

Signatura: EB 2011/103/R.6  
Tema: 4 b)  
Fecha: 3 de agosto de 2011  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Dar a la población rural  
pobre la oportunidad  
de salir de la pobreza

## **Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación**

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

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

##### **Kevin Cleaver**

Vicepresidente Adjunto  
Tel.: +39 06 5459 2419  
Correo electrónico: k.cleaver@ifad.org

#### Envío de documentación:

##### **Deirdre McGrenra**

Oficial encargada de los Órganos Rectores  
Tel.: +39 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

##### **Shyam Khadka**

Gerente Superior de la Cartera  
Tel.: +39 06 5459 2388  
Correo electrónico: s.khadka@ifad.org

Junta Ejecutiva — 103º período de sesiones  
Roma, 14 y 15 de septiembre de 2011

---

**Para información**

# Índice

<b>Acrónimos y siglas</b>	<b>ii</b>
<b>I. Introducción y antecedentes</b>	<b>1</b>
<b>II. Instrumentos de autoevaluación</b>	<b>1</b>
A. Mejora de la calidad y garantía de la calidad	2
B. Sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos	3
C. Sistema de gestión de los resultados y el impacto	3
D. Exámenes finales de proyectos	4
E. Examen de los resultados y presentación de informes	6
F. Seguimiento y presentación de informes sobre las recomendaciones de evaluación acordadas	6
<b>III. Futuras mejoras propuestas</b>	<b>7</b>
A. Seguimiento y evaluación a nivel de los proyectos	8
B. Sistema de gestión de los resultados y el impacto	8
C. Los informes finales de proyecto y su examen	10
D. Examen de los componentes del sistema de autoevaluación	12
<b>IV. Presupuestos y disposiciones para la ejecución</b>	<b>13</b>
<b>V. Resumen del plan de acción (presupuestado) para la mejora del sistema de autoevaluación del FIDA</b>	<b>14</b>
<b>Anexo</b>	
Evolución del sistema de autoevaluación	16

## **Acrónimos y siglas**

APC	acuerdo en el punto de culminación
ARPP	examen anual de los resultados de la cartera
ARRI	informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
CPMT	equipo de gestión del programa en el país
GPP	Gerente del Programa en el País
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
ISP	informe sobre la situación del proyecto
MMR	marco de medición de (los) resultados
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
POA	plan operativo anual
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SyE	seguimiento y evaluación

# Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación

## I. Introducción y antecedentes

1. A solicitud de la Junta Ejecutiva, se realizó un examen inter pares de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) y de su función de evaluación, y se presentó a la Junta un informe final en abril de 2010.<sup>1</sup> Tras realizar un análisis exhaustivo, el grupo encargado del examen inter pares formuló algunas recomendaciones, una de las cuales era la elaboración y presentación de un plan de acción, con indicación de los costos previstos, para fortalecer el sistema de autoevaluación.<sup>2</sup> En este plan habían de establecerse las prioridades y fundamentarse la necesidad de contar con fondos adicionales y con más horas de trabajo del personal, dentro de una dotación de recursos viable para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación, de modo que este se pueda aprovechar cada vez mejor en apoyo de la consecución de resultados en materia de desarrollo. Esta recomendación se formuló en el contexto de la constatación de que "... la mayoría de los componentes del sistema de autoevaluación han sido implantados o fortalecidos notablemente desde 2006, lo que representa un logro importante". En el examen inter pares se recalcó, por consiguiente, que en la mejora propuesta del sistema de autoevaluación debería hacerse hincapié en la consolidación, mejora y perfeccionamiento del sistema de autoevaluación actual en lugar de introducir más cambios importantes (párrafo 109).
2. En su respuesta, la dirección del FIDA convino en que elaboraría un plan de acción, con indicación de los costos previstos, para destinar fondos adicionales y más horas de trabajo del personal al fortalecimiento de los sistemas de autoevaluación, principalmente con objeto de mejorar la gestión de conocimientos y la calidad y utilización del proceso de preparación de los informes finales de los proyectos (IFP).<sup>3</sup> El presente documento se ha elaborado en respuesta a la recomendación del grupo y con el acuerdo de la dirección del FIDA. En él se presenta el plan de acción, con indicación de los costos previstos, y se ofrece una visión general de los sistemas de autoevaluación actuales del FIDA (sección II), un análisis de los ámbitos que se deben mejorar y perfeccionar (sección III), los costos estimados (sección IV) y una matriz en la que se resumen las medidas que se proponen y los costos que conllevan (sección V).

## II. Instrumentos de autoevaluación

3. El sistema de autoevaluación del FIDA es fruto de una evolución en el tiempo (en el anexo se ofrece información detallada). Instrumentos tales como el informe sobre la situación del proyecto (ISP) y el proceso de examen de la cartera se implantaron a finales de la década de 1990. En 2004 se elaboró el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS) para las intervenciones financiadas por el FIDA. No obstante, se han realizado importantes mejoras de estos sistemas a lo largo de los años, en especial tras la adopción de la Política de evaluación del FIDA y la independencia de la Oficina de Evaluación en 2003. Entre las mejoras cabe citar el fortalecimiento del proceso de examen de la cartera, un nuevo proceso de seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de evaluación acordadas por la dirección del FIDA (2004), y el examen y la utilización de los IFP. Después de la

<sup>1</sup> EB 2010/99/R.6, Examen inter pares de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA.

<sup>2</sup> Se realizaron recomendaciones relativas a la reafirmación de la independencia de la función de evaluación en el FIDA, el fortalecimiento de la supervisión y la rendición de cuentas de la Oficina de Evaluación Independiente, la mejora del funcionamiento del sistema de evaluación independiente mediante la armonización de la metodología de evaluación del FIDA con la del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo, el fortalecimiento del circuito de aprendizaje y retroinformación, el uso de una mayor gama de enfoques y métodos de evaluación, y la mejora de la eficiencia de la IOE y el fortalecimiento ulterior del sistema de autoevaluación.

<sup>3</sup> EB 2010/99/R.6/Add.2, párrafo 16.

evaluación externa independiente, en 2007 se elaboraron un nuevo marco estratégico y un marco de medición de los resultados (MMR). Posteriormente, en 2008, se introdujeron procesos de mejora de la calidad y de examen de la calidad en las etapas iniciales. En 2009, se realizó una importante ampliación y mejora del MMR con la incorporación de los resultados obtenidos en el proceso de examen de la calidad en las etapas iniciales, los ISP, los productos de los proyectos que figuran en el RIMS, y los efectos y el impacto de los proyectos que figuran en los IFP.

