



**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**  
**Junta Ejecutiva – 72° período de sesiones**  
Roma, 25 y 26 de abril de 2001

**INFORME ANUAL SOBRE LA EVALUACIÓN**

## ÍNDICE

	PÁGINA
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS</b>	iii
<b>PRIMERA PARTE: ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DEL FIDA</b>	1
I. Introducción	1
II. Examen de los logros de 2000	1
III. Reseña del programa de trabajo para 2001	8
<b>SEGUNDA PARTE: ENSEÑANZAS Y CONOCIMIENTOS DERIVADOS DE LA EVALUACIÓN</b>	12
I. Preparación de un terreno propicio: la capacidad de las instituciones locales	12
II. Nuevos horizontes: tierra para los más pobres	16
<b>TERCERA PARTE: COMITÉ DE EVALUACIÓN DEL FIDA</b>	18
I. Actividades más importantes	18
II. Elección de nuevos miembros y del presidente del Comité de Evaluación	20
III. Puntos destacados de las deliberaciones del Comité de Evaluación	20
<b>CUADRO 1</b> Relación entre las prioridades de la OE para 2001, el Plan de Acción y el Programa de Reorganización de los Procesos (PRP)	23
<b>ANEXOS</b>	
I. Sinopsis de los trabajos de evaluación llevados a cabo en 2000	25
II. Programa de trabajo de la OE para 2001-2002	26
III. Descripción de los productos	29
IV. Evaluaciones realizadas por la OE desde 1983 hasta 2000	30
V. Criterios de evaluación	35

## ABREVIATURAS Y SIGLAS

APC	Acuerdo/Entendimiento en el punto de culminación
AT	Asistencia técnica
CAD	Comité de Asistencia Técnica para el Desarrollo
CCA	Consortio central de aprendizaje
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
EKSYST	Sistema Informatizado de Evaluación
ENRAP	Red Electrónica de Proyectos en las Zonas Rurales de Asia y el Pacífico
EPP	Evaluación de programas por países
IFI	Institución financiera internacional
NEE	Nuevo enfoque en materia de evaluación
OE	Oficina de Evaluación y Estudios
ONG	Organización no gubernamental
PAC	Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG
PD	Departamento de Administración de Programas
PRP	Programa de Reorganización de los Procesos
SyE	Seguimiento y evaluación

## PRIMERA PARTE: ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DEL FIDA

### I. INTRODUCCIÓN

1. Éste es el segundo Informe Anual sobre la Evaluación desde que el Comité de Evaluación adoptó, en 1999, la decisión de que la Oficina de Evaluación y Estudios (OE) elaborase dicho documento.
2. El nuevo enfoque en materia de evaluación (NEE), preparado en 1999, se aplicó por vez primera en 2000. Además, una serie de importantes iniciativas institucionales puestas en marcha a lo largo del año han afectado de forma significativa al trabajo de la OE, en particular, el Plan de Acción para la Quinta Reposición de los Recursos del FIDA (2000-2002) y el Programa de Reorganización de los Procesos (PRP).

### II. EXAMEN DE LOS LOGROS DE 2000

3. Las secciones siguientes describen la manera en que se ha plasmado cada una de las cuatro grandes prioridades de la OE para 2000<sup>1</sup>.

#### A. Nuevo enfoque en materia de evaluación

4. El personal de la OE está firmemente decidido a poner en práctica la nueva estrategia, con el objetivo primordial de mejorar el impacto de las operaciones del FIDA y contribuir a que esta organización se convierta en centro de conocimientos sobre reducción de la pobreza rural. El año pasado, los asociados de la OE, es decir, los usuarios de su trabajo de evaluación, respaldaron firmemente el NEE, especialmente en lo relativo a las tres características principales del proceso de evaluación reestructurado en 1999: el documento conceptual, el consorcio central de aprendizaje (CCA) y el acuerdo/entendimiento en el punto de culminación (APC)<sup>2</sup>. Con la aplicación del NEE, la OE efectúa evaluaciones de forma muy diferente en relación con el pasado.

---

<sup>1</sup> Las cuatro grandes prioridades para 2000 fueron: i) aplicación del NEE y recopilación de experiencias derivadas de la misma; ii) perfeccionamiento del NEE por medio de la preparación del nuevo enfoque en materia de divulgación y comunicación de los resultados de las evaluaciones; iii) labores metodológicas centradas en la evaluación del impacto y del rendimiento; y iv) la reorganización de la OE.

<sup>2</sup> *Documento conceptual*: el documento conceptual, que prepara el oficial de evaluación correspondiente en estrecha colaboración con sus asociados, aporta de forma concisa información general sobre la actividad de evaluación que se va a emprender y expone la justificación al respecto, junto con su objetivo y los resultados esperados. Se describen el proceso de evaluación y la metodología que va a emplearse. La versión definitiva del documento sirve de marco de orientación para la ejecución de la evaluación.

*Consortio central de aprendizaje (CCA)*: está formado por unos pocos representantes de los principales colaboradores en la evaluación, dedicados a esta tarea como, por ejemplo, el Departamento de Administración de Programas (PD) del FIDA, personal de los proyectos, la administración pública, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y la OE. Siempre que es factible, se fomenta la participación de otras entidades tales como organizaciones comunitarias, ONG, beneficiarios e instituciones cooperantes. El CCA toma parte en el diseño de los documentos conceptuales, examina el proyecto de informe de evaluación y, lo que es más importante, formula recomendaciones, enseñanzas extraídas y material suplementario conexo para su inclusión en el APC. Igualmente planifica el proceso que culmina con el APC.

*Acuerdo en el punto de culminación (APC)*: el FIDA y sus interlocutores toman nota de las enseñanzas y conocimientos derivados de la evaluación y los interiorizan oficialmente. El APC es un entendimiento por escrito, aunque no es necesariamente un acuerdo suscrito, que recoge el consenso y el compromiso de los interesados directos a efectos de adoptar y poner en práctica recomendaciones en materia de evaluación cuyo resultado previsto es la mejora del rendimiento de las operaciones y políticas a las que presta apoyo el FIDA.



5. La primera de las cuatro características fundamentales del NEE es una orientación más clara hacia el servicio a sus asociados. Al tiempo que conserva una clara autonomía, la OE pretende que su labor sea útil para sus asociados en la evaluación y para los usuarios de sus resultados, así como que responda a sus expectativas y necesidades. Una de las consecuencias de esta nueva orientación consiste en la preparación de un instrumento para formular el programa de trabajo anual de la OE, de forma que contribuya y responda a las prioridades y necesidades de los asociados de la misma, dentro y fuera del FIDA, en la evaluación. En cuanto tal, para la elaboración del programa de trabajo para 2000, fue necesaria una ronda de debates preparatorios, en la que participaron todas las divisiones del PD y otras dependencias del FIDA, así como los gobiernos receptores, para determinar la justificación de cada evaluación, los resultados esperados, el alcance, etcétera. Finalmente, el Presidente del FIDA aprobó el programa de trabajo para 2000 en noviembre de 1999, el Comité de Evaluación lo debatió en diciembre de ese mismo año y se colocó en la portada del sitio del FIDA en Internet. La OE examinó la aplicación del programa de trabajo anual para 2000 en junio de dicho año, en el transcurso de un examen de mitad de año. Se tomó nota del largo tiempo –mucho más que hasta ahora– que el personal de la OE debía dedicar al PRP, al Informe sobre la pobreza rural en el año 2001 y al Plan de Acción. Por ese motivo, se dejará para 2001 la ultimación de algunos de los objetivos de la OE para 2000. En el examen de mitad de año también se recomendó que el próximo programa de trabajo anual de la OE comprendiese un período de dos años con objeto de disponer de tiempo de ejecución y flexibilidad<sup>3</sup>.

6. La segunda orientación estratégica del NEE tiene como objetivo trasladar la atención de la OE, que en el pasado se centraba en las evaluaciones de los proyectos, al “plano superior” de las evaluaciones de las políticas y estrategias, las evaluaciones de programas por países (EPP) y las evaluaciones temáticas<sup>4</sup>. Esto se encuentra en la línea de la tendencia percibida en la mayoría de las unidades de evaluación de los organismos del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD). Esta tendencia refleja el importante cambio que se produjo en la última década en la forma en la que se ofrece y evalúa la ayuda al desarrollo: la puesta en práctica de más programas e iniciativas temáticas de ámbito nacional y de enfoques que abarcan sectores enteros complementa el enfoque centrado en los proyectos, que, en la actualidad, es más habitual. Este cambio también se debe a que las enseñanzas extraídas de las evaluaciones de los proyectos suelen ser concretas, haciendo difícil percibir el cuadro general. Además, como las evaluaciones se efectúan normalmente al final del ciclo de los proyectos, puede suceder que las enseñanzas se extraigan demasiado tarde para que sean útiles para los proyectos en cuestión. No obstante, esto no significa que la OE tenga la intención de ignorar las evaluaciones de los proyectos. Más bien, la OE continuará llevando a cabo un número reducido, aunque fundamental, de evaluaciones de proyectos cada año, las cuales proporcionarán la información necesaria para la evaluación del impacto a nivel institucional, a la que se hace referencia en la Primera Parte, sección II. C.

7. A fin de que una evaluación sea útil para sus usuarios, no es suficiente efectuar un análisis exhaustivo y riguroso, y elaborar un buen informe (aunque ambos, sin duda, siguen siendo indispensables). La experiencia ha demostrado que la utilidad de un buen trabajo analítico y unos buenos informes se puede mejorar enormemente si el FIDA y sus asociados “aprenden a aprender juntos” durante el proceso de evaluación. Ésta es la esencia de la tercera orientación estratégica, que tiene como objetivo transformar cada evaluación en un proceso sistemático de aprendizaje. Este proceso tiene lugar en el CCA antes y después de la evaluación del impacto efectuada por la OE de

<sup>3</sup> En el anexo I figura una lista de todas las evaluaciones efectuadas en 2000.

<sup>4</sup> Entre los ejemplos de evaluaciones en un plano superior efectuadas en 2000 se encuentran: la evaluación del Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG (PAC), que proporcionó los elementos básicos necesarios para preparar una estrategia de colaboración entre el FIDA y las ONG, y destacó la necesidad de hacer un mayor hincapié en enfoques innovadores para seleccionar las operaciones que se han de financiar en el marco del PAC; la evaluación de la capacidad del FIDA para fomentar innovaciones que puedan repetirse, que se espera que contribuya a mejorar la capacidad y la estrategia del Fondo en este ámbito tan importante; y, finalmente, tres EPP, en Papua Nueva Guinea, Siria y Viet Nam, que han aportado elementos básicos palpables para formular o volver a examinar los Documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) relativos a esos países.

forma independiente. La experiencia de 2000 ha convencido a la OE de que el CCA es fundamental para este proceso de aprendizaje participativo. Aunque existen diferencias en la aplicación del CCA en los distintos países y situaciones, el concepto en sí mismo es viable. Puede producirse una interacción entre los miembros del CCA utilizando la tecnología de la videoconferencia, como en el caso de la EPP relativa a Viet Nam, que resultó ser un instrumento muy eficaz en función de los costos.

8. La cuarta característica fundamental de la nueva estrategia es que está orientada hacia los resultados. En la actualidad, se espera que cada evaluación contribuya de forma significativa a la mejora del rendimiento de las políticas y operaciones del FIDA. A tal fin, es necesario lograr un consenso entre los principales asociados al final de cada evaluación sobre las enseñanzas extraídas y las medidas de seguimiento necesarias. Estos elementos se plasman en el APC final, que es el resultado del proceso de aprendizaje emprendido por el CCA. Hasta la fecha, la experiencia con el APC ha sido positiva, pero es necesario que las enseñanzas y recomendaciones sean más claras y concretas. Siempre que sea posible, el APC contendrá también un plan de aplicación con plazos y asignación de responsabilidades. De este modo, se facilitará la tarea de supervisar la aplicación de las recomendaciones de la evaluación.

## **B. Desarrollo de un nuevo enfoque en materia de divulgación y comunicación**

9. Hasta hace poco, la mayoría de los organismos de desarrollo, incluido el FIDA, consideraban los informes de evaluación como un punto y final. Se distribuían las copias de los informes de evaluación, pero demasiado a menudo las enseñanzas que contenían quedaban enterradas por la terminología demasiado técnica y el lenguaje oscuro. La mayoría acababa en estantes, acumulando polvo, y raras veces se consultaban y casi nunca llegaban a quienes más se podían beneficiar de ellas. El FIDA reconoce que es necesario hacer mucho más para capitalizar el conocimiento generado por el proceso de evaluación. Por consiguiente, tras reconocer que la buena comunicación es fundamental para el aprendizaje efectivo, la OE volvió a examinar de forma sistemática sus prácticas de comunicación en materia de evaluación el año pasado, con el objetivo de aumentar la eficacia con la que contribuía a divulgar el conocimiento más allá del círculo restringido del CCA.

