

Signatura:	EB 2011/102/R.7/Rev.3
Tema:	5 b)
Fecha:	16 de diciembre de 2015
Distribución:	Pública
Original:	Inglés

S



Invertir en la población rural

Política de evaluación del FIDA revisada

Nota para los miembros del Comité de Evaluación

Coordinadores:

Cuestiones técnicas:

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

Oscar A. García
Director
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
Tel.: (+39) 06 5459 2274
Correo electrónico: o.garcia@ifad.org

Gerard Sanders
Asesor Jurídico
Tel.: (+39) 06 5459 2457
Correo electrónico: g.sanders@ifad.org

Pierre Moreau-Peron
Director
División de Recursos Humanos
Tel.: (+39) 06 5459 2820
Correo electrónico: p.moreau-peron@ifad.org

Envío de documentación:

Alessandra Zusi Bergés
Oficial encargada
Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2092
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva —102º, 110º, 111º y 116º períodos de sesiones

Para aprobación

Índice

Abreviaturas y siglas	ii
Recomendación de aprobación	1
Introducción	1
Primera parte. Marco de política para la evaluación independiente del FIDA	3
I. Propósito de la evaluación independiente	3
A. Propósito y función de la evaluación independiente en el FIDA	3
B. Evolución de la función de evaluación en el FIDA	4
C. Tipos de evaluaciones realizadas por la IOE	4
II. Principios de evaluación y políticas operacionales	5
A. Independencia	5
B. Responsabilización	6
C. Asociación	7
D. Aprendizaje	8
Segunda parte. Procedimientos y disposiciones de ejecución	10
I. Formulación del programa de trabajo y presupuesto anual	10
A. Proceso de formulación del programa de trabajo y el presupuesto	10
B. Proceso de aprobación del programa de trabajo y presupuesto	11
II. Definición del método de evaluación	11
III. El análisis y el informe de evaluación	11
A. El análisis de evaluación	11
B. El informe de evaluación	12
IV. Presentación de informes, comunicación, publicación y difusión	13
A. Presentación de informes	13
B. Comunicación, publicación y difusión	13
V. Gestión de los recursos humanos	13
A. Procedimiento de selección y nombramiento del Director de la IOE	13
B. Motivos y procedimientos para el despido del Director de la IOE	15
C. Principios para el examen anual de la actuación profesional del Director de la IOE	16
D. Personal y consultores de la IOE	16
VI. Auditoría e investigación	18
Tercera parte. Sistema de autoevaluación del FIDA	19
I. Definición y propósito del sistema de autoevaluación del FIDA	19
II. Principales disposiciones de política	19
Cuarta parte. Función del Comité de Evaluación	20
 Anexos	
Tipos de evaluaciones realizadas por la IOE	21
Aspectos clave del mandato del Director de la IOE	22
Consideraciones para la detección y gestión de conflictos de intereses en la selección del Director de la IOE	23

Abreviaturas y siglas

APC	acuerdo en el punto de culminación
ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CCA	consorcio central de aprendizaje
COSOP	Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
ECG	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
EPP	evaluación del programa en el país
IFI	institución financiera internacional
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación del FIDA
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos
ONG	organización no gubernamental
PMD	Departamento de Administración de Programas
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
SyE	seguimiento y evaluación
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la Política de evaluación del FIDA revisada que figura en este documento.

Política de evaluación del FIDA revisada

Introducción

1. Antecedentes. La función de evaluación independiente fue solicitada por el Consejo de Gobernadores por recomendación de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA (2002), en la que se propuso que la Oficina de Evaluación y Estudios, así denominada a la sazón, informase directamente a la Junta Ejecutiva, con independencia de la dirección del FIDA y, como viene ocurriendo desde 1994, del Presidente del FIDA. En respuesta, la Junta Ejecutiva adoptó la primera Política de evaluación del FIDA¹ y la aprobó durante su 68º período de sesiones, en abril de 2003. En su 34º período de sesiones, el Consejo de Gobernadores examinó la versión revisada de las Políticas y Criterios en materia de Préstamos, que en su párrafo 14 disponen que “las evaluaciones independientes de los proyectos y programas financiados por el Fondo se llevarán a cabo de conformidad con la política de evaluación adoptada por la Junta Ejecutiva”.
2. El examen inter pares. En diciembre de 2008, la Junta Ejecutiva convino en que el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG) de los bancos multilaterales de desarrollo realizara el examen inter pares de la Oficina de Evaluación (IOE) del FIDA y de la función de evaluación en el FIDA. El examen entrañaba lo siguiente: i) evaluar el contenido y la aplicación de la Política de evaluación y el correspondiente Boletín del Presidente; ii) evaluar el desempeño de la IOE y, en particular la calidad de los productos, la metodología, los procedimientos y las recomendaciones de evaluación, así como las decisiones consiguientes adoptadas sobre la base de la labor de la IOE; iii) analizar la eficacia con que el Comité de Evaluación ha desempeñado las funciones enunciadas en su mandato; iv) analizar el sistema de autoevaluación² mantenido por la dirección, en particular la calidad de los productos, la metodología, los procedimientos, las recomendaciones y las decisiones consiguientes adoptadas sobre la base de los productos del sistema de autoevaluación, y v) formular un conjunto de recomendaciones relacionadas con la Política de evaluación, el Comité de Evaluación, la IOE, el sistema de evaluación y la dirección del FIDA, para someterlas a la consideración de la Junta Ejecutiva tras su examen por el Comité de Evaluación.
3. El examen inter pares fue realizado por un grupo compuesto por cinco miembros, liderado por evaluadores con experiencia y los jefes de evaluación de varios bancos de desarrollo multilaterales y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. El informe final³ fue examinado por la Junta Ejecutiva durante su 99º período de sesiones en abril de 2010. En ocasión, la Junta manifestó estar ampliamente de acuerdo con las siete recomendaciones principales contenidas en el informe.

¹ Véase el documento EB 2003/78/R.17/Rev.1.

² La autoevaluación es una evaluación “por parte de los responsables del diseño y la implementación de una intervención para el desarrollo”, según el Glosario de los Principales Términos sobre Evaluación y Gestión Basada en los Resultados del Grupo sobre Evaluación de la Ayuda, Comité de Asistencia para el Desarrollo (OCDE).

³ Véase el documento EB 2010/99/R.6.

4. Entre otras cuestiones, el grupo encargado del examen recomendó lo siguiente: que la Junta Ejecutiva reafirmase su compromiso con los principios de la evaluación independiente; que la Junta, por conducto del Comité de Evaluación, fortaleciese la supervisión y la rendición de cuentas de la IOE y su independencia de la dirección; que la IOE armonizase su enfoque respecto de la evaluación con el de las buenas prácticas del ECG basando su evaluación de la cartera y los proyectos más estrechamente en los datos obtenidos de los informes finales de proyectos validados; que se reforzase el uso de los resultados de las evaluaciones, el aprendizaje y el circuito de retroinformación; que la IOE encontrase formas de mejorar la calidad utilizando una gama más amplia de enfoques y métodos de evaluación; que la dirección preparase un plan de acción para los próximos cinco años, especificando los costos, a fin de fortalecer el sistema de autoevaluación del FIDA, y que la IOE mejorase su eficiencia en la ejecución de su programa de trabajo.
5. Política de evaluación revisada. Los principios y políticas operacionales más destacados de la Política de evaluación de 2003 siguen siendo válidos en su mayor parte. Por consiguiente, la actual Política de evaluación del FIDA revisada se ha basado en el modelo y la estructura de la de 2003, si bien incorporando aclaraciones importantes y las recomendaciones del examen inter pares. La actualización también tiene en cuenta los cambios que han tenido lugar en el FIDA y su función de evaluación desde 2003, como la aprobación de la política del Fondo en materia de supervisión directa y apoyo a la ejecución, la introducción de la presencia en los países, y la continuación del desarrollo del sistema de autoevaluación.
6. El presente documento se centra principalmente en la función de evaluación, que en el FIDA incumbe a la Junta Ejecutiva y es realizada en su nombre y con carácter independiente por la IOE. No obstante, en esta política también se tratan aspectos fundamentales del sistema de autoevaluación de la dirección del FIDA, especialmente los ámbitos que afectan directamente a la labor de evaluación independiente de la IOE.
7. El documento está organizado en cuatro partes. En la primera parte se expone el marco de política, que consta de la finalidad de la evaluación independiente, los principios de evaluación y las políticas operacionales que aplicará el FIDA en el desempeño de esa función. En la segunda se pormenorizan los procedimientos operativos y las medidas de organización, así como otras disposiciones destinadas a garantizar la independencia de la IOE respecto de la dirección del FIDA y a aumentar su eficacia. En la tercera parte se incluyen disposiciones normativas clave relacionadas con el sistema de autoevaluación del FIDA. La cuarta parte consta de un breve panorama general de la función del Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva del FIDA. Los anexos incluyen una descripción de los distintos tipos de evaluación que realiza la IOE, así como un resumen del mandato del Director de la IOE.

