

Signatura: IFAD10/3/R.3
Tema: 4
Fecha: 2 de septiembre de 2014
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Marco de medición de los resultados de la FIDA10 para 2016-2018

Nota para los miembros de la Consulta

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

John McIntire

Vicepresidente Adjunto encargado del Departamento de Administración de Programas
Tel.: (+39) 06 5459 2419
Correo electrónico: j.mcintire@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

Hisham Zehni

Oficial de Planificación Estratégica
División de Planificación Estratégica
Tel.: (+39) 06 5459 2183
Correo electrónico: h.zehni@ifad.org

Tercer período de sesiones de la Consulta sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA
Roma, 7 y 8 de octubre de 2014

Para **examen**

Índice

Acrónimos y siglas	i
Resumen	ii
I. Introducción	1
II. Reflexiones sobre el MMR de la FIDA9 y mejoras para la FIDA10	1
III. Teoría del cambio y marco de medición de los resultados propuesto para la FIDA10	4
A. Declaración general de la teoría del cambio: la importancia estratégica de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural después de 2015	5
B. La propuesta de marco de medición de resultados para la FIDA10 y su teoría del cambio	7
IV. Fuentes de datos	15
V. Presentación de informes sobre los resultados del Marco de Medición de los REsultados para la FIDA10	15
Anexo	
Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación	17

Acrónimos y siglas

AOD	asistencia oficial para el desarrollo
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA7, 8, 9, 10	Séptima/Octava/Novena/Décima Reposición de los Recursos del FIDA
FMI	Fondo Monetario Internacional
GRIPS	sistema de proyectos de inversión y donaciones
IFPRI	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
MMR	marco de medición de los resultados
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PIB	producto interno bruto
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SyE	seguimiento y evaluación

Resumen

1. La propuesta de marco de medición de los resultados (MMR) para la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10) muestra la evolución del compromiso del FIDA con la esfera del desarrollo, su experiencia en la aplicación del MMR para la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9) en cuanto a la gestión de los resultados, las evaluaciones realizadas por terceros autorizados, y las opiniones expresadas por los miembros de la Consulta sobre la FIDA10. En reconocimiento del hecho de que el FIDA hace un seguimiento e informa de los resultados de una amplia variedad de aspectos del desempeño a través de diversos mecanismos, se ha propuesto simplificar y racionalizar el MMR para concentrarse en los indicadores más importantes, en concreto: el número de personas beneficiadas; el número de personas a las que se logra sacar de la pobreza; el compromiso respecto a las cuestiones de género, cambio climático, nutrición y ampliación de escala; la transformación rural encaminada a fortalecer los vínculos comerciales y la conexión financiera, y la eficiencia general del FIDA al ofrecer asistencia. En el presente MMR también se incluye, por primera vez, una teoría del cambio que describe explícitamente las premisas en las que se basan las operaciones del FIDA, así como la relación entre esas premisas y las mediciones y los objetivos relativos a los resultados que se articulan en el MMR.
2. El objetivo final es proporcionar a la población pobre un apoyo pertinente y sostenible que permita gestionar las nuevas oportunidades y los nuevos retos que surgen y cambian rápidamente en las zonas rurales del mundo en desarrollo y, de esta forma, ayudar a estas personas a salir de la pobreza. El MMR para la FIDA9 ya contenía indicadores de calidad en la medida de lo posible, teniendo en cuenta la naturaleza y la localización de las actividades realizadas en el marco de los proyectos del Fondo. El objetivo para la FIDA10 es consolidar y potenciar las mejoras de los resultados obtenidas durante la FIDA9 en lugar de establecer nuevos objetivos más allá de lo que, según se deduce de la experiencia, es realmente alcanzable.
3. La esfera más ambiciosa en el período de la FIDA10 se refiere al número de personas que recibirán asistencia. Teniendo en cuenta la expansión experimentada durante la FIDA8 y la FIDA9 en el número de nuevas operaciones y los cambios en la composición de estas con respecto a la FIDA7, el objetivo fijado en relación al número de personas que se benefician de las actividades de los proyectos del Fondo también se ha incrementado notablemente. El objetivo para la FIDA9 era de 90 millones, una cifra que ya se había superado en 2013. Para la FIDA10, el objetivo es que 130 millones de personas reciban servicios en el marco de los proyectos financiados por el Fondo, un aumento del 44 % respecto de la FIDA9. Los resultados en relación con este objetivo se miden durante la ejecución de los proyectos. El número de personas a las que se logra sacar de la pobreza se mide únicamente al término de los proyectos. Dado que prácticamente la totalidad de los proyectos que finalizarán durante el período de la FIDA10 reflejarán casi por completo el menor volumen de operaciones que caracterizaba el período de la FIDA7, el objetivo y el indicador relativo al número de personas que salen de la pobreza se mantendrá invariable en 80 millones, con la esperanza de que esta cifra aumente rápidamente en futuros períodos de reposición, pues la mayor asistencia prestada a partir de la FIDA8 se reflejará en los proyectos que finalizarán dentro de 10 años.

Marco de medición de los resultados de la FIDA10 para 2016-2018

I. Introducción

1. En 2005, el FIDA fue la primera institución de las Naciones Unidas en someterse a una evaluación externa independiente. En respuesta a las conclusiones de la evaluación, el Fondo estableció lo que a juicio de terceros constituye uno de los sistemas más amplios y eficaces de gestión orientada a los resultados, entre cuyos componentes clave figura el marco de gestión de los resultados (MMR). El MMR se compone de un conjunto de indicadores y metas que sirven para evaluar el desempeño del FIDA e impulsar mejoras a la hora de alcanzar los objetivos en materia de desarrollo y de eficacia y eficiencia institucionales.
2. Junto con el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) y los compromisos acordados con los órganos rectores, el MMR es un elemento clave en la elaboración del plan a medio plazo y los planes anuales del FIDA en los distintos niveles organizativos en los que se basa. Estos planes se revisan trimestralmente en cada división, departamento y en toda la institución a fin de evaluar el progreso en el cumplimiento de los objetivos establecidos en el MMR y de otros compromisos, así como de determinar las medidas necesarias para superar los desafíos que se presentan. Las evaluaciones de los resultados se basan en una serie de mecanismos desarrollados por terceros, que complementan al propio sistema de autoevaluación del FIDA y a las evaluaciones realizadas por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). Entre tales mecanismos cabe destacar los exámenes independientes de la calidad de los proyectos en las etapas iniciales y las encuestas anuales entre clientes/asociados a nivel nacional. En el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) y en las revisiones de mitad de período de las reposiciones del Fondo se informa anualmente a la Junta Ejecutiva y a su Comité de Evaluación de los resultados obtenidos respecto de los objetivos establecidos en el MMR.
3. La finalidad del presente documento es perfeccionar el MMR para reforzar la capacidad de gestión de los resultados del FIDA de cara a alcanzar los objetivos institucionales y de desarrollo acordados durante la Consulta sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10) para el período 2016-2018. El documento está basado en las cuestiones que se han planteado hasta el momento durante la Consulta sobre la FIDA10, las recomendaciones formuladas en las últimas evaluaciones externas sobre la eficacia del FIDA y en las evaluaciones a nivel institucional llevadas a cabo por la IOE, y la experiencia derivada de la aplicación del MMR en la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9). El MMR para la FIDA10 mantiene la estructura del marco correspondiente a la FIDA9, pero contiene un conjunto más simplificado de indicadores con una orientación estratégica en consonancia con la teoría del cambio del Fondo.