4. El sistema de autoevaluación del FIDA forma parte integral de su MMR, un instrumento que permite incorporar la atención a los resultados en todos los ámbitos de trabajo del FIDA. Además, vincula las actividades operativas, administrativas y de apoyo con las metas de desarrollo estratégico de nivel superior del FIDA. Cabe destacar dos aspectos fundamentales del MMR: i) se miden todos los aspectos del ciclo del proyecto y no solo las actividades de fin de ciclo, y ii) los servicios de gestión y apoyo a las operaciones se vinculan con los objetivos de desarrollo. Gran parte de la información relativa a los proyectos y programas en los países del FIDA procede del sistema de autoevaluación. Cuando se puede, las conclusiones se comparan con las de la IOE.
5. El comienzo de la aplicación de la supervisión directa en 2007 y el inicio y la expansión de la presencia del FIDA en los países desde 2004 han contribuido en gran medida al fortalecimiento del sistema de autoevaluación. Ambos instrumentos han proporcionado al FIDA más información de primera mano sobre los proyectos que financia, lo que a su vez sirve para fortalecer el sistema de autoevaluación. Los procesos de autoevaluación, en particular los IFP, se han regido por el acuerdo de armonización alcanzado entre el Departamento de Administración de Programas (PMD) y la IOE<sup>4</sup> (suscrito por vez primera en abril de 2006 y actualizado en 2011) siguiendo la recomendación del examen inter pares de que la IOE base en mayor medida la presentación de informes de las conclusiones de las evaluaciones en los IFP validados.
6. En el marco de la autoevaluación, los principales instrumentos para evaluar los resultados se pueden clasificar en tres fases:
  - a) Diseño: procesos de mejora de la calidad y garantía de la calidad antes de la aprobación;
  - b) Ejecución: seguimiento y evaluación (SyE), supervisión, RIMS y exámenes de la cartera, y
  - c) Culminación: los IFP y el examen del nivel de aplicación de las recomendaciones de evaluación acordadas por el gobierno y la dirección del FIDA.
7. Se ofrece a continuación una breve descripción de diversos instrumentos.

## **A. Mejora de la calidad y garantía de la calidad**

8. Los principales instrumentos de autoevaluación durante el **proceso de diseño y aprobación** son<sup>5</sup> el examen para la mejora de la calidad, a cargo de la División de Asesoramiento Técnico y Políticas, y el proceso de garantía de la calidad, de cuya coordinación se encarga la Oficina del Vicepresidente. Los procesos tienen por objeto mejorar el diseño de un proyecto, considerando las experiencias adquiridas en proyectos similares y las enseñanzas extraídas durante la ejecución. Puesto que estos instrumentos se introdujeron más recientemente, no necesitarían ninguna mejora significativa y no están, por tanto, contemplados en el plan de acción con

<sup>4</sup> Acuerdo suscrito por el PMD y la OE acerca de la armonización de los sistemas de autoevaluación y evaluación independiente del FIDA, abril de 2006.

<sup>5</sup> También se realiza durante el diseño el examen del equipo de gestión del programa en el país, un tipo de examen inter pares.

indicación de los costos previstos. No obstante, la dirección del FIDA puede, ciñéndose al límite de los recursos existentes, estudiar la posibilidad de alinear además los indicadores de las calificaciones de la garantía de la calidad con otros componentes de sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente.

## **B. Sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos**

9. Al igual que en cualquier otra institución financiera internacional (IFI), el **SyE de los proyectos financiados** es la base de los sistemas de seguimiento y presentación de informes sobre resultados propios del FIDA. Aunque se ha constatado cierta mejora de la calidad del SyE a lo largo del tiempo en el ámbito de los proyectos, no todos los resultados de los proyectos apoyados por el FIDA son satisfactorios (como ocurre con proyectos financiados por otras IFI). La función de seguimiento suele percibirse como un requisito impuesto por el "donante", de escaso interés a efectos de la ejecución del proyecto. Con frecuencia, se considera una función externa a los procesos de ejecución y suele ser responsabilidad de una persona o un grupo pequeño de personas. Incluso cuando se dispone de información, no siempre se utiliza para mejorar la planificación de los proyectos o sus resultados. Algunos de los problemas recurrentes asociados al SyE son los siguientes:
- a) Se da escasa prioridad a la función de SyE, lo que conlleva la asignación de un presupuesto insuficiente para los procesos pertinentes.
  - b) Falta personal cualificado; en muchos casos se recurre a personas que solo tienen un conocimiento limitado de los marcos de SyE y de los resultados.
  - c) Hay una escasa integración del SyE en los procesos de gestión, en particular en la planificación anual de los trabajos.
  - d) El personal de SyE trabaja aislado o tiene una tasa de rotación alta, y
  - e) Se prioriza la recogida de datos, pero estos no se analizan o se analizan someramente.
10. El FIDA continúa basando el SyE a nivel de proyecto en las directrices integrales establecidas por la IOE en 2002. En las Directrices para el seguimiento y la evaluación de los proyectos se cubren todos los aspectos del SyE, desde el diseño hasta la finalización. También tratan diversos métodos de obtención y análisis de los datos. La dirección del FIDA tiene el compromiso de ayudar a los gobiernos prestatarios a mejorar los sistemas de SyE, sobre todo en el nivel del proyecto. Con ese fin, la financiación de proyectos por parte del FIDA casi siempre incluye los costos estimados asociados al desarrollo y la ejecución del sistema de SyE. Además, las divisiones regionales prestan asistencia a los proyectos ofreciéndoles donaciones especializadas, así como asesoramiento y apoyo técnico para el SyE.

## **C. Sistema de gestión de los resultados y el impacto**

11. La Junta Ejecutiva aprobó el marco relativo al RIMS<sup>6</sup> en diciembre de 2003. El sistema se desarrolló para mejorar la labor del FIDA de seguimiento y presentación de informes (globales) sobre los resultados y el impacto de los proyectos y programas apoyados por el FIDA.<sup>7</sup> Los indicadores del RIMS abarcan tres niveles de la cadena de resultados que corresponden, a grandes rasgos, a los productos, los efectos y el impacto. De este modo, se facilita la integración de los datos del RIMS en los sistemas de SyE de los proyectos. No obstante, los indicadores del RIMS son tan solo una parte de los sistemas de SyE y, por tanto, no abarcan todos los resultados obtenidos por los proyectos.

<sup>6</sup> EB 2003/80/R.6/Rev.1.

<sup>7</sup> En el RIMS solo han de presentar informes los proyectos iniciados por el FIDA.

12. Los **resultados de primer nivel (productos)** son mediciones cuantitativas de los progresos físicos (por ejemplo, el número de hectáreas abastecidas mediante sistemas de riego construidos/rehabilitados, el número de kilómetros de carreteras o pistas construidos/rehabilitados, etc.). Los indicadores que miden números de personas (por ejemplo, personas capacitadas en técnicas de producción agrícolas o ganaderas) se desglosan por sexos. Se exige que los proyectos en curso que lleven al menos un año en ejecución informen sobre los resultados de primer nivel. En los últimos años se ha informado de los resultados de primer nivel del RIMS de forma sistemática: el 85% de los proyectos, aproximadamente, informaron sobre los indicadores de primer nivel en 2010 (correspondientes al año civil de 2009).
13. Los **resultados de segundo nivel (efectos)** miden la mejora de la funcionalidad o los cambios de comportamiento. Estos resultados indican en qué medida las iniciativas de los proyectos lograron efectos concretos (evaluación de la eficacia, por ejemplo, la eficacia en la mejora de los servicios financieros) y qué probabilidades hay de que los beneficios continúen produciéndose después de que finalice el apoyo del proyecto (evaluación de la sostenibilidad, por ejemplo, probabilidad de que la infraestructura siga siendo sostenible). Constituyen juicios fundados, de naturaleza cualitativa, basados en una escala de 1 a 6. Las bases de las calificaciones se establecen a nivel de los proyectos, pero se requiere que aporten "datos probatorios" que respalden las calificaciones. La notificación de los resultados de segundo nivel ha de realizarse después de la revisión a mitad de período o después de que los proyectos lleven, como mínimo, tres años en ejecución. En 2010, algo más de 90 proyectos proporcionaron calificaciones de segundo nivel.
14. Los **resultados de tercer nivel (impactos)** miden los efectos combinados de las intervenciones de los proyectos sobre la malnutrición infantil (con respecto a tres subindicadores: malnutrición aguda, malnutrición crónica y peso inferior al normal)<sup>8</sup>, por sí misma y como medición indirecta de los ingresos y de los activos de los hogares. Otros indicadores son la alfabetización (hombres/mujeres), la duración del "período de hambruna" y el acceso al agua potable y a instalaciones de saneamiento. En febrero de 2011, unos 68 proyectos habían realizado estudios de referencia sobre el impacto y seis habían realizado estudios en el punto de culminación. Además, nueve habían realizado estudios a mitad de período. Este tipo de estudios son ahora optativos, por recomendación del examen inter pares.
15. Los indicadores aplicables al primer y segundo niveles del proyecto se seleccionan del universo de indicadores del RIMS que figuran en un manual elaborado por el FIDA. Muchos de estos indicadores figuran en los marcos lógicos elaborados durante el diseño del proyecto. Durante la puesta en marcha del proyecto se acuerdan con el FIDA los indicadores que han de notificarse a efectos del RIMS. En ese periodo se determinan y registran los objetivos de evaluación correspondientes a estos indicadores. Los proyectos presentan informes anuales (a finales de marzo, correspondientes a los 12 meses anteriores), en los que se incluyen los objetivos del plan operativo anual (POA) y los progresos logrados en la práctica. La vinculación de los progresos físicos con el POA contribuye a reforzar la orientación a los resultados en la definición del plan y en la ejecución del proyecto.