Primera parte. Marco de política para la evaluación independiente del FIDA

En el marco de política se describe el propósito de la evaluación independiente, los principios de evaluación y las políticas operacionales que el FIDA aplicará en su actividad de evaluación independiente.

I. Propósito de la evaluación independiente

A. Propósito y función de la evaluación independiente en el FIDA

8. El propósito principal de la función de evaluación independiente en el FIDA es promover la responsabilización y el aprendizaje. Las evaluaciones sirven de base para la responsabilización porque valoran todos los factores que influyen en el desempeño del FIDA y de sus asociados en la reducción de la pobreza en los países receptores. Se espera de ellas que sean veraces en cuanto a los éxitos y los fracasos, es decir “que digan las cosas como son”. Este proceso de retroinformación ayuda al Fondo a mejorar su desempeño. Por lo tanto, la responsabilización es una etapa decisiva de un proceso de aprendizaje que, si se completa en asociación con los evaluados, facilita una mejor comprensión por parte tanto del FIDA como de sus asociados de las causas de la pobreza rural y las posibles soluciones. El FIDA utiliza esos conocimientos para elaborar mejores instrumentos y políticas en favor de los pobres de las zonas rurales que les ofrezcan los medios para salir de la pobreza.
9. Para lograr su propósito, la IOE se ocupa de realizar evaluaciones independientes de las políticas, estrategias y operaciones financiadas por el FIDA. Además, como sugiere el examen inter pares, la IOE también evaluará procesos operativos institucionales clave⁴ que son indispensables para aumentar la eficacia del FIDA en términos de desarrollo y para cumplir su mandato general.
10. El enfoque de evaluación del FIDA se ajusta a normas y principios de evaluación aceptados internacionalmente y está armonizado con ellos.⁵ También tiene en cuenta las características especiales que diferencian al Fondo de otras organizaciones dedicadas al desarrollo, en particular el sistema de autoevaluación, la aún limitada presencia del Fondo en los países receptores, y la supervisión directa y el apoyo a la ejecución que lleva realizando desde 2007. Estos hechos tienen diversas consecuencias en la función de evaluación independiente en el FIDA, por ejemplo, la importancia de que la IOE base sus evaluaciones en un volumen adecuado de trabajo sobre el terreno, con el fin de registrar las opiniones e inquietudes de numerosos asociados, triangular la información y proceder al acopio de datos primarios siempre que los datos de la autoevaluación sean deficientes.
11. Además, la IOE formula observaciones y, cuando procede, ofrece consejos para aumentar las capacidades de autoevaluación del FIDA. Para ello, entre otras cosas, la IOE examina y prepara observaciones por escrito acerca del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) y el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA), participa en los foros internos de garantía de la calidad más importantes y, a partir de 2011, efectúa la validación de los informes finales de proyecto. Esto último supondrá examinar la exactitud y la calidad de las pruebas y las calificaciones en los informes finales, así como la evaluación del informe como instrumento de autoevaluación.

⁴ Un “proceso operativo institucional” es un conjunto de actividades o tareas relacionadas y estructuradas que generan un servicio o producto específico para un cliente concreto. También se puede considerar como una serie de actividades o tareas con una relación lógica entre ellas que se realizan para producir un conjunto de resultados determinados.

⁵ Según lo establecido en los Principios para la evaluación de la asistencia al desarrollo del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD)/Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, París, 1998), los estándares de buenas prácticas del ECG y las normas y estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

B. Evolución de la función de evaluación en el FIDA

12. Inicialmente, las Políticas y Criterios en materia de Préstamos disponían que el Fondo, de vez en cuando, pediría a organismos independientes que evaluaran sus proyectos terminados. Por separado, la dirección del FIDA creó una función de evaluación interna poco después de iniciar sus operaciones en 1978. En aquel momento, no obstante, la evaluación estaba combinada con el seguimiento como parte de la División de Seguimiento y Evaluación, que rendía informes al Presidente Adjunto encargado del Departamento de Política Económica. En 1994, a raíz de las recomendaciones formuladas en la evaluación rápida externa del Fondo durante la negociación de la Cuarta Reposición de los Recursos del FIDA, la función de evaluación se separó de la de seguimiento y se creó una dependencia independiente de operaciones, denominada Oficina de Evaluación y Estudios. El Director de esa oficina comenzó a rendir informes directamente al Presidente, y posteriormente la división se incorporó a la Oficina del Presidente.
13. De acuerdo con la política de evaluación aprobada en 2003, la IOE pasó a convertirse en una dependencia orgánica del FIDA conocida como Oficina de Evaluación, independiente de la dirección del FIDA en la realización de sus evaluaciones. El Director de la IOE pasó a rendir cuentas directamente a la Junta Ejecutiva, que desde entonces viene supervisando la evaluación independiente. En 1998 la Junta estableció su propio Comité de Evaluación para que le ayudara a examinar cuestiones relacionadas con la evaluación. En 2010, por medio de una instrucción administrativa⁶ de la Oficina del Presidente y el Vicepresidente, se cambió el nombre de la división al de Oficina de Evaluación del FIDA. En adelante, sin embargo, se denominará Oficina de Evaluación Independiente del FIDA. El propósito es captar el espíritu amplio de la evaluación independiente en el FIDA y ajustarse a la nomenclatura utilizada en otras instituciones financieras internacionales (IFI) que tienen un modelo de evaluación independiente análogo.⁷

C. Tipos de evaluaciones realizadas por la IOE

14. Para lograr su propósito, la IOE realizará distintos tipos de evaluaciones, como son evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones de los programas en los países (EPP) y evaluaciones de proyectos. Además, cada año la IOE preparará una síntesis de evaluación sobre una selección de temas de importancia tanto para la Junta Ejecutiva como para la dirección del FIDA. El número y el tipo de evaluaciones realizadas cada año por la IOE cambiará de un año a otro con arreglo al programa de trabajo de la IOE que apruebe la Junta. La definición de los distintos tipos de evaluaciones a cargo de la IOE figura en el anexo I de la presente política.
15. En esencia, las evaluaciones a nivel institucional se centran en las políticas, estrategias y/o procesos operativos de la institución. Contribuyen a la formulación de nuevas políticas o estrategias o a mejorar procesos operativos institucionales clave que son indispensables para aumentar la eficacia del FIDA en materia de desarrollo. Las EPP valoran globalmente la asociación entre el Fondo y el gobierno de que se trate para reducir la pobreza rural, y sientan las bases para la formulación de nuevos COSOP. El método adoptado en la evaluación de proyectos supone realizar la validación de los informes finales de proyecto (IFP) y una selección de evaluaciones de los resultados de los proyectos.

⁶ Esta instrucción introdujo nuevas siglas para todas las divisiones del FIDA.

⁷ Por ejemplo, el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial y el Departamento de Evaluación Independiente del Banco Asiático de Desarrollo.

II. Principios de evaluación y políticas operacionales

A. Independencia

16. La función de evaluación en el FIDA se llevará a cabo de conformidad con principios internacionalmente aceptados en materia de evaluación de la asistencia para el desarrollo. Es fundamental el principio de que el proceso de evaluación debe ser imparcial e independiente tanto del proceso de formulación de políticas como de la prestación y la gestión de la asistencia para el desarrollo.
17. La independencia es más efectiva cuando las actividades de evaluación son independientes de los gerentes encargados del diseño, la gestión y la ejecución de los programas. Esto significa que, de conformidad con la decisión del Consejo de Gobernadores, la función de evaluación deberá estar separada de la dirección del FIDA, y rendirá cuentas a la Junta Ejecutiva.
18. Otro aspecto importante de la independencia es la necesidad de un presupuesto de evaluación separado. El presupuesto anual de la IOE, por consiguiente, se presentará a la Junta Ejecutiva por separado para que lo examine y transmita al Consejo de Gobernadores, que dará su aprobación final.
19. La IOE estará facultada para seleccionar evaluadores y consultores, formular y aprobar sus mandatos y gestionar los recursos humanos que se han de emplear en la división. Esa facultad es una dimensión importante de la evaluación independiente. También lo es la facultad de la IOE para lo siguiente: i) seleccionar los proyectos, programas y políticas que serán evaluados y formular el programa de trabajo, y ii) revisar y publicar informes de evaluación después de debatirlos con los asociados pertinentes.
20. Las políticas y los procedimientos operacionales que se establecen en la presente política contienen todos los aspectos de la independencia que se exponen a continuación:
 - i) El Director de la IOE rendirá cuentas directamente a la Junta Ejecutiva del Fondo. Será nombrado y separado del cargo por la Junta, por recomendación del Comité de Evaluación.
 - ii) El Director de la IOE será el encargado de elaborar los objetivos estratégicos de la IOE y de determinar los medios para lograr que se cumplan.
 - iii) El Director de la IOE, actuando con independencia respecto de la dirección del FIDA, será el encargado de formular el programa de trabajo anual y las propuestas de consignaciones presupuestarias de la IOE.
 - iv) El Director de la IOE estará facultado para presentar los informes finales de evaluación directa y simultáneamente a la Junta, el Presidente y otros asociados, y para difundirlos públicamente sin necesidad de contar con el visto bueno de instancia alguna ajena a la IOE.
 - v) El Presidente del FIDA delegará en el Director de la IOE la facultad de adoptar todas las decisiones operacionales y de personal con respecto a la plantilla y los consultores de la IOE de acuerdo con las normas establecidas en la Política de evaluación vigente y otras normas del FIDA, según proceda.
21. A pesar de la independencia institucional y de actuación consagrada en esta Política de evaluación, en su calidad de división integral dentro de la estructura orgánica general del FIDA, la IOE tendrá derecho a beneficiarse de los mismos servicios de apoyo (por ejemplo, en las esferas de recursos humanos, administración, servicios financieros, tecnología de la información, comunicaciones y otros) que se prestan a todos los departamentos y divisiones, de conformidad con las normas y reglamentos vigentes. La IOE se asegurará de cumplir las obligaciones que se exigen a todas las divisiones del FIDA.