II. Reflexiones sobre el marco de medición de los resultados de la FIDA9 y mejoras para la FIDA10

4. En el MMR correspondiente al período de la FIDA9 se introdujeron cambios significativos dirigidos a reforzar y mostrar más claramente el impacto y la rentabilidad del Fondo. Es la primera vez que una organización multilateral de desarrollo incluye en su MMR una meta referente al número de personas a las que se logra sacar de la pobreza: 80 millones para el período 2010-2015.¹

¹ Los resultados alcanzados en relación a esta meta se comunicarán en 2015.

5. A tal fin, y por ser uno de los compromisos más importantes para el período de la FIDA9, el FIDA está llevando a cabo un programa de evaluación del impacto en el cual se utiliza una serie de métodos rigurosos, como los estudios aleatorizados comparativos. Asimismo, se ha elaborado un Manual de Evaluación del Impacto que está en proceso de revisión. También se está avanzando satisfactoriamente en la realización de 26 evaluaciones *ex post* del impacto (utilizando métodos cuasiexperimentales) que se prevé terminar en mayo de 2015, y en diciembre de ese mismo año está previsto presentar un informe general de síntesis de dichas evaluaciones. Asimismo, se han empezado a diseñar los análisis del impacto de otros cinco proyectos utilizando estudios aleatorizados comparativos. Además, el FIDA ha estado trabajando en el fortalecimiento de su sistema de autoevaluación de proyectos: el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS) (véase el anexo). En el marco de la FIDA9, también se reajustaron los indicadores para concentrarse en las esferas más críticas, como son la ampliación de escala, la gestión ambiental y de los recursos naturales, la adaptación de los pequeños agricultores al cambio climático, las cuestiones de género y la nutrición.
6. Dada la importancia de mejorar la eficiencia de los procesos del Fondo y su rentabilidad, en el MMR para la FIDA9 se incluyeron indicadores nuevos y más ambiciosos relativos a la eficiencia operacional e institucional. De conformidad con las entregas convenidas en el marco de la FIDA9, se está contribuyendo al logro de estos objetivos mediante la introducción de nuevos instrumentos de gestión como el sistema de registro del tiempo del personal e indicadores sobre la eficiencia de los procesos más importantes a fin de facilitar el control de los costos y reducirlos allí donde sea posible.
7. Como consecuencia de estas mejoras, el sistema de gestión de los resultados y el MRR fueron valorados positivamente en la evaluación llevada a cabo por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN) en 2013,² el examen de la ayuda multilateral del Reino Unido,³ y las evaluaciones a nivel institucional sobre la eficiencia institucional y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA⁴ y las reposiciones.⁵ Una de las principales observaciones sobre el MMR de la FIDA9 hacía referencia al número de indicadores, que pasó de 50 en el MMR de la FIDA8 a 80 en el correspondiente a la FIDA9. A este respecto, se consideró que tal volumen de indicadores no beneficiaba al proceso de gestión y evaluación de los resultados, por lo que se propuso revisar el MMR de la FIDA10 en este sentido. También se formularon recomendaciones con respecto a la elaboración de una teoría del cambio para el FIDA, que incluyera una descripción de cómo los resultados obtenidos en un nivel u otro del MMR contribuyen al logro de los objetivos generales del FIDA (véase la sección III).
8. En el resto de esta sección se resumen las reflexiones sobre la manera de mejorar el MMR para la FIDA10. El conjunto de indicadores del MMR para la FIDA9 se revisó con la intención de optimizar su orientación estratégica, el valor de la gestión de los resultados y su alineación con la teoría del cambio del FIDA (véanse los párrafos 16 a 19 *infra*). Como resultado de dicha revisión se propuso modificar, añadir y suprimir ciertos indicadores, lo que produjo una reducción neta de 20 indicadores en comparación con el MMR de la FIDA9 (se eliminaron 27 y se añadieron otros 7). En la sección III B. de este documento figuran los indicadores propuestos para el MMR de la FIDA10. Entre los indicadores eliminados figuran aquellos que han registrado resultados muy satisfactorios y que, por lo tanto, ya no merecen atención prioritaria en lo que respecta a la mejora proactiva de la gestión. Entre estos cabe destacar los relativos a la calidad de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) en sus etapas iniciales, la

² Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN), www.mopanonline.org.

³ www.gov.uk/government/publications/multilateral-aid-review-assessment-for-international-fund-for-agricultural-development-ifad.

⁴ EB 2013/108/R.3/Rev.1

⁵ EB 2014/111/R.3/Rev.1

pertinencia de los proyectos, la presentación de informes de evaluación de los proyectos o las recomendaciones de auditoría interna pendientes. Por otro lado, los indicadores añadidos reflejan las cuestiones a las que se concede mayor prioridad, como son, entre otras, el cambio climático, el desarrollo de las funciones de comercialización y elaboración y la administración de las donaciones.

9. No obstante, cabe señalar que los indicadores excluidos seguirán siendo objeto de revisión y medición durante la realización de los exámenes anuales de la cartera y los resultados se transmitirán a la dirección del FIDA mediante el examen anual de los resultados de la cartera y a la Junta Ejecutiva a título informativo.

Indicadores del nivel 1: efectos directos en la pobreza, la seguridad alimentaria y la inversión agrícola a nivel mundial

10. En este nivel del MMR se analizan los avances respecto de dos grupos de efectos directos a los que contribuye el FIDA: por un lado, la reducción de la pobreza, el hambre y la desnutrición tal y como se mide en el marco del primer Objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM1) y, por otro, la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) destinada al sector agrícola, incluida la inversión pública y la productividad agrícola. Los indicadores de los ODM (teniendo en cuenta que estos podrían verse reemplazados por los nuevos indicadores que se aprobarán en septiembre de 2015 en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible) y aquellos relativos a la AOD y la inversión pública en la agricultura ofrecen una buena visión global de la evolución del contexto en el que opera el FIDA. Por su parte, la experiencia ha demostrado que si bien los indicadores relativos a la productividad agrícola muestran resultados sobre una esfera de prioridad estratégica para el Fondo, los cambios son mínimos de un año a otro y no brindan información pertinente para la gestión activa. Por esta razón se propone su eliminación.

Indicadores del nivel 2: efectos directos e impacto en el desarrollo a nivel nacional generados por los proyectos respaldados por el FIDA

11. Los indicadores del nivel 2 del MMR permiten medir los efectos directos de los proyectos en los países, lo que representa la contribución del FIDA a los efectos directos en el desarrollo del nivel 1. Estas contribuciones se miden en función de los resultados que arrojan los proyectos respaldados por el FIDA de acuerdo con los indicadores seleccionados por la IOE y adoptados por la dirección del Fondo en el sistema de autoevaluación.
12. En general, los indicadores del nivel 2 han resultado útiles para medir los efectos directos y el impacto de los proyectos respaldados por el FIDA. No obstante, deben matizarse más para que la evaluación sea más sólida y manejable. En concreto, es necesario:
 - i) Cambiar el grupo de proyectos que se examina anualmente pasando de los examinados en un año determinado a los completados en los dos años anteriores, a fin de garantizar que los proyectos que se hayan basado y apoyado en políticas y modelos operativos de un mismo período se revisen conjuntamente.
 - ii) Reducir el número de indicadores que son objeto de seguimiento en este nivel según la cantidad estimada oportuna para la simplificación del proceso.
 - iii) Utilizar promedios móviles trienales en lugar de bienales para que las posibles imprecisiones en los datos sigan siendo manejables.

