



Evaluación de Proyectos

Desempeño de los Proyectos del Grupo BID: Ciclo de Validación 2025



Grupo BID

Copyright © 2025 Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons CC BY 3.0 IGO (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/legalcode>) Se deberá cumplir los términos y condiciones señalados en el enlace URL y otorgar el respectivo reconocimiento al BID.

En alcance a la sección 8 de la licencia indicada, cualquier mediación relacionada con disputas que surjan bajo esta licencia será llevada a cabo de conformidad con el Reglamento de Mediación de la OMPI. Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la Comisión de las

Naciones Unidas para el Derecho Mercantil (CNUDMI). El uso y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones que forman parte integral de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta obra son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del BID, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



Banco Interamericano de Desarrollo, 2025
Oficina de Evaluación y Supervisión
1350 New York Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20577
www.iadb.org/evaluacion

RE-614-2
Noviembre 2025
IDB-TN-03372

Evaluación de Proyectos

Desempeño de los Proyectos del Grupo BID: Ciclo de Validación 2025

Oficina de Evaluación y Supervisión

ÍNDICE

[SIGLAS Y ABREVIATURAS](#)

[RECONOCIMIENTOS](#)

[RESUMEN EJECUTIVO](#)

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	RESULTADOS DE LAS OPERACIONES DEL BID Y BID INVEST VALIDADAS EN 2025	7
	A. Resultados del BID en 2025	7
	B. Resultados de BID Invest en 2025	24
III.	DESEMPEÑO EN EL TIEMPO POR SECTORES Y REGIONES	37
	A. Desempeño del BID.....	37
	B. Desempeño del BID Invest	38
IV.	CALIDAD DE LAS AUTOEVALUACIONES Y DIFERENCIAS ENTRE LA CALIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA DE OVE	40
	A. Calidad de los PCR	40
	B. Diferencias entre las calificaciones de la Administración del BID y de OVE	41
	C. Calidad de los XSR.....	43
	D. Diferencias entre las calificaciones de la Administración de BID Invest y de OVE	44
V.	CONCLUSIONES	46

[REFERENCIAS](#)

Anexos (sólo disponibles en inglés)

Anexo I	Calificaciones por operación
Anexo II	Notas de validación de OVE de las operaciones del BID
Anexo III	Revisión de desconexiones iniciales en calificaciones entre OVE y la Administración

[Respuesta de la Administración de BID y BID Invest](#)

A continuación, encontrará las ediciones más recientes de este informe:

[Informe 2017](#), [Informe 2018](#), [Informe 2019](#), [Informe 2020](#),
[Informe 2021](#), [Informe 2022](#), [Informe 2023](#), [Informe 2024](#)

Este informe fue elaborado por Michelle Infanzón (Jefa de equipo), Bertha Briceño, Jorge Luis González, Gunnar Gotz, Aarre Laakso, Ari Marneau, Analí Pérez y Nicole Rubio bajo la supervisión de Jose Ignacio Sembler (Líder del *Clúster* Corporativo de OVE), con la orientación de Jozef Vaessen (Asesor Principal de OVE hasta el 6 de septiembre de 2025) y bajo la dirección general de Marialisa Motta (Directora de OVE). El equipo agradece a Maria Fernanda Rodrigo y Stefan Koeberle por sus insumos para el reporte.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAN	Departamento de Países del Grupo Andino
CBA	Análisis de costo-beneficio
CCB	Departamento de Países del Caribe
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión
CEA	Análisis de costo-efectividad
CID	Departamento de Países de Centroamérica, Haití, México, Panamá y República Dominicana
CII	Corporación Interamericana de Inversiones
CSD	Sector de Cambio Climático y Desarrollo Sostenible
CSC	Departamento de Países del Cono Sur
CTOA	Análisis de sobre costos y sobretiempos
DELTA	Aprendizaje, Seguimiento y Evaluación de la Efectividad en el Desarrollo
DEO	Panorama de la Efectividad en el Desarrollo
DVF	División de Efectividad en el Desarrollo
EOM	Madurez operativa temprana
EPB	Estrategia del Banco con el País Estrategia Nacional
E&S	Ambiental y social
ERR	Tasa de Retorno Económico.
ESAP	Plan de Acción Ambiental y Social
IF	Instituciones Financieras
INE	Sector de Infraestructura y Energía
M&E	Monitoreo y evaluación
MICI	Mecanismo independiente de consulta e investigación
NPL	Préstamos minorados
OVE	Oficina de Evaluación y Supervisión
PBL	Préstamo de apoyo a reformas de políticas
PBP	Préstamo programático de apoyo a reformas de políticas
PCR	Informe de Terminación de Proyecto
PMR	Informe de Monitoreo del Progreso
PYME	Pequeñas y medianas empresas
ROIC	Rendimiento del capital invertido
SAT	División de Activos Especiales
SPD	Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo
WACC	Costo promedio ponderado de capital
XSR	Informe Ampliado de Supervisión

RECONOCIMIENTOS

Los siguientes miembros de OVE participaron en el proceso de validación de los Informes de Terminación de Proyecto (PCR) y de los Informes Ampliados de Supervisión (XSR), el cual fue dirigido por Bertha Briceño (Especialista Principal en Evaluación):

Anais Anderson	Julie King	Luisa Riveros
Josette Arévalo	Stefan Koeberle	María Fernanda Rodrigo
André Averbug	Esperanza Lasagabaster	Carolina Romero
César Bouillon	Regina Legarreta	Nicole Rubio
Bertha Briceño	Stephany Maqueda	Elizabeth Salazar
Luis Fernando Corrales	Roland Michelitsch	Pompilio Sartori
Claudia Figueroa	Vladimir Nessler	José Ignacio Sémbler
Pablo Fleiss	Rasec Niembro	Peter Sollis
Federico Fraga	Patricia Oliveira	Roni Szwedzki
Damián Galinsky	Hans J. Paris	Judy Twigg
Jorge Luis González	Roxana Pedraglio	Orlando Vaca
Gunnar Fabian Gotz	Lina Pedraza	Melisa Wong
Summer Hunter-Kysor	Analí Pérez	Clarisa Yerovi
Michelle Infanzón	José Claudio Pires	
Dana Michael King	Nadia Ramírez	

El equipo de OVE agradece a todos los colegas del Grupo BID que prepararon las autoevaluaciones de los proyectos. El equipo de OVE también desea extender un agradecimiento especial a la Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo (SPD) del BID y a la División de Efectividad en el Desarrollo (DVF) de BID Invest por supervisar la elaboración de los PCR y los XSR, respectivamente, y por la estrecha colaboración con OVE durante todo el proceso de validación de 2025.

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe sintetiza los resultados de 2025 de la revisión anual del desempeño de los proyectos del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (Grupo BID) realizada por la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE). Cada año, la Administración del Grupo BID prepara autoevaluaciones sobre los resultados de sus operaciones: Informes de Terminación de Proyecto (PCR) en el BID e Informes Ampliados de Supervisión (XSR) en BID Invest. Posteriormente OVE valida los PCR y los XSR para asegurarse que estén basados en evidencia y elaborados de acuerdo con sus respectivas directrices - *Informe de Terminación de Proyecto (PCR): Principios y directrices*, revisados en 2020 (documento [OP-1696-6, Anexo 1](#)) para el BID y las *Directrices de XSR para operaciones del sector privado del Grupo BID*, revisadas en 2018 para BID Invest. Las autoevaluaciones y validaciones buscan servir como herramientas de rendición de cuentas y aprendizaje. El objetivo de rendición de cuentas garantiza que el Grupo BID utilice los recursos de los proyectos de forma efectiva, eficiente y sostenible para cumplir los objetivos para los cuales fueron aprobados. El objetivo de aprendizaje proporciona lecciones para informar el diseño y la implementación de proyectos nuevos y en curso.

La metodología de evaluación de proyectos del Grupo BID (tanto para la autoevaluación de la Administración como para la validación de OVE) se basa en objetivos, lo que significa que el desempeño de los proyectos se evalúa en función de los objetivos que los proyectos pretendían alcanzar según se define en sus documentos de diseño. La Administración y OVE evalúan el resultado general de los proyectos (*overall outcome*) con base en cuatro criterios centrales: (i) la *relevancia* de los objetivos y el diseño del proyecto, (ii) la *efectividad* o el grado en que el proyecto alcanzó los objetivos específicos (iii) la *eficiencia* con la que se alcanzaron los objetivos, y (iv) la *sostenibilidad* de los resultados alcanzados. Las calificaciones de resultado general de los proyectos se calculan como un promedio ponderado de las calificaciones de los cuatro criterios centrales, donde la efectividad tiene el mayor peso (40%, frente al 20% de los otros tres criterios). Las ponderaciones para los préstamos de apoyo a reformas de políticas (PBL) son 60% para efectividad y 20% para relevancia y sostenibilidad (la eficiencia no se evalúa para PBL). Además, tanto la Administración como OVE valoran dos criterios no centrales para las operaciones del BID (desempeño del Banco y del prestatario) y tres criterios no centrales para las operaciones de BID Invest (adicionalidad, rentabilidad de la inversión y calidad del trabajo). Los criterios no centrales no cuentan para la calificación de resultado general de los proyectos. Por último, OVE también califica la calidad de los informes de autoevaluación de la Administración. El resultado general se califica en una escala de seis puntos, mientras que los criterios centrales, los criterios no centrales y la calidad del PCR y el XSR se califican en una escala de cuatro puntos. Para simplificar, este informe agrupa las calificaciones en “positivas” y “negativas”, en el que las positivas corresponden a las valoraciones de la mitad superior de la escala y las negativas a la mitad inferior.

En 2025, OVE validó 135 operaciones, 76 del BID y 59 del BID Invest; lo que representa el segundo mayor número de validaciones después de 2023 (143 operaciones), reanudando la tendencia al alza observada en los últimos cinco ciclos.

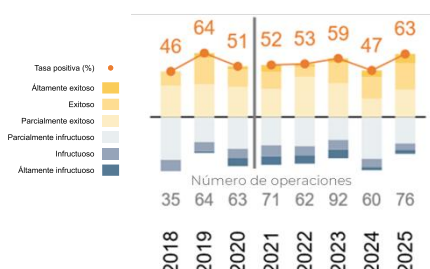
A. RESULTADOS DEL BID EN 2025

En 2025, OVE validó los PCR de 76 operaciones del BID, entre ellos 60 préstamos de inversión y 16 operaciones de apoyo a reformas de política. De estas 76 operaciones, el 63% obtuvo una calificación de resultado general positiva. La tasa del 63% en 2025 retoma la tendencia al alza observada entre 2021 y 2023 y supone una mejora significativa en comparación con la tasa del 47% de 2024. Este resultado fue impulsado

por calificaciones altas de relevancia, eficiencia y sostenibilidad. La relevancia fue el criterio central mejor calificado, con un 82% de operaciones calificadas positivamente, seguido de la sostenibilidad (80%), la eficiencia (75%) y la efectividad (41%).

Calificaciones de las operaciones del BID

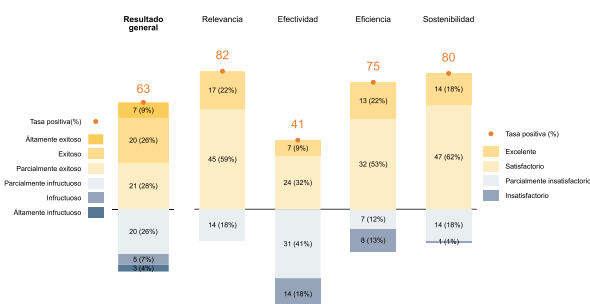
A. Calificaciones de los resultados generales a lo largo del tiempo (2018-2025)



Fuente: OVE.

Notas: Los resultados de 2018-2020 no son directamente comparables con los de 2021 en adelante, debido a los cambios metodológicos introducidos en la actualización de las directrices de los PCR en 2020 (documento OP-1696-6).

B. Calificaciones del resultado general y de los criterios centrales en 2025



Fuente: OVE.

Notas: Número de operaciones está entre paréntesis. N = 76 operaciones para todos los criterios excepto para eficiencia (N = 60) porque 16 préstamos o series de apoyo a reformas de políticas no se califican para este criterio. Los porcentajes pueden no sumar 100 debido al redondeo.

OVE calificó positivamente la relevancia de 62 de las operaciones validadas (82%), ya que tenían objetivos que se ajustaban a las necesidades de desarrollo del país, a las prioridades del gobierno y a las Estrategias del Banco con los Países (EBP); y tenían una lógica vertical sólida. Las 14 operaciones calificadas negativamente (18%) se vieron afectadas en su mayoría por una lógica vertical débil y por diseños que no consideraron adecuadamente las realidades del país. Las calificaciones de relevancia de algunos proyectos se vieron afectadas negativamente en casos donde los equipos ajustaron las actividades ante circunstancias cambiantes, pero mantuvieron sus objetivos originales, dada la complejidad de los procesos formales de reformulación del Banco.

OVE calificó positivamente la efectividad de 31 operaciones (41%). Las operaciones calificadas positivamente alcanzaron en gran parte o en su totalidad más del 50% de sus objetivos específicos, sin que ninguno de ellos fuera calificado como "Insatisfactorio", y los resultados obtenidos fueron atribuibles al proyecto. Las 45 operaciones calificadas como negativas (59%) presentaron una combinación de resultados previstos no alcanzados (37) y deficiencias en el reporte de resultados (33). Las razones más comunes de resultados previstos no alcanzados fueron choques externos, como la pandemia de COVID-19, retos institucionales y operaciones con un progreso insuficiente de resultados esperados en el momento de reportar resultados. Las deficiencias más comunes en el reporte de resultados fueron indicadores inadecuados y la falta de datos para mostrar avances en los objetivos del proyecto.

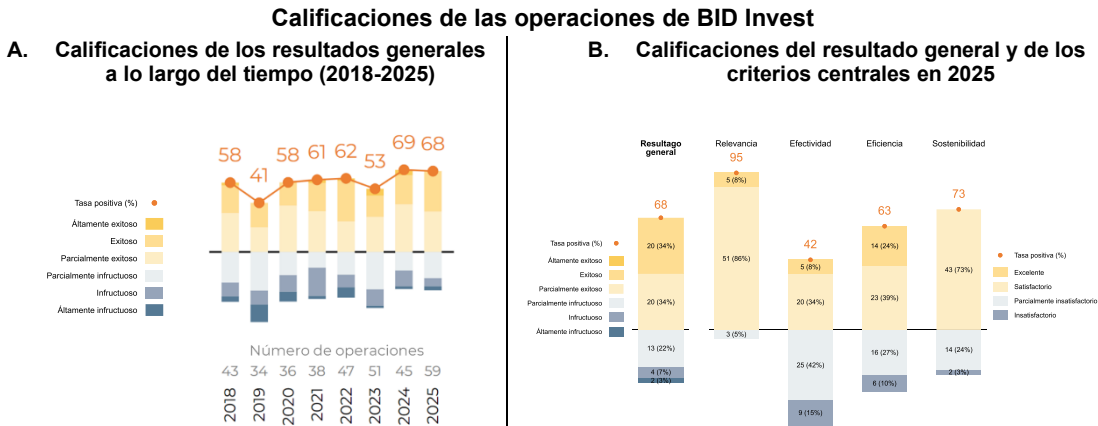
OVE calificó como positiva la eficiencia de 45 de las 60 operaciones de inversión (75%). Estas operaciones proporcionaron un análisis sólido que demostró que los costos incurridos para lograr los resultados del proyecto eran razonables. Las 15 operaciones de inversión calificadas negativamente (25%) fueron en su mayoría el resultado de un análisis costo-beneficio (CBA) de los PCR o de un análisis de costo-efectividad (CEA) que utilizaron supuestos poco fiables o que abarcaron menos de la cantidad mínima de recursos del proyecto (60) requerida para evaluar la eficiencia.

OVE calificó positivamente la sostenibilidad de 61 operaciones (80%). Estas operaciones lograron resultados que probablemente se mantendrán en el tiempo y se adhirieron a las normas ambientales y sociales (E&S) establecidas por el Grupo BID. Las 15 operaciones calificadas negativamente (20%) se vieron afectadas por una continuidad incierta de los resultados o un desempeño insatisfactorio en las salvaguardias E&S.

Los dos criterios no centrales de las operaciones del BID, el desempeño del Banco y de los prestatarios, se calificaron positivamente en 62 (82%) y 55 (72%) de las operaciones validadas, respectivamente. En el caso de las 62 operaciones que obtuvieron una calificación de desempeño del Banco positiva, el BID facilitó la preparación para la ejecución mediante una preparación y aprobación adecuadas de los proyectos y prestó apoyo oportuno a los organismos de ejecución. Las 14 operaciones con calificación negativa en el desempeño del Banco se vieron afectadas por una mala identificación de riesgos y mecanismos de mitigación, por deficiencias en el diseño de su marco de monitoreo y evaluación (M&E) y por deficiencias en la supervisión de los proyectos. En el caso de las 55 operaciones con una calificación positiva en el desempeño del prestatario, este mostró compromiso, respaldó la calidad de la preparación y la ejecución de la operación y cumplió los convenios y acuerdos establecidos con el Banco. La mayoría de las 21 operaciones calificadas negativamente se vieron afectadas por la limitada capacidad de los organismos ejecutores.

B. RESULTADOS DE BID INVEST EN 2025

En 2025, OVE validó 69 XSR correspondientes a 61 operaciones de BID Invest, entre ellos 32 préstamos (52), seis bonos (10%), cuatro préstamos senior (7%), tres líneas de crédito (5%), tres proyectos de factoraje inverso (5%), tres operaciones combinadas (5%) y ocho operaciones de otro tipo de instrumentos (16%). De estos 59 XSR, el 68% (40) obtuvo una calificación de resultado general positiva. La tasa de 2025 confirma una mejora positiva y sostenida en comparación con los ciclos de validación anteriores (2018-2024). La relevancia fue el criterio central mejor calificado, con un 95% de operaciones calificadas positivamente, seguido de la sostenibilidad (73%), eficiencia (63%) y efectividad (42%).



Fuente: OVE.

Fuente: OVE.

Notas: Número de operaciones entre paréntesis. N = 59. Los porcentajes pueden no sumar 100 debido al redondeo.

OVE calificó positivamente la relevancia de 56 (95%) de las operaciones validadas. Las operaciones que se calificaron positivamente tenían objetivos que se alinearon a las necesidades del país y a las prioridades del Grupo BID, así como una lógica vertical sólida. Las tres operaciones calificadas negativamente presentaron deficiencias en su diseño y mostraban una lógica vertical débil desde el diseño y durante la ejecución.

OVE calificó positivamente la efectividad de 25 (42%) de las operaciones validadas. Las operaciones calificadas positivamente alcanzaron en gran parte o en su totalidad más del 50% de sus objetivos específicos, sin que ninguno de ellos fuera calificado como “Insatisfactorio”, y los resultados obtenidos fueron atribuibles al proyecto. Las 34 operaciones (58%) que OVE calificó de negativas se explican por una combinación de resultados previstos no alcanzados y deficiencias en el reporte de resultados, aunque lo primero fue más frecuente debido principalmente a choques externos como la pandemia de COVID-19 y cambios en las condiciones del mercado. Las deficiencias más comunes en el reporte de resultados fueron objetivos demasiado ambiciosos y la falta de datos.

OVE calificó positivamente la eficiencia de 37 (63%) operaciones, las cuales tuvieron beneficios financieros y económicos superiores a sus costos, teniendo en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Las 22 operaciones calificadas negativamente se vieron afectadas en su mayoría por bajos rendimientos financieros o económicos y una tasa elevada de morosidad.

OVE calificó positivamente la sostenibilidad en 43 (73%) operaciones. Las operaciones con calificaciones positivas lograron resultados que probablemente se mantendrán en el tiempo y se adhirió a las normas ambientales y sociales (E&S) establecidas por el Grupo BID. Las 16 operaciones calificadas negativamente se vieron afectadas por una continuidad incierta de los resultados o un desempeño insatisfactorio E&S.

Los tres criterios no centrales para las operaciones de BID Invest, adicionalidad, calidad del trabajo y rentabilidad de la inversión, se calificaron positivamente para 57 (97%), 28 (48%) y 54 (92%) de las operaciones respectivamente. En las 57 operaciones con adicionalidad positiva, BID Invest proporcionó al cliente adicionalidad financiera y no financiera que permitió al proyecto acelerar su ejecución y mejorar su impacto en el desarrollo y su sostenibilidad. En las 28 operaciones calificadas de manera positiva en cuanto a la calidad del trabajo, BID Invest llevó a cabo eficazmente su labor previa al compromiso (selección, evaluación y estructuración) y manejo y supervisó los riesgos del proyecto pertinentemente, el desempeño E&S y los resultados de desarrollo tras el compromiso. La mayoría de las deficiencias de las 31 operaciones con calidad de trabajo negativa estaban relacionadas con el monitoreo y evaluación (M&E), entre ellos problemas con las matrices de resultados y los indicadores, y problemas con el diseño de los proyectos (selección de instrumentos y clientes). Por último, las 54 operaciones con rentabilidad de la inversión positiva tuvieron beneficios brutos que alcanzaron o superaron los puntos de referencia fijados en el momento de la aprobación. Las cinco operaciones calificadas de manera negativa rentabilidad de la inversión no cumplieron las expectativas de beneficio bruto debido a pagos anticipados o cancelaciones.

C. DESEMPEÑO POR SECTORES Y REGIONES (2018-2025)

OVE también comparó las calificaciones promedio de los resultados generales de los últimos seis ciclos de validación (2018-2025) para identificar los patrones de desempeño de los grupos relevantes de las operaciones del BID y de BID Invest. El análisis abarcó 876 operaciones validadas para el período 2018-2025, incluidas 523 para el BID y 353 para BID Invest. Los resultados deben interpretarse con cautela dado el número reducido de operaciones en algunos grupos y los ajustes introducidos en las directrices de PCR en

2020, los cuales incorporaron lineamientos adicionales para tipos específicos de proyectos, instrumentos y el análisis de eficiencia.

La proporción de operaciones del BID con calificaciones positivas en los resultados generales durante 2018-2025 difiere según los sectores y regiones. La mitad o más de las operaciones validadas en el período 2018-2024 en los sectores Social (SCL), Infraestructura y Energía (INE), Instituciones para el Desarrollo (IFD) e Integración y Comercio (INT) obtuvieron resultados generales positivos en promedio. El sector de Cambio Climático y Desarrollo Sostenible (CSD) fue una excepción, con una calificación positiva del 30%. Por región, el Cono Sur (CSC) y Centroamérica, Haití, México, Panamá y la República Dominicana (CID) tuvieron tasas promedio de resultados generales positivos superiores al 55%, mientras que el Grupo Andino (CAN) y el Caribe (CCB) estuvieron por debajo del 49%.

La proporción de operaciones de BID Invest con calificaciones positivas en los resultados generales difiere según segmentos de negocios, regiones y entre las operaciones previas y posteriores a la fusión hacia afuera. El 74% de las 64 operaciones validadas en el período 2018-2025 en el segmento de Infraestructura y Energía (IE) lograron un resultado general positivo en promedio, frente al 60% de las 117 operaciones del segmento Corporativo (CO) y el 54% de las 171 operaciones de Instituciones Financieras (IF). La proporción de operaciones con calificaciones positivas en los resultados generales en el Grupo Andino (CAN) y el Cono Sur (CSC) superó el 60%, en Centroamérica, Haití, México, Panamá y la República Dominicana (CID) fue del 57%, mientras que en el Caribe (CCB) fue del 30%. Por último, la proporción en las operaciones posteriores a la fusión hacia afuera fue 16 puntos porcentuales más que en las operaciones previas.

D. CALIDAD DE LAS AUTOEVALUACIONES Y DIFERENCIAS ENTRE LAS CALIFICACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN Y OVE

Cuarenta y dos de los setenta y seis PCR validados (55%) fueron de calidad satisfactoria. Los PCR de buena calidad cumplen las directrices, aportan pruebas y análisis de calidad, documentan los cambios y son sinceros, entre otros aspectos. La mayoría de las deficiencias de los 34 PCR con calidad negativa (45%) estaban relacionadas con la calidad y la exhaustividad de los análisis en las secciones de eficiencia y efectividad.

La tasa de diferencia entre las calificaciones de la Administración del BID y OVE se mantuvo alta en el último ciclo de validación: OVE calificó positivamente el resultado general en el 63% de las operaciones del BID frente al 82% que la Administración del BID calificó de la misma manera. La diferencia (19 puntos porcentuales) ha disminuido significativamente con respecto al año pasado, cuando OVE calificó positivamente el 47% de las operaciones del BID frente al 82% de la Administración (una diferencia de 33 puntos porcentuales). La reducción de la tasa de diferencia entre las calificaciones de OVE y las de la Administración fue el resultado de la introducción de cambios en el proceso de validación de OVE, incluyendo (i) la simplificación del proceso mediante la reducción del número de revisiones de proyectos individuales, (ii) revisiones por parte de OVE de todos los proyectos con discrepancias, agrupados por instrumento o tema; y (iii) el aumento del diálogo con la Administración, incluyendo la solicitud de datos e información que faltante para la validación de los PCR. Entre los cuatro criterios centrales, las discrepancias entre OVE y la Administración del BID han sido mayores en las calificaciones de eficiencia y efectividad.