#### **D. Exámenes finales de los proyectos**

16. Como se estipula en las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, el gobierno prestatario elabora un IFP, presentado habitualmente en los seis meses posteriores a la finalización del proyecto. Con el fin de normalizar la elaboración de los IFP de la cartera de proyectos, el FIDA publicó en 2000 el Marco conceptual y modelo anotado<sup>9</sup> y, más adelante, un documento detallado de Directrices para el examen interno a la finalización de los proyectos. El objetivo era normalizar la elaboración de los IFP, garantizar la comparabilidad de los resultados

<sup>8</sup> Estos datos no se notifican en los proyectos con incidencia de malnutrición infantil inferior al 10 %.

<sup>9</sup> EB 2000/69/R.14.

con los generados mediante otros sistemas de autoevaluación y servir como guía en el proceso de finalización en su conjunto. Se recalcó la necesidad de permitir que todas las partes interesadas hicieran balance de las realizaciones de un proyecto o programa determinado, así como de presentar informes centrados en la eficacia, la eficiencia y el impacto de las operaciones del FIDA, en consonancia con el marco metodológico para la evaluación del FIDA.

17. Desde 2006, el PMD ha realizado un examen anual de los IFP presentados a la dirección del FIDA durante este período. Aunque se han observado ciertos retrasos en la recepción de los informes, prácticamente todos los proyectos finalizados presentan un IFP. El examen abarca todos los proyectos finalizados y puede, por tanto, considerarse exhaustivo desde el punto de vista de su grado de cobertura de la cartera del FIDA. Se evalúan los siguientes aspectos de los proyectos:
  - a) sus resultados (los resultados generales, la calidad del diseño, la ejecución, la pertinencia, la eficacia y la eficiencia);
  - b) el desempeño de los asociados (el FIDA, el gobierno, la institución cooperante, los cofinanciadores y las ONG);
  - c) el impacto en el alivio de la pobreza rural (evaluación de siete indicadores clave del impacto<sup>10</sup>), y
  - d) el efecto en aspectos fundamentales (la innovación, la reproducción y ampliación, la sostenibilidad, la focalización y el género).
18. Con el fin de normalizar el proceso y generar calificaciones comparables, se usa un modelo para evaluar todos los IFP con respecto a los mismos criterios. El modelo de evaluación se ha actualizado para que los criterios y las calificaciones se correspondan con el último manual de evaluación. Las directrices detalladas de evaluación contribuyen a garantizar que los evaluadores interpreten todos los criterios del mismo modo. Siguiendo la recomendación del grupo encargado del examen inter pares, a partir de 2011 la IOE usará el IFP como base principal para informar sobre los efectos y el impacto. En consecuencia, los IFP han adquirido ahora una función crucial, tanto para las evaluaciones independientes como para las autoevaluaciones.
19. La calidad de los IFP ha mejorado con el tiempo. No obstante, ciertos ámbitos del proceso de elaboración de los IFP deben mejorarse. En general, siguen asignándose recursos insuficientes al proceso de elaboración de los IFP, que depende en gran medida de los recursos de los proyectos, los cuales se complementan con un apoyo relativamente limitado del FIDA. Han de mejorarse los aspectos siguientes:
  - a) Los proyectos deben comprender mejor los criterios de evaluación para que en los IFP no se reflejen únicamente los productos de los proyectos, sino también sus efectos e impactos.
  - b) Se reivindican impactos sin aportar información insuficientes. Apenas se presta atención a la cuestión de la atribución. En lo que respecta a la eficiencia, no suele realizarse una estimación *ex post* de la tasa interna de rendimiento económico.
  - c) En cierto número de IFP no figuran las relaciones causales; de modo que, si bien se enumeran los resultados, no se exponen de forma clara las causas o la complejidad de los factores que propiciaron su realización (o no realización). En consecuencia, resulta difícil juzgar las razones de la obtención de resultados o de la falta de ellos.

<sup>10</sup> Ingresos y activos de los hogares, seguridad alimentaria, productividad agrícola, recursos naturales y medio ambiente y capital social y humano y empoderamiento, instituciones y políticas, y mercados.



- d) Es preciso confirmar los argumentos expuestos mediante la triangulación de distintas fuentes (incluidos los datos del RIMS en el nivel de los efectos y los estudios de los impactos). En general, la validación de las reivindicaciones no está suficientemente respaldada por datos del SyE.

## **E. Examen de los resultados y presentación de informes**

20. El proceso de examen de la cartera de proyectos es el principal instrumento de gestión que utilizan el PMD y el personal directivo superior para el seguimiento y la autoevaluación de los resultados de la cartera. El proceso engloba las tareas siguientes: medición de los productos; evaluación de la eficiencia, la eficacia y el impacto; determinación de los problemas y de soluciones adecuadas; mitigación de las tendencias negativas, y extracción de enseñanzas a partir de la experiencia. Anualmente se distribuye una versión actualizada de las directrices, aunque en los últimos años apenas se han realizado cambios.
21. El proceso de examen de la cartera se fundamenta en el proceso de supervisión y ejecución de los proyectos, un instrumento importante para validar los resultados y adoptar las medidas correctivas oportunas destinadas a garantizar la realización de las metas del proyecto con eficiencia y eficacia. Desde un punto de vista del aprendizaje institucional, el principal producto de la supervisión es el memorando,<sup>11</sup> junto con el ISP, en el que se resumen los progresos realizados y los problemas afrontados durante la ejecución del proyecto. El proceso de examen de la cartera está concebido para integrar información procedente de diversas fuentes y prevé un examen sistemático en distintos ámbitos: de los proyectos, de los programas en los países, y a nivel regional e institucional. El examen culmina con una reunión entre la división y el Vicepresidente Adjunto encargado del PMD, en la que se debaten buenas prácticas y cuestiones relativas a la cartera regional. Con objeto de facilitar este proceso, las divisiones regionales elaboran informes anuales sobre sus respectivas carteras. En lo que respecta a la presentación de informes, el proceso de examen de la cartera contribuye directamente a los informes de los exámenes de la cartera institucional y de las divisiones, así como al Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE).