Indicadores del nivel 3: productos de desarrollo a nivel nacional generados por los proyectos respaldados por el FIDA

13. En el nivel 3 del MMR se analizan los productos generales —productos, bienes y servicios prestados a través de la cartera de proyectos activos respaldados por el FIDA— que contribuyen al logro de los efectos directos. Sin embargo, es importante destacar que mientras que los productos generados con estos proyectos

se evalúan en el RIMS sobre la base de 70 indicadores, en el MMR se utiliza únicamente un subconjunto de estos indicadores, en concreto aquellos que tienen una importancia estratégica para alcanzar los objetivos de desarrollo.

Indicadores del nivel 4: eficacia operacional de los programas en los países y los proyectos respaldados por el FIDA

14. En el nivel 4 del MMR se incluyen los indicadores que sirven para medir la calidad de los programas en los países y los proyectos respaldados por el FIDA en sus etapas iniciales y durante la ejecución. En general, los indicadores seleccionados para este nivel han resultado útiles a la hora de analizar la calidad de los proyectos y los programas en los países, aunque aún sería conveniente incluir en el actual MMR un indicador que permitiera evaluar los resultados en lo relativo a las donaciones. Una cuestión pertinente es si sería posible obtener los mismos resultados utilizando un menor número de indicadores, entre ellos un indicador para las donaciones, pero eliminando aquellos que se refieran a cuestiones que ya no son prioritarias para la gestión. Este es el caso de la función de seguimiento y evaluación (SyE), ya que la calidad de los informes finales de los proyectos ha mejorado notablemente y ya no es necesario seguir prestando especial atención a esta esfera para mejorar los resultados. También es el caso del estudio del impacto del RIMS. Por consiguiente, en el MMR de la FIDA10 podría reducirse el número de este grupo de indicadores. En los exámenes anuales de los resultados de la cartera se seguiría informando de estos indicadores a la dirección del FIDA para controlar que se mantengan niveles adecuados de desempeño.

Indicadores del nivel 5: eficacia y eficiencia institucionales del FIDA

15. En este nivel del MMR de la FIDA9 se incluyen indicadores que abarcan distintas dimensiones de la eficacia y eficiencia institucionales del FIDA: la movilización de recursos, la gestión de los recursos humanos, la gestión del riesgo y la eficiencia y asignación de los recursos. En el MMR de la FIDA9 se aumentó notablemente el número de indicadores de nivel 5 con el fin de abordar más eficazmente el tema de la eficiencia y la asignación de los recursos. No obstante, es posible que esta cifra se reduzca debido a las fuertes similitudes existentes entre algunos de ellos y a los buenos resultados registrados, que hacen pensar que ya no es necesario seguir supervisando estas esferas de manera exhaustiva.

III. Teoría del cambio y marco de medición de los resultados propuesto para la FIDA10

16. En términos generales, la teoría del cambio que se presenta a continuación se ha concebido para reflejar cómo las líneas de trabajo complementarias administradas y respaldadas por el FIDA en torno a 260 programas activos en 90 países contribuyen a hacer realidad la meta de dar a la población rural pobre la oportunidad de aumentar sus ingresos, reforzar su capacidad de resistencia y mejorar su seguridad alimentaria.⁶ Se organiza en dos partes: la primera contiene una declaración general de la teoría del cambio que reafirma la importancia de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural para alcanzar algunos de los objetivos de desarrollo que se fijarán después de 2015; en la segunda se describen relaciones causales entre los resultados previstos en los distintos niveles de la propuesta del MMR para la FIDA10.

⁶ Esto es necesario cuando la teoría del cambio se concibe a nivel institucional y debe conciliar los resultados previstos y las estrategias de ejecución de múltiples programas (y países) que hacen referencia a un contexto y país específicos, y a una amplia variedad adicional de programas a nivel regional y mundial. Este enfoque es distinto del que podría adoptarse, por ejemplo, con programas de desarrollo concretos (donde es frecuente utilizar teorías del cambio), que cuentan con objetivos específicos y se ajustan a un marco temporal y geográfico concreto.

A. Declaración general de la teoría del cambio: la importancia estratégica de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural después de 2015

17. La experiencia ha demostrado en numerosas ocasiones que promover la agricultura en pequeña escala y la transformación rural es siempre una apuesta positiva a la hora de impulsar el crecimiento y reducir los enormes niveles de pobreza e inseguridad alimentaria de los países en desarrollo. La importancia de estas esferas se está reafirmando en diversos foros clave en el ámbito del desarrollo, entre ellos las consultas sobre la agenda de desarrollo después de 2015. En este contexto de toma de decisiones en torno a la meta global de eliminar la pobreza extrema antes de 2030, cada vez se está más de acuerdo sobre la necesidad de establecer metas encaminadas a alcanzar la seguridad alimentaria y nutricional, promover la agricultura sostenible, lograr una distribución equitativa de los beneficios derivados del crecimiento económico, fomentar la gestión sostenible de los recursos naturales y llevar a cabo un programa eficaz de adaptación al cambio climático, entre otros factores.
18. A continuación se mencionan las principales premisas que corroboran la importancia estratégica de promover políticas, asociaciones e inversiones en favor de la agricultura en pequeña escala y la transformación rural de cara a llevar a la práctica la agenda de desarrollo después de 2015:
- **Invertir en los pequeños agricultores supone invertir en la mayoría de la población pobre y hambrienta del mundo.** Hoy en día y en un futuro próximo, la mayoría (más del 70 %) de las personas que sufren niveles extremos de pobreza, hambre y desnutrición en los países en desarrollo vive en zonas rurales y se localiza en pequeñas explotaciones agrícolas.
 - **Los pequeños agricultores desempeñan una función clave en el abastecimiento de alimentos y aún pueden contribuir mucho más a la seguridad alimentaria y nutricional, el programa relativo al medio ambiente y el cambio climático, y la sostenibilidad de los sistemas alimentarios.** Se estima que 500 millones de pequeñas explotaciones agrarias proporcionan sustento a entre 2 000 y 2 500 millones de personas. Estos agricultores alimentan al 80 % de la población de África Subsahariana y partes de Asia y gestionan una gran proporción de los recursos naturales y los ecosistemas del mundo, si bien a menudo sufren graves limitaciones en lo que respecta a la base de activos disponible y el acceso a insumos, tecnología, servicios y mercados. En muchos países en desarrollo podría incluso ser necesario duplicar la producción agrícola para alimentar a la población, que crece rápidamente; ello supone un aumento notable de la demanda, lo cual a su vez representa una oportunidad importante para los pequeños agricultores.
 - **Invertir en la agricultura en pequeña escala y la transformación rural integrando medidas dirigidas a aumentar las oportunidades de las mujeres no solo será un modo de promover su empoderamiento y la igualdad de género, sino que también contribuirá al logro de las metas generales de mejorar la productividad agrícola y la seguridad alimentaria y nutricional.** Las mujeres representan el 41 % de la fuerza de trabajo agrícola en todo el mundo y constituyen la mayoría de los trabajadores agrícolas de Asia Meridional y África Subsahariana. Sin embargo, son objeto de múltiples formas de discriminación y tienen, por lo general, un acceso y un control más limitado y menos seguro respecto de los activos y los servicios productivos, incluso cuando son cabezas del hogar. Esta incongruencia entre sus responsabilidades de producción y gestión, por un lado, y el control efectivo que ejercen sobre los recursos productivos, por el otro, no solo repercute negativamente en las propias mujeres, sino

también en la nutrición y los ingresos de sus hogares y en todo el sistema agrícola en su conjunto. Se ha calculado que si las mujeres tuvieran el mismo grado de acceso a los recursos productivos que los hombres, el rendimiento de sus explotaciones agrícolas aumentaría entre un 20 % y un 30 %.