10. Para empezar, la OE emprendió un análisis de las necesidades en materia de comunicación de varias partes directamente interesadas, del que se derivó una serie de importantes conclusiones. Por ejemplo, la OE aprendió que los destinatarios de su trabajo tienen diferentes necesidades y prioridades. Algunos ya padecen de un exceso de información, mientras que otros están privados de información pertinente o excluidos por el lenguaje. Con el apoyo del asesoramiento experto de especialistas en comunicación<sup>5</sup>, la OE ha empezado a preparar un enfoque más orientado hacia los beneficiarios en lo relativo a la comunicación de las evaluaciones. El trabajo efectuado hasta la fecha ha tenido como consecuencia la determinación de una serie de nuevos instrumentos, que están siendo objeto de consideración para su aplicación:

- En primer lugar, se elaborará un conjunto estándar de productos básicos para cada evaluación, de modo que se puedan aumentar los niveles de coherencia y calidad. Estos productos comprenden el informe principal de evaluación, el resumen operativo y el APC. En un futuro próximo, no sólo tendrán una apariencia y formatos similares sino que, lo que es más importante, contarán con índices armonizados. Esto facilitará la integración de los resultados de la evaluación y su presentación por temas, así como comparaciones entre proyectos, países y regiones. Otros productos estándar son la “Reseña” y las “Ideas” (*infra*).

---

<sup>5</sup> Del Banco Mundial y del Instituto de Estudios sobre el Desarrollo (Reino Unido).



- A continuación, se preparará un enfoque adaptado para actividades y productos de comunicación adicionales y se integrará en cada evaluación para reflejar su naturaleza concreta y su contexto. Los productos adaptados se elaborarán para garantizar una mayor divulgación de las principales conclusiones de la evaluación<sup>6</sup>.
- Otro nuevo instrumento es un documento muy breve, de 500 a 700 palabras, de fácil lectura, que resumirá las conclusiones más importantes de la evaluación. Dichos documentos serán redactados por escritores profesionales y, por el momento, se les ha denominado Reseñas. Las Reseñas se han concebido para que sean especialmente útiles a quienes simplemente no tienen tiempo de leer ni siquiera el resumen operativo de un informe. Entre estos lectores se pueden encontrar, por ejemplo, los altos funcionarios de los países en desarrollo y el personal directivo del FIDA. El objetivo de una Reseña es ofrecer una “muestra” de la evaluación y estimular al lector a profundizar sus conocimientos haciendo referencia a información adicional en el resumen operativo de la evaluación o en el informe principal.
- En 2001, se mejorará el Sistema Informatizado de Evaluación (EKSYST) (disponible en la portada de la OE en Internet, construida recientemente, que se titula “*Evaluation, Learning and Impact*” (Evaluación, enseñanzas y efectos), y a la que se puede acceder a través de la portada institucional del Fondo, en la siguiente dirección: [www.ifad.org](http://www.ifad.org)). La creación de la nueva portada de la OE también se puede considerar un paso importante y eficaz en función de los costos en la aplicación de la política de divulgación de documentos del Fondo, aprobada por la Junta Ejecutiva el año pasado.
- El nuevo enfoque también comprende Ideas de una a dos páginas, nuevo producto concebido para centrarse en las conclusiones y recomendaciones más importantes en lo relativo a las enseñanzas derivadas de las evaluaciones temáticas o de las EPP y, cuando sea viable, de las evaluaciones de los proyectos. Las Ideas constituirán el principal elemento de conocimiento en el nuevo EKSYST y sustituirán al concepto de las enseñanzas extraídas<sup>7</sup>. Las Ideas no tendrán el carácter de enseñanzas prescriptivas, sino que servirán primordialmente para concentrar la atención en hipótesis de enseñanzas fundamentales y constituir la base para el debate ulterior entre los profesionales y los encargados de la formulación de políticas. Se elaborará y validará una Idea después de que se hayan celebrado debates entre los miembros del CCA y otros asociados.

---

<sup>6</sup> En 2000, por ejemplo, la OE tradujo los APC de las evaluaciones realizadas en la India y Mozambique al tamil y al portugués para garantizar una mayor divulgación de las enseñanzas de la evaluación entre las ONG y la sociedad civil en general. En otra evaluación, la OE está respaldando los esfuerzos del Gobierno de Tamil Nadu (India) para preparar módulos de capacitación destinados a varios asociados de los proyectos sobre la base de las enseñanzas extraídas y las recomendaciones fundamentales de la evaluación del Proyecto de Promoción de la Mujer en el Estado de Tamil Nadu. El objetivo de estos módulos de capacitación es aumentar la capacidad operativa de las más de 250 ONG que, en la actualidad, participan en el proyecto, así como mejorar la capacitación y la asistencia técnica que ofrecen a grupos de autoayuda integrados por mujeres, de conformidad con las conclusiones de la evaluación. En otro ejemplo, se está preparando un documental en vídeo que contiene las principales conclusiones de la evaluación del Proyecto de Desarrollo Tribal Participativo en Andhra Pradesh. Se está preparando este nuevo medio de comunicación para alcanzar de forma concreta a la población rural analfabeta y a sus comunidades.

<sup>7</sup> Una “enseñanza extraída”, en el marco de las evaluaciones, se definía como una generalización basada en una experiencia (por ejemplo, un proyecto, una política o un programa) que era objeto de evaluación.



- La OE está considerando la creación de un servicio de asistencia para la evaluación, que responderá a consultas por vía electrónica, por teléfono y por escrito. Además, recogerá material de la OE para su envío y dará prioridad a la puesta en común de información y conocimiento con los asociados de los proyectos sobre el terreno y otros asociados en materia de desarrollo que carezcan de acceso a Internet. Sobre todo, el servicio de asistencia ofrecerá la oportunidad de mantener un contacto interactivo personalizado en tiempo real.
- Se adoptarán nuevos procedimientos operativos estándar para comunicarse con los asociados fundamentales en puntos críticos del proceso de evaluación. Las evaluaciones del FIDA son un proceso participativo que se despliega alrededor de un análisis de la evaluación efectuado de forma independiente. La comunicación es complicada y se debe organizar bien. Se espera que los procedimientos operativos estándar mejoren la eficacia y la eficiencia de la comunicación en todo el proceso de evaluación.
- Finalmente, un instrumento que todavía está siendo objeto de consideración es un portal de Internet exclusivamente dedicado a la evaluación de la reducción de la pobreza y del desarrollo rural, que proporcionaría enlaces a material pertinente en línea en cualquier lugar del mundo y actuaría como centro de coordinación de las enseñanzas y de la innovación en dichas materias. Además de ser un instrumento útil para el personal y los asociados de la OE, el portal reforzaría la reputación del FIDA como centro de excelencia sobre la reducción de la pobreza rural.

11. Cualquier nueva iniciativa, evidentemente, tiene consecuencias económicas que hay que evaluar cuidadosamente, considerando los recursos limitados de la OE. Se han calculado los costos adicionales del nuevo enfoque, en lo relativo al establecimiento de los sistemas necesarios y a la aplicación del enfoque propuesto. Estos cálculos preliminares muestran que muchos de los costos adicionales recurrentes se podrían cargar al presupuesto operativo de la OE por medio de una reasignación de recursos y una racionalización de las actividades y procesos de evaluación.

### C. Labores metodológicas centradas en el impacto y el rendimiento

12. La evaluación del impacto y del rendimiento de las operaciones del FIDA ha sido una prioridad durante algún tiempo<sup>8</sup>. Esta prioridad se ha fomentado aún más con el Plan de Acción, que reitera la extraordinaria importancia de mejorar la eficacia de las operaciones del Fondo, entre otras cosas, volviendo a examinar y mejorando las prácticas actuales de evaluación y seguimiento del impacto<sup>9</sup>. Desde el punto de vista del FIDA, cabe definir el “impacto” como la transformación operada por las actividades financiadas por el Fondo en la vida de la población rural pobre y sus comunidades, así como la transformación que incide en el entorno en que se desenvuelve dicha población. El impacto es consecuencia de todas las actividades crediticias y no crediticias que lleva a cabo el FIDA, en colaboración con sus asociados. El Fondo tiene la necesidad acuciante de elaborar una metodología idónea y viable para la evaluación del impacto en el plano institucional y de los proyectos, como se dispone en el Plan de Acción, así como de concebir y aplicar una estrategia para poner en común las enseñanzas extraídas durante este proceso.

<sup>8</sup> En abril de 1999, por ejemplo, el FIDA presentó un primer estudio importante sobre la “Eficacia de determinados proyectos del FIDA” a la Consulta para Examinar los Recursos a Disposición del Fondo a fin de Determinar si son Adecuados.

<sup>9</sup> El Plan de Acción disponía dos líneas concretas de actuación al respecto:

- i) preparar “un marco metodológico mejor para la evaluación del impacto, que se emplee sistemáticamente para *evaluar* los proyectos y programas del FIDA; ...”
- ii) “determinar las prácticas idóneas y preparar instrumentos y directrices para conseguir un sistema eficaz de seguimiento y evaluación (SyE) en el plano de los proyectos.”





13. Para responder a lo dispuesto en el Plan de Acción y estar a la altura de los desafíos que conlleva elaborar dicha metodología, la OE inició dos estudios estrechamente relacionados en 2000, con el objetivo concreto de preparar un enfoque coherente de la evaluación del impacto. Como se expone en el Plan de Acción, el FIDA, al preparar estos nuevos enfoques de la evaluación del impacto, se asegurará de establecer los vínculos necesarios con los objetivos de desarrollo globales y con la armonización de los criterios de evaluación del grupo de cooperación en materia de evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo.

### **Elaboración de un marco metodológico mejorado en relación con la evaluación del impacto**

14. Este primer estudio<sup>10</sup> tiene como objetivo la elaboración de una metodología estándar para la evaluación del impacto. Esto refleja el reconocimiento cada vez mayor de la necesidad de que el FIDA mejore la capacidad y la metodología para evaluar el rendimiento y el impacto a nivel institucional, en la línea de otras instituciones financieras internacionales (IFI). Como parte de este estudio, la OE concluyó un balance en la primera mitad de 2000 de las metodologías utilizadas por el FIDA y otros organismos de desarrollo y propuso un marco provisional para la evaluación del impacto y del rendimiento. Más recientemente, en relación con las actividades del PRP, la OE propuso, entre otras cosas, la definición consensuada de un conjunto de categorías de indicadores de impacto que reflejen el mandato del FIDA, la estrategia institucional y las expectativas de las partes directamente interesadas. Estos indicadores formarán parte de una metodología armonizada para evaluar el rendimiento y el impacto en el plano institucional.

### **Sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) eficaces a nivel de los proyectos**

15. Este segundo estudio se basa en la toma de conciencia de que el seguimiento y evaluación del impacto a nivel de los proyectos es fundamental para extraer enseñanzas y mejorar el rendimiento. Además, en muchos aspectos, la eficacia de las evaluaciones de la OE dependerá de la calidad del SyE a nivel de los proyectos. El respaldo de la OE al SyE tiene como objetivo determinar buenas prácticas y preparar instrumentos y directrices para lograr sistemas eficaces de SyE de los proyectos. En 2000, la OE volvió a examinar la experiencia del FIDA en materia de SyE durante los últimos diez años. El resultado de esta revisión, que se debatió en un seminario interno en mayo de 2000, puso de manifiesto las carencias de la mayoría de los proyectos del FIDA: no se da la suficiente prioridad a los sistemas de SyE, raras veces éstos funcionan de forma satisfactoria y, en la mayoría de los casos, no se utilizan de forma significativa para administrar los proyectos. La revisión también determinó la importancia de que participen los asociados sobre el terreno en el establecimiento de sistemas de SyE a nivel de los proyectos. El informe de síntesis del examen se presentó como parte de los trabajos en curso al Comité de Evaluación en septiembre de 2000.

16. Durante 2000 la OE también participó en el Grupo de Trabajo sobre gestión del impacto del PRP. La gestión del impacto tiene por objeto supervisar, evaluar, mejorar y difundir eficazmente y de forma constante el impacto en la pobreza rural de las actividades a las que presta apoyo el FIDA. De este modo será mayor la eficiencia del FIDA y de sus colaboradores en la reducción de la pobreza rural y, por tanto, aumentará el apoyo financiero y político al mandato del Fondo. Las iniciativas de evaluación del impacto emprendidas por la OE y su participación en la reorganización del proceso de gestión del impacto se han potenciado mutuamente.