Por tercer año consecutivo, todos los XSR validados fueron de calidad satisfactoria. Los XSR de este ciclo siguieron de cerca las directrices, citaron datos suficientes y fueron

equilibrados y completos, entre otros aspectos. La calidad de los XSR se ha mantenido positiva en más de un 80% desde 2019.

Las calificaciones de la Administración de BID Invest y de OVE han sido cercanas en los últimos años. Mientras que OVE calificó positivamente el resultado general en el 68% de las operaciones de 2024, la Administración lo hizo en el 69%. La discrepancia en las calificaciones del resultado general ha disminuido con el tiempo. Se observa un patrón similar en los cuatro criterios centrales.

E. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS Y PRÓXIMOS PASOS

El ejercicio de validación de 2025 confirmó algunos problemas metodológicos señalados en las evaluaciones de OVE del año pasado incluyendo el reporte de Desempeño de los Proyectos del Grupo BID: Ciclo de Validación 2024 (Documento [RE-606](#)), la Evaluación del Apoyo del BID en el Área de Seguridad Ciudadana en la Región. (Documento [RE-560-5](#)), y el Análisis Comparativo de las Herramientas de Gestión de la Efectividad en el Desarrollo de Proyectos para Operaciones con Garantía Soberana del Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola y el Banco Mundial (Documento [RE-583-5](#)) – al igual que por las Administraciones del BID y BID Invest en el pasado. Estas deficiencias incluyen: calificaciones de relevancia inexactas para proyectos que han sido modificados para ajustarse a condiciones cambiantes sin haber sido reformulados, o calificaciones de efectividad que no reflejan adecuadamente el logro de resultados importantes debido a la ponderación equitativa de los objetivos (centrados en el proceso y en los resultados) según las directrices actuales de PCR y XSR. Las deficiencias en el reporte de resultados de la Administración (p. ej., datos faltantes, problemas de atribución o indicadores deficientes) también pueden afectar negativamente las calificaciones de efectividad, ya que la falta de pruebas se califica como efectividad insatisfactoria. Las deficiencias que afectan a la eficiencia proceden sobre todo de la obligación de evaluar este criterio incluso cuando no es factible hacerlo.

Otras deficiencias metodológicas que OVE ha identificado en este ciclo de validación se refieren a los préstamos de apoyo a reformas de política (PBL) y a las líneas de crédito. El principal problema que afecta a los PBL es que las guías actuales carecen de criterios específicos para evaluarlos. El principal problema que afecta a las operaciones de Instituciones Financieras de BID Invest y a las operaciones globales de crédito del BID es la complejidad de las directrices que cubren este instrumento, que dan lugar a diferentes interpretaciones sobre qué indicadores son necesarios, la excesiva dependencia de la tasa de morosidad para evaluar la eficiencia y la rentabilidad de las líneas de crédito y las inconsistencias en los criterios para calificar este instrumento entre las directrices del BID y BID Invest.

Desde su introducción en 2018, las directrices de los PCR y XSR han sido esenciales para garantizar que la Administración del Grupo BID y OVE evalúen los resultados de los proyectos de forma coherente a efectos de rendición de cuentas y aprendizaje. La Administración del Grupo BID y OVE, en consulta con el Directorio, se proponen seguir mejorando las directrices al abordar las cuestiones metodológicas que se han identificado y al garantizar una mayor alineación con las directrices de otros Bancos Multilaterales de Desarrollo (MBD) especialmente en el contexto de acuerdos de confianza mutua. Con este objetivo, la Administración del Grupo BID y OVE están revisando las directrices de PCR y XSR, comenzando por el desarrollo de directrices específicas para los instrumentos de préstamo de apoyo a reformas de política.

I. INTRODUCCIÓN

- 1.1 **Este informe resume los resultados de la revisión anual del desempeño de los proyectos del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) llevada a cabo por la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE).** Se basa en las autoevaluaciones de la Administración y en las validaciones de OVE. Cada año, la Administración del Grupo BID prepara autoevaluaciones de los informes de terminación de proyecto (PCR) para los proyectos del BID e Informes Ampliados de Supervisión (XSR) para los proyectos de BID Invest.¹ En el BID, los PCR se preparan una vez que las operaciones han terminado de desembolsarse y se han cerrado (cierre operativo). En BID Invest, los XSR se preparan después de que las operaciones hayan alcanzado la “madurez operativa temprana” (EOM), lo que indica que la operación está suficientemente madura, ha tenido tiempo suficiente para lograr resultados y está lista para su evaluación.² Cada año, OVE revisa y valida las autoevaluaciones preparadas por la Administración. Las autoevaluaciones y validaciones pretenden servir como herramientas de rendición de cuentas y aprendizaje. El objetivo de rendición de cuentas garantiza que el Grupo BID utilice los recursos de forma eficaz, eficiente y sostenible para alcanzar los objetivos de los proyectos aprobados. El objetivo de aprendizaje pretende aportar lecciones que sirvan de base para el diseño y la ejecución tanto de los proyectos en curso como de los nuevos.³

A. Metodología de evaluación y papel de OVE

- 1.2 **La metodología de evaluación y validación de proyectos del Grupo BID se basa en objetivos.** La metodología de evaluación y validación sigue el *Informe de finalización de proyecto (PCR): Principios y directrices revisados en 2020* (documento OP-1696-6) para el BID (operaciones en el sector público), y las *Directrices del XSR para las operaciones del Grupo BID en el sector privado*, revisadas en 2018 para las operaciones privadas de BID Invest. La Administración y OVE hacen sus evaluaciones mediante la comparación de los resultados con los objetivos establecidos en el momento de la aprobación del proyecto o en el momento de la reformulación del proyecto aprobada por el Directorio.⁴ Esto implica que el desempeño de los proyectos se evalúa en función de los objetivos que pretendían alcanzar, tal y como se definieron en sus documentos de diseño.
- 1.3 **Las autoevaluaciones de la Administración se basan en criterios centrales y no centrales.** Tanto en los PCR como en los XSR, los resultados de los proyectos se miden en función de cuatro criterios centrales: (i) la relevancia de los objetivos y el diseño del proyecto; (ii) la efectividad o el grado en que el proyecto alcanzó los objetivos específicos para los que fue aprobado; (iii) la eficiencia con la que se alcanzaron los objetivos específicos; y (iv) la sostenibilidad de los resultados alcanzados mediante la mitigación de los riesgos y el cumplimiento de las salvaguardas ambientales y sociales. Además de los criterios centrales, las

¹ OVE no revisa las autoevaluaciones de las operaciones del BID Lab.

² Los factores que determinan la EOM varían según el tipo de proyecto (detalles en [Directrices del XSR Anexo II](#)).

³ Consulte las Directrices del PCR 2020 (documento [OP-1696-6, Anexo 1](#)) y [Directrices del XSR 2018](#).

⁴ Los cambios sustanciales en los objetivos de desarrollo de un proyecto están sujetos a una reformulación formal. Si el Directorio aprueba una reformulación, el marco de evaluación del PCR será la matriz de resultados que se estableció en el momento en el que el Directorio aprueba la propuesta reformulada. Consulte las Directrices PCR 2020 (documento [OP-1696-6, Anexo 1](#))

directrices de los PCR y XSR exigen la inclusión de criterios no centrales. En el caso de los PCR, se trata del desempeño del BID y sus contrapartes (es decir, los prestatarios), mientras que para los XSR los criterios no centrales son la adicionalidad de BID Invest, la rentabilidad de la inversión y la calidad del trabajo de BID Invest (Tabla 1.1).

Tabla 1.1. Criterios centrales para las autoevaluaciones por parte de la Administración del desempeño de los proyectos

Operaciones del BID	Criterios centrales	Operaciones de BID Invest
• Alineación de los objetivos de desarrollo del proyecto con las necesidades de desarrollo del país. • Alineación de los objetivos de desarrollo del proyecto con la estrategia del Grupo BID con el país (durante la aprobación, la implementación y el cierre). • Alineación del diseño del proyecto con las realidades del país (durante la aprobación, la implementación y el cierre). • Alineación del diseño del proyecto con los objetivos de desarrollo. • La medida en que los objetivos y el diseño del proyecto permanecen alineados con las prioridades estratégicas y las necesidades de desarrollo en el momento de su aprobación, durante su implementación y en el cierre.	Relevancia	• Alineación de los objetivos del proyecto con las necesidades de desarrollo del país. • Alineación de los objetivos de desarrollo del proyecto con la estrategia del Grupo BID con el país y las metas corporativas. • Alineación del diseño del proyecto con las realidades del país. • Alineación del diseño del proyecto con los objetivos de desarrollo. • La medida en que los objetivos y el diseño del proyecto siguen siendo pertinentes en el momento de la evaluación.
• Grado en que el proyecto logró cada objetivo de desarrollo establecido, teniendo en cuenta los resultados del proyecto que se obtuvieron.	Efectividad	• Grado en que el proyecto logró cada objetivo de desarrollo establecido, teniendo en cuenta los resultados del proyecto que se obtuvieron.
• La medida en que los beneficios del proyecto superan los costos del proyecto o medida en que los beneficios del proyecto se lograron a un costo inferior de lo esperado o a un costo razonable y ningún otro factor afectó la eficiencia.	Eficiencia	• Desempeño financiero: contribución del proyecto a los resultados financieros de la empresa y grado de consecución de los objetivos empresariales y de proceso del proyecto. • Desempeño económico: medida en que los beneficios económicos del proyecto superan los costos de capital; efectos del proyecto en los principales agentes económicos.
• Salvaguarda el rendimiento. • Evaluación de los riesgos para la continuación de los resultados del desarrollo del proyecto.	Sostenibilidad	• Desempeño de las salvaguardias. • Evaluación de los riesgos para la continuación de los resultados del proyecto.
Resultado del desarrollo del proyecto		

Fuente: OVE, con base en las Directrices PCR 2020 (documento [OP-1696-6](#)), y las [Directrices del XSR 2018 para las operaciones del Grupo BID en el sector privado](#).

Tabla 1.2. Criterios no centrales para la autoevaluación del desempeño de los proyectos por parte de la Administración

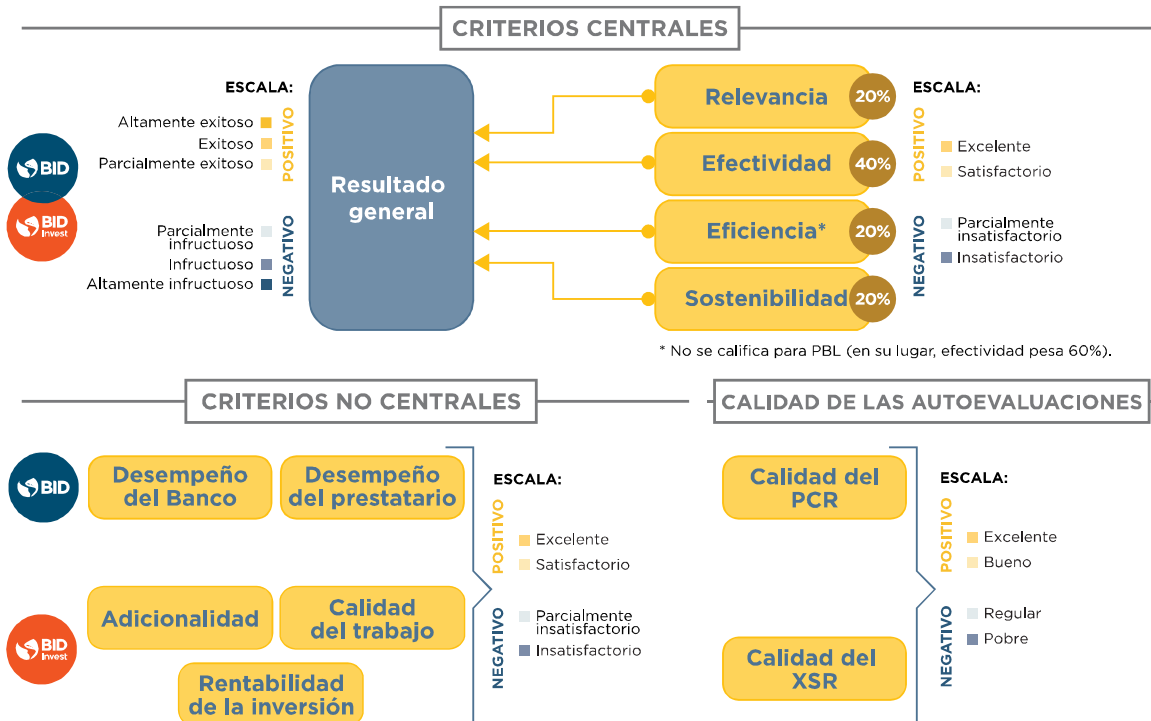
Operaciones del BID	Criterios no centrales	Operaciones de BID Invest
- Desempeño del banco en garantizar la calidad en la etapa inicial: grado en que el banco identificó, facilitó la preparación y aprobó la operación de manera que fuera lo más probable posible que alcanzara los objetivos específicos de desarrollo previstos. - Calidad de la supervisión del banco: grado en que el banco identificó y resolvió proactivamente las amenazas para la consecución de los objetivos de desarrollo específicos pertinentes.	Desempeño del Banco (BID)/ Calidad del trabajo (BID Invest)	- La calidad del trabajo del Grupo BID, teniendo en cuenta el trabajo durante la fase de preparación, es decir, la investigación, el diagnóstico y la estructuración. - La calidad del trabajo del Grupo BID, teniendo en cuenta el monitoreo y supervisión de la operación luego del compromiso o la emisión de la garantía.
Medida en que el prestatario garantizó la calidad de la preparación e implementación de la operación, y cumplió los convenios y acuerdos, para el logro de los resultados de desarrollo.	Desempeño del prestatario (solo BID)	
	Adicionalidad (solo BID Invest)	La evaluación y la calificación se basan en la evaluación contrafactual de cómo se habría desarrollado (o no se habría desarrollado) el proyecto sin el apoyo del Grupo BID. Las calificaciones deben basarse en los logros en materia de adicionalidades financieras y no financieras.
	Rentabilidad de la inversión (solo BID Invest)	Contribución a las ganancias brutas de la inversión (una vez deducidos los costos de financiamiento y las provisiones para pérdidas, pero antes de deducir los costos administrativos) con puntos de referencia de calificación establecidos en relación con los estándares correspondientes en el momento de la aprobación para un desempeño mínimo esperado.

Fuente: OVE, con base en las Directrices de PCR 2020 (documento [OP-1696-5](#)) y las [Directrices del XSR 2018 para las operaciones del Grupo BID en el sector privado](#).

- 1.4 La Administración asigna una calificación de resultado general a cada proyecto, que es el promedio ponderado de las calificaciones de los cuatro criterios centrales.** Siguiendo las directrices de los PCR y XSR, la Administración califica cada criterio central y no central en una escala de cuatro puntos, que van de “Insatisfactorio” a “Excelente”, y luego asigna la calificación de resultado general, que es el promedio ponderado de las calificaciones de los cuatro criterios centrales. El peso del criterio de efectividad para los préstamos a de inversión es del 40%, mientras que los pesos de relevancia, eficiencia y sostenibilidad son del 20% cada uno. Para los préstamos de apoyo a reformas de políticas (PBL) del BID, la efectividad tiene un peso del 60% y la eficiencia no se califica. La calificación de resultado general utiliza una escala de seis puntos que va desde “Altamente infructuoso” hasta “Altamente exitoso”. Para todas las escalas, las calificaciones de la mitad inferior se consideran valoraciones negativas, mientras

que las de la mitad superior se consideran positivas. Los criterios no centrales se califican en la misma escala de cuatro puntos que los centrales, pero no cuentan para la calificación de resultado general. El Gráfico 1.1 ofrece una visión general de los criterios de evaluación y las escalas de calificación.

Gráfico 1.1. Criterios de evaluación y escalas de calificación



Fuente: OVE, con base en las Directrices de PCR 2020 (documento [OP-1696-5](#)) y las [Directrices del XSR 2018 para las operaciones del Grupo BID en el sector privado](#).

- 1.5 **La efectividad de los proyectos en el BID y en BID Invest se califica como positiva cuando se alcanza más del 50 por ciento de los objetivos del proyecto.** Para obtener una calificación positiva, más del 50% de los objetivos específicos de un proyecto deben haberse calificado como excelentes o satisfactorios, sin ningún objetivo específico calificado de insatisfactorio, y los resultados deben ser atribuibles al proyecto. La efectividad del proyecto se califica negativamente cuando no se dan estas condiciones; por ejemplo, cuando un objetivo específico se califica de insatisfactorio, cuando el 50% o más de los objetivos específicos del proyecto se alcanzaron parcialmente o no se alcanzaron, y cuando los objetivos específicos de un proyecto solo tienen una combinación de calificaciones “parcialmente satisfactorio” e “insatisfactorio”.⁵ Las calificaciones de efectividad son el resultado de la combinación de dos factores: el logro de los resultados previstos y la calidad de la información reportada. A diferencia de otros bancos multilaterales de desarrollo (MBD), las directrices de los PCR y XSR del BID calculan la efectividad como la media aritmética de todos los resultados, sin ponderarlos ni aplicar un juicio sobre su importancia relativa.

⁵ Ajustes propuestos a las herramientas del Marco de Efectividad del Desarrollo para operaciones con garantía soberana. Versión aprobada. Anexo 1: Principios y directrices del informe final de proyecto ([OP-1696-5](#)).

- 1.6 **OVE valida todos los PCR y XSR preparados por el BID y BID Invest.** Una vez que la Administración presenta los PCR y los XSR, OVE las revisa para asegurarse de que están respaldados con evidencias y preparadas de acuerdo con las directrices de los PCR y los XSR. El proceso de validación de OVE implica una revisión de los documentos del proyecto, lo que incluye documentos de aprobación, matrices de resultados e informes de monitoreo y seguimiento. Con base en las directrices de los PCR y XSR,⁶ es decir, utilizando la misma metodología aplicada por la Administración, OVE asigna sus propias calificaciones (a los criterios centrales y no centrales y a los resultados generales) y prepara notas de validación con su evaluación para cada operación. El Grupo BID considera que las calificaciones de OVE son definitivas y las utiliza para la elaboración de informes corporativos en el *Informe de Impacto* del Grupo BID (anteriormente, el Panorama de la Efectividad en el Desarrollo).⁷ OVE también califica la calidad de los informes de autoevaluación (PCR y XSR) de la administración en una escala de cuatro puntos (excelente, buena, regular, pobre). La evaluación abarca el cumplimiento de las directrices pertinentes, la exhaustividad de los análisis, la calidad de la evidencia aportadas y la calidad del análisis, la documentación de los cambios en el diseño y la matriz de resultados, la franqueza y la provisión de lecciones basadas en evidencia. La Tabla 1.3. presenta las dimensiones analizadas en la evaluación de calidad realizada por OVE.

Tabla 1.3. Dimensiones analizadas en el análisis de la calidad de las autoevaluaciones del desempeño de los proyectos

Calidad de las autoevaluaciones	Dimensiones analizadas
Calidad del PCR (BID)/ calidad del XSR (BID Invest) Escala: positiva (excelente, buena); negativa (regular, pobre)	• Exhaustividad y franqueza: la medida en que las autoevaluaciones cubren todos los criterios de la evaluación de los resultados del proyecto y se ciñen estrechamente a las directrices (exhaustividad), al tiempo que presentan las conclusiones con sinceridad y equilibrio (franqueza). • Calidad de la evidencia/datos: la medida en que la autoevaluación cita datos cuantitativos y cualitativos suficientes para respaldar sus conclusiones, con referencias y fuentes adecuadas y sin redundancias ni repeticiones. • Calidad del análisis: la medida en que la autoevaluación capta los resultados del proyecto analiza la consecución de los objetivos específicos y aplica metodologías, cálculos o fórmulas apropiadas según sea necesario. • Coherencia: la medida en que las calificaciones son coherentes con las pruebas aportadas y están alineadas entre las secciones del documento, los anexos y cualquier informe de evaluación relacionado. • Lecciones: la medida en que la autoevaluación identifica lecciones con base en el análisis y las pruebas aportadas, y las lecciones no son genéricas.

Fuente: OVE.

⁶ Consulte las Directrices del PCR 2020 (documento OP-1696-6, [Anexo 1](#)) y [Directrices del XSR 2018](#).

⁷ El Informe de impacto es un informe anual del Grupo del BID que comparte los resultados de su trabajo en la región. El primer Informe de impacto (documento [GN-3293-2](#)) se publicó en julio de 2025, sustituyendo al anterior Panorama de la Efectividad en el Desarrollo (*Development Effectiveness Overview, DEO*) que se publicó anualmente desde 2008 hasta 2024.

- 1.7 **La Administración y OVE están revisando las directrices de los PCR y XSR.** Desde su introducción en 2018, las directrices de los PCR y XSR han sido esenciales para garantizar que la Administración del Grupo BID y OVE evalúen el desempeño de los proyectos de forma coherente a efectos de rendición de cuentas y aprendizaje. Sin embargo, algunos informes de OVE⁸, completados en 2024, han identificado limitaciones en las directrices actuales, algunas de las cuales han sido también identificadas anteriormente por las Administraciones del BID y BID Invest. Discusiones recientes del Directorio con OVE y la Administración también han destacado la importancia de adaptar las directrices para abordar las especificidades de los diferentes instrumentos (p. ej., los préstamos de apoyo a reformas). Además, el Grupo BID y otros BMD, entre ellos el Banco Mundial y el Banco Asiático de Desarrollo, tratan cada vez más de alinear y estandarizar las directrices para facilitar la colaboración entre instituciones, especialmente en el contexto de los acuerdos de confianza mutua. Como reflejo de este impulso más amplio de alineación y dadas las limitaciones de las directrices actuales, la Administración del Grupo BID y OVE han iniciado conversaciones la revisión de dichas directrices.

B. Alcance de este informe

- 1.8 **Este informe presenta los resultados de 135 operaciones del BID y BID Invest validadas por OVE en 2025.** La mayoría de los PCR y XSR validados evaluaron un único proyecto, aunque algunos abarcaron un grupo de proyectos relacionados con objetivos compartidos.⁹ A lo largo de este informe, se utiliza el término más general de operación para referirse tanto a los proyectos del BID y de BID Invest como a los proyectos y programas validados. El Anexo I enumera todas las operaciones que OVE validó en 2025 y sus calificaciones. El anexo II proporciona las notas de validación de OVE únicamente para las operaciones del BID, ya que las notas de validación de BID Invest son confidenciales. El anexo III presenta información sobre el proceso de revisión de las operaciones con PCR que presentaron discrepancias entre las evaluaciones de OVE y de la Administración en la primera ronda de validación.
- 1.9 **Este informe tiene cinco secciones.** Tras esta introducción, la sección II presenta los resultados de 2025 para el Grupo BID y los factores que influyeron en los resultados. La sección III presenta brevemente los resultados de desempeño del Grupo BID entre 2018 y 2025, desglosados por sector y región. La sección IV aborda la calidad de los PCR y XSR, y la sección V presenta las conclusiones generales del informe.

⁸ Grupo del BID Rendimiento del proyecto: El ciclo de validación 2024 (documento [RE-606](#)); Evaluación del apoyo del BID en el área de seguridad ciudadana en la región (documento [RE-560-5](#)) y Análisis comparativo de las herramientas de gestión de la efectividad del desarrollo de proyectos para las operaciones con garantía soberana del Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y el Banco Mundial (documento [RE-583-5](#)).

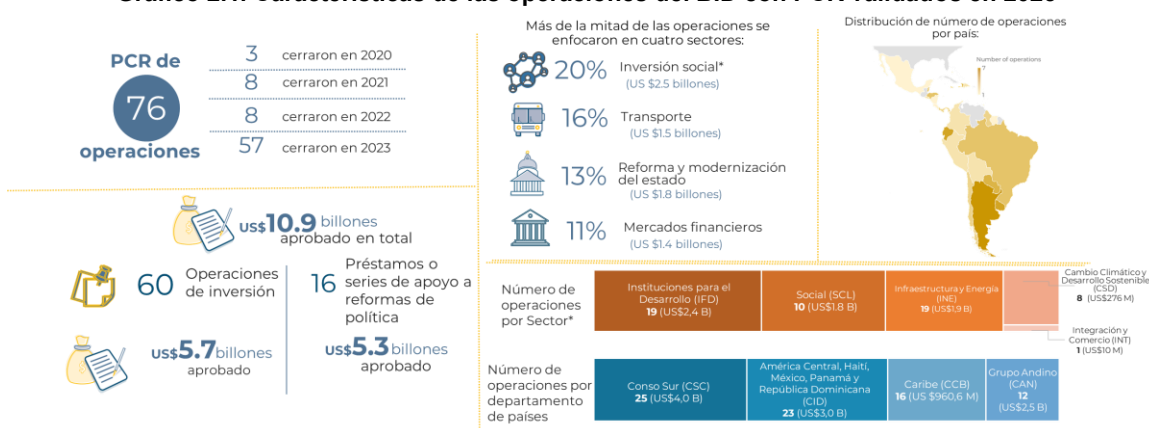
⁹ Véase el apartado 1.12 de las [Directrices del PCR](#) para una definición de cuándo debe evaluarse una serie de operaciones en un PCR único.