- **Aumentar la productividad agrícola es el modo más eficaz de reducir la pobreza y la desigualdad en los ingresos, pues se maximizan los beneficios del crecimiento que corresponden a la población más pobre y se contribuye notablemente al fomento del crecimiento económico vinculado a actividades no agrícolas y del crecimiento económico rural en general.** En el *Informe sobre el desarrollo mundial 2008*⁷ sobre la agricultura se afirma lo siguiente: el crecimiento originado en la agricultura es al menos el doble de eficaz en reducir la pobreza que el crecimiento generado en otros sectores de la economía; un crecimiento del 1 % en la agricultura puede generar aproximadamente un crecimiento del 1,5 % en otros sectores; un crecimiento del producto interno bruto (PIB) del 1 % originado en la agricultura genera un aumento del 6 % en el gasto general del 10 % de la población más pobre, mientras que este crecimiento sería nulo si el aumento del PIB se originara en otro sector distinto a la agricultura.
- **Invertir en la agricultura en pequeña escala puede contribuir a reducir los conflictos, ya que los actos de violencia en zonas empobrecidas están íntimamente relacionados con la dificultad de garantizar la seguridad alimentaria.**⁸ Los malos resultados del sector agrícola también guardan en parte una compleja relación recíproca con los conflictos. Los conflictos y la violencia han provocado una reducción de la producción agrícola, especialmente en África.⁹ Entre 1970 y 1994, la producción de alimentos en 13 países de África Subsahariana afectados por guerras se redujo en un 12 % en los años en que duró el conflicto en comparación con los datos registrados en los períodos de paz. Entre 1970 y 1997, las pérdidas de producción agrícola a causa de conflictos se situaron en cerca de USD 121 000 millones (USD 4 000 millones al año).¹⁰
- **La inversión pública en la agricultura en pequeña escala produce una gran variedad de beneficios de manera muy eficaz en función de los costos.** En muchos países, la falta de atención al sector agrícola en los ámbitos de la macroeconomía y el comercio ha provocado una escasez de recursos que impide que el sector pueda contribuir al crecimiento y la reducción de la pobreza y el hambre como lo ha hecho en otros países donde se ha priorizado el crecimiento impulsado por la agricultura. Promover nuevas inversiones en la agricultura en pequeña escala es una alternativa relativamente rentable para mitigar esta tendencia en comparación con otras formas de asistencia pública, como la ayuda alimentaria o las transferencias de ingresos. Por ejemplo, mientras que

⁷ Banco Mundial, *Informe sobre el Desarrollo Mundial 2008: Agricultura para el Desarrollo*. (Washington, DC, 2008) <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTWDRS/0,,contentMDK:23092617~pagePK:478093~piPK:477627~theSitePK:477624,00.html>.

⁸ De Soysa, I., y Gleditsch, N.P. (con Gibson, M. y Sollenberg, M.), "To Cultivate Peace: Agriculture in a World of Conflict", *Environmental Change and Security Project Report 5* (1999): 15-25. Citado en: *Foresight and African agriculture: innovations and policy opportunities* (UK Government Office for Science del Reino Unido: Londres, 2014), www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/300277/14-533-future-african-agriculture.pdf.

⁹ Allouche, J., "Water and food systems in relation to political stability, migration and equality," *Food Policy* (en la prensa). Citado en Pretty, J., Toulmin, C., y Williams, S. (2011): "Sustainable intensification in African agriculture," *International Journal of Agricultural Sustainability* 9 (1): 5-24 [Detalles finales de publicación del artículo de Allouche: "The sustainability and resilience of global water and food systems: Political analysis of the interplay between security, resource scarcity, political systems and global trade," *Food Policy* 36 (Sup. 1 de enero de 2011): S3-S8.]

¹⁰ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO): *El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo* (Roma, 2000). Citado en Pretty, J., Toulmin, C., y Williams, S. (2011): "Sustainable intensification in African agriculture", *International Journal of Agricultural Sustainability* 9 (1): 5-24.

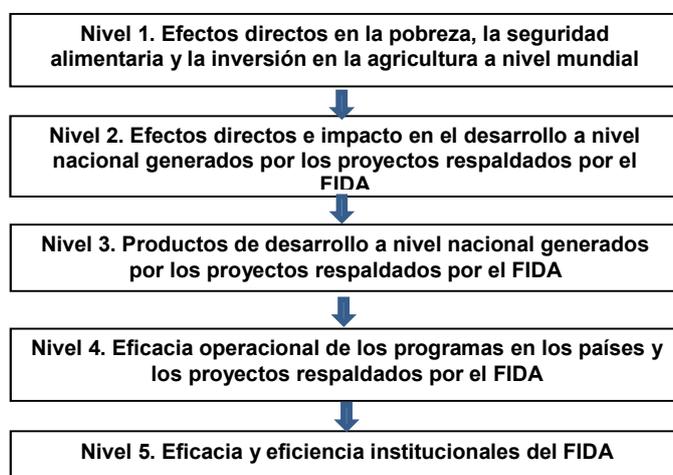
hacer llegar una tonelada de cereales en ayuda alimentaria a zonas rurales cuesta más de USD 250, producir esa misma cantidad en una explotación agrícola en pequeña escala cuesta, como máximo, USD 100.¹¹

- **La ayuda bien diseñada y focalizada (inversión, diálogo sobre políticas y creación e intercambio de conocimientos) tiene un efecto catalizador en los recursos nacionales públicos y privados y favorece la sostenibilidad y la expansión del desarrollo.** Un ejemplo esclarecedor de esta afirmación son los buenos resultados de las iniciativas de asociación público-privada, que han contribuido a establecer condiciones, incentivos y garantías de colaboración integradora y mutuamente beneficiosa entre los pequeños agricultores y los agentes públicos, privados y la sociedad civil.
19. Teniendo en cuenta las múltiples facetas de la agricultura en pequeña escala y la diversidad de contextos sociales, económicos, geográficos, ambientales y políticos rurales y nacionales, existen diferentes vías de desarrollo en torno a la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural. Se pueden extraer ciertas enseñanzas generales de la experiencia de países que han alcanzado un fuerte crecimiento económico y han reducido significativamente sus niveles de pobreza e inseguridad alimentaria gracias a la agricultura. Estas experiencias reflejan la importancia de promover entornos que favorezcan la inversión, con derechos de propiedad estables, buena gobernanza y la aplicación de la ley, el cumplimiento de los contratos, la transparencia y previsibilidad de las decisiones de carácter público, mercados que funcionen bien y políticas comerciales que no perjudiquen al sector de la agricultura en pequeña escala, entre otros aspectos. Asimismo, son un ejemplo de la importancia de invertir recursos públicos en infraestructura, educación e investigación y desarrollo en materia de agricultura.

B. La propuesta de marco de medición de resultados para la FIDA10 y su teoría del cambio

20. En esta sección se presenta la propuesta de MMR para la FIDA10. Asimismo, se describen en términos generales las premisas en las que se basa la cadena de resultados que rige cómo y de qué manera el FIDA garantiza el máximo impacto en la pobreza y la máxima rentabilidad, así como las razones por las que se han elegido los distintos indicadores para este MMR. Cuando procede, se muestran los últimos datos de referencia disponibles y los objetivos propuestos para 2018; también se incluyen como referencia los objetivos para 2015 del MMR de la FIDA9 para aquellos indicadores que se han mantenido en el MMR de la FIDA10.