B. Responsabilización

22. El FIDA reconoce que uno de los principales objetivos de la evaluación es servir de base para promover la responsabilización. A tal fin, insta la IOE a proporcionar información veraz y a informar con exactitud tanto a la Junta Ejecutiva y la dirección del FIDA como al público general. La responsabilización en este contexto se refiere a la evaluación de resultados de desarrollo, el impacto de la asistencia para el desarrollo y el desempeño de las partes interesadas, en particular el Fondo y el gobierno de que se trate.
23. La responsabilización se considera un primer paso necesario en el proceso de aprendizaje. Es indispensable una evaluación independiente y sistemática de los proyectos finalizados y de las políticas y estrategias anteriores y en vigor para que el FIDA pueda extraer enseñanzas de su experiencia, tanto positivas como negativas, y mejorar su eficacia en el futuro.
24. La responsabilización por conducto del análisis de la evaluación requiere una metodología rigurosa para valorar los resultados y el impacto en materia de desarrollo y el desempeño de los asociados en cuestión. También exige que los éxitos, los resultados imprevistos, las carencias y los fallos destacados durante la evaluación se revelen a los asociados pertinentes y al público sin interferencia de intereses creados.
25. Además, la responsabilización global de una institución financiera internacional en conjunto se propicia cuando los resultados de las distintas evaluaciones pueden agregarse y consolidarse a nivel de toda la institución. De esa manera puede analizarse mejor la eficacia de la organización de desarrollo de que se trate y de las cuestiones transversales y los obstáculos que dificultan su desempeño general.
26. Estos aspectos de la responsabilización quedan reflejados en las siguientes políticas operacionales:
 - i) Cada año la IOE evaluará cierto número de COSOP o programas en los países, así como políticas, estrategias y procesos operativos institucionales clave del FIDA. Además, realizará evaluaciones de proyectos en la siguiente forma: i) validación de todos los IFP completados en un año dado, y ii) evaluación de los resultados de una selección de proyectos previamente sometidos a la validación de los IFP por la IOE.
 - ii) El Presidente velará por que los funcionarios del FIDA y los proyectos que reciben asistencia del FIDA faciliten sin demora todos los documentos y otra información que requiera la IOE, y participen y cooperen activamente en el proceso de evaluación.
 - iii) El Director de la IOE transmitirá los informes de evaluación al Presidente y a la Junta sin aprobación previa de instancia alguna que sea ajena a la IOE.
 - iv) La IOE se asegurará de publicar y dar amplia difusión entre el público, por medios electrónicos y de otra índole, a todos los informes y otros productos de la evaluación.
 - v) La IOE trabajará con un manual de evaluación⁸ que determine la metodología y los procesos que la división aplicará en la evaluación de los resultados de las políticas, estrategias y operaciones del FIDA. Se considerará que el manual es un documento “vivo”, que irá modificándose en la medida necesaria para incorporar toda mejora de los métodos y procesos de evaluación de la IOE con arreglo a las buenas prácticas internacionales y las ideas más recientes.

⁸ El manual de evaluación actualmente en vigor (véase EC 2008/informal seminar/ W.P.2/Rev.1) fue examinado por el Comité de Evaluación en diciembre de 2008 y después publicado por la IOE en 2009. Tras el examen *inter pares*, la IOE amplió el manual con el fin de incluir indicadores específicos para evaluar los resultados de los proyectos financiados por el FIDA en relación con las cuestiones de género, el cambio climático y la ampliación de escala. Esos indicadores fueron presentados al Comité de Evaluación en noviembre de 2010, como parte del informe sobre los progresos realizados en la aplicación de las recomendaciones del examen *inter pares* (véase el documento EC 2010/65/W.P.6).

- vi) El manual de evaluación será la base para el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI). Este informe presentará una imagen consolidada del logro de los resultados y el impacto, y un resumen de cuestiones transversales y apreciaciones en materia de aprendizaje sobre la base de las evaluaciones realizadas durante el año anterior.
- vii) Para cada evaluación a nivel institucional y de los programas en los países realizada por la IOE se preparará un acuerdo en el punto de culminación (APC). Este acuerdo contendrá un resumen de las principales conclusiones y recomendaciones de la evaluación que la dirección del FIDA y el gobierno interesado convienen en adoptar y aplicar en un plazo determinado. La IOE facilitará la preparación del APC.⁹

C. Asociación

27. La IOE cuenta con numerosos asociados (entre ellos, la dirección del FIDA, la Junta Ejecutiva y el Comité de Evaluación, los gobiernos receptores y las organizaciones donantes) que tienen algún interés en una evaluación concreta. Es fundamental establecer una alianza constructiva entre la IOE y sus asociados, en particular los países receptores y las operaciones del FIDA, tanto para generar recomendaciones de evaluación como para garantizar su aceptación y aplicación. Habida cuenta del valor de las relaciones de asociación, la IOE tiene la firme intención de que el respeto por los asociados cuyo desempeño ha de evaluar sea uno de los principios básicos de su labor de evaluación.
28. La política de evaluación del FIDA, sus procedimientos e instrumentos tienen como propósito conseguir una participación adecuada de los asociados en el proceso de evaluación, protegiendo al mismo tiempo el carácter independiente de la IOE. La IOE sigue siendo, no obstante, la única responsable de producir el informe de evaluación y sus conclusiones. Las siguientes políticas y prácticas apoyan las relaciones de asociación:
 - i) Al principio de cada evaluación, la IOE velará por que el proceso de evaluación se comprenda, sea transparente para todos los asociados e incluya un calendario acordado con ellos. A este respecto, la IOE transmitirá el proyecto de documento conceptual de la evaluación (véase el párrafo 41)¹⁰ a la dirección del FIDA, el gobierno interesado y otros asociados en la evaluación, según proceda, para que formulen observaciones y se sientan integrados en el proceso desde las primeras fases. El borrador de documento conceptual para las evaluaciones a nivel institucional también se examinará junto con el Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva antes de ultimarlos.
 - ii) De acuerdo con las buenas prácticas internacionales de evaluación, la IOE transmitirá los borradores de informes de evaluación a todos los interesados con el fin de que formulen observaciones, en particular respecto de posibles errores fácticos o inexactitudes.
 - iii) Con el fin de reforzar los aspectos de la evaluación relativos a la asociación mencionados más arriba, la IOE constituirá un consorcio central de aprendizaje (CCA) entre los principales usuarios de la evaluación.

⁹ El APC seguirá el modelo y el proceso examinado con el Comité de Evaluación en su 65º período de sesiones. Véase el anexo III del documento EC 2010/65/W.P.6.

¹⁰ La IOE preparará un documento conceptual al comienzo de cada evaluación, que incluirá una exposición de los objetivos, la metodología, las principales cuestiones, el proceso, los plazos, las entregas, las necesidades de recursos humanos, la comunicación y difusión, y el presupuesto de la evaluación, entre otros.