II. RESULTADOS DE LAS OPERACIONES DEL BID Y BID INVEST VALIDADAS EN 2025

A. Resultados del BID en 2025

- 2.1 En 2025, OVE validó los PCR de 76 operaciones del BID. La cohorte de operaciones validadas en 2025 incluye 60 préstamos de Inversión (INV), 2 préstamos de apoyo a reformas de políticas (PBL) y 14 préstamos programáticos de apoyo a reformas de políticas (PBP). Todas las operaciones validadas se aprobaron entre 2011 y 2022, con una importante concentración entre 2015 y 2020 (59%, 45 operaciones). Tres cuartas partes de estas operaciones (57) cerraron en 2023, mientras que el 25% restante (19) lo hizo entre 2020 y 2022. La mayoría de las operaciones validadas (60%) se centraron en cuatro sectores: inversión social (20%, 15 operaciones), transporte (16%, 12 operaciones), reforma y modernización del Estado (13%, 10 operaciones) y mercados financieros (11%, 8 operaciones). Las operaciones validadas beneficiaron a 24 de los 26 países prestatarios del BID, y casi el 40% de estas operaciones se centró en cinco países: Argentina (9%, 7 operaciones), Ecuador, Uruguay (8%, 6 operaciones cada uno), Haití y Paraguay (7%, 5 operaciones cada uno). (Gráfico 2.1.)

Gráfico 2.1. Características de las operaciones del BID con PCR validados en 2025



Fuente: OVE, con datos del BID (2025).

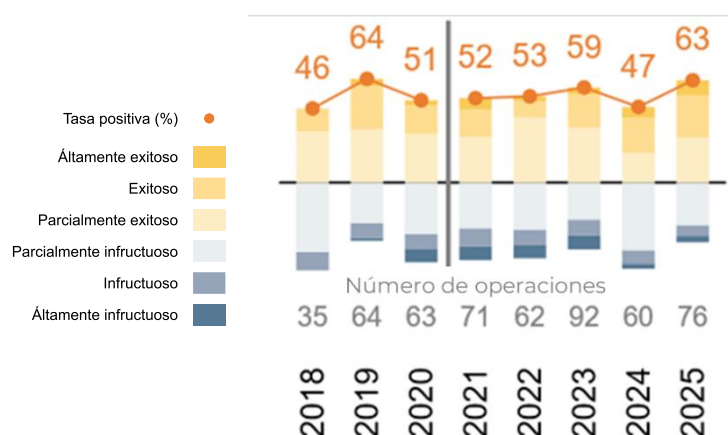
Notas: Las operaciones de inversión incluyen todas las modalidades de préstamos a la inversión y donaciones de inversión. El monto aprobado se muestra entre paréntesis. *Las operaciones de inversión social incluyen 5 proyectos destinados a reducir las consecuencias de la COVID-19. Las desagregaciones por sector y departamento se basan en las clasificaciones definidas en las bases de datos del BID al momento en que se prepararon estos PCR y no refleja los cambios institucionales introducidos el 1 de enero de 2025. El Banco cuenta ahora con cinco departamentos: Sector de Desarrollo Sostenible (CSD), Sector de Instituciones para el Desarrollo (IFD), Sector de Infraestructura y Energía (INE), Sector de Productividad, Comercio e Innovación (PTI) y Sector Social (SCL). La antigua División de Medio Ambiente, Desarrollo Rural y Gestión del Riesgo de Desastres (RND) fue dividida entre distintas unidades: mientras que las unidades de Biodiversidad y Capital Natural (BNC) y Gestión del Riesgo de Desastres (DRM) permanecen bajo CSD, la División de Agricultura y Desarrollo Rural (ARD) y el Grupo de Trabajo de Turismo fueron transferidos a PTI.**El desglose sectorial por departamentos excluye una validación que fue ejecutada por los departamentos de Instituciones para el desarrollo (IFD) y Social (SCL) (CH-L1149, CH-L1160).

1. Calificaciones de resultados generales

- 2.2 De las 76 operaciones del BID validadas en 2025, 48 (63%) obtuvieron una calificación de resultado general positiva, con variaciones entre sectores y regiones. La tasa del 63% en 2025 retoma la tendencia al alza observada entre 2021 y 2023 y supone una mejora significativa en comparación con la tasa de 47% de 2024 (Gráfico 2.2.). La calificación promedio de resultado general de 2025 se mantiene por debajo del objetivo plurianual del 75% establecido en el Marco de

*Impacto 2024-2030.*¹⁰ Sesenta y seis operaciones (87%) se ubicaron dentro de las cuatro categorías intermedias de calificación: “infructuosa”, “parcialmente infructuosa”, “parcialmente exitosa” y “exitosa”. La relevancia fue el criterio básico mejor valorado, con un 82% de operaciones calificadas positivamente, seguido por la sostenibilidad (80%), eficiencia (75%) y efectividad (41%). (Gráfico 2.3). La proporción de proyectos con calificaciones de resultados generales positivas difiere según sectores, regiones e instrumentos de préstamo. Sin embargo, estas comparaciones deben interpretarse con cautela dado el reducido número de operaciones en determinados grupos. OVE asignó una calificación de resultado general positiva al 77% de las 27 operaciones del sector Instituciones para el desarrollo (IFD), al 60% de las 20 operaciones del sector Social (SCL), a la mitad de las 8 operaciones del sector de Cambio climático y desarrollo sostenible y al 47% de las 19 operaciones del sector de Infraestructura y energía (INE). El 80% de las 20 operaciones del Cono Sur (CSC), el 63% de las 16 operaciones del Caribe (CCB), el 59% de las 16 operaciones del Grupo Andino (CAN) y el 48% de las 23 operaciones de Centroamérica, Haití, México, Panamá y la República Dominicana (CID) recibieron una calificación positiva. Por último, OVE calificó positivamente el 69% de los 16 PBL y el 62% de los 60 INV.

Gráfico 2.2. Resultado general de las operaciones del BID (2018–2025)



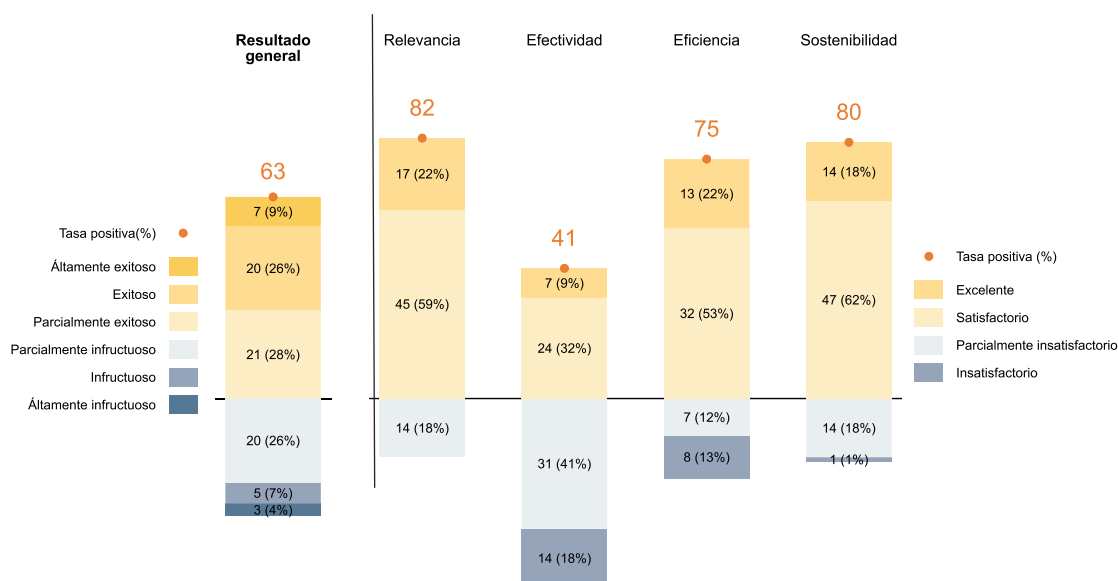
Fuente: OVE.

Nota: Los resultados de 2018-2020 no son comparables con los de 2021 en adelante, a raíz de los cambios metodológicos implementados en la actualización de las directrices de los PCR en 2020 (documento OP-1696-6).

¹⁰

Según el *Marco de Impacto 2024-2030* (documento [GN-3195-8](#)), se trata de un indicador de tipo C, cuyo objetivo se aplica a todo el período 2024-2030 y se evalúa como promedio ponderado al final de este.

Gráfico 2.3. Calificaciones de las operaciones del BID en 2025



Fuente: OVE.

Nota: $N = 76$ operaciones para todos los criterios excepto para eficiencia ($N = 60$) porque 16 operaciones de apoyo a políticas de reforma no se califican en este criterio. Los porcentajes pueden no sumar 100 debido al redondeo.

2.3 Los PBL representan una parte cada vez mayor de las operaciones validadas y presentan retos específicos para su evaluación. En 2024, los PBL representaron el 20% (16 operaciones) de los PCR validados frente a un promedio del 10% en los cuatro ciclos anteriores. La evaluación de los PBL plantea complejidades metodológicas diferentes a las de los préstamos de inversión. Aunque las directrices de PCR se aplican a todos los instrumentos de préstamo del BID (entre ellos los de inversión, los préstamos de apoyo a reformas de política y los préstamos basados en resultados), la orientación que estas proporcionan para los PBLs¹¹ es limitada. A diferencia de otros MDBs, las directrices del BID no consideran el análisis de la criticidad de las acciones de política de las operaciones ni su pertinencia para lograr los objetivos con base en una teoría del cambio y fundamentos analíticos. Tampoco requieren identificar cómo cada acción de política incide en los indicadores de resultados específicos ni brindan orientación para evaluar matrices de resultados que varían entre operaciones o cuando una serie queda trunca. Estas limitaciones en las directrices generan el riesgo de dar un tratamiento inconsistente entre operaciones y de omitir información clave en su evaluación. (Recuadro 2.1).

¹¹ Los párrafos 2.7, 2.8, 3.17, 3.18, 3.28 y 3.37 de las directrices, así como la lista de verificación para la calificación (anexo 2), incluyen consideraciones generales para la evaluación de PBL y PBP.

Recuadro 2.1. Retos metodológicos en la evaluación de los PBL

La evaluación de los préstamos de apoyo a reformas de políticas (PBL) en los PCR presenta retos únicos. Mientras que los proyectos de inversión suelen implicar actividades tangibles y bien definidas en un plazo y lugar específicos, los PBL apoyan un conjunto de acciones políticas diseñadas para impulsar programas de reforma gubernamental más amplios. Los resultados previstos de los PBL también pueden tardar mucho más en materializarse que los resultados de los préstamos a la inversión, lo que subraya la necesidad de centrarse en resultados intermedios. Las acciones apoyadas por PBL suelen formar parte de un programa de reforma más amplio y extenso, lo que hace difícil atribuir los resultados directamente al PBL. Además, los objetivos de los PBL suelen enmarcarse en un nivel elevado, como por ejemplo “mejorar la equidad social y la sostenibilidad fiscal” o “reformas estructurales”, lo que complica la medición. Estas dificultades se reflejan en algunas de los PCR y validaciones de este ciclo.

Dos PBP en la República Dominicana y El Salvador ilustran las dificultades para clasificar series truncas. Los programas de Fortalecimiento de políticas públicas y gestión fiscal en respuesta a la crisis sanitaria y económica provocada por COVID-19 en la República Dominicana (DR-L1144) y El Salvador (ES-L1143) buscaban mejorar la eficacia y la eficiencia de las políticas públicas y la gestión fiscal mediante el diseño y la aplicación de medidas políticas fiscalmente responsables en respuesta a la pandemia. Ambos fueron diseñados como PBP programáticos de dos operaciones; y la segunda operación de ambos proyectos se discontinuó. En línea con las recomendaciones señaladas en las Preguntas Frecuentes (FAQs)¹² sobre series truncas, OVE revisó cada caso para evaluar si la discontinuidad afectó o no la relevancia del proyecto y, de ser así, de qué manera. Dado que estas FAQs no especifican métodos ni criterios específicos de evaluación, el equipo de OVE consideró diferentes enfoques posibles para calificar estas operaciones. Tras analizar diversas opciones, OVE concluyó que la relevancia de las acciones de política respaldadas por el préstamo a El Salvador debía recibir una calificación más baja, ya que su contribución a los objetivos del programa dependía de las medidas previstas para la segunda operación, la cual no se concretó. Por el contrario, OVE otorgó una calificación más alta a la relevancia del programa político apoyado por la República Dominicana porque este se aplicó con éxito y el Gobierno continuó con el proceso de reforma incluso sin el inicialmente previsto segundo PBL. Estos ejemplos subrayan la necesidad de refinar e integrar formalmente criterios de evaluación para series truncas en las directrices de PCR.

Como ilustra un PBL en Jamaica, otro reto es la falta de orientación sobre cómo evaluar la credibilidad de acciones de políticas específicas, lo conduce incertidumbre sobre si una determinada acción de política es significativa para alcanzar los objetivos de la operación. El programa del PBL de Fortalecimiento de la política fiscal y la gestión para responder a la crisis sanitaria y los efectos económicos de la COVID-19 en Jamaica II (JA-L1087; JA-L1088) incluyó, por ejemplo, la creación de un grupo de trabajo multisectorial para la recuperación económica frente al COVID-19 como acción de política, con el objetivo de “abordar la crisis y orientar la toma de decisiones económicas y fiscales para el período posterior a la pandemia”. Aunque a primera vista, una acción de este tipo centrada en el proceso podría haberse considerado de importancia limitada, de hecho, permitió la adopción de medidas eficaces que apoyaron la recuperación económica y fiscal tras la pandemia, incluyendo la aprobación de una reforma del Banco Central de Jamaica y de un proyecto de ley de la Comisión Fiscal Independiente. La inclusión de una teoría del cambio que vincule las acciones de política con los resultados del programa en el momento del diseño y disponer de directrices sobre cómo utilizar la teoría para evaluar la credibilidad de las acciones políticas al cierre del proyecto habría ayudado a la Administración y a OVE a evaluar la relevancia de las acciones para la consecución de los objetivos de la reforma.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE.

2. Relevancia

- 2.4 **OVE calificó positivamente la relevancia de 62 de las 76 operaciones validadas (82%).** Los objetivos de las 62 operaciones se alinearon con las necesidades de desarrollo del país, las prioridades del Gobierno y las Estrategias Banco País (EBPs) del Grupo BID. Los objetivos abordaban los principales retos de desarrollo del país al momento de la aprobación y se mantuvieron coherentes con los objetivos específicos del sector esbozados en las EPBs, tal y como se refleja en la matriz de resultados de estas, durante todo el ciclo de vida del

¹² Las Preguntas Frecuentes fueron elaboradas por la Administración en acuerdo con OVE para subsanar algunas de las brechas existentes en las directrices del PCR.

proyecto. Estas operaciones también tuvieron diseño adecuados con relaciones claras y lógicas entre las actividades propuestas, los resultados esperados y los objetivos (lógica vertical sólida). El diseño de las 62 operaciones se adaptó bien al contexto, las necesidades y la capacidad local; y los cambios durante la ejecución no afectaron su lógica vertical. Estas 62 operaciones beneficiaron a 24 países, entre ellos Uruguay (6 operaciones), Argentina, Ecuador y Paraguay (5 operaciones cada uno). Estas 62 operaciones se realizaron en 15 sectores. Los sectores con mayor porcentaje de operaciones con calificaciones positivas de relevancia fueron mercados financieros (8 operaciones de 8), energía (4 de 4), ciencia y tecnología (4 de 4), salud (3 de 3), y empresas privadas y pequeñas y medianas empresas (3 de 3). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados sectores. El recuadro 2.2 ofrece un ejemplo de proyecto con calificación de relevancia positiva (2.1.a). Catorce de las 76 operaciones validadas (18%) tuvieron calificaciones negativas de relevancia.

- **OVE calificó negativamente 14 operaciones debido a una combinación de cuatro factores (no excluyentes entre sí) que se resumen a continuación.** El Recuadro 2.2 ofrece un ejemplo de proyecto con calificación de relevancia negativa (2.2.b).
- **Las 14 operaciones calificadas negativa tuvieron una lógica vertical débil.** Cuatro operaciones presentaban deficiencias de lógica vertical tanto al momento de la aprobación como durante la ejecución, una solo al momento de la aprobación y nueve solo durante la ejecución. Cancelaciones y otros cambios en los proyectos fueron las principales razones que afectaron a la lógica vertical durante la ejecución (8 operaciones): en cinco casos, se canceló una fracción considerable de los recursos del proyecto; en un caso, el Directorio aprobó una modificación de la operación que redujo sus recursos cancelando importantes resultados necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto; y en dos PBP se discontinuó la segunda fase, la cual incluía importantes acciones de política, impidiendo la consecución de los objetivos de las series.
- **En diez operaciones, el diseño de los proyectos no considero adecuadamente las realidades del país.** Las deficiencias incluyeron análisis insuficientes de los factores contextuales críticos al momento del diseño afectando la ejecución del proyecto (6 operaciones), y arreglos de ejecución que pasaron por alto las capacidades técnicas, de gestión y operativas de los organismos ejecutores (5 operaciones).
- **En tres operaciones, los objetivos del proyecto no se alinearon con las EBP en algún momento del ciclo de vida de la operación.** De ellos, uno no estaba alineado con la EBP solo al momento de la aprobación, otro no estaba alineado tanto durante la ejecución como en el cierre, y otro no estaba alineado en ninguna de las fases: aprobación, ejecución o cierre.
- **Dos operaciones no se alinearon con las prioridades del gobierno durante su ejecución debido a cambios estratégicos asociados a nuevas administraciones gubernamentales.**

2.5 **Las calificaciones de relevancia de algunos proyectos se vieron afectadas en casos donde los equipos ajustaron las actividades ante circunstancias cambiantes, mientras mantuvieron los objetivos originales aprobados del**

proyecto. Los proyectos que ajustan sus actividades ante circunstancias cambiantes, pero no son reformulados formalmente se califican en función de sus objetivos originales, incluso cuando estos ya no reflejan la intención del proyecto. Aunque la decisión de reestructurar un proyecto para garantizar que se mantenga en línea con las circunstancias cambiantes corresponde en última instancia a los países prestatarios, la reestructuración de proyectos es un proceso complicado en el BID (documentos [RE-583-1](#), [RE-606](#) y [RE-583-5](#)), lo que puede desalentar a su personal de proponer cambios a los objetivos originales de los proyectos.

- 2.6 **OVE recomendó clarificar y agilizar los procesos de gestión de los cambios en los proyectos en ejecución en su evaluación del marco de efectividad del desarrollo.** *La Evaluación del Marco de Efectividad en el Desarrollo* de OVE (documento [RE-583-1](#)) recomendó **clarificar y agilizar** los proceso de gestión de cambios en los proyectos en ejecución integrando los principios de una gestión adaptativa rigurosa, entre ellos los incentivos y controles adecuados para garantizar la rendición de cuentas sobre los resultados de los proyectos. El *Análisis Comparativo de las Herramientas de Gestión de la Efectividad en el Desarrollo de Proyectos para Operaciones con Garantía Soberana del Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola y el Banco Mundial* (documento [RE-583-5](#)) constata que todos los MDB de comparación han actualizado su política o procedimientos de reestructuración en los últimos años con el objetivos de (i) introducir flexibilidad y agilizar los procedimientos de reestructuración para fomentar una reestructuración proactiva cuando una operación está fuera de curso; y (ii) clarificar los criterios de reestructuración y la autoridad de aprobación asociada. El recuadro 2.2 ofrece un ejemplo de proyectos con calificaciones negativas de relevancia, afectados por definiciones inadecuadas de los objetivos, que no se abordaron mediante reestructuración (2.2.c).

Recuadro 2.2. Ejemplos de evaluaciones de relevancia de proyectos

a. Un préstamo de inversión en el sector social por US\$60 millones para Haití, aprobado en 2020, recibió una calificación de relevancia positiva debido a una fuerte alineación entre las necesidades de desarrollo del país, las prioridades del Gobierno, las Estrategias Banco País y el diseño del proyecto. El objetivo del programa de *Redes de seguridad para personas vulnerables afectadas por el coronavirus en Haití* (HA-L1145) era garantizar un ingreso mínimo para personas afectadas por el COVID-19. El préstamo financió comidas escolares para 100,000 niños, transferencias en efectivo y en especie a 124,000 hogares vulnerables y subvenciones salariales temporales a 43 empresas formales del sector textil. Los objetivos del proyecto estaban bien alineados con las necesidades de desarrollo del país (como la inseguridad alimentaria preexistente), los planes y prioridades del Gobierno (la necesidad de realizar intervenciones rápidas y a gran escala que respondieran a las necesidades de los más vulnerables), la EBP (que hacía hincapié en potenciar el desarrollo humano, reducir la desigualdad y mitigar la inseguridad alimentaria a gran escala) y el diseño del proyecto (que incluía una lógica vertical clara y sólida). La operación también se ajustó a las realidades del país durante la pandemia, por ejemplo, al celebrar reuniones en línea y capacitar a cocineros en la preparación de comidas escolares equilibradas en el contexto de las mejores prácticas de salud e higiene del COVID-19. Tanto la Administración como OVE calificaron de “excelente” la relevancia de esta operación.

b. Un préstamo de inversión en medio ambiente y desastres naturales por US\$10 millones para Belice aprobado en 2017 recibió una calificación negativa de relevancia debido a un diseño que no correspondía con los resultados previstos. Al momento de la aprobación, la operación no incluía objetivos específicos, ya que aún no existían las directrices que los exigen; posteriormente, estos se definieron posteriormente en el PCR como: (1) mitigar los riesgos relacionados con el clima para los residentes de zonas turísticas y (2) mejorar el desempeño gubernamental en la gobernanza del riesgo de desastres. El diseño de la operación incluyó actividades y resultados alineados con estos objetivos. También incluía “el aumento de la satisfacción de los turistas en dos zonas turísticas importantes” como resultado esperado, lo que reflejaba la intención de mejorar el sector turístico. En relación con el objetivo (1), el proyecto financió medidas de estabilización del litoral en zonas turísticas públicas y medidas de control de inundaciones resilientes al clima, como una estación de bombeo. En relación con el objetivo (2), el proyecto financió servicios de consultoría para desarrollar un sitio web para compartir información sobre riesgos climáticos, una guía técnica con recomendaciones sobre la construcción en zonas costeras y una estrategia de financiamiento de riesgos climáticos para los sectores de turismo y agricultura. Sin embargo, la mejora de los resultados del sector turístico no se integró plenamente en los objetivos y la teoría del cambio de la operación, ni se reflejó en los componentes o actividades previstos. La Administración calificó la relevancia de esta operación como “excelente”; OVE la calificó como “parcialmente insatisfactoria” debido a la limitación del diseño de la operación para lograr el resultado de turismo.