Panorama de las vías de impacto que abarca el MMR del FIDA



¹¹ Hazell, Peter, *Five Big Questions about Five Hundred Million Small Farms*. Documento presentado durante la Conferencia sobre nuevas orientaciones en la agricultura en pequeña escala, 24 y 25 de enero de 2011. (Roma: FIDA, 2011), www.ifad.org/events/agriculture/doc/papers/hazell.pdf

21. **Nivel 1 del MMR. Efectos directos en la pobreza, la seguridad alimentaria y la inversión en la agricultura a nivel mundial.** En este nivel se mide la contribución del FIDA a las metas de desarrollo más amplias según los niveles de pobreza, inseguridad alimentaria e inversión en la agricultura. Las valoraciones se basan en pruebas y enseñanzas bien fundamentadas descritas en la sección III A. Según estas, las inversiones (especialmente las procedentes del sector público) en la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural son un instrumento enormemente eficaz para liberar a un número considerable de personas de la pobreza y la inseguridad alimentaria y un modo de potenciar sus capacidades productivas de manera sostenible. Invertir es fundamental para poder proporcionar bienes públicos (como infraestructuras e investigación y desarrollo), configurar un ambiente normativo que favorezca la participación del sector privado y promueva la buena gobernanza, y garantizar el acceso de la población pobre a los recursos productivos, los conocimientos y los servicios financieros, de modo que mejore su capacidad de resistencia a las crisis y aumente su nivel de ingresos tanto por sus explotaciones agrícolas como por las actividades llevadas a cabo fuera de ellas. Además, aumentar el volumen de AOD que se destina a la agricultura es un requisito previo fundamental, especialmente para los países de bajos ingresos, pues los recursos disponibles per cápita a nivel nacional siguen siendo extremadamente escasos en su conjunto y la capacidad de diseñar y poner en práctica políticas y programas en favor de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural suele ser limitada.

Cuadro 1

Nivel 1. Efectos directos en la pobreza, la seguridad alimentaria y la inversión en la agricultura a nivel mundial*

Indicadores	Fuente	Año de referencia	Resultados (año)
1.1 Efectos directos en la pobreza y la seguridad alimentaria a nivel mundial			
1.1.1 Población que vive con menos de 1,25 dólares al día	ONU ^c	46,7 % (1990)	22 % (2010)
1.1.2 Prevalencia de la desnutrición entre la población	ONU	23,6 % (1990 -1992)	14,3 % (2011 -2013)
1.1.3 Niños menores de 5 años con peso inferior al normal	ONU	25 % (1990)	15 % (2012)
1.2 Efectos directos en la inversión agrícola a nivel mundial			
1.2.1 Nivel de AOD destinada a la agricultura ^a (en miles de millones de USD)	OCDE ^d	USD 10 400 millones (2011)	11,5 (2012)
1.2.2 Proporción de países en desarrollo que destinan un porcentaje igual o superior al 5 % del gasto público a la agricultura ^b	IFPRI	38,3 (1995)	23,2 (2011)

*Dependiendo de los indicadores definitivos del marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (cuya aprobación está prevista para septiembre de 2015), puede que los indicadores del nivel 1 se modifiquen o amplíen (para que sean coherentes y pertinentes con el mandato del FIDA) y se informará al respecto a partir del RIDE de 2016 haciendo referencia a los objetivos correspondientes acordados.

^a Datos a precios constantes de 2012.

^b Fuente: Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI), *Informe de Políticas Alimentarias Mundiales 2013*, indicadores de política alimentaria (Washington, DC, 2014).

^c Naciones Unidas, *Informe sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio 2014* (Nueva York, 2014).

^d Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

22. **Nivel 2 del MMR. Efectos directos e impacto en el desarrollo a nivel nacional generados por los proyectos respaldados por el FIDA.** El éxito en la consecución de las metas mundiales relativas a la pobreza y la seguridad alimentaria radica en proyectos de desarrollo, como los que financia el FIDA, que tengan un impacto fuerte y constante en los niveles de pobreza e inseguridad alimentaria de las poblaciones objetivo. Como se ha demostrado y descrito en la sección III A; para lograr que dicho impacto se produzca de manera oportuna,

tangible y sostenible es necesario que los proyectos de desarrollo agrícola rural generen buenos resultados en algunas dimensiones críticas, principalmente en materia de eficiencia, igualdad de género, sostenibilidad, gestión ambiental y de recursos naturales, adaptación al cambio climático, desempeño de los gobiernos y posibilidades de ampliar la escala.

23. El indicador más importante cuyos resultados se analizan y comunican en este nivel es el relativo al número de personas que han salido de la pobreza. La División de Estadísticas y Estudios para el Desarrollo ha desarrollado sólidos métodos para calcular esta cifra al término de los proyectos, los cuales se aplicarán a aquellos proyectos que se hayan completado en el período de seis años que va de 2013 a 2018. Estos proyectos se diseñaron y obtuvieron financiación entre 2004 y 2009, antes de que se ampliaran el programa de préstamos y donaciones y el programa de trabajo del Fondo, proceso que se inició en el período de la FIDA8. Al establecer el objetivo para 2018 se ha tenido en cuenta esta consideración, así como la posibilidad de que las cifras aumenten notablemente debido a que en la FIDA8 y los períodos de reposición posteriores se comprometió un mayor volumen de recursos.

Cuadro 2

Nivel 2. Efectos directos e impacto en el desarrollo a nivel nacional generado por los proyectos respaldados por el FIDA

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Referencia 2010-2012</i>	<i>Objetivo para la FIDA10 2018</i>	<i>Objetivo para la FIDA9 2015</i>
2.1 Personas que salen de la pobreza		No se aplica	80 ^a	80 ^b
2.1.1 Personas que salen de la pobreza (millones)				
2.2 Indicadores del impacto				
2.2.1 Índice de propiedad de activos de los hogares	RIMS	No se aplica	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
2.2.2 Nivel de desnutrición infantil (3 subindicadores: aguda, crónica e insuficiencia ponderal); proporción hombres:mujeres	RIMS	No se aplica	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
2.2.3 Duración del período de hambruna (número de meses)	RIMS	No se aplica	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
2.3 Indicadores de efectos directos (porcentaje de proyectos con calificación igual o superior a "moderadamente satisfactorio" a su término)				
2.3.1 Eficacia	Informes finales de los proyectos IOE	80 79	90 Objeto de seguimiento	90
2.3.2 Eficiencia	Informes finales de los proyectos IOE	63 51	75 Objeto de seguimiento	75
2.3.3 Impacto sobre la pobreza rural	Informes finales de los proyectos IOE	82 85	90 Objeto de seguimiento	90
2.3.4 Igualdad de género	Informes finales de los proyectos IOE	92 82	90 Objeto de seguimiento	90
2.3.5 Sostenibilidad de los beneficios	Informes finales de los proyectos IOE	72 49	75 Objeto de seguimiento	75
2.3.6 Reproducción y ampliación de escala	Informes finales de los proyectos IOE	88 82	90 Objeto de seguimiento	90
2.3.7 Gestión ambiental y de los recursos naturales	Informes finales de los proyectos IOE	84 64	90 Objeto de seguimiento	90
2.3.8 Nivel de adaptación de los pequeños agricultores al cambio climático ^a	Informes finales de los proyectos	-	Por determinar	-
2.3.9 Desempeño de los gobiernos	Informes finales de los proyectos IOE	69 74	80 Objeto de seguimiento	80

^a Total para el período de seis años comprendido entre 2013 y 2018.

^b El objetivo de 80 millones de personas se fijó para el período 2010-2015 de la FIDA9. Por ello, se estableció un período comparable para alcanzar el objetivo antes de 2018.