## **F. Seguimiento y presentación de informes sobre las recomendaciones de evaluación acordadas**

22. En la versión actualizada en 2011 de la Política de evaluación del FIDA<sup>12</sup> se mantiene el requisito de que el Presidente se asegure de que se adopten recomendaciones de evaluación viables consensuadas entre el gobierno y la dirección del FIDA después de cada evaluación y se haga un seguimiento de la aplicación de tales recomendaciones e informe a la Junta Ejecutiva sobre los resultados de las medidas adoptadas en cumplimiento de las mismas por medio del **Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA)**. En dicho informe se presenta un análisis de la aplicación de las recomendaciones incluidas en el acuerdo en el punto de culminación (APC),<sup>13</sup> el cual refleja el entendimiento y el consenso alcanzados por las partes interesadas sobre las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación, además de sus propuestas y su compromiso para aplicarlas.

<sup>11</sup> Los anexos técnicos también pueden ser una fuente importante de aprendizaje, pero se dirigen por lo general a cuestiones de ejecución específicas del proyecto.

<sup>12</sup> EB 2003/78/R.17/Rev.1, Política de evaluación del FIDA, y EB 2011/102/R.7/Rev.1, Política de evaluación del FIDA revisada.

<sup>13</sup> Los dos objetivos del APC son los siguientes: i) aclarar y profundizar la comprensión de las recomendaciones, documentar cuáles se consideran aceptables y viables y cuáles no y, en última instancia, generar una respuesta de las partes interesadas sobre las medidas que adoptarán para cumplirlas, y ii) señalar a la atención las apreciaciones y las hipótesis de aprendizaje de la evaluación para nuevos exámenes y debates futuros.

### III. Futuras mejoras propuestas

23. La función de autoevaluación del FIDA tiene dos fines principales: la rendición de cuentas y el aprendizaje. Por lo que se refiere a la rendición de cuentas, las evaluaciones de los resultados realizadas durante el proceso de examen de la cartera pasan por varias etapas de control de calidad y, por tanto, se aseguran del rigor de las calificaciones. Además, el proceso del informe PRISMA garantiza un seguimiento periódico de las recomendaciones de evaluación. Se considera que estos aspectos del sistema de autoevaluación (examen de la cartera y PRISMA) son sólidos y que no será necesario a corto plazo destinar más recursos a mejorar la calidad de los productos. Como ya se ha mencionado, el diseño de los procesos de mejora de la calidad y de garantía de la calidad es relativamente reciente y, por consiguiente, no precisan ninguna mejora importante e inmediata. No obstante, ciñéndose a los recursos de personal existentes y a los procesos institucionales definidos, habría que mejorar la calidad de la evaluación de los resultados de los programas en los países, en particular, a la hora de evaluar la sinergia entre los distintos proyectos dentro del país y los resultados de las actividades no crediticias. De un modo parecido, el proceso de examen de la cartera servirá para supervisar y consolidar internamente la presentación de informes sobre áreas temáticas fundamentales como las cuestiones relacionadas con el género y el sector privado.
24. Sin embargo, hay otros elementos del sistema de autoevaluación que requieren un fortalecimiento adicional, en especial en lo que se refiere a una mejor atribución de los resultados y al uso de los conocimientos generados para mejorar los diseños futuros. Esto puede hacerse principalmente fortaleciendo el SyE de los proyectos y las mediciones de los resultados de segundo y tercer nivel del RIMS. Además, las evaluaciones de los IFP han de complementarse con métodos de análisis de los impactos que estén más basados en datos probatorios.
25. No obstante, a la hora de proponer la orientación y la magnitud de los cambios, es importante ser conscientes de la observación general realizada por el grupo encargado del examen inter pares de que la mayoría de los componentes del sistema de autoevaluación se han implantado o fortalecido en gran medida (párrafo 1). De acuerdo con la recomendación del panel, los cambios que se realicen en el futuro se centrarán principalmente en la mejora de la gestión de los conocimientos y en la calidad y el uso del proceso de los IFP. Estas medidas se complementarán con:
  - a) la prestación de asistencia adicional a los países prestatarios y a los proyectos financiados por el FIDA, y el refuerzo de sus actividades de SyE a nivel de los proyectos, si bien se reconoce que se trata de una empresa a largo plazo;
  - b) la revisión del RIMS para armonizarlo con otros instrumentos del PMD y la OE, con la eliminación de la evaluación del impacto a mitad de período;
  - c) la continuación de la adopción de medidas para mejorar la calidad y la utilización de los IFP;
  - d) la facilitación de las enseñanzas documentadas en los IFP a los gerentes de los programas en los países (GPP), los equipos de gestión de los programas en los países y otros interesados directos para la formulación de nuevos proyectos y COSOP, y la incorporación de esas enseñanzas a los procesos de mejora y garantía de la calidad, y
  - e) la determinación de formas de extraer conocimientos de forma sistemática para mejorar la utilidad del sistema de autoevaluación para apoyar nuevas estrategias, políticas, COSOP y proyectos.

## **A. Seguimiento y evaluación a nivel de los proyectos**

26. La calidad de todo sistema de autoevaluación dependerá, en última instancia, de la calidad del sistema de SyE. A nivel de proyecto, se necesita una mayor capacitación y fomento de la capacidad del personal gestor de los proyectos y de los asociados en la ejecución, junto con un mayor conocimiento de sus funciones y responsabilidades en el diseño y la ejecución de los sistemas de SyE. En la fase de diseño, es preciso prestar mayor atención a la mecánica del SyE (quién, qué, por qué) y hacer hincapié en el vínculo que existe entre el SyE y la consecución de resultados. Sin embargo, se deben evitar sistemas de SyE que sean demasiado complejos y ambiciosos.
27. Asimismo, debería contemplarse la posibilidad de enviar a expertos en SyE a realizar visitas sobre el terreno en misiones de supervisión (fundamentalmente en la puesta en marcha o en las primeras fases de la ejecución) para que ayuden al personal de los proyectos a integrar mejor el SyE en los procesos de ejecución de los proyectos. Las visitas sobre el terreno se centrarían en garantizar que todo el personal del proyecto se sienta responsable del SyE y que haya un plan de SyE. Hay que definir y convenir la información que tienen que proporcionar los proveedores de servicios y organismos de ejecución, así como su periodicidad. En general, el personal de SyE debe dedicar más tiempo a analizar los datos y aplicar la información en la adopción de decisiones. Además, se debe hacer hincapié en el análisis y la presentación de informes en los niveles de los efectos y los impactos, y no solo en los de las actividades y los productos.
28. Las aportaciones del FIDA para fortalecer el SyE a nivel de proyecto se centrará en:
  - a) la inclusión sistemática de un experto en SyE en al menos una misión de diseño de cada proyecto usando la dotación de recursos existente destinada al diseño del proyecto;
  - b) garantizar que el plan del proyecto describa las tareas relacionadas con el SyE y que asigne un presupuesto suficiente para llevar a cabo dichas actividades;
  - c) asignar recursos adicionales para enviar al terreno a una misión de apoyo del SyE en la puesta en marcha o en las primeras fases de la ejecución del proyecto, con objeto de ayudar a la dirección del proyecto a elaborar el plan de SyE y realizar estudios o encuestas de referencia, y
  - d) facilitar los intercambios de visitas sobre el terreno del personal de diferentes proyectos, centradas especialmente en el aprendizaje y el intercambio de experiencias en materia de SyE.