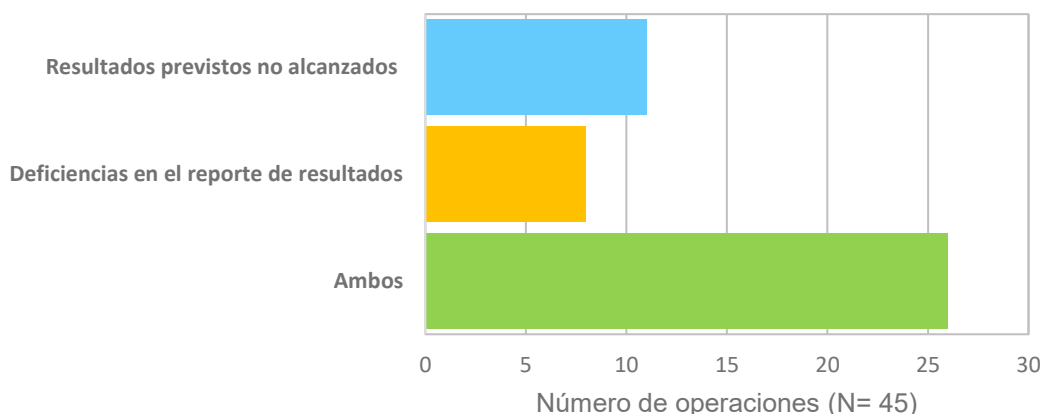
c. Una donación por \$65 millones para inversiones en transporte en Haití aprobada en 2015 recibió calificación de relevancia negativa a pesar de la importancia de la operación, debido a un objetivo específico que perdió relevancia durante la implementación del proyecto. Los objetivos específicos del programa de *Apoyo al sector del transporte de Haití - V* (HA-L1098) eran (1) rehabilitar un tramo de la Ruta Nacional 1 (RN1) situado entre Camp Coq y Vaudreuil y (2) mejorar y mantener partes de las redes de carreteras primarias y secundarias de Haití. El primer objetivo estaba definido de forma estricta, ya que se refería específicamente a la rehabilitación de la RN1. La operación se diseñó como un programa de obras múltiples para financiar (a) obras viales, mitigación de impactos ambientales y sociales y supervisión de obras civiles por parte de empresas especializadas; (b) equipamiento, sistemas y formación para reforzar el sector de infraestructura vial del país; y (c) ingeniería, estudios socioambientales y administración. El programa estaba alineado con las necesidades de desarrollo del país y con los planes y prioridades de desarrollo del Gobierno, sus objetivos estaban alineados con los gobiernos y las Estrategias del Banco con el País y con las prioridades corporativas vigentes durante su ciclo de vida, y la lógica vertical era generalmente clara. Sin embargo, en 2018, el BID y el Gobierno de Haití acordaron mutuamente utilizar todos los fondos del proyecto para financiar la finalización de un tramo diferente, el tramo Les Cayes-Jérémie de la Ruta Nacional 7 (RN7). Entre otras razones, este cambio se debió a que las obras de la RN1 no cumplían las condiciones socioambientales, en contraste con la RN7. Apoyar el desarrollo de la RN7 era apropiado dados los cambios de circunstancias no previstos. La Administración procedió al cambio. Sin embargo, el objetivo específico permaneció tal como se había definido originalmente. En consecuencia, OVE calificó la relevancia de la operación, que fue satisfactoria, como “parcialmente insatisfactoria”, dado que las directrices de PCR exigen evaluar la relevancia con base en los objetivos específicos de la operación tal como se establecen en los documentos aprobados por el Directorio.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE

3. Efectividad

- 2.7 **OVE calificó positivamente la efectividad de 31 de las 76 operaciones validadas (41%).** En estas operaciones se alcanzaron la mayoría de los objetivos. Para que un objetivo se considere alcanzado, las metas de los indicadores de resultados deben cumplirse en gran medida (al menos el 80% en promedio) y los resultados observados deben estar vinculados a los productos entregados por el proyecto. Estas 31 operaciones beneficiaron a 19 países, entre ellos Uruguay (4), Ecuador y Paraguay (3 cada uno), y Barbados, Bolivia, Chile, Colombia y Honduras (2 cada uno). Estas 31 operaciones se desarrollaron en 11 sectores. Los sectores con mayor porcentaje de operaciones con una calificación positiva de efectividad son energía (3 de 4), mercados financieros (5 de 8), inversión social (8 de 15) y transporte (5 de 12). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados sectores. El Recuadro 2.3 ofrece un ejemplo de proyecto que se calificó de manera positiva en efectividad (2.3.a).
- 2.8 **Cuarenta y cinco (45) de las 76 operaciones validadas (59%) recibieron una calificación negativa, debido a una combinación de deficiencias en el reporte de resultados y resultados previstos no alcanzados.** De las 45 operaciones con calificaciones negativas de efectividad, 26 (58%) se debieron tanto a resultados previstos no alcanzados como a deficiencias en el reporte de resultados, 11 (24%) se solo a resultados previstos no alcanzados y 8 (18%) se exclusivamente a deficiencias en el reporte de resultados (Gráfico 2.4). El recuadro 2.3 ofrece un ejemplo de proyecto con calificación de efectividad negativa (2.3.b).

Gráfico 2.4. Factores que explican las calificaciones negativas de efectividad, operaciones del BID



Fuente: categorización de OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE.

- 2.9 **Las operaciones que no alcanzaron sus resultados se vieron afectadas con mayor frecuencia por factores externos.** De las 37 operaciones con resultados previstos no alcanzados, 18 se vieron afectadas por choques externos como la pandemia de COVID-19 (13), recesiones económicas (4) y crisis de seguridad (2). En nueve (9) operaciones hubo resultados previstos no alcanzados debido a problemas institucionales, como cambios de prioridades gubernamentales (6), escasa coordinación entre contrapartes (3) y capacidad institucional limitada (2). Ocho (8) operaciones se calificaron negativamente porque no se había avanzado

lo suficiente hacia los resultados esperados al momento de la autoevaluación. Otros factores comunes detrás de los resultados previstos no alcanzados fueron la baja aceptación entre beneficiarios y consideración inadecuada de realidades del país en el diseño de los proyectos. Los PCR (y las listas de verificación de los PCR) de tres operaciones no proporcionaron una explicación sobre su bajo desempeño, mientras que cuatro incluyeron solo una breve explicación en las listas de verificación del PCR.

Gráfico 2.5. Factores que explican de los resultados previstos no alcanzados para operaciones del BID

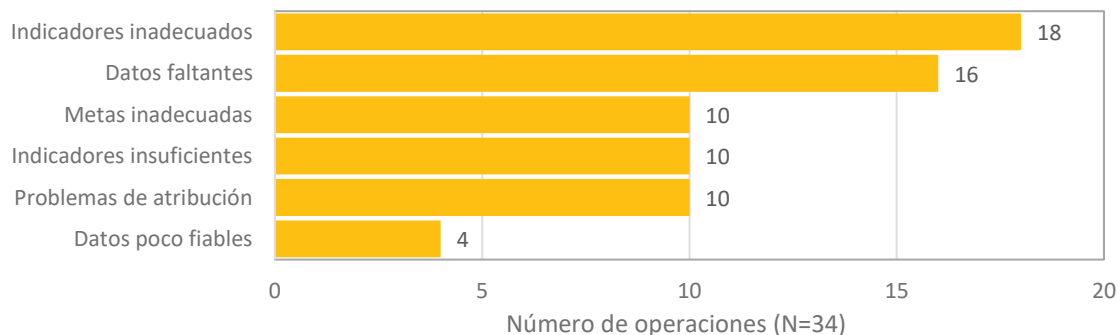


Fuente: categorización de OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE.

Notas: Los números no suman 37 porque las razones no son mutuamente excluyentes.

2.10 Las deficiencias en el reporte de resultados más comunes fueron indicadores inadecuados y la falta de información. De las 34 operaciones con problemas en el reporte de resultados, 18 presentaban indicadores inadecuados; de estas, 14 tenían indicadores que no medían los objetivos previstos, mientras que 4 confundieron los indicadores de productos con los de resultados. En 16 operaciones faltaban datos: en 10 casos no se pudieron recopilar los datos, en 3 no se reportaron todos los indicadores y en 3 se presentaron ambos problemas. Otros problemas comunes incluían metas inadecuadas (mal definidos o demasiado ambiciosas), indicadores insuficientes (es decir, indicadores que no captaban todos los resultados previstos, y problemas de atribución (es decir, el avance en los indicadores de resultado no podía vincularse de forma plausible al proyecto) (Gráfico 2.6).

Gráfico 2.6. Deficiencias en el reporte de resultados, operaciones del BID



Fuente: categorización de OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE.

Nota: Los números no suman 34 porque las deficiencias de los informes no son mutuamente excluyentes.

- 2.11 **En algunos casos, las deficiencias en el reporte de resultados pueden oscurecer los logros de un proyecto.** Proporcionar objetivos precisos en el momento del diseño del proyecto y recopilar y actualizar los datos en el momento de su ejecución y cierre es esencial para evaluar la efectividad del proyecto. Sin embargo, cuando las deficiencias en el reporte de resultados impiden la evaluación de los niveles de logro y conducen a una calificación negativa, calificar un proyecto de ineficaz podría ser engañoso, porque ni la Administración ni OVE pueden confirmar si el proyecto ha logrado sus resultados. El recuadro 2.3 ofrece un ejemplo de proyecto con calificación de efectividad negativa debido a las limitaciones en el reporte de resultados. (2.3.c)

Recuadro 2.3. Ejemplos de evaluaciones de efectividad de los proyectos

a. Un préstamo de inversión en transporte por \$122 millones para Bolivia aprobado en 2012 obtuvo una calificación de efectividad positiva por alcanzar las metas de sus indicadores. El proyecto *Tramo de doble vía Montero-Yapacaní en la ruta Santa Cruz-Cochabamba* (BO-L1075) tenía como objetivo reducir los tiempos de viaje, los costos de explotación de los vehículos y los accidentes en un tramo de carretera de 70 km. El préstamo financió principalmente obras civiles. El tiempo de viaje bajó de 73 minutos a 49 minutos (meta: 53), y los costos operativos de los vehículos se redujeron un 8,5% (meta: 8%). El proyecto también superó las metas en tres indicadores relacionados con los accidentes. Tanto la Administración como OVE calificaron de “excelente” la efectividad de esta operación.

b. Un préstamo de inversión por \$30 millones para la reforma y modernización del Estado en Ecuador, aprobado en 2014, recibió una calificación negativa en efectividad debido a productos no entregados como resultado de una cancelación significativa de fondos El *Programa de mejora del Servicio de Impuestos Internos* (EC-L1120) tenía dos objetivos: 1) mejorar la cobertura y la puntualidad de la administración tributaria y 2) mejorar los servicios de administración tributaria a los ciudadanos. En el primer objetivo, la operación pretendía financiar el desarrollo de un programa informático para apoyar el rediseño y la automatización de los procesos de recaudación de impuestos. El segundo objetivo, pretendía financiar los servicios de administración electrónica. El préstamo superó las metas en los indicadores relacionados con la mejora del servicio al ciudadano, incluida la puntualidad de las declaraciones del impuesto de sociedades y la reducción de los costos de los contribuyentes. Sin embargo, en lo que respecta a la cobertura y la puntualidad de la administración fiscal, tras una disputa contractual, se canceló el 53% de los fondos del préstamo (US\$15.9 millones) y el desarrollo del software tuvo que realizarse internamente. La cancelación supuso la anulación, la reducción del alcance o la sustitución de varios productos previstos para este objetivo. Debido a estas deficiencias en la obtención de resultados clave, tanto la Administración como OVE calificaron la efectividad del proyecto como “parcialmente insatisfactoria”.

c. Un préstamo de inversión social por US\$6 millones para Uruguay aprobado en 2016 recibió una calificación de efectividad negativa a pesar de alcanzar resultados sustanciales, debido a la falta de datos para medir varios indicadores y a una atribución poco clara. El *Programa Integral de Seguridad Ciudadana* (UR-L1112) tenía como objetivo reducir los robos, la violencia doméstica y la violencia juvenil. Financió el desarrollo de la capacidad policial, proyectos piloto en barrios y la elaboración de políticas con base en evidencia. Aunque las restricciones presupuestarias y la COVID-19 exigieron ajustes en el alcance, la tasa de reincidencia descendió del 60% al 38.2% (meta: 55%). Tanto la Administración como OVE calificaron la efectividad del proyecto como “parcialmente insatisfactoria” debido a deficiencias en el reporte de resultados: dos de nueve indicadores no se midieron y uno carecía de pruebas de atribución.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE.

4. Eficiencia

- 2.12 **La evaluación de la eficiencia de los proyectos del BID analiza si los resultados de un proyecto se lograron a un costo razonable.** La evaluación se aplica a todas las operaciones de inversión, pero no a los PBL. Según las directrices de PCR, la Administración debe evaluar la eficiencia mediante un análisis de costo-beneficio (CBA) o un análisis de costo-eficacia (CEA). Si ninguna de las dos opciones es factible, la Administración deberá justificarlo en el PCR y

calcular la calificación con base en un análisis de sobrecostos y sobretiempos (CTOA). En tales casos, se aplica una calificación máxima de “satisfactorio” si las calificaciones de los resultados del proyecto (calificaciones del PMR) fueron satisfactorias a lo largo de la implementación. Si OVE no encuentra una justificación clara para la ausencia de un CBA o un CEA, la máxima calificación posible es “parcialmente insatisfactorio” si las calificaciones del PMR se mantuvieron satisfactorias durante la duración del proyecto. Las directrices de PCR también prescriben que, para que un análisis económico sea aceptado, debe incluir supuestos razonables, datos fiables, una metodología reproducible y cubrir al menos el 60% de los costos de ejecución. De lo contrario, OVE puede desestimarlos y revertir a un CTOA. Para las operaciones de Instituciones Financieras (IF), en los casos en los que no sea factible realizar un análisis ex post de costos y beneficios con base en datos de préstamos individuales, las directrices de PCR indican que la eficiencia de las operaciones puede evaluarse utilizando el tasa de morosidad (NPL) de la cartera correspondiente.¹³ Este enfoque requiere comparar los resultados de la morosidad antes y después de la operación del BID, mediante el uso de la misma cartera analizada para determinar su eficacia. Cuando OVE acepta el análisis económico, la calificación de eficacia sería positiva si la tasa de rentabilidad económica (ERR) de un CBA supera el 85% de la tasa de descuento de referencia (normalmente el 12%), o si un CEA muestra que los resultados del proyecto se lograron a un costo no superior al 110% de las alternativas de comparación.

- 2.13 **De las 60 operaciones de inversión validadas, 45 (75%) obtuvieron una calificación de eficiencia positiva.** Las 45 operaciones calificadas positivamente en eficiencia incluían análisis económicos respaldados por supuestos razonables, fuentes de datos y metodologías claras y reproducibles. También cubrieron una parte importante de los recursos del proyecto. Los costos y beneficios que se incluyeron en el análisis concordaban bien con la información proporcionada en otras secciones del PCR. La magnitud de los beneficios fue coherente con la de los beneficios presentados en la sección de efectividad y los beneficios reflejaron bien los objetivos específicos del proyecto. Asimismo, los beneficios fueron coherentes con el alcance de los proyectos y se aplicaron a la población beneficiaria o a las zonas geográficas en las que intervinieron los proyectos. Las tasas de descuento seleccionadas (costo de oportunidad del financiamiento) se ajustaban bien a la literatura del sector y estaban justificadas. En resumen, OVE consideró que el análisis de estas operaciones era fiable y que los resultados de las medidas de eficiencia estándar -como la tasa de rentabilidad económica (ERR) o la relación costo-beneficio superaban los umbrales definidos en las directrices de PCR. Las 45 operaciones calificadas positivamente en eficiencia beneficiaron a 20 países, entre ellos Argentina (7), Uruguay (5), Belice, Brasil, Ecuador, Haití y Paraguay (3 cada uno). Estas 45 operaciones se realizaron en 13 sectores. Los sectores con mayor porcentaje de operaciones con índices de eficiencia positivos son ciencia y tecnología (3 operaciones de 3), transporte (10 de 11), desarrollo urbano y vivienda (3 de 4), educación (3 de 4) e inversión social (8 de 11). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados sectores. El recuadro 2.4 ofrece un ejemplo de proyecto con calificación de eficiencia positiva (2.4.a).

¹³ [Anexo 6](#) de los Principios y directrices de PCR.

- 2.14 **OVE calificó negativamente la eficiencia de 15 de las 60 operaciones de inversión (25%), en su mayoría debido a que los análisis económicos mostraban índices de eficiencia bajos, utilizaban hipótesis poco fiables o cubrían menos del 60% de los costos de las operaciones.** Las 15 operaciones con calificaciones negativas utilizaron diferentes enfoques para medir la eficiencia del proyecto: 8 utilizaron un CBA, 3 utilizaron un CTOA, 2 utilizaron un CEA y 2 (operaciones con IF) utilizaron la tasa de morosidad (NPL). En 7 de las 15 operaciones con calificaciones negativas en eficiencia, OVE no consideró los análisis económicos provistos en las autoevaluaciones ya que estos se basaban en supuestos que carecían de credibilidad (4) o no cubría la cantidad mínima de recursos del proyecto (60%) necesaria para evaluar eficiencia (3). En tales casos, OVE utilizó el CTOA. Además, en 3 PCR, la Administración utilizó un CTOA para determinar la eficiencia; sin embargo, solo en un caso OVE consideró justificado hacerlo, mientras que en los otros 2, OVE consideró factible haber realizado un CBA/CEA. La validación de OVE dio lugar a una evaluación negativa debido a: (i) análisis económicos con base en hipótesis inverosímiles (4), (ii) resultados por debajo del umbral para una calificación de eficiencia satisfactoria (3), o (iii) una cobertura de costos inferior al 60% (1). El recuadro 2.4 ofrece un ejemplo de proyecto con calificación de eficiencia negativa (2.4.b).
- 2.15 **En determinados tipos de proyectos, la falta de lineamientos claros puede generar incertidumbres sobre cómo evaluar la eficiencia.** La elaboración de un único CBA o CEA tradicional puede no ser apropiada en determinadas circunstancias; sin embargo, las directrices de PCR son relativamente estrictas y no proporcionan indicaciones claras sobre cómo abordar divergencias por ejemplo cuando se elaboran múltiples análisis económicos para diferentes objetivos o en proyectos en los que la materialización de los resultados depende de acontecimientos específicos. En operaciones en las que cada componente persigue un objetivo diferente, no está claro si deben combinarse los análisis de costo-efectividad por separado de cada objetivo, y de ser así, cómo deben ponderarse sus resultados para proporcionar una métrica única de eficiencia. Para algunos préstamos de inversión, los resultados dependen de acontecimientos que pueden no producirse durante la vida del proyecto (p. ej., fenómenos meteorológicos en el caso de los proyectos de adaptación climática). En esos casos, el análisis económico tiene que basarse en supuestos hipotéticos, para los que las directrices no proporcionan orientación. En principio, las directrices permiten a la Administración justificar la no realización de un CBA o un CEA y utilizar en su lugar un CTOA, que aún puede arrojar una calificación satisfactoria si los resultados del proyecto fueron buenos. Sin embargo, si no se proporciona ninguna justificación -o si la administración realiza un análisis económico con base en supuestos poco realistas- la calificación máxima es “parcialmente insatisfactoria”. Del mismo modo, la calificación máxima es “parcialmente insatisfactoria” si el proyecto ha estado en estado problemático en algún momento de su ejecución, lo que supone un incentivo desajustado, ya que se debería animar al personal a reconocer el estado problemático de las operaciones cuando surgen problemas. En comparación con otros MDB, las directrices ofrecen menos flexibilidad: el Banco Mundial, por ejemplo, proporciona orientaciones indicativas sobre los análisis de eficiencia, pero deja a discreción de los equipos y los evaluadores si es viable un CBA o un CEA. El recuadro 2.4 ofrece un ejemplo que ilustra cómo la falta de orientación para los proyectos de componentes múltiples (2.4.c) puede generar incertidumbres sobre las calificaciones de eficiencia.

- 2.16 **Los indicadores de eficiencia para las operaciones de Instituciones Financieras (para BID y BID Invest) deben centrarse en el proceso de intermediación financiera.** Deben medir indicadores indirectos como el coeficiente de desembolso (proporción de fondos comprometidos prestados), el tiempo transcurrido desde la aprobación hasta el desembolso a las instituciones financieras intermediarias y al beneficiario final, que señalan la rapidez con la que los recursos llegan a los prestatarios finales (Beck, 2011; Rosenberg *et al.*, 2013). Las directrices de los PCR y XSR sugieren el uso de la tasa morosidad y la rentabilidad (para BID Invest) como indicadores de eficiencia.
- 2.17 **La tasa de morosidad (NPL) está sujeta a una serie de variables que no la hace adecuada para medir la eficiencia de las operaciones de Instituciones Financieras (para BID Invest) incluyendo líneas de crédito (para el BID y BID Invest).** El uso de la tasa de morosidad como indicador indirecto de la eficiencia de los proyectos del BID (o de la eficiencia financiera/rentabilidad de los proyectos de BID Invest) no es óptimo por varias razones. En primer lugar, las líneas de crédito de los MDB pretenden reducir las deficiencias de acceso al financiamiento, incluso para los prestatarios que carecen de garantías, historiales de crédito formales o flujos de ingresos estables. Esto eleva intrínsecamente el riesgo de impago sin importar la eficiencia operativa del proyecto (Beck *et al.*, 2015; Banerjee *et al.*, 2020). Tasas elevadas de morosidad en estos contextos pueden reflejar vulnerabilidades estructurales de la base de clientes (los MDB se dirigen a segmentos desatendidos) más que a fallos en el diseño o la ejecución de los proyectos. En segundo lugar, la morosidad debe utilizarse con cuidado cuando se toma como indicador indirecto de la rentabilidad o de las pérdidas. Diversas variables no correlacionadas con el rendimiento o con la calidad de los préstamos podrían hacer subir o bajar la tasa de morosidad, entre ellas una disminución (o un aumento) de la cartera de préstamos, la amortización de los préstamos minorados existentes o una reestructuración exitosa. Se debe alentar a los equipos que realizan autoevaluaciones y validaciones a evaluar la rentabilidad, el ingreso neto por intereses o el rendimiento sobre el patrimonio, en lugar de utilizar la proporción de préstamos en minorados (NPL) como indicador sustituto. Si la rentabilidad no está disponible y no puede calcularse, los equipos deben considerar el uso del Costo del Riesgo (CoR), que refleja las provisiones y cancelaciones de la cartera. Por último, cuando se utiliza el NPL, es importante analizarlo por cohorte de préstamos aprobados cada año (“análisis por año de aprobación”) para neutralizar su carácter rezagado. También es importante mencionar que las directrices de XSR indican que la rentabilidad debe utilizarse para evaluar la eficiencia (financiera) y (posiblemente) la sostenibilidad de los proyectos de BID Invest. Las directrices de PCR para las Instituciones Financieras no hacen referencia a la rentabilidad para evaluar la eficiencia ni a ninguna otra medida de rendimiento de las líneas de crédito. Las directrices de las Instituciones Financieras del BID tampoco proporcionan orientación sobre la sostenibilidad. Alinear las directrices entre ambas instituciones fortalecería la claridad y apoyaría un enfoque más consistente para la evaluación de operaciones con Instituciones Financieras (IF). En el proceso de reformulación de las directrices para FI, la selección de indicadores debe equilibrar la precisión conceptual con la viabilidad operativa, garantizando coherencia, comparabilidad y practicidad entre diversos intermediarios financieros y contextos de mercado.