24. **Nivel 3 del MMR. Productos de desarrollo a nivel nacional generados por los proyectos respaldados por el FIDA.** Los productos generados por los proyectos respaldados por el FIDA favorecen el impacto y los logros reflejados en el nivel 2 del MMR. Al maximizar el alcance de las actividades se consigue que los beneficios de los servicios de apoyo de los proyectos lleguen a más personas, lo

que debería implicar un mayor impacto. Los productos que se enumeran a continuación (un subconjunto del paquete total de indicadores que se mide por medio del RIMS) permiten a los pequeños agricultores superar los principales desafíos a los que se enfrentan mediante el acceso a una serie de recursos e insumos productivos, conocimientos, infraestructuras, mercados, servicios financieros y empresariales e instituciones resolutorias. En consecuencia, a lo largo del tiempo los beneficiarios de los programas alcanzan un mayor grado de empoderamiento social y económico y pueden aspirar a mejores oportunidades de empleo, desarrollar su capacidad de inversión y aumentar de manera sostenible la productividad y los ingresos, así como su capacidad de resistencia. Como requisito previo fundamental para que la población pobre vaya beneficiándose cada vez más de ese impacto es necesario asegurarse de que los programas respaldados por el FIDA sean eficaces y eficientes al generar estos productos. Este es el principal aspecto de los servicios que proporciona el FIDA en el que se concentran los indicadores del nivel 4 del MMR.

25. El indicador más importante en este nivel es posiblemente el referente al número de personas que hace uso de los servicios proporcionados en el marco de los proyectos respaldados por el FIDA. De hecho, se trata del indicador en el que se han observado mayores progresos en los últimos años, y en 2013 ya se habían superado los objetivos fijados para 2015. El objetivo para 2018 se ha establecido teniendo en cuenta estos factores. Como se señala en el párrafo 23, si durante la ejecución se observan mejores resultados de lo previsto, esto repercutirá en el número de personas que salga de la pobreza pasado un tiempo, pues este parámetro no se mide durante la ejecución, sino al término de los proyectos.
26. Los datos para este nivel, en su mayoría desglosados por género, se han extraído del RIMS y hacen referencia a los proyectos en curso. Teniendo en cuenta que los proyectos del FIDA están impulsados por la demanda, los resultados relativos a estos indicadores son solo objeto de seguimiento sin que se hayan fijado metas específicas.

Cuadro 3

Nivel 3. Productos de desarrollo a nivel nacional generados por los proyectos respaldados por el FIDA

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Referencia 2013</i>	<i>Objetivo para la FIDA10 2018</i>	<i>Objetivo para la FIDA9 2015</i>
3.1 Alcance general				
3.1.1 Personas que reciben servicios en el marco de proyectos financiados por el FIDA (millones de personas; proporción hombres:mujeres)	RIMS	98,6 (52: 48)	130	90
3.2 Gestión de los recursos naturales				
3.2.1 Tierras sometidas a prácticas de manejo mejoradas (millones de hectáreas)	RIMS	4,1	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.2.2 Tierras con sistemas de riego (miles de hectáreas)	RIMS	278	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.3 Tecnologías agrícolas				
3.3.1 Personas capacitadas en materia de prácticas/tecnologías de producción agropecuaria (millones de personas; proporción hombres:mujeres)	RIMS	6,4 (1: 0,87)	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.4 Servicios financieros rurales				
3.4.1 Ahorradores voluntarios (millones de personas; proporción hombres:mujeres)	RIMS	19,1 (1: 2,6)	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.4.2 Prestatarios activos (millones de personas; proporción hombres:mujeres)	RIMS	6,2 (1: 1,5)	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.5 Comercialización				
3.5.1 Caminos construidos/rehabilitados (miles de kilómetros)	RIMS	20,1	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Referencia 2013</i>	<i>Objetivo para la FIDA10 2018</i>	<i>Objetivo para la FIDA9 2015</i>
3.5.2 Instalaciones de elaboración construidas/rehabilitadas (nuevo)	RIMS	1 062	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.5.3 Instalaciones de comercialización construidas/rehabilitadas (nuevo)	RIMS	779	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.6 Microempresas				
3.6.1 Empresas cuyo acceso a servicios de promoción empresarial se ha facilitado (miles)	RIMS	88	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.7 Políticas e instituciones				
3.7.1 Personas capacitadas en temas de gestión comunitaria (millones de personas; proporción hombres:mujeres).	RIMS	1,8 (1: 3,2)	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
3.8. Adaptación al cambio climático				
3.8.1 Pequeños agricultores pobres a los que se ha ayudado a hacer frente a los efectos del cambio climático (nuevo)	RIMS	No se aplica	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento

* Las directrices sobre la medición de este indicador se publicaron en 2014, y los resultados se comunicarán a partir de 2015.

27. **Nivel 4 del MMR. Eficacia operacional de los programas en los países y los proyectos respaldados por el FIDA.** En este nivel se evalúan los resultados de los procesos que gestiona el FIDA para favorecer el diseño, la entrega y la consecución de los productos de los programas a los que se hace referencia en el nivel 3 del MMR. Se parte de la premisa de que si se mejoran la calidad y la eficiencia del modelo operativo del FIDA y de los procesos conexos, los programas generarán mejores productos. El logro de los resultados acordados en el marco de los programas se basa en una mejora del diseño de los proyectos de manera que estos se ajusten a las necesidades y prioridades de la población rural pobre, una gestión eficaz de la cartera de modo que se puedan identificar y corregir a tiempo las posibles deficiencias, la prestación de asistencia proactiva a las entidades encargadas de la ejecución de los proyectos y un conocimiento más profundo de cómo funcionan en la práctica las políticas relativas a los pequeños agricultores y el desarrollo rural.

Cuadro 4

Nivel 4. Eficacia operacional de los programas en los países y los proyectos respaldados por el FIDA

Indicadores	Fuente	Referencia 2013 u otra	Objetivo para la FIDA10 2018	Objetivo para la FIDA9 2015
4.1 Porcentaje de programas en los países que han recibido una calificación igual o superior a 4 durante la ejecución por su:				
4.1.1 Contribución a aumentar los ingresos, mejorar la seguridad alimentaria y empoderar a las mujeres y los hombres rurales pobres	Encuesta entre los clientes	90 (2013 -2014)	90	90
4.1.2 Conformidad con el programa sobre la eficacia de la ayuda	Encuesta entre los clientes	90 (2013 -2014)	100	100
4.1.3 Participación en el diálogo nacional sobre políticas	Encuesta entre los clientes	83	85	70
4.1.4 Fomento de las relaciones de asociación	Encuesta entre los clientes	92	90	90
4.2 Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a 4 en sus etapas iniciales				
4.2.1 Promedio general	Garantía de calidad	93	90	85
4.2.2 Media general para los proyectos llevados a cabo en Estados frágiles	Garantía de calidad	80	85	80
4.2.3 Género	Garantía de calidad	78	90	90
4.2.4 Seguimiento y evaluación	Garantía de calidad	85	85	80
4.2.5 Ampliación de escala		76	80	80
4.2.6 Medio ambiente y cambio climático (nuevo)	Garantía de calidad	-	-	-
4.3 Gestión de la cartera				
4.3.1 Tiempo desde la aprobación de un proyecto hasta el primer desembolso (meses)	GRIPS	15,9	14	14
4.3.2 Porcentaje general de desembolsos	GRIPS	17,7	17	17
4.3.3 Porcentaje de desembolsos en situaciones frágiles	GRIPS	22	20	18
4.3.4 Enfoque de género durante la ejecución	ISP/GRIPS	90	90	90
4.3.5 Porcentaje de proyectos calificados de "moderadamente satisfactorios", como mínimo, con una tasa de desembolso aceptable (según el plan operativo anual aprobado) (nuevo)	ISP	55	65	No se aplica
4.3.6 Porcentaje de donaciones calificadas de "moderadamente satisfactorias" para la marcha global de la ejecución (nuevo)	ISD	-	Por determinar	-
4.4 Cofinanciación				
4.4.1 Proporción de la cofinanciación	GRIPS	1,15 (2011 - 2013)	1,2	1,6

* Estos datos representan los desembolsos efectuados en los Estados frágiles incluidos en la lista del FIDA, resultante de combinar una lista armonizada convenida por los bancos multilaterales de desarrollo y otra compilada por la OCDE. Nota: GRIPS= sistema de proyectos de inversión y donaciones; ISP= informe sobre la situación de los proyectos, ISD= informe sobre la situación de las donaciones.