29. Más allá de las distintas evaluaciones, la IOE organizará una reunión específica con el jefe de departamento encargado de la elaboración y gestión de programas y con todos aquellos que intervienen en la evaluación en el FIDA en un año determinado, con el fin de recabar sus opiniones y experiencias. También organizará reuniones bilaterales con cada división regional y otras dependencias orgánicas del FIDA para elaborar el programa de trabajo de evaluación anual y el plan indicativo para los dos años siguientes. Se celebrarán reuniones trimestrales con el Presidente y el Vicepresidente para intercambiar información y comentar las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

D. Aprendizaje

30. Para extraer enseñanzas de la evaluación se considera indispensable establecer circuitos eficaces de retroinformación en los que participen desde los encargados de la evaluación hasta los responsables de la formulación de políticas pasando por el personal de operaciones y el público en general. La IOE contribuirá a los objetivos de aprendizaje mediante las políticas siguientes:
- i) Una vez terminado el informe de evaluación independiente, la IOE propiciará un proceso, con la participación del Departamento de Administración de Programas (PMD), los países receptores y otros asociados, que permita a los principales usuarios de la evaluación comprender mejor las conclusiones y recomendaciones de la evaluación y hacerlos más operativas.
 - ii) Como actividad fundamental relacionada con el apartado i), la IOE organizará una mesa redonda en el país para debatir con múltiples asociados los resultados y las enseñanzas que se derivan de cada evaluación del programa en el país. Del mismo modo, se organizará un taller de aprendizaje para cada evaluación a nivel institucional, en una fase apropiada del proceso.
 - iii) Además del informe de evaluación, la IOE preparará documentos informativos breves y de fácil lectura¹¹ sobre las conclusiones y recomendaciones de la evaluación y los distribuirá ampliamente entre el personal del FIDA, los asociados en el desarrollo y el público en general.
 - iv) Cada año, el ARRI incluirá un capítulo específico sobre un tema de aprendizaje que sea importante para mejorar la eficacia del FIDA en términos de desarrollo. A ese respecto, se organizará con el personal directivo y funcionarios del FIDA un taller monográfico de aprendizaje a nivel interno sobre el tema en cuestión en el que se recogerán sus aportaciones y se definirán medidas que puedan mejorar los resultados en el futuro.
 - v) La IOE preparará síntesis del material existente sobre evaluación y autoevaluación que servirá de base para las políticas, las estrategias y los procesos operativos institucionales del FIDA.
 - vi) La IOE intervendrá en las plataformas internas de garantía de la calidad en la elaboración de nuevas políticas, estrategias y proyectos. En particular, la IOE estará representada de forma selectiva en plataformas fundamentales en las que pueda aportar un valor agregado con sus conocimientos sobre evaluación y las enseñanzas extraídas.
 - vii) La IOE examinará y preparará observaciones escritas sobre una selección de nuevas políticas y estrategias institucionales preparadas por la dirección del FIDA que se han visto precedidas por una evaluación independiente sobre el mismo tema. El examen de las políticas y estrategias institucionales se centrará en la asimilación de las enseñanzas y recomendaciones basadas en la

¹¹ Entre ellos figuran las *Reseñas* y *Apreciaciones*, que son folletos de 500 a 700 palabras. Las *Reseñas* contienen las principales conclusiones y recomendaciones de una evaluación. Las *Apreciaciones* se basan en un tema destacado de aprendizaje que surge de la evaluación de un programa en un país o de una evaluación a nivel institucional, con el fin de estimular el debate y la reflexión entre los profesionales del desarrollo sobre ciertos temas.

evaluación. Esas políticas y estrategias, junto con las observaciones de la IOE, se debatirán en el Comité de Evaluación, antes de que las examine la Junta. La dirección del FIDA pondrá a disposición de la IOE los primeros borradores de esas políticas o estrategias, de modo que la división pueda dar su opinión acerca de las enseñanzas concretas en materia de evaluación que deberían incluirse durante la preparación de la política o estrategia.

- viii) La IOE será un miembro activo de las comunidades de prácticas del FIDA sobre gestión de los conocimientos. Además, participará en las ferias de intercambio de conocimientos que organice la dirección y preparará seminarios y talleres especiales para promover una retroinformación puntual acerca de las conclusiones de la evaluación y las enseñanzas extraídas.
 - ix) Por medio de las actividades antes mencionadas en los incisos i) a viii) y otras iniciativas, la IOE se asegurará de contribuir a promover los objetivos del FIDA en materia de gestión de los conocimientos.
31. Con el fin de garantizar un seguimiento apropiado, se observarán los procedimientos que se enumeran a continuación para establecer vías eficaces de retroinformación:
- i) El Presidente velará por que las recomendaciones de evaluación que los usuarios consideren viables sean adoptadas a los niveles operacional, estratégico y de políticas, según proceda. Por consiguiente, las recomendaciones de evaluación acordadas se incorporan al PRISMA y son objeto de seguimiento por la dirección y por la Junta Ejecutiva. La IOE preparará observaciones escritas sobre el PRISMA y las transmitirá al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva.
 - ii) La IOE comunicará sus observaciones al Presidente para la mejora de los sistemas y productos de autoevaluación, incluido el RIDE que la dirección presenta a la Junta.
 - iii) El Comité de Evaluación proporcionará información a la Junta Ejecutiva acerca de cuestiones específicas en materia de evaluación, y la Junta informará al respecto a la dirección del FIDA.
32. Con arreglo a sus recursos y sus prioridades, la IOE trabajará de modo selectivo en el desarrollo de la capacidad de evaluación en los países receptores. Entre otras cuestiones, esto entrañará actividades que van desde ofrecer formación a funcionarios del gobierno y otros asociados en el país acerca de métodos y procesos relacionados con la evaluación de las operaciones del sector agrícola y el desarrollo rural, facultar la participación de representantes del gobierno en calidad de observadores en las misiones de evaluación de la IOE y en talleres en el país, y el uso de consultores e instituciones nacionales para la labor de evaluación independiente

Segunda parte. Procedimientos y disposiciones de ejecución

Estos procedimientos y disposiciones abarcan todo el ciclo de evaluación, desde la formulación del programa de trabajo y presupuesto de la IOE hasta la ultimación y divulgación de los informes de evaluación, incluidas la gestión de recursos humanos y la auditoría. Son el medio por el que el marco normativo que se describe en la primera parte del presente documento se lleva a la práctica.

I. Formulación del programa de trabajo y presupuesto anual

A. Proceso de formulación del programa de trabajo y el presupuesto

33. Programa de trabajo. Al mismo tiempo que mantiene la facultad de decidir con carácter definitivo el contenido de su programa de trabajo anual, la IOE registrará cada año el interés de sus asociados y preparará un programa de trabajo anual para la evaluación independiente, junto con un plan de trabajo indicativo para un período ulterior de dos años. Ese programa se basará en la selección de una masa crítica de evaluaciones que, a juicio de la IOE, se requiere para promover la responsabilización y el aprendizaje en el FIDA y preparar el ARRI.
34. Todos los programas de trabajo incluirán una combinación de distintos tipos de evaluación (descritos en el anexo I), como son evaluaciones a nivel institucional y evaluaciones de los programas en los países, así como evaluaciones de proyectos en forma de validaciones de los informes finales de proyectos y evaluaciones de los resultados de los proyectos. La IOE también preparará síntesis de evaluación, en las que se identificarán y recogerán las enseñanzas extraídas y los conocimientos en materia de evaluación sobre un tema determinado a partir de una serie de evaluaciones realizadas por el FIDA y por equipos de evaluación de otras organizaciones. Esas síntesis se complementarán con las enseñanzas extraídas de trabajos académicos y de entrevistas sobre temas concretos, de modo que se promuevan el aprendizaje y la aplicación de las conclusiones de las evaluaciones.
35. En su documento de programa de trabajo y presupuesto, la IOE incluirá un anexo con los criterios utilizados para fijar las prioridades de inclusión de evaluaciones en el programa de trabajo, enumerando las evaluaciones que no se incluyeron y las que sí se incluyeron en el anterior programa de trabajo aprobado por la Junta Ejecutiva pero que fueron desestimadas o aplazadas.
36. Presupuesto. Para poder vincular sus necesidades de recursos con los resultados concretos que se propone conseguir en un año determinado, de acuerdo con una cadena de resultados coherente, la IOE preparará un proyecto de presupuesto anual basado en los resultados. La cadena de resultados, y los logros respecto de las metas establecidas, se describirán en el documento del programa de trabajo y presupuesto anual de la IOE.

B. Proceso de aprobación del programa de trabajo y presupuesto

37. El programa de trabajo anual de la IOE será aprobado por la Junta Ejecutiva. A tal fin, el Director de la IOE elaborará el proyecto de programa anual de trabajo de evaluación y un proyecto de presupuesto. Se presentará a la Junta Ejecutiva una descripción general preliminar de ambos proyectos. Teniendo en cuenta las observaciones recibidas, la IOE presentará un programa de trabajo detallado y un proyecto de presupuesto al Comité de Evaluación, que a su vez podrá formular observaciones.
38. Los niveles del componente relativo a la IOE y el presupuesto administrativo del FIDA se determinarán de manera independiente entre sí.