Recuadro 2.4. Ejemplos de evaluaciones de eficiencia de los proyectos

a. Un préstamo de inversión en transporte por \$34 millones a Belice aprobado en 2014 obtuvo una calificación de eficiencia positiva por demostrar una tasa de rentabilidad positiva utilizando un CBA. El *Proyecto de rehabilitación de la autopista George Price* de Belice (BL-L1019, BL-L1029) tenía como objetivo disminuir los costos de explotación de los vehículos, reducir los tiempos de viaje, mejorar la seguridad y aumentar la accesibilidad a lo largo de un tramo de carretera de 19.4 km, al tiempo que se reforzaba la capacidad del Ministerio de Desarrollo de Infraestructura y Vivienda. El préstamo financió principalmente obras civiles, pero también incluyó actividades de fortalecimiento institucional, ingeniería y administración. El proyecto redujo los costos de operación de los vehículos, mejoró la seguridad, aumentó la accesibilidad y reforzó el ministerio, pero aumentó los tiempos de viaje debido a los nuevos elementos de seguridad, como los pasos de peatones. Un CBA ex post mostró una ERR interna del 13.5% con un valor presente neto positivo de \$1.75 millones, robusto ante reducciones de beneficios o aumentos de costos de hasta un 10%. Sobre esta base, tanto la Administración como OVE calificaron la eficiencia del proyecto de “excelente”.

b. Un préstamo por \$65 millones para inversiones energéticas en Guyana aprobado en 2014 recibió una calificación de eficiencia negativa a pesar de presentar una tasa de rentabilidad positiva debido a deficiencias en su CBA. El *Programa de Modernización de la Empresa Eléctrica* (GY-L1041, GY-X1002) tenía como objetivo mejorar la capacidad y el rendimiento corporativo de la empresa nacional de suministro eléctrico, incluyendo la reducción de pérdidas financieras. El préstamo estaba destinado principalmente a financiar la rehabilitación de 830 km de la red de distribución eléctrica. Debido a las pérdidas por el tipo de cambio y altos valores contractuales, el proyecto logró rehabilitar únicamente 629 km, resultando en una reducción de pérdidas eléctricas totales del 23.8%. A pesar del cambio en el alcance del proyecto, un CBA mostró un valor presente neto de \$37.4 millones, con una ERR de aproximadamente el 8%, y un análisis de sensibilidad indicó que el proyecto habría seguido siendo económicamente viable incluso con un cambio del 10% en los costos del combustible. OVE indicó que el análisis podría haberse beneficiado de explicaciones más detalladas de los supuestos subyacentes y de un análisis de sensibilidad más exhaustivo más allá del precio del combustible. Además, el análisis no tuvo en cuenta la disminución de los beneficios con el paso del tiempo a medida que envejecen las infraestructuras, lo que podría exagerar los beneficios a largo plazo. Los retrasos en la implementación —originados tanto internamente (por ejemplo, debido a problemas de personal, capacidad institucional y adquisiciones) como externamente (por la pandemia de COVID-19 y disturbios civiles)— estuvieron entre los factores que afectaron la eficiencia del proyecto. En consecuencia, OVE calificó la eficiencia del programa como Parcialmente Insatisfactoria.

c. Un préstamo de inversión social por \$5 millones para Barbados aprobado en 2015 recibió una calificación de eficiencia negativa con base en un promedio ponderado de CEA para dos de sus componentes (un enfoque que no se aborda claramente en las directrices). El *Fortalecimiento del desarrollo humano y social en Barbados* (BA-L1032) tenía como objetivo reducir la pobreza extrema y el desempleo. Para reducir la pobreza, el préstamo financió un componente que ampliaba un programa para atender la pobreza extrema que proporcionaba a las familias elegibles apoyo psicosocial y las vinculaba con servicios públicos de salud y educación. Para reducir el desempleo, financió un componente que mejoró la oficina nacional de empleo y proporcionó cursos de capacitación técnica y subsidios a jóvenes desempleados y vulnerables. El programa superó sus objetivos en cuanto al número de hogares que se beneficiaron del componente de pobreza y al número de solicitantes de empleo que encontraron trabajo a través de la oficina nacional de empleo. El PCR informó CEA separados para el componente de pobreza y el componente de empleo. El primero constató que el componente de pobreza (que representaba el 68% de los costos) tenía costos por participante significativamente más elevados que los comparadores (222% de los costos alternativos). El segundo constató que el componente de empleo (que representaba el 32% de los costos) era más eficaz a la hora de prestar servicios de intermediación a los solicitantes de empleo que cualquiera de los comparadores (57% de los costos alternativos). Las directrices de PCR no indican qué se debe hacer cuando existen CEA separados para diferentes componentes; OVE calificó la eficiencia del proyecto como “insatisfactoria” mediante el uso del promedio ponderado de los dos componentes para determinar que los resultados del proyecto se lograron al 169% de los costos alternativos.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE

5. Sostenibilidad

- 2.18 **Una operación se califica de manera positiva en sostenibilidad cuando no existen riesgos significativos que amenacen la continuidad de los resultados alcanzados el cumplimiento de las salvaguardas ambientales y sociales (E&S) es satisfactorio.** La sostenibilidad de las operaciones del BID se determina por la probabilidad y el impacto de los riesgos técnicos, financieros, económicos, sociales, institucionales y ambientales para la continuidad de los resultados una vez finalizado el proyecto. Estos riesgos pueden ser internos al proyecto o derivarse de factores externos, ya sea a nivel nacional (como cambios de precios) o mundial (como avances tecnológicos). Para que un proyecto reciba una calificación positiva de sostenibilidad, debe presentar, en el momento de elaborar el informe, solo riesgos menores no mitigados para la continuación de los resultados, y el impacto potencial de esos riesgos debe ser pequeño si se materializa. Además, para obtener una calificación de sostenibilidad positiva, la calificación de los resultados de las salvaguardas de E&S, que refleja el grado de cumplimiento de los compromisos E&S, debe ser satisfactoria.
- 2.19 **De las 76 operaciones validadas, 61 (80%) obtuvieron calificaciones positivas en materia de sostenibilidad.** Estas 61 operaciones tenían una alta probabilidad de mantener o mejorar los resultados obtenidos y un desempeño satisfactorio de las salvaguardas E&S. Estas identificaron con precisión los riesgos en las dimensiones técnica, financiera, económica, política, institucional y social que podrían comprometer la continuidad de los resultados y se aplicaron medidas de mitigación adecuadas. Los riesgos no mitigados asociados a los proyectos eran mínimos o insignificantes. En los proyectos que activaron salvaguardas E&S al momento de su aprobación, se aplicaron y supervisaron los planes correspondientes, sin que se reportaran problemas pendientes al cierre del proyecto. Estas 61 operaciones calificadas positivamente en sostenibilidad beneficiaron a 24 países, entre ellos Uruguay (6 operaciones), Ecuador (5), Argentina y Paraguay (4 operaciones cada uno). Estas 61 operaciones se desarrollaron en 16 sectores. Los sectores con mayor porcentaje de operaciones con calificaciones positivas de sostenibilidad son energía (4 operaciones de 4), ciencia y tecnología (4 de 4), empresas privadas y pequeñas y medianas empresas (3 de 3) y salud (3 de 3). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados sectores. El recuadro 2.5 describe un ejemplo de proyecto con calificación de sostenibilidad positiva (2.5.a).
- 2.20 **La sostenibilidad de 15 operaciones (20%) se calificó negativamente, principalmente por riesgos internos de continuidad.** Las operaciones calificadas negativamente en sostenibilidad se vieron afectadas por riesgos para la continuidad de los resultados (11 operaciones), un desempeño insatisfactorio en materia E&S (1 operación) o una combinación de ambos (3 operaciones). Catorce (14) operaciones se enfrentaron a riesgos internos de continuidad que no se habían mitigado al cierre del proyecto y cuyo impacto era probable que fuera significativo, como recursos financieros insuficientes, deficiencias en las capacidades institucionales locales, escaso compromiso de las partes interesadas clave, así como a riesgos externos, como entornos económicos o políticos inciertos. Las operaciones con resultados insatisfactorios en materia E&S (como las operaciones que se enfrentaban únicamente a cuestiones E&S o a una mezcla de cuestiones E&S y continuidad de los resultados) tuvieron problemas que

segúan sin resolverse al cierre del proyecto y comprometían su sostenibilidad, entre ellos una capacidad de gestión ambiental deficiente o procesos de reasentamiento e indemnización incompletos. Dos de estas operaciones no incluían información suficiente sobre si los problemas E&S se habían resuelto adecuadamente al cierre del proyecto o cómo. El recuadro 2.5 presenta un ejemplo de proyecto con un desempeño insatisfactorio en materia de salvaguardas al momento del cierre (2.5.b).

Recuadro 2.5. Ejemplos de evaluaciones de sostenibilidad de los proyectos

a. Un préstamo de inversión en desarrollo urbano y vivienda por US\$100 millones para Argentina, aprobado en 2017, obtuvo una calificación “excelente” en sostenibilidad porque toda la infraestructura que apoyaba se transfirió a organismos competentes con presupuestos regulares para su mantenimiento y funcionamiento. El proyecto *Primera operación del Programa de Integración Urbana e Inclusión Social y Educativa de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires* (AR-L1260) tenía dos objetivos: (a) dotar de infraestructura urbana y equipamiento social de calidad y mejorar las condiciones de vida en un barrio de Buenos Aires, y (b) mejorar la calidad de la educación en Buenos Aires. Entre las actividades estaba la construcción de una sede para el Ministerio de Educación, tres escuelas, infraestructura urbana (como un acueducto y espacios verdes), así como la aplicación de un sistema integral de gestión educativa con evaluaciones de los estudiantes y retroalimentación pedagógica y la dotación de tecnología, conectividad y mobiliario adaptado a las nuevas metodologías de enseñanza. La sede del Ministerio de Educación y las nuevas escuelas se integraron en el sistema educativo estatal con recursos garantizados para su funcionamiento, el acueducto construido se transfirió a la empresa AySA, que gestiona su mantenimiento, y 19,500 m² de espacios públicos se transfirieron al Ministerio de Espacio Público e Higiene Urbana para su mantenimiento. Sobre esta base, tanto la Administración como OVE calificaron de “excelente” la sostenibilidad del proyecto.

b. Un PBL programático por \$320 millones para el sector transporte en Honduras, aprobado en 2018, recibió una calificación de “parcialmente insatisfactorio” en sostenibilidad debido a que el Gobierno no garantizó la aprobación, aplicación ni continuidad de algunas reformas. El objetivo del *Programa de Reforma del Sector del Transporte de Mercancías y la Logística de Honduras* (HO-L1198 HO-L1206 HO-L1219) era mejorar los resultados de coordinación de ese país mediante reformas normativas, institucionales, de planificación y de facilitación del comercio. Entre las acciones políticas se incluyeron, entre muchas otras: la presentación de una Ley Nacional de Logística al Congreso Nacional de Honduras, la creación de un Consejo Nacional de Logística y la puesta en marcha de un Plan de Acción Inmediato y un Plan Maestro para el Conglomerado Logístico del Norte. Sin embargo, el Gobierno de Honduras no tomó las decisiones clave necesarias para asegurar la continuidad operativa del Consejo Nacional de Logística, finalizar la aprobación de la Ley Nacional de Logística, continuar la implementación del Plan de Acción Inmediato ni iniciar la ejecución del Plan Maestro para el Conglomerado Logístico del Norte. Esto presenta riesgos para la sostenibilidad porque las prioridades del Gobierno podrían cambiar. Sobre esta base, tanto la Administración como OVE calificaron la sostenibilidad del programa como “parcialmente insatisfactoria”.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los PCR y las notas de validación de OVE

2.21 Las directrices de PCR para las Instituciones Financieras (IF) no proporcionan orientaciones específicas sobre cómo evaluar la sostenibilidad, lo que crea ambigüedad sobre los métodos más apropiados. La evaluación de proyectos con IF requiere enfoques distintos en comparación con otros tipos de operaciones. Aunque las directrices de PCR sugieren evaluar la eficacia de los proyectos de IF a través del crecimiento de la subcartera correspondiente y las métricas de eficiencia al medir la calidad de la cartera (normalmente utilizando la tasa de morosidad), no abordan la sostenibilidad, lo que da lugar a prácticas inconsistentes a la hora de calificar estos proyectos. Por ejemplo, un elevado índice de morosidad podría ser señal de preocupación por la sostenibilidad, pero también podría indicar un aumento de la cartera de MiPymes, que normalmente presentan un mayor riesgo y, por tanto, una mayor probabilidad de impago. Otros indicadores, como la rentabilidad de los beneficiarios finales o

las tasas de quiebra, podrían ofrecer una base más sólida para evaluar la sostenibilidad. En ausencia de una orientación clara, es posible que la sostenibilidad en las operaciones de las IF no se capte adecuadamente, lo que dificulta la extracción de conclusiones o lecciones precisas. Al tener en cuenta la importancia de utilizar las plataformas de IFs y otros proveedores de servicios financieros para llegar a los beneficiarios desatendidos, sería importante desarrollar criterios claros de sostenibilidad para este tipo de operaciones.

6. Calificaciones de criterios no centrales

2.22 Las directrices de PCR también estipulan la evaluación de dos criterios no centrales: desempeño del banco y desempeño del prestatario. La primera se refiere a la calidad de los servicios prestados por el Banco durante la vida del proyecto. La evaluación del desempeño del Banco tiene en cuenta dos dimensiones: (1) El desempeño del Banco a la hora de garantizar la calidad en el momento de la entrada; y (2) la calidad de la supervisión del Banco. El segundo criterio no básico se refiere a la efectividad con la que el prestatario cumplió con sus responsabilidades. La evaluación se centra en la medida en que el prestatario garantizó la calidad de la preparación y la ejecución de la operación y cumplió los convenios y acuerdos para la consecución de los resultados de desarrollo. Los criterios no centrales se valoran, pero no cuentan para el resultado general del proyecto (Gráfico 1.1).

2.23 El desempeño del Banco se calificó positivamente en 62 de las 76 operaciones validadas (82%). El Banco llevó a cabo adecuadamente la preparación y aprobación de las 62 operaciones calificadas como positivas para facilitar la preparación para la ejecución, entre ellas las evaluaciones de riesgo y marcos de monitoreo y evaluación (M&E) adecuados. El Banco también prestó apoyo puntual a los organismos de ejecución durante la ejecución del proyecto. Catorce (14) operaciones recibieron una calificación negativa, entre ellas 13 con deficiencias tanto en la preparación como en la supervisión y 1 con deficiencias solo en la supervisión.

- **Preparación.** Entre las 13 operaciones con deficiencias en la preparación, el problema más frecuente fue la escasa identificación de los riesgos y de los mecanismos de mitigación relacionados con aspectos técnicos, financieros e institucionales (12 operaciones). Otra deficiencia frecuente fueron las deficiencias en el diseño del marco M&E (9), entre ellas la selección de indicadores inadecuados para medir los resultados esperados (7), así como deficiencias en su lógica vertical (7). Si bien el 61% de los proyectos validados fueron aprobados antes de la introducción de las directrices de PCR en 2018 (o de las directrices específicas para las líneas de crédito del BID en 2020), la inclusión de marcos e indicadores adecuados de M&E en el momento del diseño del proyecto es un requisito clave para evaluar el desempeño del Banco, incluso en el caso de proyectos aprobados antes de la introducción de dichas directrices.
- **Supervisión.** Entre las 14 operaciones con deficiencias en la supervisión, los problemas más frecuentes fueron las deficiencias en el seguimiento de los proyectos (8 operaciones), que normalmente incluyeron la falta de corrección de los problemas de diseño de M&E (p. ej., la falta de líneas de base y de metas para los indicadores) o de reflejo de los cambios del proyecto durante su ejecución (p. ej., modificaciones en los productos) en la matriz de

resultados. Otra deficiencia frecuente se refería a problemas que surgieron durante la implementación y que no se abordaron a tiempo (7), incluyendo riesgos que se materializaron, pero no se mitigaron.

- 2.24 **El desempeño del prestatario se calificó positivamente en 55 de 76 operaciones (72%).** En estas 55 operaciones, el prestatario mostró su compromiso, respaldó la calidad de la preparación y la ejecución de la operación y cumplió con los convenios y acuerdos establecidos con el Banco. El 28% de las 21 operaciones con calificaciones negativas carecieron de una resolución oportuna de los problemas de implementación (15) y de arreglos adecuados de monitoreo y evaluación, incluida la utilización de datos de monitoreo y evaluación en la toma de decisiones y la asignación de recursos. Catorce de las 28 operaciones también presentaron deficiencias en la preparación para la implementación, los arreglos de ejecución, el nombramiento de personal clave y la asignación de recursos. Doce proyectos tuvieron problemas para cumplir con las responsabilidades fiduciarias (gestión financiera; gobernanza; adquisiciones; reembolsos; cumplimiento de cláusulas, incluidas las políticas de salvaguardias ambientales y sociales). Entre las deficiencias adicionales se encontraron la falta de coordinación con socios y partes interesadas (6 proyectos), el compromiso limitado del prestatario con el logro de los objetivos de desarrollo (4 proyectos) y problemas con la adecuación de los arreglos de transición después del cierre del proyecto (3 proyectos).

B. Resultados de BID Invest en 2025

- 2.25 **En 2025, OVE validó 59 XSR de 61 operaciones de BID Invest.** La Administración preparó 59 XSR para 61 proyectos de BID Invest que alcanzaron la madurez operativa temprana (EOM)¹⁴ entre 2016 y 2023.¹⁵ La cohorte incluye 32 préstamos (52%), seis bonos (10%), cuatro préstamos senior (7%), tres líneas de crédito (5%), tres proyectos de factoraje inverso (5%), tres operaciones combinadas (5%),¹⁶ y ocho operaciones de otros tipos de instrumentos (16%).¹⁷ Aunque las operaciones notificadas se llevaron a cabo en 15 de los 26 países prestatarios de BID Invest, más de la mitad de estas operaciones beneficiaron a cinco países: México (11 operaciones, 19%), Ecuador (7 operaciones, 12%), Colombia (6 operaciones, 10%), Chile y El Salvador (5 operaciones, 8%, cada uno). Además, esta cohorte incluía cinco proyectos regionales. Todas las operaciones validadas se aprobaron entre 2014 y 2021, y casi todas ellas se aprobaron después de la fusión¹⁸ (57 operaciones, el 97%). Cuarenta y seis operaciones (77%) alcanzaron la EOM en 2023, mientras que las restantes lo hicieron en 2022 (8 operaciones, 14%), 2021 (4 operaciones, 7%) y 2016 (1

¹⁴ En BID Invest, los XSR se preparan después de que las operaciones hayan alcanzado la “madurez operativa temprana” (EOM), lo que indica que la operación está suficientemente madura, ha tenido tiempo suficiente para lograr resultados y está lista para su evaluación. Los factores que determinan la EOM varían según el tipo de proyecto (consulte los detalles en [Directrices del XSR](#), Anexo II).

¹⁵ Se esperaba que las operaciones de este ciclo de validación hubieran alcanzado la EOM en 2024. En el caso de las que lo hicieron antes, no se detectaron a tiempo sus fechas EOM o se encontraban en activos especiales.

¹⁶ Las operaciones combinadas fueron: un préstamo con línea de crédito, un préstamo con garantía, un préstamo subordinado y un préstamo preferente con garantía.

¹⁷ La categoría de instrumentos de otro tipo incluye: dos garantías, dos proyectos de financiamiento de cambios en la oferta, un préstamo convertible, un título de deuda y un préstamo subordinado.

¹⁸ La fusión fue un proceso que consolidó las actividades de préstamo al sector privado del BID y de la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) en BID Invest. Entró en vigor el 1.º de enero de 2016.

operación, 2%). En términos de segmentos de negocio, el 47% (28 operaciones) procedían del segmento de instituciones financieras (IF), el 41% (24) del segmento de empresas, y el 12% (7) del segmento de infraestructura y energía (INE). Más de tres cuartas partes de las operaciones se centraron en tres sectores: Mercados financieros (28 operaciones, 47%), agricultura y desarrollo rural (10 proyectos, 17%) e industria (7 operaciones, 12%) (Gráfico 2.7).

Gráfico 2.7. Características de las operaciones de BID Invest con XSR validados en 2025



Fuente: OVE, con datos de BID Invest (2016, 2025a, 2025b, 2025c, 2025d) y los XSR.

Notas: El desglose de los instrumentos sigue las clasificaciones comunicadas en los XSR por los oficiales de inversión y puede diferir de las clasificaciones del sistema, ya que los oficiales pueden ajustarlas o desglosarlas en el XSR para reflejar mejor el instrumento en función de las características del proyecto. Datos de aprobación hasta el 31 de diciembre de 2024. Monto total aprobado entre paréntesis. La categoría de otros tipos de instrumentos incluye: dos garantías, dos financiacines de cambio de oferta, un préstamo convertible, un título de crédito, un préstamo subordinado y un bono. El desglose por país excluye cinco proyectos regionales validados en este ciclo que abarcan diferentes países. *OVE acordó con la Administración reportar un proyecto en serie como parte del segmento de Instituciones Financieras, y un proyecto bajo el segmento de Corporativos, para alinear de mejor manera la desagregación con las características de cada proyecto.

2.26 En 2025, seis operaciones salieron de la cartera de Activos Especiales (SAT).

Las operaciones SAT se refieren a proyectos financieramente deteriorados que son gestionados por el equipo de activos especiales de BID Invest,¹⁹ que normalmente implica transacciones no rentables, reestructuraciones o procedimientos legales destinados a recuperar valor. Desde 2022, OVE ha informado de las operaciones de la SAT a efectos de rendición de cuentas, siguiendo la recomendación de OVE en la *Revisión de OVE de los Informes de Terminación de Proyecto y los Informes Ampliados de Supervisión Ciclo de validación 2021*. Desde entonces, la Administración ha evaluado si cada operación SAT es evaluable y ha decidido si se puede preparar un XSR. OVE informa sobre las operaciones SAT de la siguiente manera (i) si se prepara un XSR, OVE lo valida según las directrices estándar y la operación se incluye en la cohorte anual de operaciones validadas; (ii) si no se prepara ningún XSR, la operación no se valida²⁰. En este ciclo de validación, la Administración preparó

¹⁹ La División de Activos Especiales (SAT) de BID Invest gestiona la cartera con problemas financieros, a fin de maximizar las recuperaciones y preservar el capital mediante estrategias de recuperación.

²⁰ En los ciclos de 2022 y 2023, los proyectos que salieron del portafolio SAT recibieron una calificación negativa del resultado general, pero fueron excluidos de las demás calificaciones de los criterios centrales. En la Respuesta de la Administración del BID y BID Invest al reporte de Desempeño de los Proyectos del Grupo BID: Ciclo de Validación 2024 (Documento [RE-606-1](#)), se acordó que estos proyectos serían excluidos de las calificaciones generales y reportados por separado para fines de rendición de cuentas.

XSRs para dos de los seis proyectos que salieron del portafolio SAT. OVE validó estos dos XSR, mientras que los otros cuatro fueron considerados no evaluables por BID Invest; por lo tanto, no se prepararon XSR ni validaciones. Estas cuatro operaciones alcanzaron su EOM en 2016, 2020, 2021 y 2023.

1. Calificaciones de resultados generales

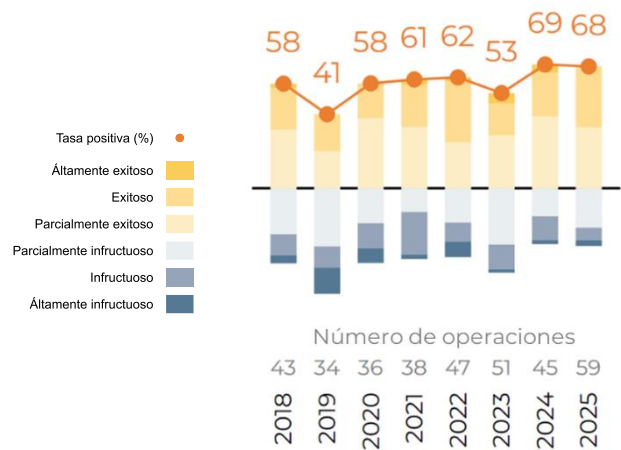
2.27 **De las 59 operaciones validadas, 40 (68%) obtuvieron una calificación de resultado general positiva, con variaciones principalmente entre segmentos de negocio y períodos de aprobación.** Con un 68%, la tasa de 2025 confirma una mejora positiva y sostenida en comparación con los ciclos de validación anteriores (2018-2024). La calificación promedio de resultado general de 2025 está por arriba del objetivo plurianual del 65% que se establece en el *Marco de Impacto* 2024-2030.²¹ Cincuenta y siete (57) operaciones (el 97% de las informadas) se situaron en las cuatro calificaciones intermedias (“infructuosa”, “parcialmente infructuosa”, “parcialmente exitosa” y “exitosa”). La relevancia fue el criterio central mejor evaluado, con un 95% de operaciones calificadas positivamente, seguido de la sostenibilidad (73%), eficiencia (63%) y efectividad (42%) (Gráfico 2.9). La proporción de operaciones con calificaciones de resultados generales positivas difiere según segmentos de negocio, períodos de aprobación y regiones. Sin embargo, estas comparaciones deben interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados grupos.²² Por segmento de negocios, el 71% (20) de las operaciones del segmento de instituciones financieras (IF) recibieron una calificación positiva, el 67% (16) de las operaciones de empresas y el 57% (4) de las operaciones de infraestructura y energía (IE) recibieron una calificación positiva. Por periodo de aprobación, todas las operaciones previas a la fusión²³ recibieron una calificación negativa (2), y el 70% de las operaciones posteriores a la fusión (40) recibieron una calificación positiva. También hubo diferencias en las calificaciones generales de resultado entre regiones: mientras que el 71% de las operaciones de CAN, el 69% del CSC y el 67% de la CID tuvieron calificaciones positivas, solo el 33% del CCB las tuvo; el 80% de los proyectos regionales tuvieron calificaciones positivas.

²¹ Según el *Marco de Impacto* 2024-2030 (documento GN-3195-8), se trata de un indicador de tipo C, que tiene un objetivo que se aplica a todo el período 2024-2030 y se evalúa como promedio ponderado al final de tal período.

²² En la sección III se analizan brevemente los resultados de BID Invest por segmentos de negocio, subregiones y período de aprobación (antes y después de la fusión) mediante el uso de un mayor número de operaciones validadas durante 2018-2014.