---

<sup>10</sup> Efectuado con la colaboración del Banco Mundial.

## **D. Reorganización de la Oficina de Evaluación y Estudios**

17. Como primera medida encaminada a adaptar la estructura orgánica de la OE a la nueva estrategia de evaluación elaborada en 1999, se ha organizado la División dividiéndola en cinco equipos regionales basados en el concepto de los exámenes *inter pares*. El principal objetivo de estos equipos es acumular en la OE conocimientos teóricos y prácticos con respecto al orden de prioridad y las orientaciones de las labores de cada división regional del FIDA, teniendo por meta final el apoyo al desenvolvimiento de las estrategias regionales del FIDA mediante tareas de evaluación adecuadas. Sin embargo, para desarrollar todo su potencial, el concepto de equipos regionales de la OE requiere tiempo y actividades de fomento. Aunque todavía no se llevan a cabo con regularidad en los equipos exámenes *inter pares*, en 2000 se obtuvieron buenos resultados en relación con varias iniciativas experimentales.

18. La OE ha abierto asimismo dos servicios funcionales: uno para los asuntos relativos a las relaciones y la comunicación del Comité de Evaluación y el segundo para los asuntos relacionados con el programa de trabajo y presupuesto. En 2000, se reclasificaron todos los puestos del cuadro de servicios generales.

## **E. Otras actividades llevadas a cabo en 2000 por la Oficina de Evaluación y Estudios**

### **Participación**

19. La OE organizó siete reuniones con colaboradores en las que participaron jefes y representantes de divisiones de evaluación de diversos organismos bilaterales y multilaterales<sup>11</sup>. Esas reuniones tenían el objetivo general de entender el lugar que ocupa la evaluación en otras organizaciones, intercambiar experiencia relativa a las metodologías conexas y preparar el terreno para forjar asociaciones ulteriores en esferas de interés mutuo. Como consecuencia, el Banco Mundial está colaborando con la OE en el estudio sobre la evaluación del impacto al que se hace referencia en las secciones II. C y III. A, así como en el ámbito de la divulgación de los resultados de las evaluaciones. En la actualidad, se mantienen conversaciones con el Departamento Suizo de Desarrollo y de Cooperación, el Departamento de Desarrollo Internacional (DDI) (Reino Unido) y el Organismo Sueco de Cooperación para el Desarrollo Internacional (OSCDI) sobre el contenido de posibles asociaciones futuras, en ámbitos como la gestión del impacto, la gestión de las enseñanzas y del conocimiento por medio de la evaluación, exámenes conjuntos de la asistencia a los países e importantes evaluaciones temáticas.

20. La División sirvió de centro de coordinación en la organización de la participación del Fondo en la Segunda Conferencia Mundial sobre Conocimientos para el Desarrollo, celebrada en Kuala Lumpur (Malasia), en marzo de 2000. Con ocasión de esta conferencia la OE organizó diversos actos en colaboración con otras entidades, como por ejemplo un concurso internacional, que fue muy exitoso, para explorar los conocimientos e innovaciones de la población rural y la producción de un documental titulado “Bosques, conocimientos locales y medios de subsistencia”, en el que se ponía de relieve la importancia de los conocimientos locales en relación con el desarrollo.

21. La División estuvo representada en el Taller sobre los resultados de las actividades de evaluación como instrumentos eficaces de aprendizaje y responsabilización, organizado por el Gobierno del Japón en colaboración con el grupo de trabajo sobre evaluación de la asistencia del CAD. La OE ha solicitado oficialmente la incorporación del FIDA al grupo de trabajo en calidad de observador.

---

<sup>11</sup> El Organismo Danés de Desarrollo Internacional (DANIDA), el Departamento de Desarrollo Internacional (DDI) (Reino Unido), el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica (GTZ), el Gobierno de los Países Bajos, el Departamento Suizo de Desarrollo y de Cooperación, el Organismo Sueco de Cooperación para el Desarrollo Internacional (OSCDI) y el Banco Mundial.

## **Plan de Acción y Programa de Reorganización de los Procesos**

22. Como ya se ha señalado, se han puesto en marcha trabajos relacionados con los tres frentes de acción de los que es responsable la OE, de conformidad con las Recomendaciones B iii) y B iv) del Plan de Acción (véase el cuadro 1 en la página 23). Esos trabajos iniciales se han financiado exclusivamente con cargo al presupuesto administrativo de la OE, excepto la evaluación de la capacidad de innovación del FIDA, con respecto a la cual se movilizaron fondos suplementarios procedentes de Finlandia y Suiza.

23. Nueve funcionarios de la OE han participado en seis grupos de trabajo relacionados con el PRP<sup>12</sup>. Habida cuenta del tamaño de la División, ésta fue una contribución notable. En cualquier caso, la participación en el PRP no estuvo exenta de costos para la División. Aunque hubo compensaciones en forma de fondos para la contratación de algunos consultores, sólo se les pudo delegar una fracción limitada de las tareas de las que se encargan generalmente los funcionarios de la OE. Además, la OE adscribió al equipo del PRP a uno de sus funcionarios de servicios generales.

### **III. RESEÑA DEL PROGRAMA DE TRABAJO PARA 2001**

24. Al formular sus prioridades para 2001-2002, la OE se ha basado en tres consideraciones fundamentales: i) las prioridades fijadas en el Plan de Acción y en las hojas de calificación del FIDA para 2001; ii) la prevista participación de la OE en la fase de ejecución del PRP; y iii) las actividades de la OE en curso de ejecución cuya ultimación deberá posponerse a 2001<sup>13</sup>.

25. Basándose en estas consideraciones, la OE ha determinado para 2001 las tres esferas prioritarias que siguen: i) gestión del impacto; ii) gestión de los conocimientos e innovación; y iii) continuación de la preparación del NEE. En el anexo II, se ofrecen detalles del programa de trabajo de la OE para 2001-2002. Las siguientes secciones describen cómo la OE pretende aplicar las prioridades y objetivos mencionados.

#### **A. Gestión del impacto**

26. Las actividades comprendidas en esta esfera, que se corresponden con el objetivo B iii) del Plan de Acción, se reparten en dos áreas:

#### **Elaboración de un marco metodológico mejorado en relación con la evaluación del impacto (y utilización coherente de ese marco) al evaluar los proyectos y programas del FIDA**

27. Este estudio en curso (véase la primera parte, sección II. C) tiene como objetivo mejorar la capacidad del FIDA para evaluar el impacto por medio de las labores de evaluación y, finalmente, contribuir a la mejora del impacto de las operaciones del Fondo sobre el terreno. Este objetivo se debe lograr con dos tipos de medidas simultáneas:

- i) elaborar una mejor metodología para las evaluaciones del impacto y utilizarla coherentemente en todas las evaluaciones; y
- ii) agregar los resultados de la evaluación sobre el impacto y el rendimiento, sintetizar las enseñanzas y conclusiones de la evaluación e informar periódicamente sobre el asunto al personal directivo y a la Junta.

---

<sup>12</sup> i) Gestión del impacto (patrocinador y copatrocinador); ii) gestión de los conocimientos; iii) ciclo del proyecto; iv) gestión de la colaboración; v) servicios de apoyo; y vi) tecnología de la información.

<sup>13</sup> En el cuadro 1 (página 23) figura un resumen de cómo las prioridades de la OE se relacionan con el PRP y el Plan de Acción.

28. El primer tipo de medidas incluye la elaboración de unos criterios de evaluación y de una metodología para la evaluación del impacto armonizados que se deben utilizar coherentemente en todas las evaluaciones acometidas por el FIDA, facilitando de este modo la evaluación del impacto en el plano institucional. Esto debería reflejar el consenso incipiente entre las IFI en lo relativo a los criterios de evaluación, los objetivos internacionales de desarrollo, así como el mandato y la visión concreta del FIDA. Las labores de la OE en curso en este ámbito señalan cuatro de dichos criterios: pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad<sup>14</sup>. Todos estos criterios están adaptados a las características concretas de las operaciones del Fondo<sup>15</sup>. Dichos criterios deberían integrar categorías consensuadas de indicadores del impacto que reflejen los ámbitos más importantes para el Fondo, por ejemplo, la pobreza, la seguridad alimentaria, el fomento de las instituciones de base y de la mujer (véase el párrafo 14). El otro aspecto fundamental de la nueva metodología para la evaluación del impacto es la creación de un sistema razonable para la evaluación del rendimiento que permita la integración y comparación de los resultados de las evaluaciones. Esto requiere la adopción de algún sistema de medición para clasificar las conclusiones cualitativas y cuantitativas.

29. El segundo tipo de medidas tiene que ver con la integración de los resultados de las evaluaciones y la elaboración sistemática de informes sobre los mismos utilizando la nueva metodología para el impacto. Para ello hará falta, en primer lugar, una serie de evaluaciones del proyecto (evaluaciones preterminales, evaluaciones terminales), así como EPP y evaluaciones temáticas que se deben acometer en un año determinado<sup>16</sup>. El personal directivo del FIDA aprobará la lista final de evaluaciones de proyectos y programas para garantizar que reflejan las prioridades de la Organización en el ámbito de la gestión del impacto y de los conocimientos. Estas evaluaciones se llevarán a cabo de conformidad con las directrices estratégicas del NEE y los criterios y la metodología consensuada en materia de evaluación para la evaluación del impacto. Sobre la base de la evaluación de dicha serie de proyectos, se integrarán los resultados de esas evaluaciones utilizando el sistema establecido para la evaluación del rendimiento y un análisis pormenorizado de los diferentes factores (por ejemplo, socioeconómicos, institucionales, normativos, ambientales). Se complementará la integración con un resumen de las enseñanzas y conclusiones de las evaluaciones mencionadas a fin de proporcionar información a los procesos actuales y futuros de formulación del diseño, aplicación y estrategia, así como para mejorarlos. Las labores de evaluación, integración y síntesis constituirán la base de informes periódicos integrados dirigidos al personal directivo y a la Junta.

30. Las iniciativas mencionadas y su aplicación complementarán el esfuerzo de autoevaluación en curso que el PD realiza una vez al año<sup>17</sup> y en ellas se reconocerá la utilización generalizada por parte del Fondo del sistema de marco lógico de los proyectos y sus esfuerzos para fortalecer los sistemas de SyE en el plano de los mismos.

### **Determinación de las buenas prácticas y elaboración de instrumentos y directrices orientados a contar con un sistema de SyE eficaz a nivel de proyecto**

31. En 2001, la OE elaborará una guía práctica para el seguimiento y evaluación de los proyectos, que facilitará la preparación, instalación y utilización de sistemas de SyE eficaces en el plano de los proyectos como instrumentos para una gestión dirigida al impacto. La OE es consciente de que muchas de las directrices y manuales de SyE elaborados en el pasado no ofrecieron los resultados esperados. Por consiguiente, se intentará que la guía que elaborará la OE, en estrecha colaboración con el PD, sea el resultado de un proceso en el que participen sus usuarios potenciales. Además, la guía como objetivo de responder a sus problemas concretos utilizando, todo lo posible, ejemplos

---

<sup>14</sup> Véase el anexo V.

<sup>15</sup> Por ejemplo, la pertinencia se define en relación con las políticas y prioridades del país en materia de reducción de la pobreza rural, el COSOP, el mandato del FIDA, los documentos operativos del FIDA en materia de políticas y las necesidades reales de los beneficiarios de los proyectos.

<sup>16</sup> En 2001, por ejemplo, la OE terminará o comenzará 13 evaluaciones de proyectos, diez evaluaciones temáticas, cinco evaluaciones de programas por países y dos grandes evaluaciones de políticas/estrategia. Los detalles de estas labores de evaluación figuran en el anexo II.

<sup>17</sup> Resumido en el Informe sobre el estado de la cartera de proyectos.



reales de buenas prácticas tomados de proyectos de desarrollo rural. Se adaptará al contexto específico de las operaciones financiadas por el FIDA y propondrá opciones que se puedan adaptar a la particularidad de los diferentes contextos regionales y nacionales. La guía no será una iniciativa independiente: complementará otros esfuerzos emprendidos por el FIDA, como la aplicación de enfoques basados en el marco lógico y el desarrollo de redes regionales de apoyo.

