al nuevo enfoque de ampliación de escala —según se define en el Marco Operacional del FIDA para la Ampliación de Escala de los Resultados, publicado en diciembre de 2015— y ya están siendo aplicadas.
3. Si bien el Marco Operacional tiene por objeto ofrecer a los equipos del FIDA en los países una orientación más estructurada y coherente sobre la manera de incorporar ese enfoque a las operaciones del Fondo, tanto sistemáticamente como a lo largo de todo el ciclo de los proyectos, la dirección reconoce que es necesario aumentar el conocimiento y reforzar el consenso del personal encargado de las operaciones respecto del nuevo enfoque, como se recomienda en el informe de síntesis de evaluación.
4. A continuación se ofrece una respuesta detallada a cada grupo de recomendaciones:

Recomendación 1. Fortalecer el programa en el país y el ciclo de los proyectos con objeto de mejorar las posibilidades de ampliar la escala.

- a) Elaborar una evaluación de la escalabilidad y una vía para la ampliación de escala en los COSOP, así como en los diseños de los proyectos. Hasta que se disponga de mayor información sobre la escalabilidad y pruebas de beneficios duraderos, los COSOP y los proyectos deberían ser selectivos y dar prioridad a aquellos ámbitos en los que las posibilidades de tener éxito y continuidad se consideren elevadas y acordes con los puntos fuertes y las ventajas comparativas del FIDA.

De acuerdo. La dirección tiene la firme determinación de utilizar los procedimientos y los procesos ya establecidos para que se evalúe y potencie adecuadamente la ampliación de escala de las operaciones del FIDA.

De acuerdo con el Marco Operacional, desde el comienzo (estrategia para el país y diseño del proyecto) y a lo largo del ciclo del proyecto, se evaluarán las posibilidades de ampliar la escala y se definirán vías de ampliación de escala para cerciorarse de que los proyectos que dan buenos resultados no constituyan intervenciones puntuales y aisladas, sino un peldaño más en la consecución de un impacto más amplio y sostenible sobre la pobreza. Las vías seleccionadas para aplicar la estrategia de ampliación de escala han de incluir actividades no crediticias (actuación normativa, fortalecimiento de las asociaciones y gestión de los conocimientos) que contribuyan de forma decisiva a establecer, entre otras cosas, el espacio fiscal y financiero tan necesario para ampliar la escala en la medida prevista y de forma sostenible.

El Marco Operacional incluye una serie de preguntas que deben responderse en cada fase del ciclo del proyecto para evaluar las posibilidades de ampliación de escala. En concreto, el recuadro 6 del Marco Operacional,

titulado “Cuestiones que hay que estudiar antes de ampliar la escala de un proyecto”, proporciona las bases para evaluar dichas posibilidades. La estabilidad sostenible también se evalúa, en gran medida, durante el proceso de garantía de la calidad utilizando las preguntas que se formulan para evaluar el proceso de ampliación de escala¹.

Además de lo anterior, como parte del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA, la dirección ha puesto en marcha numerosas iniciativas que contribuirán a mejorar el modo en que se miden los resultados de los proyectos y la ejecución y el seguimiento de las actividades no crediticias en el plano nacional.

- b) Evaluar las condiciones de escalabilidad durante la ejecución (incluidos los posibles obstáculos consecuencia del diseño y la ejecución del proyecto y de las políticas públicas) y compartir las conclusiones con los posibles promotores en el seno del gobierno y con otros asociados (p. ej., donantes, entidades privadas, organizaciones comunitarias y sus federaciones).

De acuerdo. Como se ha indicado anteriormente, el Marco Operacional proporciona orientación para evaluar las posibilidades de ampliación de escala a lo largo del ciclo de los proyectos, incluso durante su puesta en marcha. La supervisión y el apoyo a la ejecución constituyen importantes fuentes de conocimiento para crear consenso a través de la participación de las comunidades rurales, los funcionarios gubernamentales de diferentes niveles y otros asociados para el desarrollo.

- c) Cuando hay oportunidades de ampliación de escala prometedoras, proseguir con la participación del FIDA, una vez finalizados los proyectos, por medio de ulteriores fases de financiación, asociaciones y un diálogo sobre políticas con miras a fortalecer el sentido de apropiación del gobierno y de otros asociados para el desarrollo, ajustar los enfoques y facilitar la adopción de enfoques de eficacia probada por parte de programas más amplios y estrategias y políticas públicas.