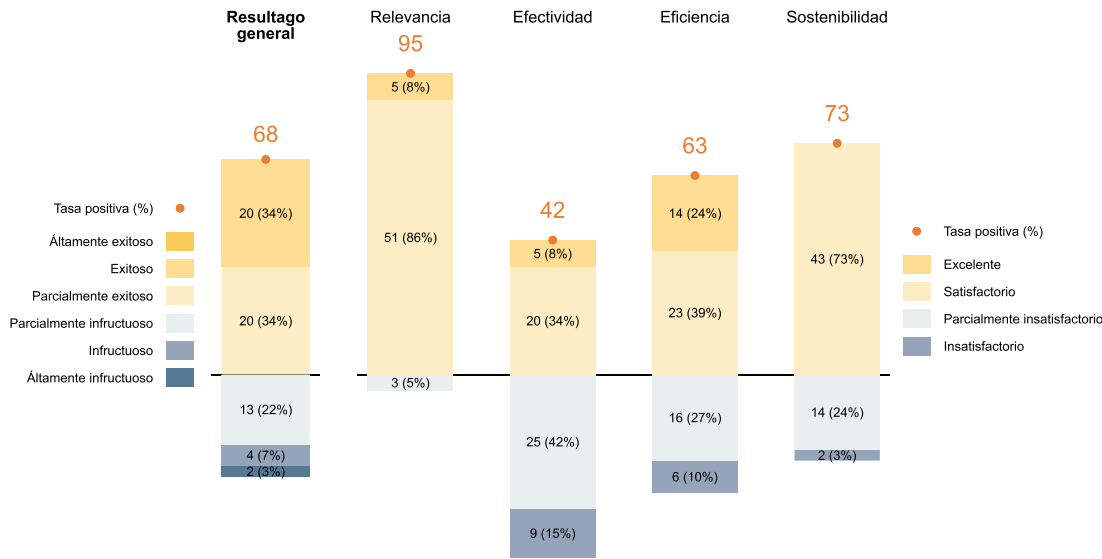
²³ Uno de cada tres proyectos aprobados antes de la fusión salió de la cartera de activos especiales y no se preparó ningún XSR.

Gráfico 2.8. Resultado general de las operaciones de BID Invest (2018-2025)



Fuente: OVE.

Gráfico 2.9. Calificaciones de las operaciones de BID Invest, 2025



Fuente: OVE.

Notas: N = 59. Los porcentajes pueden no sumar 100 debido al redondeo.

2. Relevancia

2.28 Las calificaciones de relevancia fueron positivas en 56 de las 59 operaciones validadas (95%). Estas operaciones tenían objetivos que se ajustaban a las necesidades de desarrollo de los países y a las prioridades del Grupo BID, entre ellas las Estrategias del Banco con los Países (EBPs). Estas operaciones también tenían diseños de proyecto adecuados, con pruebas que apoyaban las relaciones causa-efecto entre los productos y los resultados propuestos (lógica vertical sólida). El análisis confirmó que los supuestos clave en los que se fundamentaba la cadena de resultados se mantuvieron durante la ejecución y que el proyecto abordó las deficiencias de mercado identificadas. Los cambios efectuados durante

la implementación no afectaron a la lógica vertical de estas operaciones. Estas 56 operaciones beneficiaron a 15 países, la mayoría en México (11), Colombia (6), Ecuador (6) y Chile (5). Además, todas las operaciones regionales validadas en este ciclo recibieron calificaciones positivas. Estas 56 operaciones se desarrollaron en 10 sectores. Entre los sectores con mayor porcentaje de operaciones con calificaciones de relevancia positivas se encuentran el de agricultura y desarrollo rural (10 de 10), energía (5 de 5), industria (6 de 7) y el sector mercados financieros (26 de 30). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados sectores. Las 3 operaciones calificadas de negativas presentaban deficiencias de diseño, como una evaluación limitada de las condiciones del mercado (1), una lógica vertical débil desde el diseño (2) y durante la ejecución (1). Estos factores no son mutuamente excluyentes. El recuadro 2.6 ofrece un ejemplo de operación con calificación de relevancia positiva (2.6.a) y un ejemplo con calificación negativa (2.6.b).

Recuadro 2.6. Ejemplos de evaluaciones de relevancia de los proyectos de BID Invest

a. Un bono de BID Invest en Colombia, aprobado en 2020, obtuvo una calificación positiva de relevancia porque su diseño estaba claramente alineado con las prioridades estratégicas del país y el Grupo BID. El proyecto tenía como objetivos aumentar el acceso al financiamiento de las pequeñas y medianas empresas dirigidas por mujeres (PYME) y de las viviendas sociales propiedad de mujeres. El proyecto consistió en la emisión de un bono social para apoyar la ampliación de la cartera de créditos para estos segmentos. Ambas eran claras prioridades estratégicas para el país y para el Grupo BID. El diseño era un bono social de moneda y tenor apropiados. Sobre esta base, tanto la Administración como OVE calificaron de “excelente” la relevancia del proyecto.

b. Un préstamo senior de BID Invest en Ecuador aprobado en 2017, recibió una calificación negativa en de relevancia porque apoyaba a una empresa no competitiva y tenía una matriz de resultados débil. El proyecto tenía como objetivos aumentar la productividad, incrementar las compras de materias primas a proveedores locales, crear empleo y transferir conocimientos técnicos e innovación. El proyecto consistía en un préstamo a un fabricante para apoyar el establecimiento y el crecimiento de una planta de fabricación y se ajustaba a las prioridades estratégicas del Grupo BID y a los objetivos de desarrollo del país. Sin embargo, la dependencia del proyecto en una protección significativa a las importaciones dentro de un mercado oligopólico, combinada con la falta de enfoque de la matriz de resultados en objetivos clave de desarrollo (p. ej., el crecimiento de la productividad), restó relevancia al proyecto. Sobre esta base, tanto la Administración como OVE calificaron la relevancia del proyecto de “parcialmente insatisfactoria”.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los XSR y las notas de validación de OVE.

3. Efectividad

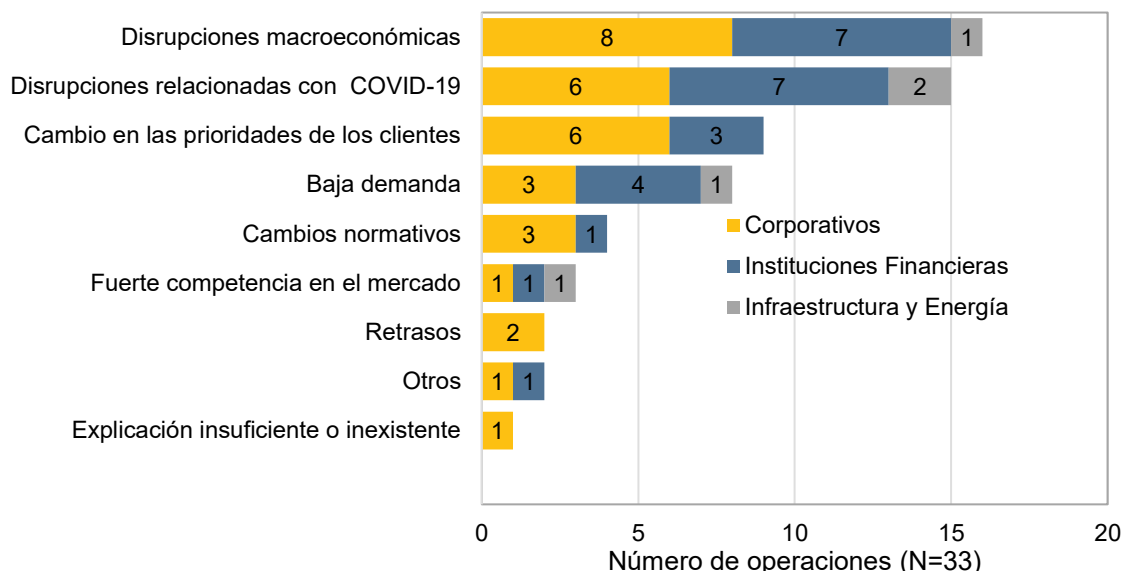
2.29 Las calificaciones de efectividad fueron positivas en 25 de las 59 operaciones validadas (42%). Las 25 operaciones calificadas de positivas lograron más de la mitad de sus objetivos y la atribución de sus resultados fue plausible. Para que un objetivo se considere logrado, sus metas deben haberse alcanzado en gran medida (es decir, al menos en un 80%). Las 25 operaciones con calificaciones de efectividad positivas beneficiaron a 15 países, 5 de ellos en México, y 3 en Chile, El Salvador y Perú.²⁴ Estas 25 operaciones se desarrollaron en 10 sectores. Los sectores con mayor porcentaje de operaciones con una calificación positiva de efectividad son el de energía (5 de 5), desarrollo urbano y vivienda (1 de 2), mercados financieros (12 de 28) y agricultura y desarrollo rural (3 de 10). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en

²⁴ El desglose por países excluye las cinco operaciones regionales validadas que abarcan más de un país. Dos de ellos calificaron positivamente su efectividad.

determinados sectores. El recuadro 2.7.a ofrece un ejemplo de operación de BID Invest con calificación de efectividad positiva.

- 2.30 **Las operaciones con calificación de efectividad negativa (34 operaciones) se vieron afectadas con mayor frecuencia por resultados previstos no alcanzados (33 de 34).** De las 34 operaciones con calificaciones negativas, 27 se vieron afectadas únicamente por resultados previstos no alcanzados, 1 solo por deficiencias en el reporte de resultados y 6 tanto por resultados previstos no alcanzados como por deficiencias en el reporte de resultados. El segmento corporativo tuvo la mayor proporción de calificaciones negativas, con un 70% de proyectos (16 de 23) calificados negativamente, seguido del segmento de instituciones financieras con un 54% (15 de 28), mientras que el segmento de infraestructura y energía tuvo una proporción menor, con solo un 38% (3 de 8) de operaciones que recibieron calificaciones negativas. El recuadro 2.7 ofrece un ejemplo de operación de BID Invest con calificación de efectividad negativa (2.7.b).
- 2.31 **Las razones más frecuentes de resultados previstos no alcanzados fueron los choques externos, entre ellos los choques macroeconómicos y la pandemia de COVID-19.** Entre las 33 operaciones con resultados previstos no alcanzados, las razones citadas con más frecuencia fueron las crisis macroeconómicas (16), así como las repercusiones de la pandemia (15 operaciones). Otras 14 operaciones se vieron afectadas por las condiciones del mercado; de ellas, aproximadamente la mitad (8) experimentaron una baja demanda, mientras que las demás se encontraron con varios tipos de retos, como cambios normativos (4) o una fuerte competencia en el mercado (3). Las condiciones macroeconómicas influyeron en 16 operaciones en 10 países derivadas de cuestiones relacionadas con la inflación, protestas nacionales o la volatilidad de los precios internacionales. Las razones relacionadas con los cambios en las estrategias y operaciones de los clientes afectaron a la consecución de los objetivos de resultados en 9 casos. Por ejemplo, algunas instituciones financieras cambiaron su enfoque al destinar los préstamos a segmentos a los que no iba dirigida la operación. Por último, una operación carecía de una explicación adecuada sobre el incumplimiento de uno de sus objetivos. Las razones de los resultados previstos no alcanzados no varían entre segmentos de negocio. (Gráfico 2.10).

Gráfico 2.10. Factores que explican los resultados previsto no alcanzados por segmento de negocios, operaciones de BID Invest



Fuente: Categorización de OVE, con base en los contenidos del XSR y en las notas de validación de OVE.

Notas: Los números no suman 33 porque las razones no son mutuamente excluyentes. La categoría "Otros" incluye un caso de fraude y una disputa con un proveedor.

2.32 Las deficiencias en el reporte de resultados contribuyeron a la calificación negativa de la efectividad de 7 operaciones de las 59 del ciclo de validación 2025. En 3 casos, la falta de datos dificultó la verificación de los resultados. En los 4 casos restantes, los indicadores eran inadecuados, ya fuera debido a objetivos demasiado ambiciosos (3) o las líneas de base estaban mal definidas (1).²⁵

2.33 Una ponderación igual entre los objetivos puede proporcionar calificaciones de efectividad global engañosas. Al igual que los PCR, las directrices del XSR, indican que todos los objetivos de desarrollo tienen el mismo peso a la hora de evaluar la efectividad, independientemente de su alcance o pertinencia estratégica. Para que se califique como positivo, más del 50% de los objetivos de un proyecto deben alcanzarse, y ningún objetivo puede ser calificado como "insatisfactorio". Este enfoque conduce a evaluaciones mecanicistas que, en algunos casos, hacen que resultados positivos en las áreas centrales queden eclipsados por los resultados más débiles en objetivos periféricos. Según las directrices actuales de los informes XSR (y PCR), esto no puede abordarse mediante la aplicación de juicio evaluativo lo que representa una limitación tanto para la Administración como para OVE en capturar y mostrar correctamente los resultados alcanzados. El recuadro 2.7 ofrece un ejemplo de operación en la que los resultados negativos en un objetivo determinaron el resultado general o de la operación (2.7.c).

²⁵

Estas cuestiones no son mutuamente excluyentes.

Recuadro 2.7. Ejemplos de evaluaciones de efectividad de los proyectos de BID Invest

a. Un préstamo senior en Chile, aprobado en 2020, obtuvo una calificación positiva en efectividad al superar los resultados previstos. El objetivo del proyecto era aumentar el acceso al financiamiento de las pequeñas y medianas empresas (PYME). El componente principal del proyecto consistió en que BID Invest concedió un préstamo de a. (Tanner)], una empresa financiera no bancaria en Chile. El préstamo se otorgó para que la empresa pudiera extender préstamos de factoraje a subprestatarios pertenecientes PYMES. BID Invest también proporcionó asesoramiento para ayudar a la empresa a mejorar su segmentación de PYME y su enfoque hacia el segmento objetivo de estas. El prestatario duplicó el volumen de su apoyo al préstamo de factoraje de PYME (frente a un crecimiento previsto del 12%) y triplicó el número de sus clientes (frente a un crecimiento previsto del 25%). Sobre esta base, tanto la Administración como OVE calificaron la efectividad del proyecto de excelente.

b. Un préstamo senior garantizado para Trinidad y Tobago, aprobado en 2020, recibió una calificación negativa en de efectividad porque no alcanzó sus resultados previstos. El objetivo del era aumentar el acceso al financiamiento de la vivienda de familias y personas con ingresos medios y medios bajos. El proyecto consistía en que BID Invest concediera un préstamo garantizado por un conjunto de hipotecas. Se esperaba que el préstamo contribuyera al objetivo del proyecto al proporcionar liquidez a un actor clave del mercado secundario. La proporción de préstamos asequibles asumida por el prestatario aumentó (alcanzó el 75% de su meta), pero el volumen de préstamos se redujo y el número total de préstamos no aumentó. En consecuencia, tanto la Administración como OVE calificaron la efectividad del proyecto de “insatisfactoria”.

c. Un bono subordinado para Uruguay, aprobado en 2020, recibió una calificación negativa en efectividad debido a una cuestión metodológica. El proyecto pretendía hacer crecer la cartera de préstamos sociales y ecológicos de una institución financiera mediante la emisión de un bono sostenible subordinado no garantizado. En el primer objetivo (promover el crecimiento de la cartera verde) un indicador (valor de los préstamos pendientes) superó su meta (logro del 100%) y el otro (número de préstamos pendientes) alcanzó el 88%, lo que arroja un logro promedio del 94%. En el segundo objetivo (promover el crecimiento de la cartera social) un indicador (valor de los préstamos pendientes) solo alcanzó el 36%, mientras que el otro (número de préstamos pendientes) superó significativamente su meta (logro del 100%), lo que dio lugar a una tasa promedio de logro del 68% y, por tanto, a una calificación “parcialmente insatisfactoria”. En conjunto, la tasa promedio de consecución de ambos objetivos fue del 81%; se alcanzaron tres de los cuatro indicadores y dos superaron sus metas. Sin embargo, según las directrices del XSR, las calificaciones de efectividad no solo tienen en cuenta el nivel promedio de logro, sino también si se cumplieron sustancialmente todos los objetivos. Como el proyecto solo tenía dos objetivos y uno no se alcanzó, no pudo calificarse de “satisfactorio”, aunque el desempeño fue generalmente alto. Por lo tanto, OVE calificó la efectividad como “parcialmente insatisfactoria”.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los XSR y las notas de validación de OVE.

4. Eficiencia

2.34 **La eficiencia de los proyectos de BID Invest se evalúa por la medida en que los beneficios financieros y económicos del proyecto superan los costos del mismo y también al considerar el valor del dinero en el tiempo.** La eficiencia se califica teniendo en cuenta los resultados financieros y económicos obtenidos por el proyecto. Los puntos de referencia y las métricas específicas para medir la eficiencia tienen en cuenta el tipo de proyecto y el segmento empresarial. El rendimiento financiero evalúa la contribución del proyecto a los resultados financieros de la empresa y la medida en que el proyecto ha cumplido los objetivos de proceso y de negocio establecidos en el momento de su aprobación. El rendimiento financiero suele medirse utilizando parámetros como la tasa de rendimiento financiero (FRR) o el rendimiento del capital invertido (ROIC), en comparación con el costo promedio ponderado del capital (WACC) del proyecto. En el caso de las operaciones de instituciones financieras, este rendimiento se mide a través del rendimiento de la subcartera correspondiente financiada por la operación. El rendimiento económico, por su parte, evalúa el impacto más amplio del proyecto en la economía más allá de los rendimientos financieros directos, es

decir, si los beneficios superan el costo del capital tras ajustar las distorsiones económicas.²⁶ Además, la evaluación de la eficiencia del XSR tiene en cuenta los aspectos del diseño y la ejecución del proyecto que contribuyeron a la eficiencia o la redujeron.

- 2.35 **Las calificaciones de eficiencia fueron positivas en 37 de las 59 operaciones validadas (63%). Para las 37 operaciones calificadas positivamente, los resultados financieros o económicos fueron al menos satisfactorios.** Esto significa que el proyecto cumple o supera sus previsiones financieras, con una FRR o un ROIC al menos igual al WACC, superando los objetivos empresariales y demostrando un sólido rendimiento financiero y operativo. En el caso de las operaciones de IF, había pruebas de que la subcartera tenía un efecto positivo en la rentabilidad del intermediario. Los proyectos también se calificaron positivamente por lograr beneficios económicos, como la generación de empleo, el impulso de la productividad o la mejora de la viabilidad financiera de los subprestatarios o las empresas beneficiarias. Estas 37 operaciones beneficiaron a 13 países. La mayoría de ellas se ejecutaron en México (8), Ecuador (4), y Brasil, Colombia, El Salvador y Perú (3 cada uno). Estas 37 operaciones se desarrollaron en 10 sectores. Los sectores con mayor porcentaje de operaciones con calificación de eficiencia positiva son desarrollo urbano y vivienda (2 de 2), agricultura y desarrollo rural (7 de 10) y mercados financieros (17 de 28). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados sectores. El Recuadro 2.8 ofrece un ejemplo de operación con una calificación de eficiencia positiva (2.8.a).
- 2.36 **Entre las 22 operaciones calificadas negativamente, 17 presentaban limitaciones en eficiencia tanto financieras como económicas, 2 solo económicas y 3 solo financieras.** Los beneficios de estos proyectos están por debajo de sus respectivos puntos de referencia. En varios casos, los rendimientos financieros o económicos de la operación fueron inferiores al costo del capital (8 operaciones) (por ejemplo, ERR o ROIC inferiores al WACC). Además, entre estas operaciones con calificación negativa, las que implicaban a instituciones financieras (IF), recibieron una calificación baja debido a las bajas tasas de reembolso de los prestatarios (6) o a la expansión limitada de la cartera (4). El recuadro 2.8 ofrece un ejemplo de una operación con una calificación de eficiencia negativo (2.8.b).

²⁶

Se trata de comparar la tasa de rentabilidad económica (ERR) o el rendimiento económico del capital invertido (Economic Return on Invested Capital, EROIC) con el WACC, mientras se tienen en cuenta todos los costos y beneficios para los principales agentes económicos. Para las operaciones de instituciones financieras, la calificación se basa en las contribuciones económicas de los subprestatarios, la evidencia de que los prestatarios están reembolsando sus préstamos (normalmente expresada como préstamos en minorados -NPL-), o la comparación del rendimiento bruto de la cartera de fondos propios con respecto a su costo promedio ponderado del capital (WACC).

Recuadro 2.8. Ejemplos de evaluaciones de eficiencia de proyectos de BID Invest

a. Un préstamo A para Uruguay, aprobado en 2019, obtuvo una calificación de eficiencia positiva porque el cliente logró un sólido desempeño financiero. El proyecto tenía como objetivo ampliar la producción agroindustrial, aumentar la innovación en productos y procesos e incrementar las exportaciones mediante el financiamiento de infraestructura productiva. Consistió en proporcionar financiamiento a una empresa agroindustrial uruguaya. Tanto el rendimiento del capital invertido (ROIC) como el rendimiento económico del capital invertido (EROIC) fueron superiores a 4.5 veces el costo promedio ponderado del capital (WACC). Como resultado, tanto la Administración como OVE calificaron de excelente la eficiencia del proyecto.

b. Un préstamo garantizado por en México recibió una calificación negativa en eficiencia por no haber logrado sus objetivos financieros. El cliente financia productos educativos para docentes de escuelas públicas mexicanas mediante deducciones de nómina. El proyecto buscaba proporcionar financiamiento a docentes —especialmente mujeres y docentes de bajos ingresos— ampliando las ventas a plazo vigentes en fideicomiso del cliente (ventas a crédito aún no pagadas, cuyo dominio se retiene hasta el pago). BID Invest otorgó un préstamo revolvable para financiar créditos a docentes y diseñó una estructura para agrupar estos préstamos en bonos respaldados por inversionistas con una garantía parcial del BID. Sin embargo, los retrasos en los pagos por parte de las agencias educativas estatales generaron escasez de liquidez y una tasa de incumplimiento del 44%. Como resultado, el fideicomiso que mantenía los préstamos como colateral para una eventual titularización se quedó sin efectivo y cerró antes de que se emitiera algún bono. En consecuencia, la estructura de financiamiento no generó los rendimientos esperados ni proporcionó financiamiento de largo plazo, lo que llevó tanto a la Administración como a OVE a calificar la eficiencia como Parcialmente Insatisfactoria.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los XSR y las notas de validación de OVE.

5. Sostenibilidad

2.37 La sostenibilidad evalúa las condiciones que podrían influir en la continuación de los resultados ya logrados y en la consecución de los futuros resultados previstos durante el ciclo de vida del proyecto. La sostenibilidad se evalúa en función de la probabilidad y el impacto de las amenazas a la continuación de los resultados más allá de la EOM y del éxito de las medidas de mitigación en el diseño o la ejecución del proyecto. En el caso de las operaciones de BID Invest, esta evaluación abarca aspectos ambientales, sociales, técnicos, financieros, económicos y de gobernanza de la empresa. Los resultados ambientales y sociales (E&S) se miden conforme a las normas E&S del Grupo BID. Para obtener una calificación positiva, el proyecto debe cumplir los requisitos E&S en el momento de su aprobación, incluyendo la aplicación de los planes de acción ambiental y social (ESAP).

2.38 Las calificaciones de sostenibilidad fueron positivas para 43 de las 59 operaciones validadas (73%). Estas 43 operaciones lograron resultados que probablemente se mantendrán en el tiempo y se ajustaron a las normas E&S establecidas por el Grupo BID. Los factores que influyen en la sostenibilidad del proyecto y de la empresa —como la sostenibilidad financiera y económica, la gobernanza, el mercado y las consideraciones técnicas— se identificaron con precisión y se mitigaron. Además, la rentabilidad general del cliente, su adaptabilidad y sus perspectivas de sostenibilidad y crecimiento se evaluaron como “satisfactorias”. Estos proyectos también aplicaron adecuadamente los ESAP para abordar las posibles lagunas con respecto a las normas E&S del Grupo BID, tanto si se anticiparon durante el diseño del proyecto como si se identificaron posteriormente. No se previeron desastres importantes relacionados con los recursos naturales o de otro tipo, ni riesgos operativos, sectoriales o específicos de cada país que pudieran perturbar la continuación de los resultados. Estas 43 operaciones beneficiaron a 12 países, la mayoría de ellas en México (9),

El Salvador y Colombia (5 cada uno) y Ecuador (4). Estas 43 operaciones se desarrollaron en 10 sectores. Los sectores con mayor porcentaje de operaciones con calificaciones positivas de sostenibilidad son los de mercados financieros (23 de 28), industria (5 de 7), agricultura y desarrollo rural (6 de 10) y energía (3 de 5). Este desglose es ilustrativo y debe interpretarse con cautela debido al reducido número de operaciones en determinados sectores. El Recuadro 2.9 ofrece un ejemplo de una operación con calificación de sostenibilidad positiva (2.9.a).

- 2.39 **La sostenibilidad de las 16 operaciones con una calificación negativa se vio afectada tanto por la incertidumbre en torno a la continuidad de los resultados como por el débil desempeño en materia E&S.** Entre las 16 operaciones calificadas negativamente, 6 se vieron afectadas exclusivamente por la continuidad incierta de los resultados, 6 exclusivamente por el desempeño E&S y 4 por ambos factores. La continuidad de los resultados estuvo en peligro debido a la inestabilidad de la situación financiera del cliente (7 operaciones), que a menudo se vio afectada por factores externos como el COVID-19 o un contexto macroeconómico desfavorable, así como a dificultades operativas (3) debidas, por ejemplo, a un crecimiento limitado de la cartera. El desempeño E&S se vio afectado por los déficits en el cumplimiento de los requisitos (10 operaciones), entre ellos los retrasos en la aplicación de los planes de acción E&S, la falta de información puntual sobre acontecimientos críticos por parte del cliente y la falta de presentación de informes. En tres casos, los XSR identificaron importantes problemas E&S: dos relacionados con la gestión ambiental, entre ellos un caso de acusaciones de eliminación inadecuada de residuos que dio lugar a un Informe de revisión del cumplimiento del MICI, y a otro relacionado con el incumplimiento de las normas laborales. El Recuadro 2.9 ofrece un ejemplo de operación con continuidad incierta de resultados (2.9.b).