32. Se ha creado un consorcio central de aprendizaje (CCA) para incluir al personal de las divisiones regionales del FIDA, asesores técnicos e instituciones cooperantes en el proceso de orientación y definición de la guía. El CCA se ampliará para que también incluya a una serie de directores de proyectos y representantes de los beneficiarios. En octubre se organizará un taller interno de “validación” para debatir el borrador de la guía dentro de la organización y se presentará un resumen de la misma al Comité de Evaluación durante el período de sesiones de la Junta Ejecutiva que se celebrará en diciembre.

## **B. Gestión de los conocimientos e innovación**

33. Las actividades correspondientes a esta esfera que se llevarán a cabo en 2001 comprenden lo siguiente:

### **Terminación de la evaluación iniciada en 2000 con respecto a la capacidad del FIDA en cuanto institución de promoción de innovaciones que pueden repetirse con objeto de reducir la pobreza rural**

34. La finalidad de esta evaluación, que figura en el Plan de Acción, es proporcionar al FIDA una mejor comprensión de la manera en la que puede fortalecer su capacidad y rendimiento en lo relativo a la innovación y la gestión de los conocimientos, en línea con sus ventajas comparativas y con las expectativas de las partes directamente interesadas. La evaluación también proporcionará los elementos básicos necesarios y un marco para preparar una estrategia del FIDA con objeto de fomentar innovaciones y poner en común las enseñanzas y los conocimientos innovadores sobre la reducción de la pobreza rural.

35. La evaluación comprende dos fases. La fase en curso tiene como objetivo: i) establecer un marco conceptual común y comprender las innovaciones que pueden repetirse y el proceso de innovación aplicables al FIDA; ii) examinar los esfuerzos de los asociados del FIDA para fomentar innovaciones institucionales, a fin de definir la duplicación de funciones y la complementariedad; iii) evaluar los puntos fuertes y débiles, así como el potencial de los instrumentos del FIDA para las innovaciones (incluyendo instrumentos crediticios y no crediticios); y iv) efectuar evaluaciones de determinados casos de innovaciones y extraer enseñanzas de esas experiencias.

36. Sobre la base de estos resultados, en la segunda fase se evaluará la capacidad institucional del FIDA como promotor de innovaciones que puedan repetirse. Ello incluirá la evaluación de la cultura de innovación en el Fondo, su capacidad al respecto y potencial de aprendizaje, su compromiso institucional con la innovación y los incentivos a la misma. Se determinarán las principales dificultades que afectan al rendimiento del FIDA en el fomento de las innovaciones que puedan repetirse, junto con los medios para mejorar y aprovechar las oportunidades reales y potenciales para que el Fondo aumente al máximo su eficacia en este ámbito.

### **Evaluación del programa de donaciones de asistencia técnica (DAT) para investigación agrícola**

37. El propósito del FIDA de efectuar esta importante evaluación figuraba en un documento titulado “La financiación mediante donaciones: un nuevo enfoque” (documento EB 2000/69/R.11), que se presentó a la Junta Ejecutiva en mayo de 2000. Aunque la Junta solicitó que se le presentara un documento suplementario donde figurase más información, no se cuestionaba tal evaluación. En combinación con los resultados de la evaluación del Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG

(PAC) llevada a cabo en 2000, se prevé que esa evaluación tendrá una influencia importante en la formulación de la política del FIDA con respecto al programa de DAT. Habida cuenta de que en el transcurso de 2002 el personal directivo del FIDA se propone presentar a la Junta un documento sobre la mencionada política, la evaluación resulta oportuna y, previsiblemente, como las donaciones para la investigación agrícola están claramente destinadas a fomentar innovaciones, aportará conclusiones que complementen la evaluación en curso de la capacidad del FIDA de fomentar innovaciones.

### **Contribución a la elaboración de la estrategia en materia de gestión de los conocimientos de ámbito institucional**

38. La OE desempeñará un papel activo en la elaboración de la estrategia para la gestión de los conocimientos y en la definición de los elementos básicos necesarios y de la infraestructura organizativa en el marco de la fase de aplicación del PRP.

### **Evaluaciones temáticas<sup>18</sup>**

39. Estas evaluaciones especiales se han seleccionado en colaboración con otras divisiones y departamentos del FIDA y han sido aprobadas por el personal directivo. Por consiguiente, reflejan algunas de las prioridades del Fondo en materia de gestión de los conocimientos para 2001.

### **C. Nuevo enfoque en materia de evaluación**

40. En 2001, la OE desarrollará completamente el componente relativo a la comunicación de la nueva estrategia de evaluación del Fondo, así como la estructura orgánica más adecuada para respaldar el NEE. También comenzará a evaluar y perfilar el NEE sobre la base de los dos primeros años de experiencia.

### **Comunicación y divulgación de los resultados de las evaluaciones**

41. Entre los nuevos instrumentos y productos en materia de comunicación mencionados, la OE, en 2001: i) preparará un índice estandarizado para los productos más importantes de la evaluación, con objeto de permitir la integración y la comparación; ii) terminará la elaboración de procedimientos operativos estándar destinados a la comunicación durante cualquier labor de evaluación; iii) seguirá dirigiendo las labores con la preparación de Reseñas y un número limitado de productos adaptados a las necesidades; iv) completará la construcción del portal de la OE en Internet, la presentación de Ideas y la reestructuración del EKSYST; y v) emprenderá un estudio de viabilidad para la creación de un servicio de asistencia en la OE.

### **Estructura orgánica**

42. En 2001, la División tiene la intención de determinar la estructura orgánica más adecuada para respaldar la aplicación del NEE. Esto conllevará un nuevo examen de los logros de los equipos regionales de la OE creados en 2000.

---

<sup>18</sup> Véase el anexo II.

## **Supervisión y perfilamiento del NEE**

43. Todas las misiones de evaluación de la OE deben preparar breves exposiciones de su experiencia con el NEE y los nuevos procesos en materia de evaluación y, cuando proceda, enumerar las medidas correctivas o de seguimiento necesarias. La OE se propone llevar a cabo en 2001, basándose en esas breves exposiciones, actividades orientadas a hacer balance de la experiencia acumulada durante los dos primeros años de aplicación del NEE y de los nuevos procesos y productos de evaluación. Esta actividad tiene por objeto afinar y, cuando proceda, ajustar la estrategia de evaluación del Fondo a fin de que ésta aumente su eficacia en la prestación de apoyo a los nuevos procesos de gestión del impacto y de los conocimientos.

## **SEGUNDA PARTE: ENSEÑANZAS Y CONOCIMIENTOS DERIVADOS DE LA EVALUACIÓN**

44. Anteriormente, los informes anuales de la OE incluían siempre resúmenes individuales de los conocimientos derivados de las evaluaciones más recientes. Aunque éstos proporcionaban información detallada y útil, se dejaba al lector la tarea de sintetizar en una perspectiva general las enseñanzas extraídas de esas evaluaciones. Es decir, el lector debía pasar de los casos particulares a una visión de conjunto. En este informe, la OE ha hecho un primer intento de presentar una perspectiva global. Ha elegido dos temas que han surgido en sus evaluaciones de los últimos años y que a su juicio deben ser materia de reflexión para el FIDA. Éstos son: la capacidad de las instituciones locales y su influencia en el éxito de los proyectos, y las diversas cuestiones que se derivan del persistente interés del FIDA en proporcionar a los pobres tierra agrícola productiva. Lo que sigue es un intento de llevar las enseñanzas de las evaluaciones un paso más allá y de plantear algunas cuestiones a las que se consideren importante que el FIDA preste la atención debida.

### **I. PREPARACION DE UN TERRENO PROPICIO: LA CAPACIDAD DE LAS INSTITUCIONES LOCALES**

45. El impacto de los programas de desarrollo rural financiados por el FIDA es determinado en gran medida por la capacidad de las instituciones con las que colabora. En los casos en que el FIDA ha establecido asociaciones con organismos que tienen una reconocida trayectoria en la prestación de servicios de calidad, los resultados han sido notables. Cuando el Fondo ha conseguido reforzar la capacidad de organismos de ejecución más débiles, también ha obtenido resultados positivos. Las conclusiones de evaluaciones recientes indican algunos enfoques que pueden ser útiles para resolver los problemas que surgen en la relación entre el Fondo y sus beneficiarios. Estas conclusiones, que se resumen a continuación, tienen repercusiones importantes para el diseño y la sostenibilidad de los proyectos financiados por el FIDA.

46. Una adecuada comprensión del contexto institucional en el que se ejecutan los proyectos es indispensable para el éxito de las actividades. Las conclusiones de las evaluaciones realizadas por la OE en los dos últimos años indican que el tiempo que se invierte en el *análisis institucional* en la etapa de diseño de un proyecto puede recuperarse con creces durante su ejecución y después de su terminación. Una buena comprensión del carácter de las posibles entidades asociadas exige el conocimiento adecuado de su experiencia técnica y de desarrollo social y de la solidez de sus relaciones con la sociedad civil y los organismos sectoriales del gobierno. Con esa información, los encargados de diseñar los proyectos pueden decidir si conviene aprovechar la capacidad existente o incluir en el diseño componentes encaminados a reforzar esa capacidad según se necesite. Por otra parte, *la participación de las instituciones locales en las primeras etapas del proceso de diseño* facilita la ejecución de los proyectos y aumenta las posibilidades de su sostenibilidad. Una

comparación de las instituciones que participaron en el Proyecto de Promoción de la Mujer en el Estado de Tamil Nadu en la India y en el Proyecto de Crédito a la Producción para Mujeres Campesinas en Nepal ilustra estos conceptos e indica cómo pueden influir esas instituciones en el éxito de los programas.

### **El Proyecto de Promoción de la Mujer en el Estado de Tamil Nadu**

47. El Gobierno del Estado de Tamil Nadu había establecido ya una Corporación para la Promoción de la Mujer antes de comenzar a recibir la asistencia del FIDA. En 1990, cuando se le confió la ejecución del Proyecto de Promoción de la Mujer recién establecido, la Corporación ya tenía actividades en todo el territorio del estado, pero no había logrado llegar a todas las mujeres y a las organizaciones de base que las representaban. Por medio de la Corporación, el proyecto se proponía mejorar la situación social y económica de las mujeres pobres, sobre todo de las que eran cabeza de familia, principalmente mediante la concesión de crédito y la promoción de actividades generadoras de ingresos.

48. La Corporación coordinó las actividades de las ONG y de los organismos que actuaban como intermediarios con las organizaciones de base para promover la formación de asociaciones de ahorro. Se constituyó así en un vínculo entre las organizaciones y los bancos participantes, los promotores en las aldeas y los instructores. Al comienzo del proyecto, la Corporación mostraba deficiencias en cuanto a su visión y capacidad de planificación, y el personal en general carecía de una formación adecuada y estaba poco motivado. Sin embargo, al finalizar el proyecto en diciembre de 1998, la Corporación se había ampliado y había evolucionado hasta convertirse en una organización de reconocido prestigio en todo el estado. El personal había adquirido mayor competencia técnica y estaba más motivado, y la Corporación era administrada con mayor seguridad y gozaba de un mayor poder de negociación con las autoridades del estado. El Proyecto de Promoción de la Mujer se destaca hoy como un logro ejemplar<sup>19</sup>. Más adelante se exponen los factores que contribuyeron a ese logro.

### **El Proyecto de Crédito a la Producción para Mujeres Campesinas en Nepal**

49. En la EPP correspondiente a Nepal se observó que la desigualdad entre el hombre y la mujer era un fenómeno muy difundido en el país. Se señaló, por ejemplo, que a las niñas generalmente se les proporcionaba una alimentación inferior a la de los hombres, menos educación, y menores posibilidades para su desarrollo personal<sup>20</sup>. Nepal es uno de los pocos países del mundo donde la esperanza de vida de las mujeres es inferior a la de los hombres, lo que quizás se debe a la desigualdad de acceso a los recursos durante toda la vida de la mujer. Para corregir esa situación, el FIDA financió, entre otras iniciativas, el Proyecto de Crédito a la Producción para Mujeres Campesinas, ejecutado por el Ministerio de Desarrollo Local por conducto de la División de Promoción de la Mujer. Las actividades del proyecto serían a grandes rasgos semejantes a las ya descritas del Proyecto de Promoción de la Mujer en el Estado de Tamil Nadu (véase el párrafo 47). Sin embargo, aunque hubo algunos aciertos en la ejecución del proyecto y la modificación de su diseño para atender a los problemas que fueran surgiendo, la labor de la División se vió obstaculizada por la escasa capacidad técnica del personal, el alcance insuficiente de sus actividades, la escasez de financiación y una mentalidad institucional que limitaba las posibilidades de flexibilidad e innovación.