II. Definición del método de evaluación

39. Como primera medida para todas las evaluaciones a nivel institucional y de los programas en los países, la IOE preparará un documento conceptual. En él se expondrán los antecedentes y la justificación de la evaluación, así como sus objetivos, cuestiones clave y metodología y procesos, plazos, recursos humanos y actividades de comunicación y difusión. También se incluirá un marco de evaluación como parte del anexo, que vincule de forma coherente los objetivos de la evaluación con cuestiones fundamentales y fuentes de datos e información.
40. Todas las evaluaciones que efectúe la IOE se ajustarán a los procesos y conceptos metodológicos establecidos en su manual de evaluación. La IOE pedirá a los evaluadores que velen por que los métodos y procesos contenidos en el manual estén debidamente adaptados, en la medida necesaria, para reflejar las circunstancias específicas de la política, estrategia u operación que se esté evaluando.
41. Durante la preparación del documento conceptual, la IOE identificará a los miembros del consorcio central de aprendizaje (CCA), que está integrado por los principales usuarios de la evaluación. El papel del CCA será mejorar la calidad de la evaluación, así como fomentar el sentido de apropiación de los principales asociados respecto del proceso de evaluación y sus resultados.
42. Se constituirán CCA para las evaluaciones a nivel institucional y de los programas en los países. Por lo general, los CCA de las primeras estarán integrados principalmente por personal del FIDA, dado que esas evaluaciones se centran en gran medida en las políticas, estrategias o procesos operativos institucionales. Según el tema y la complejidad de una determinada evaluación a nivel institucional, la IOE podrá invitar a uno o varios expertos externos para formar parte del CCA. Los CCA de las evaluaciones de los programas en los países incluirán a representantes del personal directivo del FIDA, autoridades gubernamentales, la comunidad de donantes, la sociedad civil y ONG, y otros agentes principales de la arquitectura del sector agrícola y el desarrollo rural a nivel de los países.
43. Como tales, se invitará a los miembros del CCA a formular observaciones sobre las principales entregas de evaluación, en particular el proyecto de documento conceptual y el proyecto de informe final. Se invitará al CCA a participar en todo taller de aprendizaje importante que se organice durante el proceso de evaluación. Para las EPP, también asistirán a la reunión recapitulativa de la misión en el país de que se trate.

III. El análisis y el informe de evaluación

A. El análisis de evaluación

44. Incumbe exclusivamente a la IOE la responsabilidad general del análisis de evaluación. Sin embargo, recabará la participación de los asociados pertinentes en las fases apropiadas del proceso de evaluación teniendo en cuenta la función de los asociados de que se trate.

45. La dirección del FIDA velará por que la IOE tenga acceso a toda fuente de información o documentos dentro de la organización y los proyectos que reciban asistencia del Fondo. Según proceda, determinados representantes de la dirección del FIDA participarán y cooperarán activamente en los procesos de evaluación independiente gestionados por la IOE.
46. Antes de iniciar el análisis independiente de una evaluación a nivel institucional o un programa en el país, la IOE invitará a la dirección del FIDA (para las primeras) y los gobiernos (para las segundas) a que realicen una autoevaluación. Después, la IOE llevará a cabo un análisis independiente aplicando criterios de evaluación internacionalmente aceptados y una metodología que promueva la responsabilización mediante la evaluación del impacto y del desempeño.

B. El informe de evaluación

47. El evaluador jefe designado por la IOE se encargará de dirigir la totalidad del proceso de evaluación. Velará por la calidad y por el contenido del informe final de evaluación, que deberá ser breve y de fácil lectura. Al nombrar un evaluador jefe, el Director de la IOE se asegurará de que se apliquen debidamente el espíritu amplio y las disposiciones generales contenidas en las directrices en materia de conflicto de intereses de la IOE.¹²
48. Para garantizar la calidad de las entregas fundamentales de evaluación, la IOE realizará exámenes inter pares internos de todas las evaluaciones. Los miembros del proceso de examen inter pares serán seleccionados entre el personal de la IOE por el Director de la división. Además, en el caso de las evaluaciones a nivel institucional y las evaluaciones de los programas en los países, la IOE hará participar a asesores superiores independientes de manera selectiva, quienes harán aportaciones en fases clave del proceso de evaluación y, al final, prepararán un informe sucinto que avale la calidad del resultado de la evaluación y el proceso seguido.
49. Antes de la presentación del informe, la IOE lo transmitirá a la dirección del FIDA y, cuando proceda, a las autoridades del país de que se trate y a los cofinanciadores, según corresponda, para que comprueben los hechos y la exactitud de los datos y formulen observaciones.
50. La IOE decidirá qué observaciones deben incorporarse al informe revisado (final). Como norma general:
 - i) se revisa el proyecto de informe para incluir las observaciones que corrijan errores de hecho o inexactitudes;
 - ii) también podrán incluirse, por medio de una nota en el informe, opiniones que difieran de las del equipo de evaluación y,
 - iii) las observaciones no incorporadas en el informe final de evaluación podrán figurar por separado en un apéndice.
51. El Director de la IOE estará facultado para presentar los informes finales de evaluación en forma directa y simultánea a la Junta Ejecutiva y el Presidente, sin necesidad del visto bueno de instancia alguna ajena a la IOE.
52. La dirección del FIDA podrá recibir los proyectos de informe y los informes finales de evaluación, formular observaciones al respecto y responder a ellos, pero el Presidente y otros miembros de la dirección del FIDA no tendrán derecho a aprobar, retener, solicitar cambios o modificar de otro modo ninguno de ellos. Lo mismo rige para los miembros del Comité de Evaluación y de la Junta Ejecutiva.

¹² Las directrices sobre conflicto de intereses del personal de la IOE fueron debatidas con el Comité de Evaluación en su 65º período de sesiones y pueden consultarse en el anexo I del documento EC 2010/65/W.P.6.

IV. Presentación de informes, comunicación, publicación y difusión

A. Presentación de informes

53. Todos los informes de evaluación se presentarán a la Junta Ejecutiva al mismo tiempo que se remiten al Presidente del FIDA. Los informes se publicarán en el idioma original, con traducción al inglés del resumen y del APC.
54. La IOE también presentará cada año un ARRI a la dirección del FIDA, y después al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en sus períodos de sesiones de septiembre. La dirección del FIDA presentará simultáneamente al Comité de Evaluación y a la Junta su respuesta escrita sobre el ARRI.

B. Comunicación, publicación y difusión

55. El Director de la IOE y su personal estarán facultados para comunicarse e interactuar directamente con los miembros de la Junta Ejecutiva del FIDA tanto oficial como extraoficialmente, con los asociados en los países y con otras instancias ajenas al Fondo según las divisiones lo consideren apropiado para la realización de las evaluaciones. A este respecto, la IOE compartirá con la dirección del FIDA toda información pertinente relacionada con esos contactos.
56. La IOE se asegurará de que todos los informes de evaluación, así como todos los documentos que se presenten al Comité de Evaluación, sigan poniéndose a disposición del público general.
57. Según la circunstancia de cada caso, la IOE publicará un comunicado de prensa para informar a un público más amplio sobre los principales resultados y enseñanzas extraídas de las evaluaciones clave. La IOE se encargará de preparar el comunicado de prensa y no habrá de contar con el visto bueno de instancia alguna ajena a la división respecto del contenido del comunicado. No obstante, solicitará el apoyo de la División de Comunicaciones para recurrir a sus contactos, su experiencia teórica y práctica y sus capacidades en la publicación de los comunicados de prensa.

V. Gestión de los recursos humanos

A. Procedimiento de selección y nombramiento del Director de la IOE

58. El Director de la IOE será seleccionado por la Junta por un período de seis años, no renovable.¹³ El Fondo concertará un contrato con el Director de la IOE de conformidad con las condiciones que determine la Junta Ejecutiva, que equivaldrán a las del puesto de la categoría D-2 en el FIDA. El proceso de contratación del Director deberá comenzar al menos seis meses antes de que venza el contrato del Director titular o cuando se reciba su renuncia, en caso de que esta se produzca antes. Para la selección y el nombramiento del Director de la IOE se seguirán estos procedimientos:
 - a) El proceso de selección estará dirigido por un grupo de búsqueda de candidatos formado por tres miembros de la Junta Ejecutiva quienes, durante el proceso de búsqueda de candidatos, no sean miembros del Comité de Evaluación ni desempeñen la función de Coordinador de sus respectivas Listas y/o Sublistas (cada uno tomado de una de las Listas A, B y C y nombrado por los Coordinadores de sus respectivas listas), y dos expertos independientes seleccionados por el Comité de Evaluación con experiencia reconocida en la esfera de la evaluación (al menos uno de ellos deberá tener experiencia en la gestión de un departamento de evaluación independiente). Un representante del personal directivo superior del FIDA participará en el grupo en calidad de

¹³ Los aspectos clave del mandato del Director de la IOE figuran en el anexo II.

miembro sin derecho a voto. Los miembros del grupo de búsqueda que sean representantes en la Junta elegirán un presidente, que no habrá de ser uno de los expertos independientes ni el representante de la dirección.