Recuadro 2.9. Ejemplos de evaluaciones de sostenibilidad de proyectos de BID Invest

a. Un préstamo senior para Perú, aprobado en 2019, obtuvo una calificación positiva en sostenibilidad al desarrollar salvaguardias ambientales y sociales adecuadas y garantizar la sostenibilidad financiera del cliente. Los objetivos del proyecto eran incrementar el desarrollo urbano para la primera vivienda, el financiamiento para la compra de lotes urbanizados y el parque de viviendas sociales y sostenibles. El proyecto consistió en otorgar a una empresa, dedicada al negocio de preparación de terrenos urbanos y vivienda social un préstamo para financiar a largo plazo las inversiones de capital de la empresa en desarrollo urbano y ampliación de viviendas. El proyecto elaboró un plan de acción ambiental y social que incluía la creación de un plan integral de adquisición de tierras y de gestión de la seguridad vial, así como el desarrollo de políticas de recursos humanos y el cálculo de las emisiones de gases de efecto invernadero. Los informes de cumplimiento ambiental y social mostraron un desempeño adecuado y no identificaron impactos negativos en las comunidades afectadas. Aunque se identificaron algunos riesgos para las operaciones en el futuro, la sostenibilidad general de la empresa también parecía probable. En consecuencia, tanto la Administración como OVE calificaron la sostenibilidad del proyecto de “satisfactoria”.

b. Un proyecto para Uruguay, aprobado en 2019, recibió una calificación negativa de sostenibilidad debido a problemas tanto de sostenibilidad financiera como ambiental y social. Los objetivos del proyecto eran aumentar y mejorar el acceso al crédito de los productores agrícolas de Uruguay y fomentar el crecimiento de la cadena de valor agroforestal. El proyecto consistía en proporcionar a un distribuidor de maquinaria financiamiento para ofrecer financiamiento a largo plazo para maquinaria nueva. Se elaboró un plan de acción ambiental y social, pero no se cumplió con compromisos clave, como el aumento de la participación de la mano de obra femenina y el establecimiento de un inventario de gases de efecto invernadero. También hubo un problema de incumplimiento con la eliminación de residuos, que dio lugar a un plan de acción correctivo, pero no quedó claro si se aplicó. Además, el fideicomiso financiero creado para el proyecto no parecía ser financieramente sostenible, no ofrecía condiciones competitivas y dejó de otorgar préstamos, lo que resultó en una porción no comprometida que quedó sin desembolsar. Sobre esta base, tanto la Administración como OVE calificaron la sostenibilidad del proyecto de “insatisfactoria”.

Fuente: OVE, con base en el contenido de los XSR y las notas de validación de OVE.

6. Calificaciones de criterios no centrales

2.40 Además de los criterios centrales, las directrices del XSR también exigen la evaluación de tres criterios no centrales: adicionalidad, rentabilidad de la inversión y calidad del trabajo. Los criterios no centrales se valoran, pero no cuentan para el resultado general del proyecto. Para BID Invest, la adicionalidad se refiere a las aportaciones financieras y no financieras clave para que el proyecto o la inversión se realicen, para que se realicen antes de lo que lo harían de otro modo, o para mejorar su impacto en su desarrollo y sostenibilidad.²⁷ La evaluación de la rentabilidad de la inversión tiene en cuenta la contribución del beneficio bruto de la inversión (neto del costo de financiamiento y de la provisión para pérdidas, pero antes de deducir los costos administrativos) con puntos de referencia de calificación fijados en relación con las normas de aprobación

²⁷ La adicionalidad financiera se refiere a las condiciones ofrecidas por BID Invest y a los recursos que moviliza de terceros. La adicionalidad no financiera se refiere a los productos y servicios no financieros proporcionados por BID Invest para maximizar el impacto de los proyectos y reforzar las capacidades de los clientes (p. ej., al mitigar los riesgos). También incluye la generación de conocimientos y el apoyo a la innovación y el desarrollo de capacidades. Según las directrices del XSR, “la evaluación de la adicionalidad tiene en cuenta la propuesta de valor del Grupo del BID al prestar apoyo al proyecto”. “La evaluación y la calificación se basan en la evaluación contrafactual de cómo se habría desarrollado (o no se habría desarrollado) la operación sin el apoyo del Grupo del BID”. Para una calificación positiva (al menos una calificación “satisfactoria”), “es evidente que: a) el proyecto no habría salido adelante sin el Grupo del BID o b) en ausencia del Grupo del BID, i) habría supuesto una asignación injusta o ineficaz de riesgos y responsabilidades o ii) habría sido más débil en términos empresariales, de desarrollo, sociales o ambientales”.

correspondientes para un desempeño mínimo esperado.²⁸ Por último, la evaluación de la calidad del trabajo tiene en cuenta (1) el trabajo previo al compromiso a la entrada, es decir, la selección, la evaluación y la estructuración/suscripción, y (2) el seguimiento y la supervisión de la operación tras la emisión del compromiso/garantía.

- 2.41 **De las 59 operaciones validadas, 57 (97%) recibieron una calificación positiva en adicionalidad y 54 (92%) en rentabilidad de la inversión.** Cincuenta y siete (57) operaciones proporcionaron al cliente adicionalidad financiera o no financiera. Las dos operaciones con calificaciones negativas de adicionalidad reflejaron una adicionalidad financiera limitada, dada la salida anticipada de BID Invest tras el pago anticipado del préstamo en un caso y el uso limitado por parte del cliente de una línea de crédito renovable, al preferir el financiamiento local, en el otros. Las 54 operaciones con calificaciones positivas en cuanto a la rentabilidad de las inversiones obtuvieron beneficios brutos que alcanzaron o superaron los puntos de referencia fijados en el momento de la aprobación, mientras que 5 operaciones no alcanzaron los puntos de referencia debido a los pagos anticipados o al riesgo de impago de un préstamo.
- 2.42 **Las calificaciones de calidad del trabajo fueron positivas en 28 de 59 operaciones (47%).** En el caso de las 28 operaciones calificadas como positivas, BID Invest llevó a cabo eficazmente su labor de selección, evaluación y estructuración antes de la aprobación y el compromiso de la inversión. Además, BID Invest ejecutó adecuadamente sus responsabilidades tras el compromiso de las inversiones, incluyendo el seguimiento y la supervisión de los riesgos del proyecto, el desempeño en materia E&S y los resultados de desarrollo. De las 31 operaciones calificadas de manera negativa en cuanto a la calidad del trabajo, 25 tuvieron déficits exclusivamente durante la preparación, 6 tanto en la preparación como en la supervisión. Las deficiencias más frecuentes que afectaron a la calidad del trabajo durante la fase de estructuración estaban relacionadas con los aspectos de M&E (22), entre ellas las deficiencias en las matrices de resultados y los indicadores, así como las evaluaciones inadecuadas de los riesgos (12) o las evaluaciones económicas (12). Durante la supervisión, BID Invest no recabó datos clave del cliente en 3 operaciones y no cumplió plenamente los requisitos ambientales y sociales en otras 3.

²⁸

Se consideran normas y puntos de referencia específicos para los préstamos, las inversiones en capital, las garantías y las operaciones con más de un tipo de inversión.

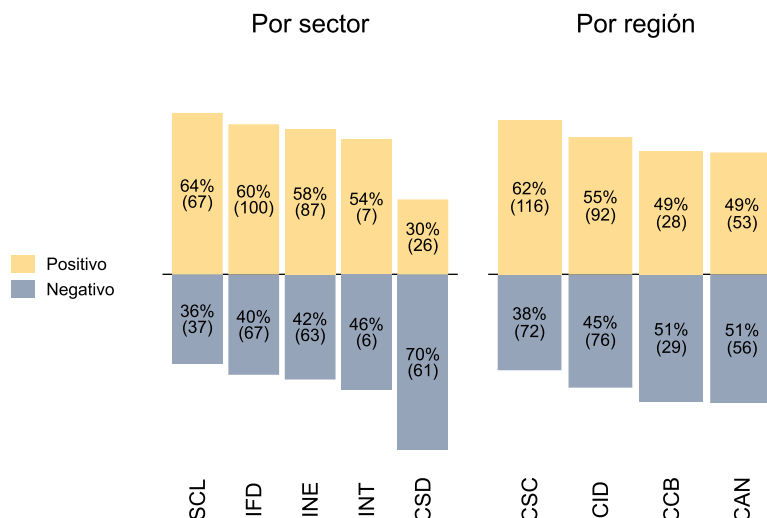
III. DESEMPEÑO EN EL TIEMPO POR SECTORES Y REGIONES

- 3.1 **Esta sección compara las calificaciones promedio de los resultados generales de los últimos siete ciclos de validación para identificar los patrones de desempeño de los grupos relevantes de las operaciones del BID y BID Invest.** El análisis incluye 523 del BID y 353 de BID Invest operaciones validadas por OVE para el período 2018-2025. Los resultados deben interpretarse con cautela por dos razones: (i) las calificaciones son sensibles al número limitado de operaciones en ciertos grupos, y (ii) los resultados del BID deben considerar los ajustes en las directrices para PCR en 2020, que incluyeron, por ejemplo, orientación adicional para tipos de proyectos específicos, instrumentos de préstamo y análisis de eficiencia.

A. Desempeño del BID

- 3.2 **La proporción de operaciones del BID con calificaciones positivas en los resultados generales difiere según los sectores y regiones.** La mitad o más de las 434 operaciones validadas en el período 2018-2025 en los sectores Social (SCL), Infraestructura y Energía (INE), Instituciones para el Desarrollo (IFD) e Integración y Comercio (INT) obtuvieron resultados generales positivos en promedio. Las 87 operaciones del sector de Cambio Climático y Desarrollo Sostenible (CSD) tuvieron calificaciones positivas en los resultados generales del 28%, principalmente porque este sector ha tenido calificaciones positivas más bajas en efectividad y sostenibilidad que otros sectores. Por región, el Cono Sur (CSC) y Centroamérica, Haití, México, Panamá y la República Dominicana (CID) tuvieron tasas promedio de resultados positivos superiores al 55%, mientras que el Grupo Andino (CAN) y el Caribe (CCB) estuvieron por debajo del 49% (Gráfico 3.1). Estos resultados deben interpretarse con cautela, especialmente en el caso de grupos con un número reducido de operaciones validadas, como el Sector de Integración y Comercio (13 proyectos).

Gráfico 3.1. Calificaciones del resultado general de las operaciones del BID validadas entre 2018-2025



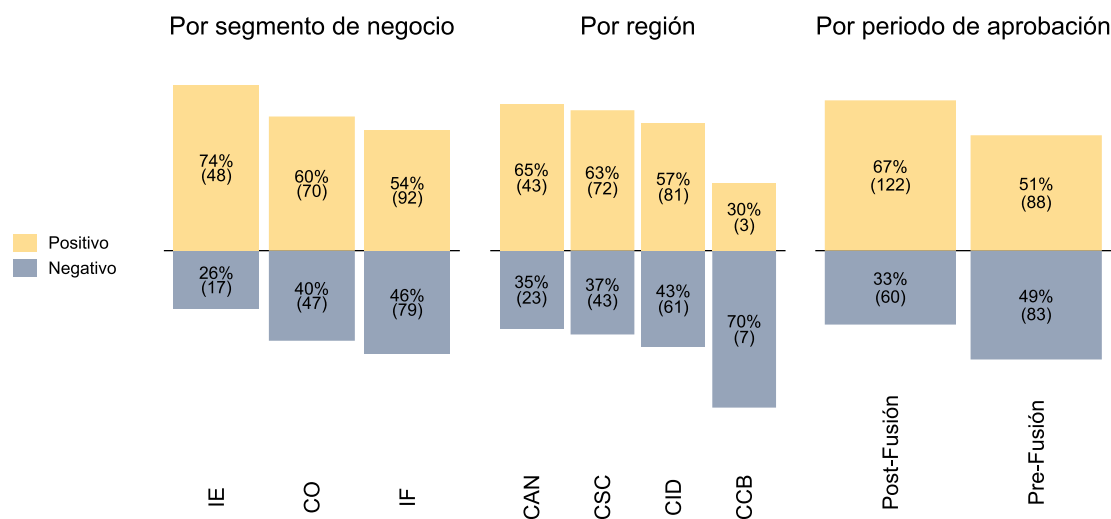
Fuente: OVE.

Notas: Número de operaciones entre paréntesis. Siglas por sector: SCL = Sector Social, INE = Infraestructura y Energía, IFD = Instituciones para el Desarrollo, INT = Integración y Comercio, y CSD = Sector de Cambio Climático y Desarrollo Sostenible. Siglas por región: CSC = Cono Sur, CID = Centroamérica, Haití, México, Panamá y República Dominicana, CAN = Grupo Andino y CCB = Caribe. De las 523 operaciones validadas por OVE durante el período, los datos por sector excluyen dos operaciones compartidas por varios sectores y los datos por región excluyen una operación regional.

B. Desempeño del BID Invest

- 3.1. **La proporción de operaciones de BID Invest con calificaciones positivas en los resultados generales difiere según los segmentos de negocios, las regiones y entre las operaciones previas y posteriores a la fusión hacia afuera.** El 74% de los 64 proyectos validados en el período 2018–2025 en el segmento de Infraestructura y Energía (IE) lograron un resultado general positivo en promedio, frente al 60% de los 117 proyectos del segmento Corporativo (CO) y 54% de los 171 proyectos de Instituciones Financieras (IF). La proporción de operaciones con calificaciones positivas en los resultados generales en el Grupo Andino (CAN) y el Cono Sur (CSC) supera el 60%, en Centroamérica, Haití, México, Panamá y la República Dominicana (CID) es del 57%, mientras que en el Caribe (CCB) es del 30%. Este resultado debe interpretarse con cautela porque los datos incluyen solo 10 operaciones en CCB. Por último, la proporción en las operaciones posteriores a la fusión hacia afuera fue 16 puntos porcentuales más alta que en las operaciones previas a la fusión hacia afuera. (Gráfico 3.2).

Gráfico 3.2. Calificaciones del resultado general de las operaciones de BID Invest validadas entre 2018-2025



Fuente: OVE.

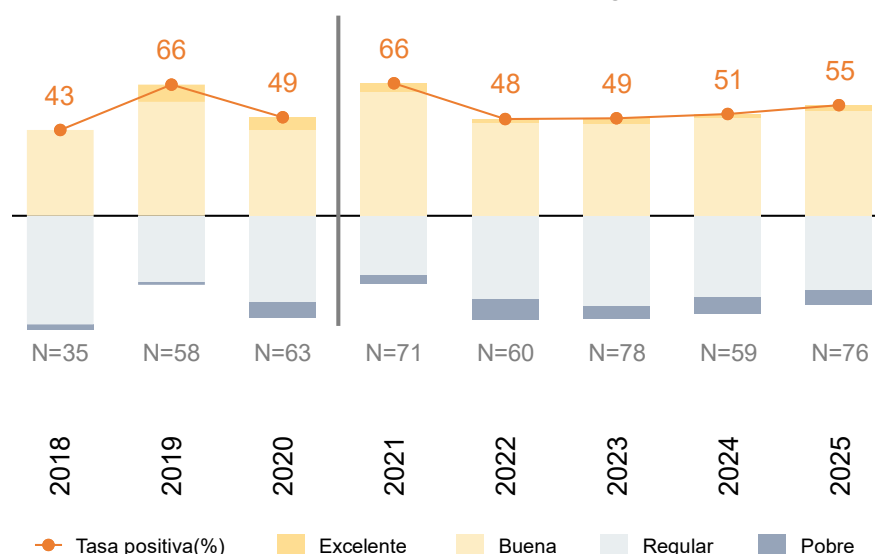
Nota: Número de operaciones entre paréntesis. Siglas por segmentos de negocios: IE = Infraestructura y Energía, CO = Corporativo, e IF = Instituciones Financieras. Siglas por región: CAN = Grupo Andino, CSC = Cono Sur, CID = Centroamérica, Haití, México, Panamá y República Dominicana, y CCB = Caribe. De las 294 operaciones del BID Invest validadas por OVE durante el período, el análisis por región excluye operaciones regionales. Las operaciones SAT sin XSR son excluidas de este análisis (4 en 2022, 2 en 2023 y 4 en 2025).

IV. CALIDAD DE LAS AUTOEVALUACIONES Y DIFERENCIAS ENTRE LA CALIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA DE OVE

A. Calidad de los PCR

- 4.1 **Más de la mitad (55%) de los PCR recibieron una calificación de calidad positiva (excelente o buena).** OVE evalúa la calidad de los PCR mediante una escala de cuatro puntos que valora el cumplimiento de las directrices de PCR, la exhaustividad y la franqueza, la calidad de las pruebas y el análisis, la coherencia y la articulación de las lecciones aprendidas (Tabla 1.3). En este ciclo, de los 76 PCR validados, OVE calificó el 55% (42) como positivos. Entre los 34 PCR calificados negativamente (45%), la mayoría presentaba múltiples deficiencias: 91% (31) en exhaustividad y franqueza, 91% (31) en la calidad del análisis, 79% (27) en la calidad de las pruebas y los datos aportados, 62% (21) en la coherencia y 44% (15) en la articulación de las lecciones aprendidas, lo que reduce su utilidad general para el aprendizaje institucional (Gráfico 4.1).

Gráfico 4.1. Calificaciones de calidad de PCR a lo largo del tiempo (2021-2025)



Fuente: OVE.

Notas: El número de PCR por año puede variar en función del número de operaciones validadas, ya que la Administración puede preparar un solo PCR para varias operaciones.

- 4.2 **Las deficiencias de calidad fueron más frecuentes en los criterios de efectividad y eficiencia.** Las deficiencias relacionadas con la relevancia estuvieron presentes en 9 PCR (el 26% de los PCR con calificación de calidad negativa), lo que incluye un análisis deficiente de la alineación inicial con las realidades del país y una evaluación insuficiente de cómo los cambios en la ejecución afectaron a la relevancia. Las deficiencias relacionadas con la efectividad afectaron a 30 PCR (88%), entre ellas indicadores inadecuados (por ejemplo, falta de líneas de base u objetivos), análisis de atribución deficientes y explicaciones insuficientes del logro de los objetivos. Los relacionados con la eficiencia estaban presentes en 18 PCR (53%), entre los que se incluían supuestos poco fiables, falta de análisis de sensibilidad e información faltante en

los análisis de costo-beneficio o costo-eficacia.²⁹ Como ya se mencionó, realizar un análisis costo-beneficio o costo-eficacia en algunos de estos proyectos no era un ejercicio significativo, pero las directrices de los PCR y XSR obligan a evaluar la eficiencia de todos los proyectos, lo que repercute en las calificaciones de eficiencia y en las calificaciones de la calidad de los PCR. Las deficiencias relacionadas con la sostenibilidad afectaron a 14 PCR (41%), entre ellas brechas en la información sobre la continuidad de los resultados, la mitigación de riesgos y las salvaguardias. Por último, las deficiencias relacionadas con los criterios no centrales (14 PCR, 41%) incluían información insuficiente sobre el desempeño del Banco y de los prestatarios.

- 4.3 **Las deficiencias de calidad en la efectividad y la eficiencia fueron especialmente comunes en las autoevaluaciones de las líneas de crédito globales.** Todas las autoevaluaciones relativas a las líneas de crédito globales en este ciclo recibieron una calificación de calidad negativa (6 sobre 6), ya sea por no aplicar o por aplicar solo parcialmente las directrices pertinentes. Cuatro de estas operaciones fueron aprobadas antes de la emisión de las [directrices para Instituciones Financieras](#) en junio de 2020, lo que explica en parte la aplicación desigual de las directrices. En todos los PCR faltaban indicadores importantes, que los equipos presentaron tras la petición de OVE de facilitarlos antes del cierre del ciclo de validación. Como resultado, el 72% (5 de 7) de las líneas de crédito recibieron una calificación positiva, pero OVE calificó la calidad de los PCR con base en la información original incluida en los informes de terminación, que presentaba deficiencias. Una de las razones de la falta de información relevante en los PCR es la complejidad de las directrices de las líneas de crédito, que dan lugar a diferentes interpretaciones sobre qué indicadores son necesarios. La aprobación de indicadores especiales para las líneas de crédito emitidas durante la pandemia COVID-19, por ejemplo, el uso de la morosidad para medir la eficacia además de la eficiencia), que no eran coherentes con las directrices y no captaban bien el desempeño del proyecto, también aumentó la complejidad de la autoevaluación y la calificación de estos proyectos.

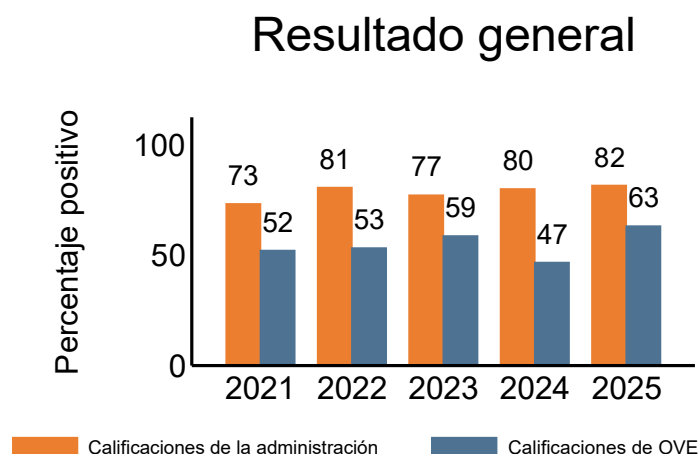
B. Diferencias entre las calificaciones de la Administración del BID y de OVE

- 4.4 **Las diferencias entre las calificaciones de la Administración del BID y de OVE siguen siendo elevadas, pero han disminuido en 2024.** OVE calificó el 63% de las 76 operaciones con un resultado general positivo, frente al 82% calificado positivamente por la Administración, una diferencia de 19 puntos porcentuales (Gráfico 4.2). Se trata de la segunda discrepancia más baja desde 2021, (la más baja fue en 2023 con 18 puntos porcentuales). El año pasado, la discrepancia fue de 33 puntos porcentuales. Entre los cuatro criterios centrales, las discrepancias entre OVE y la Administración han sido menores en las calificaciones de relevancia y sostenibilidad y mayores en las de eficiencia y efectividad (consulte el Anexo I). Las comparaciones anuales deben interpretarse con cautela, dadas las limitaciones causadas por el tamaño de las cohortes y las diferencias en características de los proyectos entre cohortes.

²⁹

Los PCR con deficiencias de calidad en la eficiencia utilizaron diferentes tipos de análisis de eficiencia, entre ellos el análisis costo-beneficio (en dos casos, OVE volvió a utilizar un análisis de costos y plazos), el análisis de costo-efectividad, la tasa de morosidad.

Gráfico 4.2. Comparación de las calificaciones positivas de resultados generales entre la evaluación de la Administración y de OVE para las operaciones del BID a lo largo del tiempo



Fuente: OVE.

Notas: Los gráficos solo incluyen los períodos (2021-2025) en los que las calificaciones de la administración y de OVE son comparables en todas las operaciones validadas. Durante 2018-2020, la administración preparó los PCR mediante el uso de las directrices de 2014, que aplicaban una escala de calificación numérica de 0 a 1, mientras que OVE ha utilizado las escalas ordinales actuales en todos los ciclos desde 2017. El número de operaciones por año se califica para todos los criterios excepto la eficiencia, dado que los préstamos de apoyo a reformas de políticas (PBL) y el PBL y el INV combinados no se califican para este criterio. El número de operaciones para la evaluación de la eficiencia es de 69 en 2021, 56 en 2022, 75 en 2023, 52 en 2024 y 60 en 2025.