50. Según se indica en el informe de evaluación, la División debía funcionar como una ONG; sin embargo, por tratarse de una dependencia gubernamental, sus procedimientos administrativos eran menos flexibles, la remuneración y las condiciones de trabajo que ofrecía eran inferiores y la formación del personal era menos adecuada que los de las organizaciones no gubernamentales. La División está dirigida por funcionarios de la administración pública que tienen poca experiencia sobre el terreno, o carecen de ella por entero, y cuya comprensión de las cuestiones de género es

---

<sup>19</sup> Evaluación terminal del Proyecto de Promoción de la Mujer en el Estado de Tamil Nadu, en la India (préstamo n° 240-IN), abril de 2000, OE, FIDA.

<sup>20</sup> Nepal: Evaluación del programa en el país, julio de 1999, OE, FIDA.



prácticamente nula. A diferencia de lo ocurrido con la Corporación de Tamil Nadu, que administrará un nuevo proyecto complementario financiado por el estado para ampliar las actividades del anterior Proyecto de Promoción de la Mujer, el proyecto en Nepal se ha cerrado y se está considerando la posibilidad de que la División de Promoción de la Mujer se desvincule del Gobierno.

51. Estos dos ejemplos comparten algunos rasgos importantes. Ambos proyectos estaban dirigidos a mejorar la situación de la mujer rural pobre, se desarrollaban en un contexto social caracterizado por una marcada desigualdad entre el hombre y la mujer, eran administrados por organismos públicos (con actividades sobre el terreno) dedicados a promover el adelanto de la mujer, y los dos dependían de una colaboración fructífera con las ONG y las organizaciones de base. No obstante, los resultados de los dos proyectos fueron muy diferentes. El factor decisivo que determinó el grado de éxito de uno y otro fue el contexto institucional. Aunque su capacidad era escasa al principio del proyecto, la Corporación de Tamil Nadu contó con la asistencia de ONG competentes como el Organismo de Reasentamiento y Desarrollo de Mysore y otras entidades que estaban en condiciones de impartir una capacitación adecuada y de facilitar la ejecución. Además, las asociaciones entre el gobierno y las ONG tienen una larga trayectoria en la India, lo que sin duda contribuyó también a generar la confianza necesaria para que el proyecto pudiera ejecutarse satisfactoriamente. La situación en Nepal era muy distinta. Hasta hace 10 años, la administración pública estaba bastante centralizada y había poco lugar para las iniciativas locales. Aunque se han logrado progresos importantes en cuanto a la descentralización, la constitución de ONG y de grupos de autoayuda es muy reciente y su capacidad aún no es equiparable a la de organizaciones semejantes en otros lugares de Asia Meridional.

52. Los dos ejemplos citados del Asia Meridional se eligieron únicamente para contrastar la capacidad relativa de las instituciones participantes. Sin embargo, también en otras regiones el FIDA ha tropezado con problemas por la insuficiente capacidad institucional. Por ejemplo, en detrimento de sus programas, algunas veces ha sobreestimado la solidez y la capacidad de adaptación de los servicios públicos locales en el África Subsahariana. En el Programa de Seguridad Alimentaria de la Familia en la Provincia Meridional de Zambia, sobreestimó la capacidad del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación; ciertos nombramientos de importancia crucial se demoraron, lo que tuvo efectos perjudiciales en la administración del proyecto, así como en la capacidad de Subdivisión de Investigación del Ministerio<sup>21</sup>. Si bien son evidentes las ventajas de integrar en el diseño de los proyectos las conclusiones de análisis institucionales, incorporar esos análisis en los procesos de diseño y ejecución de los proyectos es difícil y exige más recursos, un período más largo para la puesta en marcha del proyecto, así como mayor flexibilidad, por ejemplo en lo que respecta a los procedimientos de préstamo y el diseño de los programas.

### **Sostenibilidad de las instituciones locales**

53. La finalidad de toda la asistencia para el desarrollo es ayudar a la población pobre a forjarse un futuro mejor y, con ello, crear una situación en que la propia asistencia resulte innecesaria. En gran medida esto supone la necesidad de reforzar las estructuras de la sociedad civil y de generar capital social para respaldar a los pobres en sus esfuerzos. Esto se ha logrado a nivel de base en algunos proyectos financiados por el FIDA, pero aún no se ha conseguido en muchos otros.

54. Las evaluaciones recientes indican que el progreso es poco satisfactorio una vez que los proyectos concluyen y que el Fondo se retira. Un estudio sobre las asociaciones de regantes en los proyectos del FIDA, concluido en 2000, mostró que en muchos de los proyectos examinados no se había cumplido la transferencia legal de los bienes del proyecto a esas asociaciones. En el Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula, en Mozambique, se establecieron vínculos eficaces entre los comités, las asociaciones de pescadores y órganos estatales como la Administración de Pesquerías, pero el proceso de potenciación de las comunidades ha quedado incompleto al no haberse formalizado la situación de las organizaciones encargadas de la gestión con el reconocimiento de su condición jurídica.

---

<sup>21</sup> Zambia: Programa de Seguridad Alimentaria de la Familia en la Provincia Meridional (368-ZM), mayo de 2000, Informe de la evaluación a mitad de período, resumen operativo, apéndice 2, OE, FIDA.



55. La experiencia hasta la fecha señala dos aspectos que deben examinarse a fondo con el fin de aumentar la sostenibilidad. La primera se refiere al *apoyo después de la constitución de nuevas organizaciones de base*. La segunda está relacionada con las *reformas regulatorias y jurídicas* que se necesitan para conferir legitimidad a las nuevas instituciones populares. La evaluación de los proyectos del Programa Especial para África pone de relieve que no se presta apoyo suficiente a las organizaciones populares una vez que estas evolucionan y constituyen grupos o federaciones. En muchos casos esos órganos no han sido jurídicamente reconocidos y los proyectos han seguido actuando como vínculo de unión entre las agrupaciones comunitarias y los órganos regionales o nacionales, la empresa privada, los bancos y otras entidades, aunque las federaciones u órganos representativos constituidos a niveles superiores hubieran podido asumir esas funciones. En Nepal, el suministro de crédito a los pequeños agricultores se vio entorpecido por la falta de apoyo legislativo a las ONG que habían sido creadas recientemente como proveedoras de servicios financieros. El establecimiento de organizaciones de gestión conjunta en el Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula también se ha visto obstaculizado por el hecho de que no se hayan formalizado debidamente la situación jurídica de esas organizaciones y su reconocimiento por parte de las autoridades.

### **Materia de reflexión**

56. Las conclusiones de las evaluaciones que se resumen anteriormente plantean una serie de interrogantes referentes al diseño y sostenibilidad de los proyectos que financia el FIDA, que merecen una consideración más detenida.

57. Para llevar a cabo análisis institucionales detallados, seleccionar a las entidades participantes y diseñar proyectos flexibles en asociación con otras entidades se necesita una mayor inversión de tiempo por parte del personal ya escaso del FIDA, así como una mayor flexibilidad en los procedimientos de préstamo y el diseño de los programas. Cabría preguntarse si el FIDA puede dedicar más tiempo a la puesta en marcha de los proyectos para cerciorarse de que éstos tengan la flexibilidad requerida. Ésta es una condición necesaria para que el diseño de los proyectos sea pertinente y pueda ejecutarse, pero no es una condición que pueda alcanzarse fácilmente, ni debe considerarse en forma alguna condición suficiente.

58. Otros requisitos fundamentales son un contacto más estrecho y directo con las instituciones interesadas y un diálogo constante y fructífero sobre las políticas. Ampliando su presencia sobre el terreno, el Fondo podría adquirir una mejor comprensión del contexto institucional, a menudo complejo, a fin de prestar o facilitar a las organizaciones recién formadas el apoyo necesario para que prosperen, establezcan redes de colaboración y, con el tiempo, sean sostenibles. ¿Cómo puede el FIDA intervenir en forma más directa, dado que no cuenta con una presencia permanente sobre el terreno?

59. En muchos proyectos que financia el FIDA en diversas regiones se ha señalado la necesidad de que se efectúen reformas de las leyes y los reglamentos. Sin embargo, en la mayoría de los países, el Fondo concentra su labor en las comunidades. ¿Cómo podría lograr el FIDA una mayor eficacia en su diálogo con las autoridades de los países para estimular cambios de las políticas en materia institucional y de los reglamentos? Por otra parte, ¿cómo podría reforzar el Fondo su propia capacidad para la labor normativa y lograr una mayor eficacia en sus asociaciones con otros organismos que poseen más experiencia en esa esfera?

## II. NUEVOS HORIZONTES: TIERRA PARA LOS MÁS POBRES

60. En muchos países del Cercano Oriente y de las regiones septentrional y occidental de África, la agricultura es el medio de subsistencia fundamental de la población más pobre. Por ello, facilitar a los pobres el acceso a tierras productivas es una prioridad de las actividades del Fondo en esos países. Las evaluaciones recientes de los proyectos financiados por el FIDA en Egipto, Mauritania y Siria indican que si se adopta un enfoque más integral en el diseño y la ejecución de los proyectos, teniendo en cuenta todos los aspectos que inciden en los medios de subsistencia de los pobres, puede ser más probable que el FIDA alcance ese objetivo.

### **Preponderancia de los aspectos físicos y técnicos**

61. En una evaluación a mitad de período del Proyecto de Servicios Agrícolas en Tierras Nuevas en Egipto se llegó a la conclusión de que los servicios del proyecto habían alcanzado efectivamente al grupo-objetivo, integrado por pequeños agricultores, y habían facilitado la creación de nuevos asentamientos de regadío en zonas áridas. La movilización de un sistema eficaz de extensión impulsado por la demanda, respaldado por expertos técnicos competentes y servicios de investigación adecuados, contribuyeron a ese resultado. Sin embargo, la orientación del proyecto hacia los aspectos técnicos redujo el alcance de sus beneficios. Los servicios sociales del Gobierno en las aldeas eran escasos y por ello el desarrollo social de las comunidades quedó rezagado frente al desarrollo de la agricultura e impidió que la fundación de asentamientos permanentes procediera con la celeridad prevista.

62. Las actividades del proyecto alentaban a las agricultoras solteras que poseían títulos de tierras debidamente reconocidos a asentarse en la zona del proyecto (acompañadas de sus familiares). Se asignaron a las mujeres funciones de liderazgo como promotoras agrícolas, lo que a su vez estimuló la creación de grupos de autoayuda y de intercambio de mano de obra entre las agricultoras. Con todo, no se prestó igual atención a otros aspectos de género. La evaluación concluyó que las mujeres que no eran propietarias de tierras, como las esposas de los colonos y otras mujeres de la familia no eran plenamente reconocidas como integrantes de los grupos destinatarios del proyecto y que, por tanto, no se había aprovechado plenamente su potencial productivo ni los beneficios que éste podía tener en los medios de subsistencia generales de la familia, incluido el trabajo en las explotaciones y fuera de ellas. Para tratar de atender las necesidades de esas mujeres, el proyecto adoptó un enfoque orientado a promover su participación en el desarrollo, que consistía principalmente en mejorar sus conocimientos de economía doméstica. La evaluación recomendó que el proyecto ampliara la capacitación ofrecida a las mujeres de modo que incluyera nociones empresariales y otros conocimientos útiles para la generación de ingresos, contabilidad y cursos de alfabetización.

63. En Siria, cuatro de los cinco proyectos financiados por el FIDA consiguieron transformar terrenos empinados y pedregosos en tierras agrícolas productivas<sup>22</sup>. Los proyectos comprendían la compra de maquinaria para arrastrar piedras y retirar peñascos, que eran depositados luego en los límites de los campos recién creados. Todos los agricultores propietarios de tierras, tanto los pobres como los más acomodados, sin duda se beneficiaron de esa actividad. Se registraron resultados positivos en la producción de alimentos y la seguridad alimentaria y, pese a la dificultad de orientar las actividades de rehabilitación de tierras a los grupos más necesitados, también se logró una reducción de la pobreza. Sin embargo, la evaluación concluyó que, dadas las repercusiones del proyecto en el valor y la productividad de las tierras, era posible que aumentara la desigualdad entre los ricos y los pobres. Los intentos de alcanzar a las familias más pobres para prestar apoyo a las actividades de generación de ingresos de las mujeres solo tuvieron éxito parcialmente, debido, entre otras cosas, a la orientación convencional de las instituciones existentes y al desconocimiento de los

---

<sup>22</sup> República Árabe Siria: Evaluación del programa en el país, 22 de febrero de 2001, Resumen operativo.

factores determinantes del ingreso y de la pobreza de las familias rurales. Tampoco se consideraron con detenimiento los aspectos ambientales. De hecho, existía la inquietud de que la remoción de piedras aumentara la erosión y ocasionado cambios de la hidrología de la zona, con lo cual serían menos duraderos los beneficios derivados de las tierras rehabilitadas.