- b) La dirección del FIDA prestará apoyo administrativo y jurídico al grupo de búsqueda de candidatos. Ese apoyo, y el proceso y los procedimientos de contratación, deberán ajustarse a las políticas, normas y procedimientos del FIDA establecidos en la medida en que estos no hayan sido reemplazados por las disposiciones de la Política de evaluación.
- c) El grupo de búsqueda elaborará la descripción del puesto y se asegurará de anunciar el puesto. Podrá contratarse una empresa de búsqueda de profesionales para garantizar que el grupo disponga de una lista de candidatos debidamente calificados. El grupo de búsqueda decidirá si contratar a una empresa de búsqueda de profesionales y si dar su aprobación a la decisión de la empresa en cuestión.
- d) De entre los solicitantes obtenidos a través del anuncio de la vacante o de la empresa de búsqueda de profesionales, o por ambos medios, el grupo de búsqueda preparará una lista final de selección, entrevistará y evaluará a los candidatos y los clasificará con arreglo a sus méritos.
- e) Antes de seguir evaluando a los candidatos incluidos en la lista final de selección, el grupo de búsqueda solicitará a la División de Recursos Humanos que verifique la validez de las credenciales académicas y profesionales de los candidatos incluidos en dicha lista para su ulterior consideración. Con la anuencia de los interesados, en esta fase la División de Recursos Humanos o la empresa de búsqueda de profesionales verificarán, siguiendo las orientaciones del grupo de búsqueda, las referencias personales y profesionales de los candidatos incluidos en la lista de selección. De lo contrario, el grupo de búsqueda, tras haber identificado a su candidato favorito, solicitará a la División de Recursos Humanos o a la empresa de búsqueda de profesionales que realicen una verificación de las referencias, de modo que los resultados de esa verificación se pongan a disposición de los miembros del grupo de búsqueda antes de que este finalice sus tareas.
- f) Una vez que el grupo de búsqueda concluya sus tareas, el Presidente del grupo se consultará con el Presidente del FIDA para recabar sus opiniones acerca de las recomendaciones formuladas por el grupo de búsqueda.
- g) A continuación, el grupo de búsqueda preparará un informe sobre su labor, que el Presidente del grupo presentará al Comité de Evaluación en una sesión especial o dedicada expresamente a este tema. En el informe se expondrán claramente las opiniones del Presidente del FIDA en relación con la idoneidad de los candidatos recomendados, el orden en que se han clasificado y cualquier otra preocupación que pueda tener el Presidente acerca de los candidatos. Después, el Comité procurará alcanzar un consenso sobre la clasificación de los candidatos con el fin de presentar en el informe del Comité a la Junta Ejecutiva, en la medida de lo posible, las opiniones unánimes de los miembros del Comité. De no llegar a un consenso, el Comité deberá presentar, junto a la lista de candidatos, un informe en el que se expondrán los diferentes puntos de vista manifestados en su seno y una explicación del porqué no ha estado en condiciones de alcanzar un acuerdo o, en caso de que no considere apto a ningún candidato, los motivos de que haya que reanudar el proceso de búsqueda. Este informe, que deberá ser aprobado por todos los miembros que participen en el Comité de Evaluación, constituirá el acta oficial de la reunión. La presentación de informes a la Junta sobre esta cuestión se regirá por el artículo 2.3 del Mandato y reglamento del Comité de Evaluación. A los efectos de la sesión o sesiones que el Comité de Evaluación dedique a examinar el informe del grupo de búsqueda, se suspenderá el artículo 2.5 del Mandato y reglamento del Comité de Evaluación.

- h) La Junta Ejecutiva deliberará sobre la idoneidad de los candidatos presentados por el Comité de Evaluación teniendo debidamente en cuenta las opiniones del Presidente del FIDA. La Junta podrá decidir respaldar la recomendación del Comité, seleccionar a un candidato distinto de entre los propuestos por el Comité de Evaluación o bien pedirle que inicie un nuevo proceso de búsqueda si llega a la conclusión de que ninguno de los candidatos reúne las calificaciones necesarias.
- i) Cuando la Junta Ejecutiva haya llegado a una decisión sobre el candidato que seleccionar para el puesto de Director de la IOE, el Presidente del FIDA, o su representante, le cursará una oferta de empleo y el Presidente procederá al nombramiento oficial.
- j) En el curso del proceso selección y contratación del Director de la IOE, los miembros del grupo de búsqueda de candidatos deberán evitar toda situación que plantee un conflicto real, potencial o aparente entre sus intereses personales y el desempeño de sus funciones oficiales. En el anexo III se exponen una serie de consideraciones para detectar y gestionar los conflictos de interés.
- k) Si el puesto de Director queda vacante, el Director Adjunto será nombrado oficial interino encargado de la IOE, en espera de que un nuevo Director asuma sus funciones, a no ser que la Junta Ejecutiva decida otra cosa. Si por algún motivo el Director Adjunto no estuviera disponible para desempeñar el cargo, el Presidente del Comité de Evaluación, en consulta con el Presidente del FIDA, nombrará a uno de los oficiales superiores de evaluación para que ocupe temporalmente el cargo de oficial. Si el oficial interino encargado de la IOE tuviera que desempeñar esas funciones por un período más prolongado, el Presidente del Comité de Evaluación, tras consultar con los miembros del Comité, con el apoyo de la dirección del FIDA y del oficial encargado de forma temporal, y en consulta con el Presidente del FIDA, identificará y nombrará a la persona para ello.
- l) El Director de la IOE no podrá ser nombrado para ocupar otros puestos en el FIDA una vez haya concluido su mandato.

B. Motivos y procedimientos para el despido del Director de la IOE

- 59. La Junta Ejecutiva podrá poner fin al nombramiento del Director de la IOE por cualquiera de las razones siguientes que, en el caso de un funcionario de la plantilla del FIDA, justificaría su destitución:
 - i) en caso de conducta insatisfactoria grave;
 - ii) si se considera que el Director de la IOE ha abandonado su puesto o no ha asumido el puesto que se le ha asignado;
 - iii) en caso de desempeño insatisfactorio continuado;
 - iv) si no es capaz de desempeñar sus funciones por motivos de salud, y
 - v) si ha dejado de ser ciudadano de un Estado Miembro del Fondo.
- 60. En cualquier caso, la destitución entrañaría la presentación de documentación escrita con el debido preaviso acerca de los motivos y dando la oportunidad al interesado de rebatir esos motivos.
- 61. A menos que se decida específicamente en contrario, el FIDA aplicará procedimientos elaborados de acuerdo con lo dispuesto en las normas, los reglamentos y los procedimientos acordados en materia de rescisión de nombramientos aplicables a los funcionarios del FIDA.
- 62. El Comité de Evaluación presentará a la Junta Ejecutiva la recomendación de destitución, después de oír al interesado y de solicitar consejo al Presidente del FIDA acerca de los aspectos jurídicos, administrativos y de otra índole que sean pertinentes.

- 63. La decisión que adopte la Junta será debidamente comunicada al Director de la IOE por el Presidente del FIDA.
- 64. En toda investigación sobre la integridad relacionada con el Director de la IOE se seguirán los procedimientos habituales del FIDA; los resultados serán examinados por la Junta Ejecutiva. Tras este examen, y a menos que la Junta Ejecutiva decida lo contrario, el Presidente determinará las medidas disciplinarias apropiadas que se estimen necesarias, en consonancia con las normas y procedimientos aplicables a todos los demás funcionarios del FIDA, con la excepción de la destitución, que será decidida por la Junta Ejecutiva.

C. Principios para el examen anual de la actuación profesional del Director de la IOE

- 65. Se aplicarán los siguientes principios en relación con el examen anual de la actuación profesional del Director de la IOE.
 - a) la actuación profesional del Director de la IOE será examinada una vez al año por el Presidente del Comité de Evaluación;
 - b) los procedimientos utilizados para la evaluación anual de la actuación profesional y para determinar el aumento de sueldo conexo del Director de la IOE deberán ser los mismos que se apliquen a otros jefes de división;
 - c) el Presidente del Comité de Evaluación deberá consultar con los otros miembros del Comité de Evaluación y solicitar su parecer;
 - d) el Presidente del Comité de Evaluación también habrá de consultar con el Presidente del FIDA, quien dará su parecer al respecto al Presidente del Comité en forma de observaciones escritas, y
 - e) el Presidente del Comité también podrá consultar con otros miembros de la dirección del FIDA, según proceda, así como con cualquier otra persona cuya aportación considere necesaria para la evaluación de la actuación profesional del interesado.

D. Personal y consultores de la IOE

- 66. Con arreglo a las consignaciones presupuestarias aprobadas por el Consejo de Gobernadores y el programa de trabajo aprobado por la Junta Ejecutiva, el Director determinará el tamaño de la fuerza de trabajo de la IOE, y la organizará y dirigirá.
- 67. A tal fin, el Presidente del FIDA delegará en el Director de la IOE la facultad de adoptar todas las decisiones de personal y operativas, de conformidad con lo dispuesto en la presente política así como en otras normas aplicables del FIDA sobre recursos humanos. En virtud de ellas, el Director tendrá facultades para encargarse de la administración del personal de la IOE, los planes de trabajo y el empleo del tiempo.

Personal

- 68. El personal de la IOE será considerado personal del FIDA. Como tal, se le aplicarán las normas y los procedimientos del Fondo en materia de personal.
- 69. El personal de la IOE tendrá derecho a buscar empleo en otras dependencias del FIDA. La dirección del Fondo considerará a los funcionarios de la IOE que presenten su candidatura a puestos fuera de esta de la misma manera que a otros funcionarios del FIDA, y tratará las solicitudes de rotación de conformidad con las normas y los procedimientos del FIDA en materia de personal.
- 70. El Director de la IOE y la dirección del FIDA alentarán la rotación de personal para fortalecer el enriquecimiento mutuo de la evaluación y los conocimientos operacionales.