- 4.5 Los cambios en el proceso de validación de OVE contribuyeron a reducir las discrepancias entre las calificaciones de OVE y las de la Administración.** Con el objetivo de comprender mejor (y reducir) las discrepancias persistentes en las calificaciones entre OVE y la Administración, OVE revisó su proceso de validación de PCR en 2025. Los cambios introducidos consistieron en (i) simplificar el proceso de validación al reducir el número de revisiones de proyectos individuales, (ii) realizar las revisiones de gestión de OVE de todos los proyectos con discrepancias al agruparlos por instrumento o tema, y (iii) aumentar el diálogo con la Administración, lo que incluyó la solicitud de datos e información faltante para los PCR completados (Recuadro 4.1). Estos cambios en el proceso de validación permitieron reducir las discrepancias de 29 proyectos (38%) tras la primera ronda de validación (marzo de 2025) a 14 proyectos (18%) al final (mayo de 2025). El anexo III proporciona información sobre las razones de estos cambios. Al facilitar más oportunidades para la interacción y la comprensión del contexto, OVE pretendía garantizar que las discrepancias que quedaran al final del ciclo incorporaran toda la información pertinente y reflejaran diferencias legítimas. De cara al futuro, OVE tiene previsto seguir el proceso que se incluyó en el ciclo de validación actual e incrementar aún más el diálogo con la Administración al inicio y a lo largo de la elaboración de los informes de validación.

Recuadro 4.1. Cambios en el proceso de validación del PCR de OVE introducidos en el ciclo de 2024 y cambios adicionales previstos para el ciclo de 2025

Los principales cambios introducidos en el proceso de validación del PCR de OVE en el **ciclo de 2024** incluyen:

- **Simplificación:** eliminación de la revisión de consistencia para validaciones individuales, que en el pasado había generado bucles innecesarios entre validadores y revisores de consistencia.
- **Reuniones internas de OVE sobre discrepancias:** para todos los proyectos con discrepancias entre las calificaciones de resultados generales de OVE y de la Administración, OVE llevó a cabo reuniones de revisión internas presididas por el director con el responsable del programa de los trabajos de validación, los validadores y revisores inter pares pertinentes y, en algunos casos, expertos externos en el área financiada por el proyecto o el instrumento financiero (o ambos). Cuando fue posible, las reuniones combinaron todos los proyectos con discrepancias por instrumento o área (por ejemplo, todos los PBL, todas las líneas de crédito, los préstamos de inversión en un sector).
- **Mayor diálogo con la Administración:** Después de la reunión de discrepancias, si era necesario, los validadores y revisores pares de OVE solicitaron aclaraciones adicionales o información complementaria a la Administración por correo electrónico, o bien organizaron reuniones presenciales para facilitar la comunicación y reducir malentendidos.

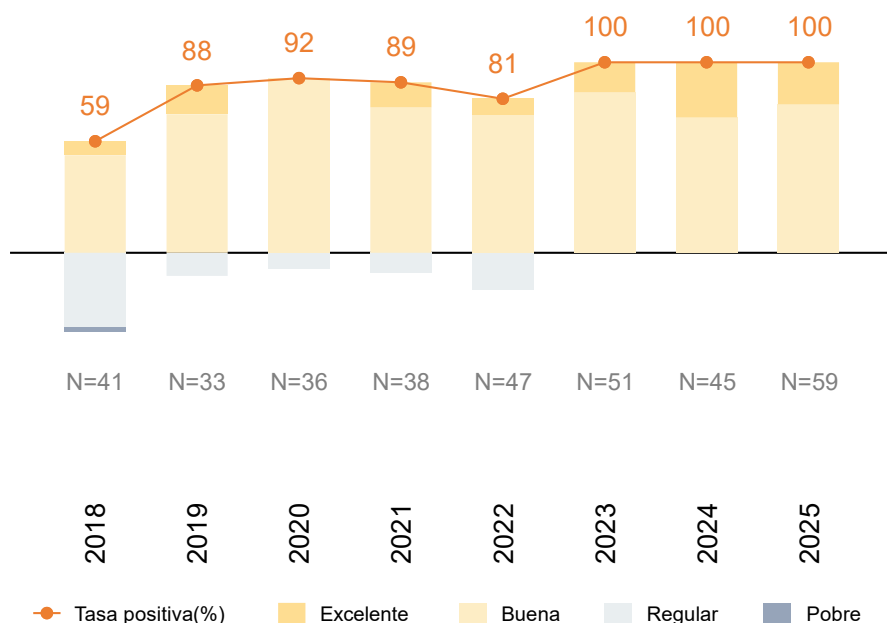
El ciclo de validación de 2025 seguirá el proceso introducido en 2024 y añadirá:

- **Entrevista de contexto al inicio del proceso de validación:** Al principio del proceso de validación, los validadores entrevistarán al jefe del equipo del proyecto del PCR para tener una visión más amplia de los proyectos y su contexto antes de iniciar el proceso, así como para comprender mejor los retos a los que se han enfrentado durante la vida del proyecto.
- **Intercambios con la Administración a lo largo del proceso de validación:** los validadores se pondrán en contacto con la Administración cuando necesiten aclaraciones sobre las autoevaluaciones o información adicional para llevar a cabo las validaciones.

C. Calidad de los XSR

- 4.6 **Por tercer año consecutivo, todos los XSR validados fueron de calidad satisfactoria.** OVE evalúa la calidad de los XSR mediante los mismos criterios de calificación que los empleados para los PCR. En 2025, OVE calificó de positiva la calidad de los 59 XSR entregados, con 46 (78%) calificadas de “buenas” y 13 (22%) de “excelentes”. En general, los XSR siguieron de cerca las directrices, citaron datos suficientes para respaldar sus conclusiones, plasmaron los resultados de forma equilibrada y completa y proporcionaron calificaciones y lecciones con base en evidencia. Desde 2019, la proporción de XSR con una calificación de calidad positiva ha sido superior al 80 % todos los años (Gráfico 4.3).

Gráfico 4.3. Calificaciones de calidad de XSR a lo largo del tiempo (2021-2025)



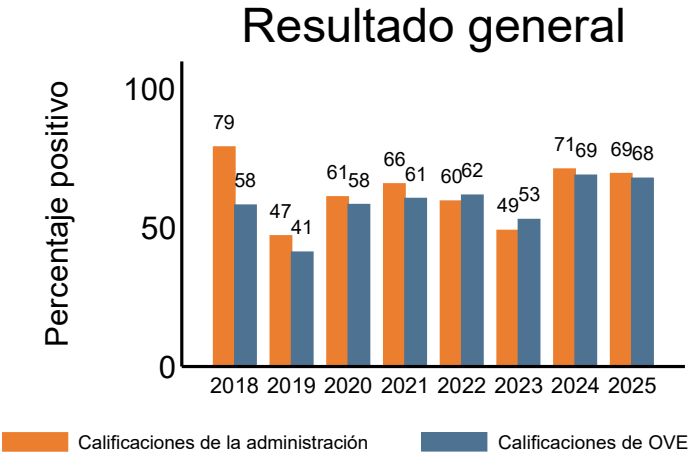
Fuente: OVE. Notas: El número de XSR analizados en este criterio por año puede variar con respecto al número de proyectos validados, ya que la administración puede preparar un solo XSR para múltiples proyectos.

D. Diferencias entre las calificaciones de la Administración de BID Invest y de OVE

4.7 De forma similar a años anteriores, las calificaciones de la Administración de BID Invest y las de OVE se han mantenido cercanas en el ciclo de validación 2024. Las calificaciones de OVE y de la Administración sobre los resultados generales de los 59 proyectos validados en 2025 fueron muy parecidas: la Administración calificó de manera positiva el 69% de las operaciones y OVE el 68%.³⁰ La discrepancia en las calificaciones positivas de resultado general disminuyó de 21 puntos porcentuales en 2018 a solo 1 punto porcentual en 2025 (Gráfico 4.4). Se observa un patrón similar en los cuatro criterios centrales. Las comparaciones anuales deben interpretarse con precaución, dadas las limitaciones impuestas por el pequeño tamaño de las cohortes y diferencias en las características de los proyectos entre cohortes.

³⁰ Este análisis excluye las cuatro operaciones que salieron de la cartera de activos especiales y no prepararon un XSR en este ciclo.

Gráfico 4.4. Comparación de las calificaciones positivas de resultados generales entre la evaluación de la Administración y de OVE para las operaciones de BID Invest a lo largo del tiempo



Fuente: OVE.

V. CONCLUSIONES

- 4.1 **Como parte de su ejercicio anual de validación, en 2025, OVE validó 76 proyectos del BID y 59 proyectos de BID Invest a efectos de rendición de cuentas y aprendizaje.** Cada año, la Administración del Grupo BID elabora autoevaluaciones: PCR para los proyectos cerrados del BID, y XSR para los proyectos de BID Invest que han alcanzado la madurez operativa temprana. OVE valida las autoevaluaciones preparadas por la Administración para garantizar que el Grupo BID haya utilizado los recursos de los proyectos de forma efectiva, eficiente y sostenible para para cumplir los objetivos para los cuales fueron aprobados. (propósito de rendición de cuentas) y para identificar lecciones que sirvan de base para el diseño y ejecución de operaciones futuras y en curso (propósito de aprendizaje). Tanto la Administración del Grupo BID como OVE evalúan los resultados de los proyectos utilizando las directrices de PCR y XSR. La calificación de resultado general de los proyectos se basa en la ponderación de cuatro criterios centrales: efectividad (ponderación del 40%), relevancia, eficiencia y sostenibilidad (ponderación del 20% cada uno). Las ponderaciones para los préstamos de apoyo a reformas de políticas (PBL) son 60% para efectividad y 20% para relevancia y sostenibilidad (la eficiencia no se evalúa para los PBL). La Administración y OVE también califican criterios no centrales, entre ellos el desempeño del Banco y del prestatario para el BID; y la adicionalidad, la calidad del trabajo y la rentabilidad de la inversión para BID Invest. Los criterios no centrales no se consideran en la calificación de resultado general. En 2025, OVE validó 135 operaciones, entre ellas 76 operaciones del BID y 59 operaciones de BID Invest; lo que representa el segundo número mayor de validaciones después de 2023 (143 operaciones), reanudando la tendencia al alza observada en los cinco ciclos anteriores.
- 4.2 **OVE calificó de manera positiva el resultado general del 63% de las 76 operaciones validadas del BID. El resultado general fue impulsado por calificaciones altas en relevancia, eficiencia y sostenibilidad.** La tasa del 63% en 2025 retoma la tendencia al alza observada entre 2021 y 2023 y supone una mejora significativa en comparación con la tasa del 47% de 2024. OVE calificó positivamente la relevancia de 62 (82%) de las operaciones validadas, las cuales tenían diseños adecuados y objetivos alineados con las necesidades de desarrollo del país, las prioridades del Gobierno y las estrategias Banco País del Grupo BID. Las operaciones que OVE calificó de negativas (14) se vieron afectadas en su mayoría por deficiencias en su lógica vertical. OVE calificó positivamente la efectividad de 31 (41%) operaciones. Las operaciones calificadas positivamente alcanzaron en gran parte o en su totalidad más del 50% de sus objetivos específicos, sin que ninguno de ellos fuera calificado como “Insatisfactorio”, y los resultados obtenidos fueron atribuibles al proyecto. La mayoría de las operaciones calificadas negativamente (45) se vieron afectadas por una combinación de resultados previstos no alcanzados y deficiencias en el reporte de resultados. La eficiencia fue positiva en 45 (75%) de las operaciones validadas. Estas operaciones incluían un análisis sólido que demostraba que el costo incurrido para lograr sus resultados era razonable. Las 15 operaciones de inversión que se calificaron negativamente se vieron afectadas en su mayoría por supuestos poco fiables o análisis que abarcaban menos de la cantidad mínima de recursos del proyecto (60%) requerida para evaluar eficiencia. Por último, OVE calificó positivamente la sostenibilidad en 61 (80%) de las operaciones. Estas

operaciones lograron resultados que probablemente se mantendrán en el tiempo y se adherieron a las normas ambientales y sociales (E&S). Las 15 operaciones calificadas de manera negativa presentaron riesgos de continuidad o un desempeño insatisfactorio en materia E&S.

- 4.3 **OVE calificó de manera positiva el resultado general del 68% de las 59 operaciones validadas de BID Invest. El resultado general fue impulsado por calificaciones altas relevancia y sostenibilidad.** Con un 68%, la tasa de 2025 confirma una mejora positiva y sostenida en comparación con los ciclos de validación anteriores (2018-2024). Las operaciones de BID Invest que se calificaron de manera positiva tenían objetivos alineados con las necesidades de los países y las prioridades del Grupo BID, y contaban con una lógica vertical adecuada. Las operaciones con calificaciones negativas (3) presentaron deficiencias de diseño y una lógica vertical débil desde el diseño y durante la ejecución. OVE calificó positivamente la efectividad de 25 (42%) de las operaciones validadas. Las operaciones calificadas positivamente lograron más de la mitad de sus objetivos y la atribución de sus resultados fue verosímil. Las operaciones que OVE calificó negativamente (34) se vieron afectadas por una combinación de resultados previstos no alcanzados y deficiencias en el reporte de resultados, aunque las primeras fueron más frecuentes debido principalmente a choques externos como la pandemia de COVID-19 y cambios en las condiciones del mercado. OVE calificó positivamente la eficiencia de 37 (63%) de las operaciones validadas. Estas operaciones obtuvieron beneficios financieros y económicos superiores a sus costos, teniendo en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Las 22 operaciones calificadas de manera negativa se vieron afectadas en su mayoría por bajos rendimientos financieros o económicos. OVE calificó de positivamente la sostenibilidad de 42 (73%) operaciones. Estas operaciones lograron resultados que probablemente se mantendrían en el tiempo y se ajustaron a las normas E&S. Las operaciones calificadas negativamente (16) se enfrentaron a una continuidad incierta de resultados y a un desempeño de salvaguardas E&S insatisfactorio.
- 4.4 **La calidad de las autoevaluaciones de BID Invest fue alta, mientras que en el caso del BID persisten deficiencias.** Por tercer año consecutivo, los 59 XSR validados fueron de calidad satisfactoria, mientras un poco más de la mitad de los PCR del BID (42) fueron satisfactorios. Las deficiencias más comunes de los PCR fueron similares a las del año pasado y en su mayoría estaban relacionadas con la calidad y la exhaustividad de los análisis en las secciones de efectividad y eficiencia.
- 4.5 **Las calificaciones de la Administración de BID Invest y OVE han sido cercanas en los últimos años. Las diferencias entre las calificaciones de la Administración del BID y las de OVE siguen siendo grandes, pero han disminuido significativamente en este ciclo de validación.** Al igual que en años anteriores, las calificaciones de BID Invest y las de OVE han estado muy próximas; OVE calificó positivamente el resultado general en el 68% de las operaciones frente al 69% que la Administración de BID Invest. La discrepancia entre la Administración del BID y OVE se ha mantenido alta en el último ciclo de validación: OVE calificó positivamente el resultado general en el 63% de las operaciones del BID frente al 82% de la Administración del BID. La diferencia (19 puntos porcentuales) ha disminuido significativamente con respecto al año pasado, cuando OVE calificó positivamente el 47 % de las operaciones del BID

frente al 82 % que la Administración calificó de manera positiva (una diferencia de 33 puntos porcentuales). La reducción de la discrepancia entre las calificaciones de OVE y las de la Administración fue el resultado de la introducción de cambios en el proceso de validación de OVE, entre los que se incluyen (i) la simplificación del proceso mediante la reducción del número de revisiones de proyectos individuales, (ii) la realización de reuniones de revisión en OVE de todos los proyectos con discrepancias, agrupados por instrumento o tema, y (iii) el aumento del diálogo con la Administración, lo que incluye la solicitud de datos e información faltante para la validación de los PCR. Entre los cuatro criterios centrales, las discrepancias entre OVE y la Administración del BID han sido mayores en las calificaciones de eficiencia y efectividad.

- 4.6 **El ejercicio de validación 2025 de OVE confirmó los problemas metodológicos señalados en informes anteriores, que afectan a las autoevaluaciones de la Administración y a las validaciones de OVE, e identificó deficiencias adicionales que afectan a las autoevaluaciones y validaciones de las operaciones de préstamo con base en políticas y de las instituciones financieras.** En este ciclo de validación, OVE confirmó varias de las deficiencias metodológicas identificadas en sus informes recientes, como el reporte de Desempeño de los Proyectos del Grupo BID: Ciclo de Validación 2024 (Documento [RE-606](#)), la Evaluación del Apoyo del BID en el Área de Seguridad Ciudadana en la Región. (Documento [RE-560-5](#)), y el Análisis Comparativo de las Herramientas de Gestión de la Efectividad en el Desarrollo de Proyectos para Operaciones con Garantía Soberana del Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola y el Banco Mundial (Documento [RE-583-5](#)). Estas deficiencias, algunas de las cuales ya habían sido señaladas anteriormente por las Administraciones del BID, BID Invest y miembros del Directorio., incluyen, por ejemplo, calificaciones de relevancia inexactas para proyectos que han sido modificados para ajustarse a condiciones cambiantes mientras mantenían sus objetivos originales, dada la complejidad de los procesos formales de reformulación, o calificaciones de efectividad que no reflejan adecuadamente el logro de resultados debido a la ponderación equitativa de los objetivos (centrados en el proceso y en los resultados) según las directrices actuales de PCR y XSR. Las deficiencias en el reporte de resultados de la Administración (p. ej., falta de información problemas de atribución o indicadores deficientes) también pueden afectar negativamente las calificaciones de efectividad, ya que la falta de pruebas se califica con efectividad insatisfactoria. Las deficiencias que afectan a la eficiencia proceden sobre todo de la obligación de evaluar este criterio incluso cuando las condiciones del proyecto no lo permiten. Otras deficiencias que OVE ha detectado en este ciclo de validación se refieren a los préstamos de apoyo a reformas de políticas (PBL) y a las operaciones con instituciones financieras (para BID Invest) y líneas de globales de crédito (para el BID y BID invest). El principal problema que afecta a los PBL es la falta de criterios específicos para evaluar su desempeño en las directrices actuales. Dado que los PBL son intrínsecamente diferentes de los préstamos de inversión (p. ej., apoyan un conjunto de acciones políticas en lugar de inversiones tangibles, conducen a resultados que tardan más en materializarse) requieren directrices que reflejen sus especificidades para evitar incertidumbre e incoherencia en sus calificaciones. El principal problema que afecta a las operaciones de instituciones financieras líneas de crédito globales es la complejidad de las directrices que cubren este

instrumento, las cuales dan lugar a diferentes interpretaciones sobre qué indicadores son necesarios, la excesiva dependencia en la tasa de morosidad como indicador para evaluar la eficiencia y la rentabilidad de las líneas de crédito y las incoherencias en los criterios para calificar este instrumento entre las directrices del BID y BID Invest.

- 4.7 **La Administración y OVE están abordando las cuestiones metodológicas identificadas mediante la revisión de las directrices de los PCR y XSR.** Desde su introducción en 2018, las directrices de los PCR y XSR han sido esenciales para garantizar que la Administración del Grupo BID y OVE evalúen el desempeño de los proyectos de forma coherente para la rendición de cuentas y el aprendizaje. La administración del Grupo BID y OVE, en consulta con el Directorio, se proponen seguir mejorando las directrices al abordar las cuestiones metodológicas que se han identificado y al garantizar una mayor alineación con las directrices de otros Bancos Multilaterales de Desarrollo especialmente en el contexto de los acuerdos de confianza mutua. Con este objetivo, la Administración del Grupo BID y OVE están revisando las directrices de los PCR y XSR, comenzando por el desarrollo de directrices específicas para los instrumentos de préstamo de apoyo a reformas de política.

REFERENCIAS

- Banerjee, Prashanta Kumar, Mohammed Sohail Mustafa, Atul Chandra Pandit, Mosharref Hossain y Zakir Hossain. *Credit Operations of Banks* (Operaciones de crédito de los bancos). En *Banking Review Series 2019*, del Instituto de Gestión Bancaria de Bangladesh, 01-74. Dakha, Bangladesh, 2020.
- Beck, Roland, y Petr Jakubik. 2011. *Empirical Determinants of Non-Performing Loans* (Determinantes empíricos de los préstamos en mora). Revista de Estabilidad Financiera del Banco Central Europeo, diciembre de 2011.
- Beck, Roland, Petr Jakubik, y Anamaria Piloui. 2015. *Key Determinants of Non-performing Loans: New Evidence from a Global Sample* (Determinantes clave de los préstamos en mora: nuevas pruebas de una muestra mundial). Open Economies.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2024. *Data Marketplace* (Mercado de datos). *Tabla LEDW.ESG_ODS_OPER.*
- Grupo BID. 2015. *XSR Guidelines for IDBG Private Sector Operations. Final Version for Pilot.* (Directrices de los XSR para las operaciones del BIDG en el sector privado. Versión final para el piloto). Enero de 2015. [Directrices del XSR 2015](#).
- . 2018. *XSR Guidelines for IDBG Private Sector Operations. Final Version for Pilot.* [Directrices del XSR 2018](#).
- . *Development Effectiveness Overview 2024. Revised version.* (Panorama de la efectividad en el desarrollo en 2024, versión revisada). Documento [GN-3227-1](#)
- BID Invest 2016. *IDB-IIC Combined Historical Disbursements up to 2015* (Desembolsos históricos combinados BID-CII hasta 2015).
- . 2024a. Base de datos Azure SQL: *iic.Maestro Transaction*.
- . 2024b. Base de datos Azure SQL: *metrics.Operational Approvals RPT*.
- . 2024c. Base de datos Azure SQL: *Maestro Project* (Proyecto Maestro).
- . 2024d. Centro de XSR de la DVF: *Full Report for OVE 11/26/2024* (Informe completo de OVE, 26 nov 2024).
- . 2024e. *Trusted Impact* (Impacto validado).
- OVE (Oficina de Evaluación y Supervisión) 2017. *IDB and IIC Project Performance: OVE's Review of 2016 Project Completion Reports and Expanded Supervision Reports.* (Rendimiento de los proyectos del BID y la CII: revisión de OVE de los informes de finalización de proyecto de 2016 y de los informes de supervisión ampliada). Documento [RE-520](#).
- . 2018. *OVE's Review of 2017 Project Completion Reports and Expanded Supervision Reports* (Revisión de OVE de los informes de finalización de proyectos de 2017 y de los informes de supervisión ampliada). Documento [RE-530-2](#).
- . (2019). *OVE's Review of Project Completion Reports (PCRs) and Expanded Supervision Reports (XSRs): 2018/2019 Validation Cycle.* (Revisión de OVE de los informes de finalización de proyecto (PCR) y de los informes de supervisión ampliados (XSR): ciclo de validación 2018/2019). Documento [RE-544](#).

- . 2020. *OVE's Review of PCRs and XSRs: The 2020 Validation Cycle*. (Revisión de los PCR y XSR de OVE: ciclo de validación 2020). Documento [RE-552](#).
- . 2021. *OVE's Review of PCRs and XSRs: The 2020 Validation Cycle*. (Revisión de los PCR y XSR de OVE: ciclo de validación 2021). Documento [RE-565](#).
- . (2022). *OVE's Review of Project Completion Reports (PCRs) and Expanded Supervision Reports (XSRs): 2018/2019 Validation Cycle*. (Revisión de OVE de los informes de finalización de proyectos y de los informes de supervisión ampliada : ciclo de validación 2022). Documento [RE-575](#).
- . 2023. *IDB Group Project Performance: The 2023 Validation Cycle*. (Rendimiento de los proyectos del Grupo BID: ciclo de validación 2023). Documento [RE-591](#).
- . 2024. *IDB Group Project Performance: The 2023 Validation Cycle*. (Rendimiento de los proyectos del Grupo BID: ciclo de validación 2024). Documento [RE-606](#).
- . 2024. *Evaluation of the Development Effectiveness Framework* (Evaluación del Marco de Efectividad del Desarrollo). Documento [RE-583-2](#).
- . 2024b. *Evaluation of IDB Support in the Area of Citizen Security in the Region*. (Evaluación del apoyo del BID en el área de seguridad ciudadana en la región). Documento [RE-560-1](#).

Rosenberg, Christoph, *et al.* 2013. *Dealing with Private Debt Distress in the Wake of the European Financial Crisis: A Review of the Economics and Legal Toolbox*. (Hacer frente a las dificultades de la deuda privada tras la crisis financiera europea: una revisión del conjunto de herramientas económicas y jurídicas). Washington, DC: Banco Mundial.

Banco Mundial. 2017. *Implementation Completion and Results Report (ICR) for Investment Project Financing (IPF) Operations* (Informe de finalización de la aplicación y resultados (Implementation Completion and Results Report, ICR) para operaciones de financiamiento de proyectos de inversión (Investment Project Financing, IPF), Washington D.C., Banco Mundial.

Oficina de Evaluación y Supervisión — OVE

Creada en 1999 como oficina de evaluación independiente, OVE evalúa el desempeño y los resultados de desarrollo de las actividades del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (Grupo BID). Estas evaluaciones buscan fortalecer al Grupo BID mediante el aprendizaje, la rendición de cuentas y la transparencia.

Las evaluaciones se divulgan al público de conformidad con las políticas del Grupo BID, con el fin de compartir lecciones aprendidas con la región y con la comunidad de desarrollo en general.



iadb.org/evaluacion



[linkedin.com/showcase/idb-ove](https://www.linkedin.com/showcase/idb-ove)