## **B. Sistema de gestión de los resultados y el impacto**

29. La puesta en marcha del RIMS fue gradual. No obstante, en los últimos años, se ha producido un cambio y aproximadamente un 85% de los proyectos presenta resultados de primer nivel. La calidad de las presentaciones también ha aumentado de forma significativa. Sin embargo, quedan por resolver problemas relativos a la presentación de informes sobre el impacto. En primer lugar, se debe mejorar la integración de la presentación de informes del RIMS con otros procesos de autoevaluación y evaluación independiente. En términos del seguimiento del impacto, cerca de 65 proyectos han realizado estudios de referencia. Si se realizan posteriormente los pertinentes estudios sobre el impacto, el FIDA conseguirá una evaluación bastante buena del impacto generado en el nivel de los beneficiarios de sus proyectos.
30. En segundo lugar, podría fortalecerse la metodología de los estudios sobre el impacto. Una opción que ayudaría a establecer vínculos en la cadena de resultados, al menos en parte, sería centrarse en las evaluaciones cualitativas de las intervenciones de los proyectos y de sus efectos. Esto podría llevarse a cabo mediante estudios en las zonas de los proyectos. De hecho, se han realizado

pequeños estudios anuales en la región de Asia y el Pacífico para: i) medir con mayor regularidad los cambios o efectos, positivos o negativos, que se producen en el nivel de los hogares; ii) proporcionar indicios tempranos del éxito o el fracaso de los proyectos, y iii) obtener información sobre los resultados a tiempo para que puedan adoptarse medidas correctivas si fuera necesario para evaluar la eficiencia de la focalización.<sup>14</sup>

31. Estos estudios serían relativamente más económicos y ayudarían a que el personal comprendiese mejor la cadena causal. También podrían ser útiles para poner a prueba el uso de un grupo de comparación al final de un proyecto (una población en un entorno similar a la zona del proyecto, pero que no participe en sus actividades).
32. En vista de lo anterior, la dirección del FIDA adoptará las medidas siguientes para mejorar la disponibilidad de los datos sobre el impacto y su calidad:
  - a) garantizar que la mayoría de los proyectos, si no todos, que ya hayan realizado estudios de referencia hagan estudios sobre el impacto al finalizar el proyecto, y lograrlo mediante un seguimiento eficaz de los proyectos y los gobiernos prestatarios, así como cierto respaldo a los proyectos para fomentar su capacidad;
  - b) examinar el método de las encuestas del RIMS para detectar posibles mejoras, en especial adoptando un enfoque más sistemático en las evaluaciones cualitativas o probando la creación de un grupo de comparación al final del período del proyecto;
  - c) prestar asistencia técnica de forma selectiva en casos en los que no haya recursos fácilmente disponibles para el estudio, y
  - d) experimentar la metodología adoptada con miras a mejorar el rigor del estudio sobre el impacto.
33. Por lo que se refiere a la medición del impacto y, en menor medida, de los efectos, podría resultar beneficioso para el FIDA establecer asociaciones con otros organismos de ayuda y asociados, bien para asegurarse el acceso a los estudios que realicen estos o para realizar este tipo de estudios de forma conjunta. Por ejemplo, el Banco Mundial y el UNICEF llevan a cabo periódicamente estudios sobre los medios de vida, los ingresos y la malnutrición infantil. Podría ser beneficioso para los proyectos apoyados por el FIDA tener acceso a dichos datos, en particular a los datos en bruto desglosados correspondientes a la zona en la que operan. El enfoque basado en la asociación también podría contribuir a mejorar la evaluación del impacto. Por ejemplo, la División de África Occidental y Central mantiene actualmente vínculos de asociación con investigadores seleccionados de universidades europeas y estadounidenses para realizar dos evaluaciones iniciales en Mauritania (sobre el empoderamiento de las mujeres) y en Sierra Leona (sobre los recibos de almacén). Aunque la propia labor de investigación se realiza con financiación externa, el personal del proyecto realiza una contribución en especie al dedicar tiempo a las evaluaciones. Del mismo modo, la División de Asia y el Pacífico ha establecido una asociación con la unidad de Análisis y Cartografía de la Vulnerabilidad del Programa Mundial de Alimentos (PMA) en la India para compartir estudios de referencia y realizar, cuando sea posible, estudios conjuntos. Se podría investigar la posibilidad de establecer asociaciones similares con la Fundación Bill y Melinda Gates.

---

<sup>14</sup> El "estudio anual de los efectos" es un sencillo estudio de los hogares que realizará el personal del proyecto cada año y que abarcará una pequeña muestra de 200 hogares seleccionados al azar. Se realizará exclusivamente en aldeas seleccionadas en el proyecto o que participan en sus intervenciones e incluirá hogares beneficiarios del proyecto y hogares que no lo son (los cuales se utilizarán como grupo de comparación).

### C. Los informes finales de proyecto y su examen

34. En los últimos años, la tasa de presentación de IFP ha aumentado considerablemente y, si no se tienen en cuenta algunos retrasos al presentarlos, casi ha alcanzado ya el 100%. Aunque la calidad de los IFP también ha mejorado, hay una necesidad patente de mejorar aún más la calidad y el rigor de este informe. Estas mejoras tendrían que basarse principalmente en el uso de más datos sobre el impacto; una redacción más concluyente; el uso de datos fiables sobre las relaciones causales (es decir, que expliquen por qué los resultados son los que son), y la extracción de enseñanzas que puedan aplicarse en el diseño en el futuro. A lo largo del tiempo, el contenido estructural de los IFP se ha ajustado cada vez más a las directrices. No obstante, es preciso realizar mejoras también en este aspecto, en concreto en los proyectos evaluados y supervisados por cofinanciadores.
35. En primer lugar, por lo que se refiere a la calidad de los IFP, cabe mencionar que la mayoría de los costos asociados con el proceso de finalización del proyecto debe sufragarlos la administración del proyecto o los gobiernos prestatarios.<sup>15</sup> En consecuencia, el FIDA ha venido asignando tan solo una cantidad muy limitada de recursos para ayudar en la administración del proyecto y se limita principalmente a prestar asesoramiento técnico para que la calidad de los IFP sea aceptable.
36. En segundo lugar, la gestión del proceso de los IFP se realiza de forma centralizada en la oficina central del PMD con objeto de garantizar la posibilidad de comparación de los resultados entre las carteras regionales. Además, las calificaciones han sido asignadas de forma independiente por consultores, sin participación del personal del FIDA. Como este proceso ya ha alcanzado la madurez, debe prestarse atención a otros aspectos, haciendo hincapié en la gestión de los conocimientos y haciendo que el proceso sea más participativo, aunque manteniendo la función general de coordinación y control de calidad que lleva a cabo la oficina central PMD/FO. En general, las divisiones regionales también participarán en un examen más exhaustivo de los proyectos de IFP y asignarán calificaciones iniciales a los resultados. De hecho, algunas divisiones ya han introducido mecanismos de control de la calidad que contemplan la realización de un examen inter pares o de un examen por los equipos de gestión de los programas en los países.
37. En tercer lugar, a nivel institucional, en las directrices sobre los IFP han de incorporarse los cambios recientes realizados en la metodología de la evaluación y en la naturaleza de la cartera del FIDA, lo que incluye el ajuste de las directrices con respecto al nuevo manual de evaluación.<sup>16</sup> Además, es necesario introducir los últimos cambios en lo que respecta al MMR e integrar aún más los resultados del RIMS en el proceso de los IFP. Para lograrlo, también se revisarán las directrices relativas a los IFP.
38. En cuarto lugar, debido a la decisión de que la IOE utilice IFP validados, el examen de los IFP en el PMD se ha convertido en un proceso más intensivo y costoso que se realiza a lo largo de todo el año.<sup>17</sup>

<sup>15</sup> En la Sección 7.16 de las Condiciones generales para la financiación del desarrollo agrícola se establece que el Prestatario/Receptor suministrará al Fondo el informe final de proyecto.