71. Para el nombramiento del personal de la IOE (salvo el Director Adjunto):
- El Director de la IOE constituirá un grupo de examen presidido por el Director Adjunto de la IOE. El grupo estará formado por el Vicepresidente Adjunto encargado de Programas, o la persona que él designe; el Director de la División de Recursos Humanos del FIDA, o la persona que él designe; el representante de la asociación del personal (como miembro sin derecho a voto) y un experto en evaluación independiente.
 - Antes de que se presente al Director de la IOE el informe del grupo de examen entrevistador, el Presidente del FIDA establecerá una junta de nombramientos encargada de actuar con la diligencia debida para velar por que el proceso de nombramiento dirigido por el Director de la IOE se haya ajustado debidamente a los procedimientos establecidos en esta política de evaluación así como las normas y los procedimientos aplicables del FIDA. El proceso de diligencia debida se limitará a asegurar que se hayan seguido las normas exigidas en la publicación del correspondiente anuncio de vacante, el examen de las solicitudes para elaborar la lista extensa y la lista final de candidatos, y la composición del grupo de examen y el proceso general, incluido el examen de las referencias y las evaluaciones anuales de la actuación profesional.
 - Salvo en los casos en que el resultado del proceso de diligencia debida exija medidas correctivas, el Director de la IOE adoptará una decisión acerca de la recomendación del grupo de examen y la transmitirá al Presidente del FIDA, que dará las instrucciones que procedan al Director de Recursos Humanos en cuanto al nombramiento oficial.
72. Para el nombramiento del Director Adjunto de la IOE, se aplicarán las mismas disposiciones que para todo el personal de la IOE mencionado en el párrafo 71 más arriba, con los siguientes ajustes en el proceso:
- en consulta con el Director de la División de Recursos Humanos del FIDA, el Director de la IOE seleccionará un experto en evaluación externo de prestigio para que presida el grupo de examen de la IOE y,
 - antes de adoptar una decisión, el Director de la IOE deberá consultar con el Presidente del FIDA y, a su discreción, con cualquier miembro de la dirección, a fin de recabar su parecer acerca de los candidatos incluidos en la lista final.
73. El Director de la IOE será responsable de gestionar la actuación profesional del personal de la IOE y seguirá los procedimientos normalizados del FIDA en materia de evaluación de la actuación profesional del personal de la IOE. También será responsable de la evaluación anual final del personal de la IOE e informará al Director de la División de Recursos Humanos sobre los resultados de esa evaluación.
74. El Director de la IOE tendrá la facultad de recomendar ascensos del personal de la IOE de conformidad con las normas y los procedimientos del FIDA al respecto. La Junta de Ascensos del FIDA trabajará con la debida diligencia para velar por que se sigan las normas y los procedimientos del FIDA. Después, el Director de Recursos Humanos aplicará las recomendaciones del Director de la IOE.
75. Las destituciones del personal de la IOE se ajustarán a las normas y los procedimientos aplicables a las destituciones de los funcionarios del FIDA.

Consultores

76. La IOE tendrá autonomía para formular los mandatos de los consultores, determinar qué consultores son los más idóneos y supervisar su trabajo. Con ese fin, del mismo modo que los jefes de departamentos del FIDA, y siguiendo los procedimientos del caso, el Director de la IOE estará facultado para contratar los servicios de consultores y otros proveedores que se consideren necesarios para el desempeño de las funciones de la IOE.

77. Los contratos para consultores de la IOE se ajustarán a las normas y los procedimientos aplicables del FIDA para la contratación de consultores. La selección de consultores de la IOE se regirá por las directrices escritas de la Oficina de Evaluación, que tienen como fin impedir todo conflicto de intereses.
78. El Director de la División de Recursos Humanos aprobará las solicitudes de la IOE para y contratar consultores, tras un proceso de diligencia debida que tiene como fin velar por que los contratos de los consultores propuestos por la IOE hayan seguido los procedimientos establecidos en la presente política de evaluación y las normas y los procedimientos aplicables del FIDA.
79. Salvo en los casos en que el resultado del proceso de diligencia debida requiera la adopción de medidas correctivas por el Director de la División de Recursos Humanos, este procederá a cursar el contrato de consultoría propuesto.

VI. Auditoría e investigación

80. Auditoría. El presupuesto y los gastos de la IOE se incluirán en la labor de auditoría externa anual ordinaria de las cuentas del FIDA. El Comité de Evaluación podrá encargar exámenes presupuestarios externos de la IOE así como auditorías especiales del cumplimiento de diversas políticas del FIDA por parte de la IOE.
81. Para cualquier auditoría especial de la IOE que proponga la dirección, esta consultará con el Comité de Evaluación que, en consulta con el Presidente del Comité de Auditoría, podrá estar de acuerdo con la propuesta de auditoría, vetarla o prescribir una auditoría externa en lugar de una a cargo de la Oficina de Auditoría y Supervisión. El Presidente del FIDA tiene el derecho de apelar a la Junta Ejecutiva si se rechaza la propuesta de la dirección.
82. Investigación. El Director y el personal de la IOE deberán atenerse a las mismas normas de integridad que el resto de los funcionarios del FIDA, y serán susceptibles de investigaciones de la integridad en caso necesario. El Presidente del FIDA estará facultado para emprender investigaciones por conducto de la Oficina de Auditoría y Supervisión de las actividades o la conducta del Director de la IOE o los funcionarios de la IOE; la Junta Ejecutiva examinará los resultados. Tras este examen, y a menos que la Junta Ejecutiva decida lo contrario, el Presidente determinará las medidas disciplinarias apropiadas que se estimen necesarias, en consonancia con las normas y procedimientos aplicables a todos los demás funcionarios del FIDA, con la excepción de la destitución del Director de la IOE, que será decidida por la Junta Ejecutiva.

Tercera parte. Sistema de autoevaluación del FIDA

En esta parte del documento se resumen el propósito y las principales disposiciones de política relacionadas con el sistema de autoevaluación que afectan al funcionamiento del sistema de evaluación independiente del FIDA.

I. Definición y propósito del sistema de autoevaluación del FIDA

83. La autoevaluación es “una evaluación por parte de los responsables del diseño y la implementación de una intervención para el desarrollo.”¹⁴ El sistema de autoevaluación del FIDA, por consiguiente, es mantenido por la dirección, siendo el Departamento de Administración de Programas el que desempeña el papel más prominente en el proceso.
84. El propósito del sistema de autoevaluación del FIDA es asegurar la evaluación de los resultados y la generación de enseñanzas, basándose en el examen de todos los COSOP y los proyectos que reciben financiación del FIDA.
85. También es indispensable que la autoevaluación funcione debidamente para facilitar las evaluaciones independientes de la IOE, así como contar con un sistema de contabilidad fiable con fines de auditoría.

II. Principales disposiciones de política

86. La dirección velará por que se asignen suficientes recursos humanos y financieros a la ejecución de un sistema de autoevaluación de la dirección que funcione debidamente en todo el Fondo.
87. La IOE realizará una evaluación específica dedicada a evaluar el diseño y el funcionamiento del sistema de autoevaluación, o cualquiera de sus componentes, según lo decida la Junta Ejecutiva.
88. Por lo que se refiere al impacto, que constituye el aspecto principal de las evaluaciones y los exámenes realizados por la IOE, el sistema de autoevaluación a nivel de proyecto, programa en el país e institución abarcará los mismos criterios y preguntas de evaluación y sistemas de calificación que se recogen en el Manual de evaluación de la IOE. Ello permitirá tanto a la dirección del FIDA como a la IOE evaluar los resultados utilizando una metodología común, que a su vez permitirá determinar las “desconexiones de red” en la información sobre los resultados generados, respectivamente, por los sistemas de evaluación independiente y de autoevaluación del FIDA.
89. A este respecto, la IOE y la dirección del FIDA elaborarán un acuerdo de armonización,¹⁵ en el que se especificarán las esferas concretas que requieren ajustes en el sistema de autoevaluación para garantizar un alineamiento pleno con el sistema de evaluación independiente del FIDA. El acuerdo de armonización se revisará periódicamente, según proceda, para velar por que las anteriores disposiciones se puedan cumplir en todo momento.

¹⁴ Definición del Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en los resultados del CAD/OCDE.

¹⁵ El primer acuerdo de armonización entre la IOE y la dirección del FIDA se firmó en 2006.

90. La dirección del FIDA dará a la IOE acceso puntual y sin restricciones a toda la información, los datos y los informes que se generen por medio del sistema de autoevaluación. Asimismo facilitará el proceso de evaluación independiente de tal modo que se aliente a las autoridades gubernamentales a garantizar que la IOE tenga acceso a la información, los datos y los informes necesarios generados por ellos en relación con programas y proyectos en el país financiados por el FIDA.
91. La dirección elaborará un informe anual sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo, que será examinado por el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, con las observaciones escritas de la IOE al respecto.

Cuarta parte. Función del Comité de Evaluación

Esta parte de la Política de evaluación ofrece un panorama general de la función de supervisión del Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva del FIDA.