64. A fin de aumentar los beneficios a la población pobre, la evaluación recomendó que el FIDA: i) prestara apoyo al Gobierno de Siria en la formulación de una estrategia para la reducción de la pobreza rural, dando prioridad a la determinación de sus causas y la identificación de las zonas y las familias más pobres; ii) intensificara el diálogo con el Gobierno a fin de establecer políticas de subvención de los pobres, en virtud de las cuales los agricultores más acomodados asumirían todos los costos de las obras de rehabilitación, y formular también mejores estrategias para orientar los beneficios hacia grupos concretos; y iii) respaldara la nueva estrategia para el adelanto de la mujer establecida recientemente por el Ministerio de Agricultura, en virtud de la cual se reforzaría la capacidad para realizar análisis de género y se reorientaría la formación de las mujeres de modo que incluyera las destrezas necesarias en el sistema agrícola y conocimientos que les permitieran emprender actividades de generación de ingresos que fueran eficaces en función de los costos y viables desde el punto de vista comercial, a fin de ayudar a las familias más pobres.

### **El contexto más amplio: negociaciones para la reforma agraria**

65. El Proyecto de Mejoramiento del Cultivo de Tierras Inundables en Maghama demuestra las ventajas de obtener una visión más completa del contexto, que vaya más allá de la atención exclusiva a los agricultores. En la región de Maghama se ha practicado desde hace mucho tiempo la agricultura en tierras inundables, pero la construcción de la presa de Manantali en Malí, aguas arriba de Maghama, ha reducido los caudales hasta el punto de que la superficie que se inunda en la región casi todos los años llega apenas a 2 000 ha. El diseño del proyecto del FIDA comprendía la construcción de obras de ingeniería para controlar los caudales, con las cuales prácticamente se cuadruplicaría la superficie inundada. El diseño también incluía la asistencia a los grupos vulnerables, para incrementar la seguridad alimentaria de las familias y fomentar los procesos de autoayuda. Ésta comprendía, entre otras medidas, el establecimiento de bancos de cereales en las aldeas para ayudar a superar los períodos en que hubiera excedentes de producción y déficit del consumo. Además, el diseño preveía que se establecieran cooperativas de financiación rural a nivel de las aldeas para facilitar a los pobres el acceso a los servicios financieros.

66. No obstante, cuando se diseñó el proyecto se plantearon serios interrogantes en cuanto a los grupos de beneficiarios. Alrededor del 60% del grupo-objetivo previsto eran campesinos sin tierra y sin derechos de explotación reconocidos, o cuyos derechos eran muy precarios. Se temía que los terratenientes, que controlan tradicionalmente los derechos de explotación, se beneficiaran en forma desproporcionada del proyecto, y parecía muy remota la posibilidad de que las inversiones de éste beneficiaran a los pobres.

67. Por recomendación de la Junta Ejecutiva del FIDA, que examinó el proyecto en dos períodos de sesiones antes de aprobar el préstamo para su financiación, se estableció la condición de que los gastos del proyecto para obras de ingeniería civil sólo se efectuaran cuando las negociaciones sobre la reforma agraria hubieran alcanzado una etapa aceptable para el FIDA. En la evaluación preterminal del proyecto se determinó que esa decisión adoptada al diseñarlo había sido acertada por dos motivos: primero, era conveniente que se hubiera establecido una condición que inclinara la balanza a favor de los grupos más desfavorecidos y, segundo, era conveniente que se hubieran dejado abiertas las opciones en cuanto a la forma en que se cumpliría esa condición.

68. Los beneficios previstos del proyecto eran suficientemente alagüeños para llevar a la mesa de negociación a los representantes de quienes controlaban el acceso a la tierra. Se constituyó espontáneamente una coalición de terratenientes de Maghama residentes en Nouakchott interesados en negociar un *entente foncière*, es decir, un entendimiento sobre la tenencia de la tierra, al cual se adhirieron voluntariamente 25 de las 28 comunidades incluidas en la zona del proyecto. El FIDA consideró que esto era suficiente para comenzar las obras de ingeniería. Posteriormente se confirieron derechos de explotación de los terrenos a los campesinos sin tierra de las distintas aldeas, en reuniones abiertas promovidas por el personal del proyecto.

69. Aunque con ello sólo se ha conseguido ampliar un poco el acceso a la tierra por parte de los pobres y los campesinos sin tierra, éstos consideran que su situación ha mejorado notablemente, ya que ahora tienen una mayor seguridad de acceso, pagan alquileres más bajos y disponen de plazos más extensos. Los bancos de cereales y las cooperativas de crédito, establecidos en pequeña escala, también han ampliado los horizontes de las familias más pobres y las mujeres, y su acceso a otros recursos. Es imposible prever si el acuerdo se cumplirá una vez que el FIDA se retire de la zona, pero al menos durante el período del proyecto habrá más tierra para compartir y condiciones más propicias para que los terratenientes actúen conforme a sus propias normas sociales y culturales que les exigen prestar ayuda a los pobres.

### **Materia de reflexión**

70. Uno de los principios que el FIDA procura poner en práctica consiste en orientar sus actividades concretamente hacia los pobres con el fin de ayudarlos a aprovechar sus capacidades. Para ello necesita disponer de información suficiente sobre varios aspectos críticos, como: i) perfiles detallados de la pobreza, para determinar quiénes son los pobres; ii) los bienes materiales e intangibles con que cuentan esos grupos, como la tierra y la infraestructura física, y los conocimientos individuales, las redes de apoyo social, la financiación, etc.; iii) los diversos medios, distintos de la agricultura, a los cuales recurren las familias de las zonas rurales (hombres y mujeres) para su subsistencia; iv) las oportunidades actuales y potenciales en materia de comercialización para las actividades generadoras de ingresos; v) la forma en que inciden las instituciones nacionales y locales, las políticas y los servicios oficiales y la legislación en el acceso a los bienes productivos y las estrategias para la subsistencia.

71. El estudio de esos aspectos y las etapas de diseño y ejecución tal vez hubiera ayudado, por ejemplo, a encontrar medios más eficaces de hacer frente a los problemas de género en el Proyecto de Servicios Agrícolas en Tierras Nuevas y de satisfacer las necesidades sociales de los beneficiarios del proyecto. Cabría preguntarse también si un conocimiento más completo de estos factores en las zonas rurales de Siria no hubiera permitido orientar más eficazmente los beneficios hacia determinados grupos-objetivo. Igualmente, al contemplar el contexto más amplio de la subsistencia de los pobres quizás se habrían podido prever las repercusiones que las actividades del proyecto podían tener para ellos a más largo plazo, especialmente por las nuevas oportunidades que se crearían con la rehabilitación de las tierras de pedregales, y a la vez prever los efectos que ello tendría en el medio ambiente.

## **TERCERA PARTE: COMITÉ DE EVALUACIÓN DEL FIDA**

### **I. ACTIVIDADES MÁS IMPORTANTES**

72. En esta sección se resumen las principales actividades del Comité de Evaluación desde abril de 2000 hasta abril de 2001, así como los puntos destacados y las cuestiones más importantes planteados durante sus deliberaciones. En el período mencionado se celebraron tres períodos de sesiones del Comité, en septiembre y diciembre de 2000 y en febrero de 2001.

73. Durante el período de sesiones de septiembre de 2000, el Comité examinó dos informes de evaluación: i) la evaluación del Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG (PAC) y ii) el estudio metodológico sobre el fortalecimiento del apoyo del FIDA para el establecimiento de sistemas de seguimiento y evaluación eficaces. En relación con el primer informe, el Comité tuvo la oportunidad de examinar la función y utilidad del PAC como instrumento de financiación alternativo del Fondo en sus esfuerzos generales de erradicación de la pobreza y fomento del desarrollo sostenible.

74. Desde hace mucho tiempo, los sistemas de SyE han sido una esfera de interés primordial en los proyectos y programas de desarrollo. Así pues, el estudio metodológico de esos sistemas forma parte del esfuerzo constante del FIDA por mejorar su funcionamiento a nivel de los proyectos, como instrumento indispensable para supervisar la ejecución y evaluar los resultados. El estudio también permitirá actualizar las directrices del Fondo relativas al SyE a fin de ampliar su aplicabilidad, para que puedan adoptarlas y utilizarlas efectivamente todos los participantes en los proyectos, incluido el personal sobre el terreno y, de ser posible, los beneficiarios. La OE presentó un informe provisional al Comité en su período de sesiones de septiembre de 2000, en el que éste formuló observaciones importantes que han ayudado a orientar desde entonces la labor de la OE en esta esfera. El Comité ha pedido que se le presente una versión más avanzada del estudio con el fin de examinarla en su período de sesiones de diciembre de 2001.

75. De conformidad con su mandato y reglamento, en el período de sesiones de diciembre de 2000 el Comité examinó el programa de trabajo de la OE para 2001. El examen comprendió una visión general de los principales adelantos alcanzados en relación con el programa de trabajo de la OE para 2000, así como de los objetivos y esferas de acción prioritarias de la OE en 2001. Sobre la base del programa de trabajo de la OE para 2001 y con arreglo a la práctica vigente adoptada en diciembre de 1999, el Comité también elaboró un programa provisional para los tres períodos de sesiones que habría de celebrar en 2001. De conformidad con ese programa, en su período de sesiones de febrero de 2001 el Comité examinó la EPP de Siria y la evaluación preterminal del Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula, en Mozambique. En septiembre de 2001 el Comité estudiará dos evaluaciones temáticas sobre: i) la extensión agrícola en África Occidental y Central, y ii) los servicios financieros rurales en China. En diciembre de 2001 el Comité examinará: i) la evaluación temática de la Red Electrónica para la Reducción de la Pobreza Rural en la región de Asia y el Pacífico (ENRAP); y ii) el estudio metodológico sobre los sistemas de SyE.

76. En su período de sesiones de diciembre de 2000 el Comité decidió que, como parte de su programa de trabajo anual para 2001 llevaría a cabo una visita sobre el terreno en Siria, en el marco de la EPP emprendida por la OE en 2000. En el mismo período de sesiones el Comité consideró también el examen y la evaluación del programa en Viet Nam. Esto le brindó la oportunidad de analizar la cooperación general del FIDA con ese país y de examinar cuestiones estratégicas y operativas importantes para sus intervenciones actuales y futuras. El director de uno de los cuatro proyectos que financia el FIDA en Viet Nam fue invitado a participar en las deliberaciones del Comité, durante las cuales expuso sus impresiones personales sobre el examen y la evaluación del programa del país, así como sobre las oportunidades y dificultades que se planteaban en los esfuerzos de reducción de la pobreza en Viet Nam.

77. En su período de sesiones de febrero de 2001, el Comité examinó la evaluación preterminal del Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula, en Mozambique, así como la EPP de Siria. Con respecto a la primera evaluación, el Comité analizó sus enseñanzas y recomendaciones y formuló observaciones sobre el diseño del proyecto complementario de desarrollo de la pesca artesanal<sup>23</sup> en Mozambique, que el FIDA está preparando y que espera presentar a la consideración de la Junta Ejecutiva en su 73º período de sesiones, en septiembre de 2001. El Comité también sostuvo

---

<sup>23</sup> Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal del Banco de Sofala.

deliberaciones con el director del Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula (invitado a participar en el período de sesiones) sobre el adelanto del proyecto y, lo que es más importante, sobre los aportes de la evaluación a la formulación del Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal del Banco de Sofala.

78. En su período de sesiones de febrero de 2001, el Comité examinó además la EPP de Siria, lo que le permitió obtener una visión general de la cooperación del FIDA para el desarrollo del país. Se prevé que la EPP suministrará elementos fundamentales para el documento sobre oportunidades estratégicas nacionales del FIDA (COSOP) relativo a Siria, que se preparará próximamente. El Comité examinó el resumen de las conclusiones, enseñanzas y recomendaciones derivadas de la EPP. Sus miembros tuvieron la oportunidad de observar de cerca la concertación de un “acuerdo/entendimiento en el punto de culminación respecto de la evaluación”<sup>24</sup> durante el seminario de mesa redonda sobre Siria que se llevó a cabo en abril de 2001.