<sup>16</sup> FIDA. *Manual de evaluación: metodología y procedimientos* (Roma: Oficina de Evaluación, 2009).

<sup>17</sup> Incluye los recursos proporcionados a consultores independientes para permitirles que además del IFP examinen otros documentos justificativos, como el informe de supervisión más reciente, el ISP, la revisión a mitad de período, etc., de modo que se fortalece el proceso de examen mediante la internalización de los resultados del proyecto a lo largo de toda la vida del mismo.

39. En vista de lo anterior, se han propuesto los cambios siguientes del proceso de finalización de los proyectos:
- a) Aumentar el presupuesto destinado a los IFP de cada proyecto hasta USD 35 000, de promedio, puesto que la asignación de recursos al proceso de los IFP es insuficiente.<sup>18</sup> Esto conllevaría un aumento del costo de USD 15 000 aproximadamente por IFP. El presupuesto aumentado puede utilizarse también para asegurarse de una difusión amplia a los interesados del país de las enseñanzas extraídas en el proceso de los IFP.
  - b) Mejorar la calidad y el intercambio de conocimientos, con métodos tales como el examen inter pares de los IFP, promoviendo y ampliando el proceso al resto del PMD.
  - c) Asignar la responsabilidad de las calificaciones iniciales a los GPP, que colaborarían estrechamente con las partes interesadas del país. Las calificaciones se ultimarían posteriormente, teniendo presente la necesidad de mantener la posibilidad de comparación de las distintas calificaciones.
  - d) Destinar una parte limitada de los recursos incrementales a respaldar el examen de los IFP que se realiza todo el año como parte del procedimiento de verificación teórico y sobre el terreno establecido por la IOE.
  - e) Actualizar las directrices sobre los IFP y publicar la versión revisada para marzo de 2012, usando los recursos de los que dispone el PMD y haciendo hincapié además en la elaboración de un plan anual de las divisiones de preparación de los IFP que garantice su elaboración puntual e intercambio.

#### **Gestión de los conocimientos**

40. La función de autoevaluación ha adoptado muchas medidas para garantizar la homogeneidad y el rigor en sus procesos y, por tanto, desempeña un papel fundamental en la obtención de información pertinente para la adopción de decisiones y para mejorar, de forma general, la rendición de cuentas de los resultados. Sin embargo, aunque su aportación al aprendizaje es significativa, podría mejorarse. La recomendación del grupo encargado del examen inter pares es, por consiguiente, muy pertinente: determinar formas de extraer conocimientos de forma sistemática para mejorar la utilidad del sistema de autoevaluación para apoyar nuevas estrategias, políticas, COSOP y proyectos.
41. Se han establecido los procedimientos siguientes para fomentar el intercambio de conocimientos entre las divisiones:
- a) Se ha desarrollado en los últimos años una infraestructura de gestión de los conocimientos que comprende varios instrumentos en línea del PMD: el ISP en línea, el RIMS en línea, la Biblioteca de Operaciones y el tablero de operaciones en línea. Gracias a estos instrumentos, todos los usuarios del FIDA pueden acceder a información actualizada sobre diversos aspectos de la cartera.
  - b) Suelen acudir a las reuniones sobre el examen de la cartera de las distintas divisiones participantes de divisiones pertinentes ajenas al PMD, de modo que puedan analizarse cuestiones interdepartamentales.
  - c) En el examen anual de los resultados de la cartera (ARPP) se recoge información abundante sobre los proyectos finalizados, así como una gran cantidad de datos sobre los resultados de la cartera de proyectos activos en ese momento. El informe de 2009 se presentó a toda la plantilla del FIDA.

<sup>18</sup> El volumen de gastos costeados por el FIDA varía considerablemente. El promedio correspondiente a los IFP completados en los dos últimos años fue algo menos de USD 20 000. Esta cantidad se destina a asesorar al proyecto o al gobierno, a garantizar la calidad y a compartir los conocimientos. En cambio, la mayor parte de los costos de elaboración de los IFP se cargan al presupuesto del proyecto.

Para el examen de 2010 se organizó un taller de medio día de duración y una feria de conocimientos, con puestos sobre diversos instrumentos, problemas recientes planteados sobre el terreno y experiencias (es decir, intercambio de experiencias positivas).

42. Por los que se refiere a las divisiones regionales, todas han organizado talleres regionales sobre la ejecución en los que participó el personal de los proyectos de todos los programas en curso. Estos talleres representan excelentes oportunidades para el intercambio de conocimientos y el aprendizaje, porque permiten que tanto el personal de los proyectos como del FIDA se beneficien del aprendizaje y los conocimientos de los demás, así como de los desafíos a los que se enfrentan.
43. Sin embargo, como ya se ha mencionado, se debe hacer más hincapié en la gestión de los conocimientos como parte integral del proceso de autoevaluación. Debe centrarse en aumentar la eficacia de la extracción de conocimientos de los sistemas existentes para respaldar las intervenciones y el diseño futuros. En particular, la información que se extrae de los IFP podría usarse más eficazmente en el diseño de proyectos futuros, en la presentación de los resultados de la cartera del FIDA y en un mayor fortalecimiento de los procesos de evaluación. Con este fin, el PMD publicará, antes de diciembre de 2011, los IFP disponibles, sus resúmenes y la base de datos de calificaciones en un formato de fácil acceso. Además, dará mayor difusión a los datos y la información para facilitar las comparaciones horizontales entre diferentes dependencias orgánicas.
44. Con respecto al proceso de examen de la cartera, es necesario que las distintas divisiones del PMD intercambien entre sí conocimientos e información, tanto sobre mejores prácticas como sobre enseñanzas extraídas. En general, se fortalecerá considerablemente el circuito de aprendizaje mediante diversos instrumentos que se centrarán en dos niveles:
  - a) **Interesados internos.** Las enseñanzas extraídas del informe anual del RIMS, las nuevas cuestiones planteadas en el informe PRISMA y las nuevas características y problemas que surgen del proceso de examen de la cartera deben difundirse de forma más eficaz a los GPP, los equipos de gestión de los programas en los países, los consultores que participan habitualmente en procesos fundamentales y la división de asesoramiento técnico, para que las enseñanzas puedan incorporarse al diseño futuro.
  - b) **Interesados externos.** Las enseñanzas extraídas de los procesos de autoevaluación se comunicarían a los responsables de los proyectos, los gobiernos, la sociedad civil y las instituciones asociadas. La comunicación de los resultados y las experiencias sobre el terreno deberá centrarse tanto en la difusión entre los países como en la difusión a nivel institucional.
45. Además, como parte del proceso de autoevaluación, el personal del PMD visitará uno o dos de los proyectos que han obtenido mejores y peores resultados (según las calificaciones de los ISP) con el fin de determinar prácticas óptimas y problemas relacionados con la gestión del desempeño y de los resultados. Estas visitas prestarán atención prioritaria a la síntesis de las enseñanzas extraídas. Los resultados se resumirán en los informes del examen de la cartera del año siguiente. Se distribuirán copias de los estudios de casos a las Bibliotecas de Operaciones correspondientes.