92. Con arreglo a la presente versión de la Política de evaluación revisada del FIDA, el Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva seguirá asesorando a la Junta Ejecutiva en cuestiones relativas a la evaluación y desempeñará un papel importante respecto de las siguientes cuestiones, entre otras: i) ayudará a la Junta en su labor de supervisión de la dirección del FIDA y de la IOE; ii) mejorará la capacidad de la Junta para evaluar la calidad general del impacto de los programas y proyectos del FIDA, fortalecerá el conocimiento por parte de la Junta de las enseñanzas extraídas de los programas y proyectos del FIDA y comprobará que el Fondo realiza una función de evaluación efectiva y eficiente.
93. La función del Comité de Evaluación se expondrá con mayor detalle en el mandato y el reglamento revisados del Comité de Evaluación.

Tipos de evaluaciones realizadas por la IOE

Evaluaciones de proyectos

1. El método de la IOE para evaluar proyectos consiste en la realización de validaciones de informes finales de proyectos y evaluaciones de los resultados de los proyectos sobre la base de los informes finales de proyectos preparados por el gobierno respectivo y la dirección del FIDA. El propósito de esas validaciones y evaluaciones de los resultados es valorar los resultados y el impacto de los proyectos financiados por el Fondo y generar conclusiones y recomendaciones que puedan servir de base para el resto de proyectos que reciben su apoyo. Las validaciones y las evaluaciones de los resultados se realizan una vez concluida la operación que se evalúa.
2. La IOE validará una selección de informes finales de proyectos preparados en un año dado. Las validaciones no entrañarán trabajo alguno sobre el terreno y se basarán principalmente en un examen teórico de documentos. Podrían incluir contactos por vía electrónica con el gerente del programa del FIDA en el país y con personal del proyecto de que se trate, según proceda.
3. Se seleccionará un número de proyectos para los que se haya realizado una validación del informe final con el fin de efectuar una evaluación de los resultados, ateniéndose a un conjunto de criterios claramente definidos.¹⁶ De acuerdo con la práctica de otras instituciones financieras internacionales, alrededor del 20% o el 30% de los proyectos comprendidos en las validaciones serán sometidos a evaluaciones de los resultados. Estas supondrán una labor limitada sobre el terreno con el fin de acopiar más datos e información de los asociados en el país.

Evaluaciones de programas en los países

4. Las evaluaciones de programas en los países (EPP) sirven de base para la preparación de un nuevo COSOP en el mismo país. Estas evaluaciones entrañan básicamente una valoración de tres componentes relacionados entre sí: i) la cartera de proyectos; ii) las actividades no crediticias, a saber, el diálogo sobre políticas, el establecimiento de relaciones de asociación y la gestión de conocimientos, y iii) los resultados del COSOP, en cuanto a la pertinencia y la eficacia. La evaluación de esos tres componentes permite a los EPP generar una apreciación global de la asociación entre el FIDA y el gobierno interesado en la reducción de la pobreza rural. Todas las EPP incluyen trabajo sobre el terreno.

Evaluaciones a nivel institucional

5. Las evaluaciones a nivel institucional se realizan para valorar los resultados de las políticas, las estrategias, los procesos operativos y los aspectos organizativos a nivel institucional, es decir, en todo el FIDA. Deben generar conclusiones y recomendaciones que puedan utilizarse para formular políticas y estrategias institucionales nuevas y más eficaces, así como para mejorar los procesos operativos y la estructura organizativa del Fondo, según proceda.

Síntesis sobre las evaluaciones

6. La IOE produce cada año un número reducido de síntesis sobre las evaluaciones en relación con una selección de temas. El propósito principal de esas síntesis es facilitar el aprendizaje y el uso de las conclusiones de la evaluación mediante la identificación y la asimilación de los conocimientos acumulados sobre temas y conclusiones comunes en diversas situaciones. La síntesis del material de evaluación existente permite agrupar los datos de las evaluaciones e incorporarlos al proceso de adopción de decisiones cuando no se dispone de tiempo ni de recursos para realizar una evaluación completa.

¹⁶ Pueden incluir, por ejemplo: validaciones de informes finales de proyectos, cuando se necesita más información y más datos para hacer una evaluación exacta de los resultados del proyecto; proyectos innovadores que ofrecen oportunidades especiales de aprendizaje; proyectos con probabilidades de ser objeto de una próxima evaluación a nivel institucional o evaluación del programa en el país.

Aspectos clave del mandato del Director de la IOE

1. En colaboración con la dirección del FIDA, el Director de la IOE se encargará de la aplicación de la Política de evaluación del FIDA que se describe en el presente documento. La dirección del FIDA se ocupará específicamente de aplicar las disposiciones relacionadas con el sistema de autoevaluación de la dirección. También creará las condiciones y prestará el apoyo necesario al Director de la IOE para que pueda aplicar las directrices de política relacionadas con la evaluación independiente del FIDA.
2. El mandato del Director de la IOE comprenderá todas las funciones de gestión de la IOE como entidad de evaluación independiente del Fondo, de conformidad con sus normas y procedimientos. Dichas funciones serán, entre otras, las siguientes:
 - i) gestionar la IOE como entidad eficaz y eficiente de evaluación independiente del Fondo;
 - ii) formular políticas operacionales, estrategias e instrumentos conexos para reforzar la independencia y la eficacia de la función de evaluación independiente;
 - iii) garantizar un trabajo profesional de alta calidad; para ello creará un ambiente propicio, dará la orientación necesaria al personal de la IOE y establecerá normas de calidad para los productos de la IOE;
 - iv) supervisar el control de calidad de las entregas de evaluación de la IOE;
 - v) elaborar y aplicar el programa de trabajo y presupuesto anual, y rendir cuentas directamente a la Junta Ejecutiva sobre las cuestiones de evaluación;
 - vi) comunicar los resultados de evaluación a las partes interesadas y al público general;
 - vii) velar por que los conocimientos y las enseñanzas extraídos de las evaluaciones se incorporen oportunamente a los procesos fundamentales del FIDA para la formulación de políticas, estrategias y operaciones;
 - viii) promover el diálogo y los intercambios con la dirección, los altos funcionarios del FIDA y los miembros de la Junta Ejecutiva sobre cuestiones de evaluación de importancia crítica para el Fondo;
 - ix) prestar asistencia a las operaciones del FIDA y los países asociados en el desarrollo de su capacidad de evaluación, y
 - x) representar al FIDA en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y en el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo.

Consideraciones para la detección y gestión de conflictos de intereses en la selección del Director de la IOE

1. Un conflicto de intereses real comporta un conflicto entre las funciones oficiales de un miembro del grupo de búsqueda de candidatos en el marco del proceso de reclutamiento y selección y sus intereses personales que podría influir indebidamente en el desempeño de esas funciones oficiales. Un conflicto de intereses potencial o aparente se presenta cuando podría considerarse de manera razonable que los intereses personales de un miembro del grupo de búsqueda de candidatos pueden influir indebidamente en el desempeño de sus funciones oficiales aun cuando, de hecho, no sea así.
2. En concreto, los miembros del grupo de búsqueda de candidatos evitarán todo acto que pueda tener como resultado efectivo, potencial o aparente, el de:
 - i) dar indebidamente un trato preferente o perjudicial a cualquier organización o persona;
 - ii) atentar contra la eficiencia del proceso de reclutamiento y selección;
 - iii) perder independencia o imparcialidad de acción, y
 - iv) redundar en perjuicio de la confianza que los países miembros o el público en general tienen depositada en la integridad del FIDA.
3. Si surge un conflicto real, potencial o aparente, el miembro del grupo de búsqueda de candidatos interesado se abstendrá inmediatamente de participar en el proceso de reclutamiento y selección, y comunicará su abstención por escrito a los tres Coordinadores de las Listas y al Presidente del grupo de búsqueda de candidatos. En dicha comunicación, el miembro del grupo de búsqueda de candidatos expone el conflicto de intereses real, potencial o aparente y solicitará a los Coordinadores de las Listas que determinen si debería o no inhibirse del proceso de reclutamiento y selección.
4. Si los Coordinadores determinan la existencia efectiva de un conflicto de intereses, el miembro del grupo de búsqueda de candidatos procederá a dicha inhibición. Si los Coordinadores determinan que existe un conflicto de intereses potencial o aparente, se requerirá dicha inhibición cuando se estime necesaria en interés del FIDA. De ser preciso, la Lista o Listas interesadas nombrarán un sustituto del miembro del grupo de búsqueda que se haya retirado o bien, si el miembro del grupo de búsqueda que se ha inhibido es un experto externo independiente, el Comité de Evaluación seleccionará un nuevo experto independiente según lo dispuesto en el inciso a) del párrafo 58 de la Política de evaluación.
5. Cualquier miembro del grupo de búsqueda de candidatos podrá también comunicarse por escrito con los Coordinadores y el Presidente del grupo de búsqueda si considera que otro miembro del grupo debería inhibirse debido a un conflicto de intereses real, potencial o aparente. Tras consultar al miembro del grupo de búsqueda interesado, se aplicará el procedimiento establecido en el párrafo 4 supra.