79. La Junta Ejecutiva aprobó la política de divulgación del Fondo en su 69º período de sesiones, celebrado en mayo de 2000, en virtud de la cual todos los documentos del FIDA relacionados con las evaluaciones deben darse a conocer públicamente. Por consiguiente, como se le había pedido, el Comité autorizó que se divulgaran plenamente todos los documentos presentados por la Secretaría en los tres períodos de sesiones mencionados anteriormente.

## **II. ELECCIÓN DE NUEVOS MIEMBROS Y DEL PRESIDENTE DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN**

80. El mandato de los miembros del Comité de Evaluación expiró al concluir el período de sesiones de febrero de 2000 del Comité. La Junta Ejecutiva, en su 69º período de sesiones, eligió a los nuevos miembros del Comité por un período de tres años. El nuevo Comité<sup>25</sup> estará integrado por Alemania, Angola, Bélgica, el Canadá, Indonesia, México, Nigeria, Sri Lanka/Pakistán/Rumania<sup>26</sup> y Suiza. En su 25º período de sesiones, el Comité eligió Presidente al representante de México y agradeció al Presidente saliente, el representante de Indonesia, la labor cumplida al frente del Comité en los últimos cuatro años.

## **III. PUNTOS DESTACADOS DE LAS DELIBERACIONES DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN**

81. En las siguientes secciones se señalan los puntos más destacados de algunas de las principales cuestiones que se plantearon en las deliberaciones del Comité durante sus períodos de sesiones de septiembre y diciembre de 2000 y de febrero de 2001.

### **Asociaciones con las ONG**

82. Al examinar la evaluación del Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG (PAC), el Comité reconoció las importantes ventajas que podía suponer para los proyectos financiados por el FIDA la colaboración con las ONG. Las EPP, por ejemplo, fortalecen la asociación entre el FIDA y las ONG, y de éstas con los Gobiernos. En el primer caso, queda demostrada la importante contribución que representa la participación de las comunidades en el diseño, la ejecución y la evaluación de los proyectos financiados por el FIDA. Además, el FIDA ha extraído de ello valiosos conocimientos sobre el fomento de la participación comunitaria. Las asociaciones entre las ONG y los gobiernos ofrecen buenas posibilidades para conseguir que el proceso de desarrollo se oriente con mayor presión hacia los pobres y sea más sostenible.

---

<sup>24</sup> De conformidad con el NEE, la evaluación se considera concluida cuando se haya elaborado un acuerdo de este tipo, que comprenda las principales enseñanzas y recomendaciones, así como las medidas complementarias que los participantes en la evaluación básica convienen en adoptar y aplicar.

<sup>25</sup> Alemania, Bélgica, Indonesia y Suiza también eran miembros del Comité saliente.

<sup>26</sup> Sri Lanka fue miembro en 2000, el Pakistán lo será en 2001 y Rumania en 2002.

83. Sin embargo, los miembros recordaron que las ONG no constituyen un grupo homogéneo, que su participación no debe considerarse como un objetivo en sí mismo y que hay que estudiar caso por caso si la participación de una ONG determinada ofrece ventajas comparativas a la intervención propuesta. Los miembros también subrayaron la importancia de que, al otorgar las donaciones en el marco del PAC, se hiciera hincapié en la selección y el ensayo de enfoques innovadores para la reducción de la pobreza rural.

### **Asociación con los gobiernos y diálogo sobre las políticas**

84. En varias evaluaciones de programas y proyectos, el Comité ha tenido la oportunidad de examinar el diálogo sobre las políticas, así como las asociaciones del FIDA con los gobiernos. En el caso de la EPP de Siria, el Comité tomó nota de los esfuerzos del FIDA dirigidos a establecer y difundir junto con el Gobierno, actividades piloto participativas a nivel local para los servicios de extensión y la ordenación de pastizales. También destacó la función de promoción que cumplía el Fondo con respecto a la participación de las ONG y, en ese contexto formuló observaciones de sumo interés para la futura estrategia del FIDA en Siria. Instó al Fondo a aprovechar los cambios introducidos recientemente en el ámbito de las políticas en el país y a intensificar el diálogo con el Gobierno para acordar nuevas direcciones estratégicas a fin de promover sistemas financieros viables para los pobres de las zonas rurales, dirigir las actividades más concretamente a los grupos más pobres y ampliar las oportunidades para una planificación y ejecución participativas. El Comité subrayó la necesidad de formular estrategias para orientar las actividades de rehabilitación de terrenos pedregosos de modo que favorecieran más concretamente al grupo-objetivo.

85. El Comité observó que en la ejecución del Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula, el FIDA y el Gobierno de Mozambique habían establecido una relación constructiva para ayudar a los pescadores pobres a ayudarse a sí mismos. El proyecto también consiguió la cooperación de entidades locales y organismos del Gobierno central a fin de crear un marco de apoyo para todos los interesados en el sector de la pesca en Mozambique. De conformidad con ese enfoque integral, en la potenciación de la comunidad de pescadores no sólo participaron los grupos sectoriales directamente interesados sino también, por ejemplo, el Departamento de Caminos, el Ministerio de Finanzas, los institutos de investigación sobre la pesca y otros sectores. En ese contexto, el Comité subrayó la necesidad de llevar ese enfoque más allá, para formular un programa nacional para el desarrollo de la pesca artesanal en Mozambique.

### **Sostenibilidad**

86. El Comité destacó que era preciso que el Fondo, en la etapa de diseño de los proyectos, dedicara más atención a la formulación de una “estrategia de retirada” para sus intervenciones. El personal del FIDA interesado que asistió a la sesión del Comité en que se trató el asunto reconoció que, anteriormente, en el diseño de los proyectos se daba poca atención a la continuación de las actividades después de terminado el proyecto. Por lo tanto, el Comité recomendó que se hiciera un mayor esfuerzo por definir desde el comienzo mismo una estrategia de retirada que aumentara las posibilidades de sostenibilidad.

### **Seguimiento y evaluación (SyE)**

87. El Comité expresó su firme apoyo al Fondo en su interés de mejorar la calidad de los sistemas de SyE a nivel de los proyectos. A ese respecto puso de relieve, entre otras cosas, la importancia de forjar asociaciones para establecer sistemas de SyE eficaces y eficientes. En particular, el Comité subrayó la necesidad de establecer vínculos más estrechos con las instituciones cooperantes y los grupos interesados a nivel local, que prestan un servicio fundamental, vinculando al FIDA con las actividades sobre el terreno.





### **Seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de la evaluación**

88. Los miembros del Comité observaron que sería conveniente contar con un mecanismo de seguimiento de la aplicación de las enseñanzas y recomendaciones derivadas de cada evaluación.

### **Comunicación y divulgación de los resultados de las evaluaciones**

89. El Comité manifestó su complacencia por los esfuerzos actuales de la OE dirigidos a elaborar instrumentos adecuados de comunicación y divulgación para ampliar los efectos y la repercusión general de las enseñanzas y recomendaciones derivadas de la evaluación. Señaló, por ejemplo, que le era muy grato recibir documentos con mapas y fotografías a color, ya que éstos facilitaban la comunicación de los análisis y resultados de la evaluación. El Comité manifestó también su apoyo a la iniciativa de la OE de hacer traducir determinados informes de evaluación a los idiomas locales, lo que facilitaba una difusión más amplia de las enseñanzas y recomendaciones derivadas de la evaluación.

**CUADRO 1**  
**RELACIÓN ENTRE LAS PRIORIDADES DE LA OE PARA 2001, EL PLAN DE ACCIÓN Y EL PROGRAMA DE REORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PRP)**

PRIORIDADES DE LA OE	PLAN DE ACCIÓN	PRP
<b>Gestión del impacto</b>		
1.a. Elaborar un marco metodológico para la evaluación del impacto a nivel institucional	Recomendación B iii), medida 2	Recomendaciones n <sup>os</sup> 1 y 4 del Grupo de Trabajo sobre gestión del impacto.
1.b. Elaborar directrices para los sistemas de SyE a nivel de los proyectos	Recomendación B iii), medida 3	Recomendaciones n <sup>os</sup> 6 y 7 del Grupo de Trabajo sobre gestión del impacto y recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre el ciclo de los proyectos.
1.c. Realizar evaluaciones de los proyectos y EPP	Recomendación B ii), medida 3	Recomendaciones n <sup>os</sup> 1 y 4 del Grupo de Trabajo sobre gestión del impacto
<b>Gestión de los conocimientos e innovaciones</b>		
2.a. Evaluar la capacidad del FIDA como promotor de innovaciones que puedan repetirse relativas a la pobreza rural	Recomendación B iv), medida 1	Pertinente para la gestión de los conocimientos
2.b. Evaluar el componente de investigación agrícola del programa de donaciones de asistencia técnica	Recomendación B vi), medida 1b)	“ ”
2.c. Contribuir a la formulación de una estrategia institucional en materia de gestión de los conocimientos y de la infraestructura orgánica y los elementos básicos conexos	Recomendación B iv)	Recomendaciones n <sup>os</sup> 1, 2 y 3 del Grupo de Trabajo sobre gestión de los conocimientos
2.d. Realizar evaluaciones temáticas	Recomendación B i), medida 1 y Recomendación B ii) medida 2	
<b>Nuevo enfoque en materia de evaluación</b>		
3.a. Examinar la experiencia obtenida con el NEE y efectuar los ajustes necesarios		Pertinente para la gestión del impacto y los conocimientos
3.b. Reformular el enfoque de la OE en materia de comunicación	Recomendación B iv)	“ ”
3.c. Finalizar la reorganización de la OE		“ ”

## SINOPSIS DE LOS TRABAJOS DE EVALUACIÓN LLEVADOS A CABO EN 2000

	<b>Tipo de evaluación</b>	<b>Región/tema</b>	<b>Número</b>
1.	Evaluaciones de políticas/estrategias	– Evaluación de la capacidad del FIDA como promotor de innovaciones que puedan repetirse – Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG	1 1
2.	Evaluaciones de programas por países (EPP) <sup>1</sup>	– Asia y el Pacífico (PI) – Cercano Oriente y África del Norte (PN)	2 1
3.	Evaluaciones temáticas <sup>2</sup>		5
<b>4.</b>	<b>Evaluaciones de los proyectos:</b>		
4.1	Evaluaciones preterminales <sup>3</sup>	– África oriental y meridional (PF) – África occidental y central (PA) – América Latina y el Caribe (PL) – Cercano Oriente y África del Norte (PN)	2 1 3 1
4.2	Evaluaciones terminales <sup>4</sup>	– África occidental y central (PA) – Asia y el Pacífico (PI) – África oriental y meridional (PF)	1 1 1
4.3	Evaluaciones a mitad de período <sup>5</sup>	– Cercano Oriente y África del Norte (PN)	1
	<b>Número total de evaluaciones</b>		<b>21</b>
5.	Trabajos sobre metodologías y estrategias <sup>6</sup>		4
6.	Apoyo al SyE <sup>7</sup>		6
	<b>Número total de trabajos de evaluación</b>		<b>31</b>

<sup>1</sup> Se efectuaron EPP en Siria, Viet Nam (junto con un Examen del programa en el país) y Papua Nueva Guinea.

<sup>2</sup> Se llevaron a cabo evaluaciones temáticas sobre: asociaciones de regantes (fase II), intervenciones de extensión agrícola en África occidental y central, mercadeo agrícola rural en la República Unida de Tanzania, identificación de las comunidades con los instrumentos de intervención sobre seguridad alimentaria y nutrición (en curso de ejecución), y servicios financieros rurales en China.

<sup>3</sup> Se efectuaron las siguientes evaluaciones preterminales: Ghana: Proyecto de Empresas Rurales; Mauritania: Proyecto de Mejoramiento del Cultivo de Tierras Inundables en Maghama; Mozambique: Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal en Nampula; Madagascar: Proyecto de Desarrollo de la Cuenca del Alto Mandrare; El Salvador: Proyecto de Rehabilitación y Desarrollo para Poblaciones Afectadas por el Conflicto: Departamento de Chalatenango; Honduras: Programa de Desarrollo Rural de la Región de Occidente (PLANDERO); y San Vicente y las Granadinas: Proyecto de Mercadeo y de Mejora de Cultivos en Pequeñas Explotaciones.

<sup>4</sup> Níger: Proyecto de Desarrollo Rural de Aguié; India: Proyecto de Desarrollo Tribal en Andhra Pradesh; y Uganda: Proyecto de Desarrollo Comunitario Integrado en el Distrito de Masindi.