#### **D. Examen de los componentes del sistema de autoevaluación**

46. Desde la conclusión del proceso del examen inter pares, la dirección del FIDA ha reforzado las directrices relativas al examen de la cartera con objeto de mejorar la comparabilidad de los exámenes anuales de la cartera entre las divisiones, en aplicación de la recomendación del informe del examen inter pares. Además, reafirma su compromiso de prestar asistencia a la IOE para facilitar la

determinación de prioridades y la ordenación secuencial de solicitudes para evaluar sistemáticamente los distintos componentes del sistema de autoevaluación mediante evaluaciones focalizadas en tiempo real.

#### **IV. Presupuestos y disposiciones para la ejecución**

47. La dirección del FIDA ha tenido en cuenta dos factores al proponer actividades para fortalecer el sistema de autoevaluación y para calcular los costos: i) el proceso de fortalecimiento debe centrarse en la consolidación y el perfeccionamiento en lugar de hacerlo en la introducción de cambios importantes; y ii) el aumento de la inversión en el fortalecimiento del SyE en el nivel de los proyectos arrojaría mejores resultados a largo plazo. En las páginas siguientes se presenta una matriz de actividades que aplica estos principios y en la que se indican los costos asociados.
48. Como se muestra en la matriz, se necesitaría realizar un gasto adicional de unos USD 910 000 anuales, así como sufragar un costo extraordinario, no recurrente, de USD 65 000. El gasto adicional se utilizaría principalmente para fortalecer: i) los sistemas de SyE a nivel de los proyectos, prestando asistencia técnica en una etapa temprana de la ejecución de los proyectos para organizar el sistema (USD 350 000); ii) el proceso de finalización de los proyectos (USD 450 000); iii) los estudios experimentales basados en el muestreo (USD 60 000), y iv) la validación selectiva sobre el terreno (USD 40 000).
49. Las medidas adoptadas recientemente para convertir los puestos de consultoría en puestos en plantilla también beneficiarán al sistema de autoevaluación en la Sede del FIDA, ya que contribuirán a mejorar la gestión de los documentos y, por tanto, a fomentar el intercambio de conocimientos y la presentación de informes sobre los impactos de los proyectos. El presupuesto propuesto se destinará casi en su totalidad a fortalecer los sistemas a nivel de proyecto en los Estados Miembros prestatarios. Esta cantidad puede considerarse modesta si se compara con el valor de la cartera actual, que asciende a USD 4 800 millones.



## V. Resumen del plan de acción para la mejora del sistema de autoevaluación del FIDA (incluidos los costos estimados)

<i>Esfera prioritaria/instrumentos actuales/procesos</i>	<i>Mejoras</i>	<i>Incrementos de costo previstos</i>	<i>Calendario</i>
A. Idear modos prácticos para mejorar el SyE de proyectos	i) Garantizar un presupuesto suficiente para el SyE en los diseños de los proyectos	i) Incremento del costo nominal durante el diseño	i) Comienzo en 2012
	ii) Participación de expertos en SyE en la puesta en marcha o en las misiones de supervisión iniciales	ii) USD 350 000 <sup>19</sup> con cargo a los proyectos	ii) Para proyectos aprobados en 2012
	iii) Facilitar la realización de visitas sobre el terreno entre proyectos centradas en el SyE	iii) Con cargo al presupuesto de los proyectos, salvo el costo nominal de facilitación, costado por el FIDA	iii) Comienzo en 2012
B. Armonizar el RIMS con los métodos empleados en los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente Resultados de primer y segundo nivel del RIMS y estudios del impacto	i) Asegurarse de que los proyectos realizan estudios del impacto en el punto de culminación; realizar un seguimiento de los proyectos y proporcionar apoyo en materia de fomento de la capacidad	i) Tiempo de trabajo del personal para la asistencia y el seguimiento de los estudios del impacto	i) 2011-2015
	ii) Asegurarse de que se utilizan los datos del RIMS a lo largo de todo el ciclo de proyectos; revisar o mejorar el diseño, el examen de la cartera y las directrices para el examen interno a la finalización de los proyectos; mejorar el uso de referencias cruzadas	ii) Sobre todo tiempo de trabajo del personal	ii) Para diciembre de 2012
	iii) Fortalecer la medición de los efectos, analizar las diversas metodologías disponibles	iii) Tiempo de trabajo del personal para determinar posibles opciones y servicios de consultoría: USD 25 000	iii) Para junio de 2012
	iv) Realizar mediciones experimentales aplicando técnicas cuantitativas o cualitativas, en función de la metodología acordada	iv) USD 40 000	iv) 2012-2013
	v) Prestar apoyo a los proyectos para el estudio de los grupos de comparación en la etapa de culminación del proyecto en los proyectos que cuenten con estudios de referencia	v) USD 60 000/año (con cargo a los proyectos) <sup>20</sup>	v) 2012-2015
	C. Continuar adoptando medidas para mejorar la calidad y la utilización de los IFP La mayoría de los proyectos cuentan con presupuesto para el IFP El apoyo para la finalización puede cargarse al presupuesto del FIDA para el apoyo a la ejecución Ha comenzado la validación de los IFP por la IOE Realización de un examen autónomo en el PMD	i) Asegurarse de que se incluye una partida presupuestaria específica para el IFP en el diseño de todos los proyectos	i) Cierta cantidad de tiempo de trabajo adicional del personal
ii) Asignar recursos adicionales para el proceso de finalización con cargo al presupuesto del FIDA para el apoyo a la ejecución		ii) USD 450 000 <sup>21</sup>	ii) Para proyectos finalizados en 2012
iii) Actualizar las directrices sobre los IFP para que reflejen mejor los procedimientos institucionales vigentes		iii) Tiempo de trabajo adicional del personal, financiado con cargo a una partida presupuestaria existente	iii) Marzo de 2012
iv) Establecer (o mejorar) sistemas regionales de control de la calidad y examen inter pares		iv) Cierta cantidad de tiempo de trabajo adicional del personal	iv) Comienzo en enero de 2012
v) Fortalecer el proceso de examen autónomo, tanto en términos de su alcance como de su contenido		v) Cierta cantidad de tiempo de trabajo adicional del personal y tiempo de trabajo adicional de consultores: USD 10 000	v) Ejecución en curso / fortalecimiento adicional en 2012

<sup>19</sup> 35 proyectos puestos en marcha al año × USD 10 000

<sup>20</sup> 5 estudios experimentales al año × USD 12 000

<sup>21</sup> 30 IFP × USD 15 000/IFP

D.	Determinar formas de extraer conocimientos de forma sistemática a fin de mejorar la utilidad del sistema de autoevaluación para apoyar nuevas estrategias, políticas, COSOP y proyectos  Depósitos de documentos electrónicos (Bibliotecas de Operaciones) relacionados con los países y los proyectos  Procesos de mejora de la calidad y de garantía de la calidad	i)	Mejorar la funcionalidad de búsqueda y desarrollar consultas dinámicas para ciertas esferas temáticas	i)	Contratación de personal a tiempo completo para apoyar la gestión de documentos en el PMD, sin superar la dotación presupuestaria total	i)	Mediados de 2011
		ii)	Garantizar la pronta disponibilidad de información en formato accesible fácilmente	ii)	Conversión de un puesto temporal (analista de la cartera) en un puesto en plantilla de plazo fijo con un costo adicional mínimo	ii) y iii)	Contratación terminada para octubre de 2011 y sesión de intercambio de conocimientos regularizada a partir de 2012
		iii)	Organizar una sesión de intercambio de conocimientos, utilizando principalmente (pero no exclusivamente) los IFP	iii)	Sobre todo tiempo de trabajo del personal	iii)	A partir de 2012
		iv)	Realización por el personal de visitas de validación sobre el terreno para extraer enseñanzas de los proyectos con peores y mejores resultados	iv)	USD 40 000 <sup>22</sup>	iv)	A partir de 2012
E.	Determinar las prioridades y la ordenación secuencial de las evaluaciones sistemáticas de los componentes del sistema de autoevaluación con evaluaciones focalizadas en tiempo real	i)	Autoexamen por el PMD de las metodologías del RIMS y de finalización de los proyectos	i)	Sobre todo tiempo de trabajo del personal	i)	2011-2012
		ii)	El PMD debatirá y facilitará los exámenes que proponga la IOE	ii)	Sobre todo tiempo de trabajo del personal	ii)	Cuando y como lo solicite la IOE