28. **Nivel 5. Eficacia y eficiencia institucionales del FIDA.** En este nivel, las valoraciones se centran en la movilización, asignación y utilización eficaz y eficiente de los recursos financieros y humanos. Se parte de la premisa de que registrar resultados sólidos en este nivel hará que los recursos se concentren en aquellos aspectos que más valiosos resultan para el desarrollo, alcanzando mayor calidad e

impacto generales a menor costo en cuanto a gastos totales. Además, los resultados que se obtienen en este nivel contribuyen en distinta medida al logro de los resultados de los demás niveles del MMR. Los procesos de reposición (especialmente a través de contribuciones ordinarias) representan un mecanismo de movilización de recursos que tiene múltiples ventajas, en particular en lo que respecta al proceso de movilización de recursos como tal; la posterior canalización a los programas de desarrollo, y las funciones de gestión financiera, contabilidad y presentación de informes. Gracias a la racionalización de los procesos y a una planificación eficaz de los recursos, cada vez es posible destinar una mayor proporción del presupuesto y de la fuerza de trabajo del FIDA a las actividades de desarrollo, lo que incluye contar con más personal en las oficinas en los países, mejorar la capacidad de respuesta del FIDA de cara a las necesidades de cada uno de estos y participar más activamente en los procesos de programación y planificación de políticas a nivel de los países. Utilizando prácticas de gestión de los recursos humanos innovadoras, justas y transparentes, la fuerza de trabajo del FIDA será más heterogénea, comprometida y decididamente productiva.

29. Como parte del proceso de racionalización de los procesos operativos, el FIDA está reasignando tareas de un grupo a otro, lo que ha conllevado una reducción de la meta presupuestaria del grupo 1 para 2018. La dirección del FIDA se asegurará de que las actividades que influyen más directamente en la consecución del impacto y los efectos directos sobre el terreno obtengan la máxima prioridad en el proceso de asignación o reasignación de recursos presupuestarios.

Cuadro 5

Nivel 5. Eficacia y eficiencia institucionales del FIDA

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Referencia 2013 u otra</i>	<i>Objetivo para la FIDA10 2018</i>	<i>Objetivo para la FIDA9 2015</i>
5.1 Mejor movilización y gestión de recursos				
5.1.1 Porcentaje de promesas de contribución con respecto al objetivo de la reposición	Registros de oficina	95 (2014)	100	100
5.2 Mejor gestión de los recursos humanos				
5.2.1 Índice de compromiso del personal: porcentaje del personal comprometido efectivamente con los objetivos del FIDA	Encuesta entre el personal	75	75	75
5.2.2 Porcentaje de la fuerza de trabajo procedente de Estados miembros de las Listas B y C	Registros de oficina	40	Objeto de seguimiento	Objeto de seguimiento
5.2.3 Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P-5 y categorías superiores	Registros de oficina	30 (2014)	35	35
5.2.4 Tiempo para cubrir las vacantes del cuadro orgánico (días)	Registros de oficina	105 (2014)	100	100
5.3 Mejora de la eficiencia administrativa				
5.3.1 Porcentaje de asignaciones presupuestarias a:		60	60	65
Grupo 1	Registros de oficina	8,4		9
Grupo 2		25,6		20
Grupo 3		6,0		6
Grupo 4				
5.3.2 Proporción entre los puestos de plantilla de las oficinas del FIDA en los países incluidos en el presupuesto y el personal de las divisiones encargado de los programas en los países incluido en el presupuesto	Registros de oficina	39,3	45	45
5.3.3 Proporción entre los gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante comisiones de gestión) con respecto al programa de préstamos y donaciones financiado con recursos del FIDA y otros recursos administrados directamente por el Fondo.	Registros de oficina	12,73 (2011 - 2013)	12,5	12,5
	Registros de oficina	7,6	7,5	No se aplica

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Referencia 2013 u otra</i>	<i>Objetivo para la FIDA10 2018</i>	<i>Objetivo para la FIDA9 2015</i>
5.3.4 Proporción entre los gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante comisiones de gestión) y el programa de trabajo, incluida la cofinanciación de los proyectos (nuevo)				
5.3.5 Proporción entre los gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante comisiones de gestión) y los desembolsos anuales	Registros de oficina	19,7 (2011 - 2013)	18,8	18,8

IV. Fuentes de datos

30. Para obtener los resultados del nivel 1 se utilizarán principalmente fuentes externas, en concreto fuentes estándar como los informes sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas, el Informe sobre el desarrollo mundial del Banco Mundial, el Informe sobre desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y las estadísticas reunidas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Los resultados del nivel 2 se extraerán de las siguientes fuentes: i) en lo que respecta al número de personas que logran salir de la pobreza, se utilizarán los estudios de impacto llevados a cabo por la División de Estadísticas y Estudios para el Desarrollo del FIDA y las encuestas sobre el impacto de los proyectos; ii) en cuanto a los activos de los hogares, la malnutrición infantil y la duración del período de hambruna, los datos provendrán de los estudios de impacto contenidos en el RIMS del FIDA, y iii) respecto a los resultados de los proyectos, se tendrán en cuenta las calificaciones del FIDA sobre el desempeño de los proyectos en el punto de culminación. Los resultados del nivel 3 se evaluarán de acuerdo con los datos del RIMS, procedentes de todos los proyectos que integren la cartera en curso, y se complementarán con algunas extrapolaciones cuando sea necesario, de modo que los resultados presentados sean siempre representativos de toda la cartera. La mayoría de los valores relativos a los resultados del nivel 4 se extraerán de las evaluaciones de la calidad en las etapas iniciales, el Flexcube Oracle, el GRIPS y las calificaciones asignadas en los informes sobre la situación de los proyectos.
31. Una vez aprobado por la Consulta sobre la Reposición, el presente marco revisado de medición de los resultados será el principal instrumento de rendición de cuentas de la dirección ante los órganos rectores del FIDA. Con la adopción del marco revisado, el FIDA se habrá dotado de un conjunto consensuado de instrumentos para la adopción de decisiones y la rendición de cuentas, como son el sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), el propio MMR y la función de evaluación. En pocas palabras, el FIDA asignará dinero a los países (PBAS), gastará ese dinero de forma eficiente en temas prioritarios y esferas de interés con el fin de ejercer un impacto en la pobreza rural (evaluación), y dará cuenta de los resultados (MMR). El FIDA hará hincapié en el marco más como un instrumento de gestión que de presentación de informes. Para ello, los resultados institucionales deseados se desglosarán en sus elementos constitutivos para que los utilicen las dependencias administrativas de nivel inmediatamente inferior, y se asignarán junto con los niveles correspondientes de rendición de cuentas.