De acuerdo. La dirección está de acuerdo con la IOE en que la ampliación de escala es un proceso lento, que generalmente se prolonga más allá de una intervención puntual del FIDA. Como se señala en el Marco Operacional, para llevar a cabo una ampliación de escala es necesario utilizar vías que se establezcan con cuidado y reciban apoyo suficiente, para lo cual suele ser necesario un horizonte temporal más amplio. De acuerdo con las disposiciones del Marco Operacional y de conformidad con la recomendación del informe de síntesis de evaluación, la dirección impulsará las iniciativas en curso para promover la ampliación de escala de las intervenciones que producen buenos resultados a través de vías bien definidas que puedan abarcar fases de financiación ulteriores, y se asegurará de que se creen los espacios necesarios para ampliar la escala de forma sostenible. Asimismo, según lo dispuesto en el Marco, las vías contendrán metas intermedias para evaluar si se avanza en la dirección correcta.

¹ Por ejemplo:

“La medida en que el diseño del proyecto define claramente los modelos o las intervenciones que deberán ser objeto de ampliación de escala, sobre la base de datos empíricos que demuestren que los modelos o las intervenciones ensayados son eficaces y eficientes. ¿Hasta qué punto es realista el modelo para llevar el proyecto a la escala deseada? ¿Se han determinado correctamente los riesgos relativos a la ampliación de la escala y se han mitigado esos riesgos?”.

“La medida en que el proyecto ha identificado, descrito y evaluado las vías principales y los elementos impulsores fundamentales (el Gobierno, el sector privado, los asociados en el desarrollo y los beneficiarios del proyecto) que aportarán capacidades de ampliación de escala y sostenibilidad una vez el proyecto haya finalizado”.

“La medida en que el proyecto ha seleccionado adecuadamente las instituciones apropiadas y ha evaluado la capacidad de esas instituciones para llevar adelante el programa, incluido el potencial para conseguir nuevos asociados, recursos o cambios normativos para llegar a la escala deseada”.

Recomendación 2. Forjar un consenso más sólido y generar incentivos internamente para apoyar la ampliación de escala. Con objeto de aclarar el concepto de ampliación de escala y motivar al personal, el FIDA debería promover intercambios entre el personal encargado de las operaciones y el conocimiento directo de experiencias de ampliación de escala (p. ej., por conducto de visitas a los países).

De acuerdo. La dirección concuerda plenamente con esta recomendación y está decidida a ampliar los conocimientos sobre la metodología de ampliación de escala que se define en el Marco Operacional. Se impartirán cursos de capacitación a través de la Academia para Gerentes de Programas en los Países a fin de facilitar y promover los intercambios entre el personal acerca de la ampliación de escala. Además, se está desarrollando un programa de aprendizaje electrónico para complementar los cursos presenciales. La dirección también se asegurará de que las actividades de aprendizaje ilustren y reflejen los logros y los desafíos relacionados con la ampliación de escala.

Recomendación 3. Fijar metas basadas en datos empíricos sobre la preparación de la vía para la ampliación de escala en lugar de en las posibilidades genéricas. Será importante lograr que la evaluación sea más objetiva. En la fase de finalización del proyecto, es necesario que la evaluación se centre más en las medidas concretas (p. ej., analizar datos empíricos sobre la escalabilidad, intercambiar enseñanzas o establecer redes) que se han adoptado para alentar el interés y el compromiso de los asociados para el desarrollo en la ampliación de escala, así como en los acuerdos concertados con los asociados y el plazo para ponerlos en práctica.

De acuerdo. En el apartado "Autoevaluación y ampliación de escala" del Marco Operacional, se propone un conjunto de preguntas para evaluar casos reales y no casos "posibles". La Dependencia de Programación y Eficacia Operacionales del Departamento de Administración de Programas está tomando medidas para reflejar este enfoque más adecuadamente en las directrices para los exámenes finales de proyectos y asegurarse de que, en la fase de finalización de los proyectos, la evaluación preste mayor atención a las medidas concretas adoptadas para definir la vía de ampliación de escala. En esta misma línea, el proceso de examen puesto en marcha en diciembre de 2015 para mejorar la calidad de los informes finales de proyectos incluye una revisión más rigurosa de las calificaciones relativas a los resultados.

Recomendación 4. La Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) debería puntuar la innovación y la ampliación de escala por separado. Hasta la fecha, en los informes de evaluación se han valorado la innovación y la ampliación de escala con una sola calificación para ambas, de conformidad con lo que se hacía en el pasado, cuando el FIDA unificó los dos conceptos. Sin embargo, como se indicaba en el examen de la Brookings Institution y en el Marco Operacional para la Ampliación de Escala de los Resultados, de 2015, los dos conceptos, aunque relacionados entre sí, no son coincidentes. En aras de una mayor claridad conceptual y con la finalidad de mejorar la comparabilidad entre las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes, debería haber calificaciones separadas para la innovación y para la ampliación de escala.

De acuerdo. La dirección acoge con agrado esta recomendación, así como la decisión de la IOE de ajustarse a los sistemas de autoevaluación en este sentido. De hecho, la dirección coincide en que, si bien la innovación y la ampliación de escala están estrechamente relacionadas, se trata de conceptos diferentes, que no necesariamente pueden evaluarse del mismo modo.