<sup>22</sup> 2 países × 5 regiones × USD 4 000 = USD 40 000

## Evolución del sistema de autoevaluación

### A. Sistema de examen de la cartera

<i>Año</i>	<i>Hitos</i>	<i>Características principales</i>
1996	La PA (ahora WCA) pone a prueba la realización de ISP y exámenes de la cartera a nivel de las divisiones	Se archivan los ISP de todos los proyectos efectivos; se celebran reuniones de examen de la cartera con los GPP; se celebra una reunión anual de examen de la cartera de las divisiones
1997	Introducción de los COSOP	Se justifica la intervención en los países; centrados en los proyectos de inversión
1998	La PA pone a prueba la hoja de síntesis sobre la situación del programa en el país (CPIS)	Se elaboran CPIS de todos los países activos y se debaten durante las reuniones de examen de la cartera
1998	Se aplica el sistema de examen de la cartera en todas las divisiones regionales y se elaboran directrices específicas a tal fin	Se archivan los ISP de todos los proyectos efectivos; se debate el informe de las divisiones con el AP/PD
1998	Primer Informe sobre la marcha de la ejecución de los proyectos presentado a la Junta Ejecutiva	Primer intento de analizar los resultados de la cartera; examen de los problemas de la ejecución y de ciertas características de la cartera
1999	Primer Informe sobre el estado de la cartera de proyectos presentado a la Junta Ejecutiva	Informes anuales sobre la salud de la cartera
2003	Elaboración de CPIS en todo el PMD	Se añade al proceso el examen de aspectos específicos de los países
2005	Creación del Grupo de examen de la cartera	Garantiza el sentido de apropiación del proceso en todo el PMD
2006	Acuerdo de armonización entre el PMD y la OE, de 6 de abril de 2006	Establece normas comunes relativas a las funciones de autoevaluación y de evaluación independiente
2006	Primer Informe sobre los resultados de la cartera (PPR)	La presentación de informes es analítica y utiliza datos empíricos; gran fortalecimiento del proceso de examen del PMD
2008	El PPR se convierte en Examen anual de los resultados de la cartera (ARPP)	Último año de presentación a la Junta Ejecutiva; en adelante, ARPP: documento de examen de la dirección
2008	Introducción del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE)	Mediante el RIDE se ofrecen informes anuales a la Junta Ejecutiva sobre los resultados de la cartera
2009	Fortalecimiento del ARPP y el RIDE	Notificación de los resultados de primer nivel del RIMS en el ARPP y el RIDE

### B. Sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS)

<i>Año</i>	<i>Características principales</i>	<i>Mejoras</i>
2003-2004	Inicio del RIMS y creación del Equipo de coordinación de la ejecución para prestar apoyo al RIMS y aumentar la pertinencia de los sistemas de SyE	Presentación del RIMS por vez primera (en diciembre de 2003)
2005	Prueba piloto de la metodología de encuestas en cinco países en 2004-2005	Elaboración de un manual sobre estudios del impacto; modificación del cuestionario a tenor de la experiencia de la prueba piloto
2006-2007	Finalización del marco de evaluación del segundo nivel	Elaboración del manual de resultados de primer y segundo nivel
2008	Intensificación de la presentación de informes de los proyectos	Mayor uniformidad en la presentación de informes de los resultados de primer y segundo nivel
2009	Intensificación de la presentación de informes de los proyectos; mayor atención a la calidad y la coherencia de los datos; talleres y donaciones regionales para fortalecer los sistemas de SyE en el nivel de los proyectos	Desarrollo de mejores programas informáticos de análisis de los estudios; desarrollo del RIMS en línea; desarrollo de los manuales correspondientes; presentación de los resultados de primer nivel en el ARPP y el RIDE

### C. Examen de la finalización de los proyectos

<i>Año</i>	<i>Instrumento</i>	<i>Características principales</i>
2000	Marco conceptual y modelo anotado de la finalización de los proyectos, EB 2000/69/R.14	Primer intento de normalizar la elaboración de los IFP
2006	Acuerdo de armonización entre el PMD y la OE, de 6 de abril de 2006	Establece normas comunes relativas a las funciones de autoevaluación y de evaluación independiente
2006	Directrices para el examen interno a la finalización de los proyectos, junio de 2006	Establece un marco para la aplicación de un método normalizado de finalización de los proyectos; se fortalece la función de elaboración de los IFP; los productos clave y la fuente principal de conocimientos e información sobre un proyecto se alinean con el marco metodológico para la evaluación
Desde 2006	Evaluación y examen anual de los IFP	El examen de los IFP se integra en el sistema de autoevaluación; resultados comparables a los del Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) y otros productos de la IOE
2011	La evaluación y examen anual de los IFP alimenta la validación de los IFP de la IOE	El PMD comparte sus calificaciones de proyectos individuales con la IOE; también se abordan documentos justificativos como el informe de supervisión y la revisión a mitad de período

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

<i>Año</i>	<i>Características principales</i>	<i>Mejoras</i>
2004	Temas transversales, aspectos destacados de la ejecución	Presentación del primer informe PRISMA
2005	Alcance de las evaluaciones, naturaleza de las recomendaciones, examen temático	Se introduce la categorización de las recomendaciones por entidad, naturaleza y tema; se fortalece considerablemente el informe
2006	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, examen temático por bloques; seguimiento del estado de aplicación en cuatro categorías	Se introduce la categorización de las medidas de aplicación para facilitar el seguimiento; categorización más precisa de la entidad; uso de bloques temáticos
2007	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, examen temático; seguimiento del estado de ejecución en seis categorías	Mejora de las categorías de estado de aplicación para reflejar mejor las realidades de los proyectos; examen temático; relación de las fuentes de las respuestas para mayor transparencia
2008	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, examen temático; seguimiento del estado de ejecución	Se introduce la comparación regional; racionalización de las categorías temáticas; atención a los temas de aprendizaje descritos en el ARRI
2009	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, estado de la ejecución en el año en curso, examen temático con los temas de aprendizaje; inclusión de una sección de examen sintético	Introducción de la sección de examen sintético de las recomendaciones y respuestas de cuatro años, que proporciona una perspectiva a largo plazo y permite el análisis estadístico
2010	Se incluyen las respuestas a las recomendaciones del ARRI	El PRISMA comienza respondiendo a las recomendaciones del ARRI
2011	Se amplía el contenido del PRISMA	Se añade un examen de los resultados en África Subsahariana