V. Presentación de informes sobre los resultados del Marco de Medición de los Resultados para la FIDA10

32. Con arreglo a la práctica actual, se propone que los resultados del MMR para la FIDA10 se transmitan anualmente a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación

por conducto del RIDE. En esferas clave de los resultados relativos al nivel de los efectos directos (nivel 2), esa información se complementará con los datos del Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, preparado por la IOE. Ambos informes se basarán en un examen anual de la cartera para evaluar a fondo el desempeño de los proyectos mediante un conjunto más amplio de indicadores y un desglose por región, país y proyecto. La dirección del FIDA también seguirá supervisando trimestralmente los resultados de todos los indicadores del MMR para la FIDA10 y procederá a tomar medidas correctivas cuando se considere necesario a través del proceso de examen de los resultados institucionales.

Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación¹

1. Un sistema de gestión de los resultados solo puede funcionar correctamente cuando el sistema de medición de los resultados en el que se basa proporciona información precisa y oportuna. En reconocimiento de esta necesidad, el FIDA ha desarrollado un sistema integral de autoevaluación exhaustivo para medir los progresos en relación a todos los indicadores del MMR. El sistema de autoevaluación del FIDA forma parte integrante de su MMR, un instrumento que permite incorporar la atención a los resultados en todos los ámbitos de trabajo del FIDA. Gran parte de la información relativa a los proyectos y programas en los países del FIDA procede del sistema de autoevaluación.
2. En el marco de la autoevaluación, los principales instrumentos para evaluar los resultados se pueden clasificar en tres fases:
 - i) Diseño: procesos de mejora de la calidad y garantía de la calidad antes de la aprobación;
 - ii) Ejecución: SyE, incluido el RIMS y el GRIPS; supervisión de los proyectos y administración de los préstamos, y análisis y exámenes de la cartera, y
 - iii) Culminación: los informes finales de los proyectos y el examen del nivel de aplicación de las recomendaciones de evaluación acordadas por el gobierno y la dirección del FIDA (Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección [PRISMA]).
3. El RIMS permite al FIDA mejorar su labor de seguimiento, compilación y presentación de informes sobre los resultados y el impacto de los proyectos y programas apoyados por el FIDA. Los indicadores del RIMS abarcan tres niveles de la cadena de resultados, a saber:
 - i) **Resultados de nivel 1 (productos):** son mediciones cuantitativas sobre los progresos materiales, por ejemplo, el número de hectáreas abastecidas mediante la construcción de sistemas de riego o el número de personas capacitadas en materia de producción ganadera;
 - ii) **Resultados de nivel 2 (efectos directos):** indican en qué medida las iniciativas de los proyectos lograron efectos concretos y qué probabilidades hay de que los beneficios continúen produciéndose después de que finalice el apoyo del proyecto, y
 - iii) **Resultados de nivel 3 (impacto):** miden los efectos combinados de las intervenciones de los proyectos sobre la malnutrición infantil, la alfabetización, la duración del período de hambruna y el acceso al agua potable y a las instalaciones de saneamiento.
4. El proceso de examen de la cartera de proyectos es el principal instrumento de gestión que utiliza el Departamento de Administración de Programas y el personal directivo superior para el seguimiento y la autoevaluación de los resultados de la cartera. Este engloba las tareas siguientes: medición de los productos; evaluación de la eficiencia, la eficacia y el impacto; determinación de los problemas y de soluciones adecuadas; mitigación de las tendencias negativas, y extracción de enseñanzas a partir de la experiencia. El proceso de examen de la cartera se fundamenta en el proceso de supervisión y ejecución de los proyectos, un instrumento importante para validar los resultados y adoptar las medidas correctivas oportunas a fin de garantizar la consecución de las metas del proyecto con eficiencia y eficacia. En lo que respecta a la presentación de informes, el proceso de examen de la cartera contribuye directamente a los informes de los exámenes de la cartera institucional y de las divisiones, así como al RIDE.

¹ EB 2011/103/R.6.

5. En el examen *inter pares* de los sistemas independientes de evaluación y de autoevaluación del FIDA que llevó a cabo el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación de los bancos de desarrollo multilateral, se concluyó que la mayoría de los componentes del sistema de autoevaluación habían sido implantados o fortalecidos notablemente desde 2006, lo que representaba un logro importante, por lo que simplemente se recomendó que se perfeccionara el sistema actual. En respuesta a esto, la dirección del FIDA preparó un plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación.
6. Conforme a los compromisos adoptados en el plan de acción, la dirección ya ha revisado los resultados de los niveles 1 y 2 del RIMS y ha procedido a: i) incorporar los indicadores relativos al cambio climático, y ii) reajustar los indicadores y las descripciones de otras esferas, como las correspondientes a la elaboración, la comercialización y las tecnologías agrícolas, que formaban parte del RIMS. También está a punto de finalizar la revisión del sistema de evaluación del impacto (nivel 3 del RIMS). En respuesta a la evaluación a nivel institucional de la IOE sobre la Política del FIDA de supervisión y apoyo a la ejecución completada en 2013, la dirección del Fondo publicará unas nuevas directrices revisadas sobre la función de supervisión de los proyectos antes de octubre de 2014.²
7. En lo que respecta a la presentación de informes en 2013 se incorporaron en el RIMS datos de nivel 1 concernientes a un total de 199 proyectos (94 % de los proyectos). Ello supone un aumento del 9 % respecto de las cifras presentadas para la Consulta sobre la FIDA9. En el nivel 2, se obtuvieron resultados de 113 proyectos, a saber, 43 proyectos más que en el período anterior. Asimismo, también ha aumentado significativamente el número de estudios sobre el impacto incluidos en el RIMS. Actualmente, se dispone de estudios de referencia de 177 proyectos, lo que supone una diferencia de más de 109 estudios respecto de las cifras presentadas para la Consulta sobre la FIDA9. A nivel de división, los datos presentados se distribuyen como figura en el siguiente cuadro:

Cuadro 1

Número de informes disponibles:

<i>Región</i>	<i>Referencia</i>	<i>Final</i>
División de África Occidental y Central	42	10
División de África Oriental y Meridional	27	4
División de Asia y el Pacífico	58	20
División de América Latina y el Caribe	23	3
División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa	27	7
Total	177	44

8. La tasa de presentación de informes finales de proyectos, que representa uno de los principales componentes del sistema de autoevaluación, ha mejorado notablemente y se sitúa actualmente en el 100 %. La calidad de los informes ha mejorado considerablemente a lo largo de los años, como se muestra en el siguiente cuadro.

² IOE, Evaluación a nivel institucional sobre la Política del FIDA de supervisión y apoyo a la ejecución, Informe nº 2846 (Roma, 2013).

Cuadro 2
Calidad de los informes finales de los proyectos

<i>Criterios de calidad</i>	<i>2006-2009 porcentaje</i>	<i>2010-2013 porcentaje</i>
Alcance	83	86
Calidad	76	84
Enseñanzas extraídas	73	84
Franqueza	-	83

9. Además, el sistema de calificación de los informes finales de proyectos también ha experimentado cambios significativos y los gerentes de los programas en los países y los equipos de gestión de los programas en los países se están implicando mucho más activamente en la finalización de los resúmenes de proyectos completados y su calificación. Por último, ya se ha publicado la base de datos que contiene las calificaciones de los informes finales de los proyectos, al igual que los resúmenes correspondientes, de entre 2 y 3 páginas de extensión. Los informes completos pueden consultarse en formato electrónico en la intranet del FIDA. Esta base de datos se actualizará cada año de modo que refleje las últimas incorporaciones de resúmenes de informes y las calificaciones más recientes.