<sup>5</sup> Jordania: Proyecto de Ordenación de Recursos Agrícolas en las Gobernaciones de Karak y Tafila.

<sup>6</sup> Se llevaron a cabo los siguientes trabajos sobre metodologías y estrategias: un marco metodológico mejorado para la evaluación del impacto; un estudio sobre la evaluación participativa; actividades de apoyo a los sistemas de SyE (fase I); elaboración de un método de divulgación y comunicación de los resultados a las evaluaciones.

<sup>7</sup> Se llevaron a cabo las siguientes misiones de apoyo a las actividades de SyE: PL/Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe (PREVAL) Fase II, PI/Bangladesh, PI/Sri Lanka, PF/República Unida de Tanzania-Mauricio, PA/Guinea, y PA/Mali (dos misiones).



## PROGRAMA DE TRABAJO DE LA OE PARA 2001-2002

Esfera de actividad	Identificación	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Responsables
<b>1. Evaluaciones de políticas/ estrategias</b>	Evaluación de la capacidad del FIDA como promotor de innovaciones que puedan repetirse	2000	segundo trimestre de 2001	Bishay/CCA con personal del PD
	Evaluación del componente de investigación agrícola del programa de DAT	2001	tercer/cuarto trimestre de 2001	Bishay/Mathur
	Evaluación de la ordenación de los recursos naturales en los proyectos del FIDA	2002	2002	*/Mwanundu
	Evaluación de las organizaciones femeninas de base de los proyectos del FIDA	2002	2002	*/Crowley
<b>2. EPP</b>	Papua Nueva Guinea/Islas del Pacífico	2000	segundo trimestre de 2001	Eklund/Prayer Galletti
	Siria	2000	primer trimestre de 2001	Bishay/Abdouli
	Sri Lanka	primer trimestre de 2001	segundo trimestre de 2001	Muthoo/Ramesh
	República Unida de Tanzania	tercer trimestre de 2001	cuarto trimestre de 2001	Muthoo/Faisal
	Turquía (Examen de la cartera de programas en el país/EPP)	2001	2001	Palmeri/Hassani
	Túnez	2002	2002	*/El Harizi
<b>3. Evaluaciones temáticas</b>	Intervenciones de extensión agrícola en África occidental y central	2000	primer trimestre de 2001	Audinet/Madsen/Kingsbury/Jatta
	Servicios financieros rurales en China	2000	primer trimestre de 2001	Eklund/Martens
	Comercialización y precios en la República Unida de Tanzania	2000	primer trimestre de 2001	Muthoo/Faisal
	Conservación de los suelos y del agua y agrosilvicultura: estudio del impacto en Burkina Faso	finales de 2000	2001	Audinet/Trupke
	Identificación de las comunidades con las actividades de las DAT–Fases I y II	2000	2001	Eklund
	Estudio sobre la agricultura biológica en América Latina	2001	2002	Silveri/Hopkins
	Evaluación de las actividades de fomento de la ganadería y aprovechamiento de pastizales en tres proyectos en curso de ejecución en Marruecos	2001	2001	Palmeri/Nourallah
	Impacto de los planes de microfinanciación en África occidental y central	cuarto trimestre de 2001	2002	Audinet/Tounessi
	Evaluación temática de ámbito nacional sobre la descentralización en Indonesia	segundo trimestre de 2001	2002	*/Prayer Galletti
	Evaluación de las actividades del FIDA de rehabilitación de tierras y de su impacto en la ordenación de los recursos naturales en la región del Cercano Oriente y África del Norte	2002	2002	*/Abdouli

\* Aún está por determinar el responsable de la OE.

Esfera de actividad	Identificación	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Responsables
	DAT concedida a la ENRAP	cuarto trimestre de 2001	2002	Muthoo/Keating/Thapa
	DAT concedida a FIDAMERICA	tercer trimestre de 2001	primer trimestre de 2002	Audinet/Murguía
<b>4. Evaluaciones de proyectos</b>				
<b>4.1 Evaluaciones preterminales</b>	Mauritania: Proyecto de Mejoramiento del Cultivo de Tierras Inundables en Maghama	2000	segundo trimestre de 2001	Palmeri/Ben Senia
	Níger: Proyecto de Desarrollo Rural de Aguíé	2000	primer trimestre de 2001	Audinet/Manssouri
	Guinea: Proyecto de Apoyo a Agricultores Minifundistas en la Región Forestal	2001	2001	Audinet/Nsimpasi
	Pakistán: Proyecto de Desarrollo Comunitario en los Valles de Neelum y Jhelum	primer trimestre de 2001	tercer trimestre de 2001	Eklund/Attig
	Laos: Proyecto de Seguridad Alimentaria en Bokeo	primer trimestre de 2001	tercer trimestre de 2001	Silveri/Wang
	Panamá: Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Ngobe	primer trimestre de 2001	tercer trimestre de 2001	Silveri/Murguía
	Togo: Proyecto de Apoyo a Grupos de Aldea en la Región de la Sabana Oriental	segundo trimestre de 2001	2001	Silveri/Marzin
	Tanzanía, República Unida de: Proyecto de Iniciativas de Agricultores en la Región de Mara	segundo trimestre de 2001	cuarto trimestre de 2001	Palmeri/Faisal
	Yemen: Proyecto de Protección del Medio Ambiente en Tihama	segundo trimestre de 2001	tercer trimestre de 2001	Bishay/Rahman
	Chad: Proyecto de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem	tercer trimestre de 2001	2002	Audinet/Nsimpasi
	Swazilandia: Proyecto de Desarrollo Agrícola en Pequeñas Explotaciones	tercer trimestre de 2001	2001	Eklund/Yayock
	Mauritania: Proyecto de Desarrollo de Oasis – Fase II	2002	2002	*/Ben Senia
	Zambia: Programa de Riego y Aprovechamiento de Recursos Hídricos por los Pequeños Agricultores	2002	2002	*/David e Silva
<b>4.2 Evaluaciones terminales</b>	India: Proyecto de Desarrollo Tribal en Andhra Pradesh	2000	primer trimestre de 2001	Muthoo/Khadka
	Armenia: Proyecto de Servicios Agrícolas en el Noroeste	tercer trimestre de 2001	cuarto trimestre de 2001	Palmeri/Turilli
	Etiopía: Componente Informal de Semillas del Proyecto de Desarrollo de Sistemas Semilleros	2002	2002	*/Gicharu
	R.P.D. de Corea: Proyecto de Desarrollo de la Sericicultura	2002	2002	*/Musharraf
	India: Proyecto de Crédito Rural en Maharashtra	2002	2002	*/Khadka

\* Aún está por determinar el responsable de la OE.

Esfera de actividad	Identificación	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Responsables
<b>5. Trabajos sobre metodologías y estrategias</b>	Evaluación del impacto a escala institucional	2000	2001	Bishay/CAA con personal del PD
	Sistemas de SyE a nivel de proyecto	2000	segundo trimestre de 2001	Silveri/Audinet/Madsen/CAA con personal del PD
<b>6. Apoyo al SyE</b>	Estrategia de comunicación de la OE	2000	segundo trimestre de 2001	Palmeri/Muthoo/Keating
	Malí: Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas	2000	2001	Audinet/Jatta
	Angola: asistencia para implantar un sistema de SyE en el Proyecto de Desarrollo de Cultivos Alimentarios en la Región Septentrional	primer trimestre de 2001	2001	Muthoo/David e Silva
	India: Programa de Desarrollo Tribal en Bihar y Madhya Pradesh	segundo trimestre de 2001	2001	Muthoo/Khadka
	Viet Nam: apoyo al SyE a escala nacional	segundo trimestre de 2001	2001	Muthoo/Prayer Galletti
	Uruguay: Proyecto Nacional de Apoyo al Pequeño Productor Agropecuario – Fase II (PRONAPPA II)	segundo trimestre de 2001	2001	Silveri/Glikman
	Cabo Verde: Programa de Alivio de la Pobreza Rural	2001	2001	Audinet/Manssouri
	Madagascar: evaluación del sistema de SyE en relación con el impacto logrado por los proyectos de Madagascar	2001	2001	Palmeri/David e Silva
	Santo Tomé y Príncipe: programa participativo de apoyo a los pequeños agricultores y Proyecto de Desarrollo de la Pesca Artesanal	2002	2002	*/Sparacino

\* Aún está por determinar el responsable de la OE.

## DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS

### Evaluaciones de Proyectos

1. Se llevan a cabo evaluaciones de los proyectos a lo largo de todo el ciclo de ejecución. Los distintos tipos de evaluación tienen el objetivo común de examinar el adelanto de la ejecución y el impacto y sostenibilidad de las actividades y, en última instancia, contribuir a mejorar las repercusiones y el rendimiento del proyecto.

- **Las evaluaciones preterminales** son condición obligatoria para comenzar la segunda fase de un proyecto o poner en marcha proyectos semejantes en la misma región. Los resultados, conclusiones y recomendaciones de estas evaluaciones sirven de base para mejorar el diseño y la ejecución de intervenciones subsiguientes. A lo largo de los años, el número de evaluaciones preterminales ha aumentado considerablemente. En 2001, este tipo de evaluación representa el 85% de todas las evaluaciones de proyectos que realiza la OE.
- Las **evaluaciones terminales** se realizan una vez que el prestatario o la institución cooperante finalizan el informe de terminación del proyecto; suelen efectuarse entre 3 y 18 meses después de la fecha de cierre.
- Las **evaluaciones a mitad de período** se llevan a cabo, aproximadamente, cuando se alcanza el punto medio de la ejecución del proyecto y se ha desembolsado alrededor del 50% de los fondos.

### Evaluaciones temáticas

2. Las evaluaciones y los estudios temáticos tienen por objeto determinar la eficacia de los procesos y enfoques que adopta el FIDA y ayudar a ampliar los conocimientos del Fondo sobre determinados asuntos y temas. Se espera que, con ello, las evaluaciones temáticas aporten *elementos básicos* concretos para reexaminar las políticas y estrategias vigentes o formular otras nuevas. En estas evaluaciones no solo se aprovechan los resultados de las evaluaciones de los proyectos, sino también se recurre a diversas fuentes externas, incluidos los trabajos de evaluación de otras organizaciones e instituciones sobre el mismo tema o cuestión.

### Evaluaciones de los programas por países (EPP)

3. Las EPP examinan el rendimiento de las actividades del FIDA en un país determinado. Se prevé que, a partir de ese examen, las EPP aporten directamente elementos concretos para reexaminar los documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), que cada vez cobran más importancia para el FIDA. En particular, se espera que las EPP suministren información sobre los aspectos fundamentales del rendimiento de los proyectos y contribuyan a la formulación de orientaciones estratégicas y operacionales para la futura cartera de proyectos del FIDA en los distintos países. Además, se espera que las EPP aporten elementos al diálogo de políticas que mantiene el FIDA sobre la reducción de la pobreza rural.

## EVALUACIONES REALIZADAS POR LA OFICINA DE EVALUACIÓN Y ESTUDIOS DESDE 1983 HASTA 2000

### REGIÓN DE ÁFRICA OCCIDENTAL Y CENTRAL (ÁFRICA I)

Año	Evaluaciones a mitad de período <sup>1</sup>	Evaluaciones terminales <sup>2</sup>	Evaluaciones preterminales <sup>3</sup>	Evaluaciones de los programas en los países <sup>4</sup>	Número total de evaluaciones
1983	-	-	-	-	-
1984	1	-	-	-	1
1985	-	-	-	-	-
1986	4	1	-	-	5
1987	3	1	-	-	4
1988	3	1	-	-	4
1989	-	1	-	-	1
1990	2	-	4	-	6
1991	1	3	2	-	6
1992	3	-	3	-	6
1993	-	1	3	-	4
1994	3	-	1	-	4
1995	1	1	1	-	3
1996	2	2	-	2	6
1997	-	-	-	1	1
1998	-	-	-	-	-
1999	1	2	2	-	5
2000	-	1	3	-	4
<b>Total</b>	24	14	19	3	60

<sup>1</sup> Incluye las evaluaciones/exámenes a mitad de período realizados desde 1983 hasta 1998.

<sup>2</sup> Incluye las evaluaciones *ex post*.

<sup>3</sup> Las evaluaciones preterminales comenzaron a realizarse en 1990.

<sup>4</sup> Las evaluaciones de los programas en los países comenzaron a realizarse en 1991.



### REGIÓN DE ÁFRICA ORIENTAL Y MERIDIONAL (ÁFRICA II)

Año	Evaluaciones a mitad de período <sup>1</sup>	Evaluaciones terminales <sup>2</sup>	Evaluaciones preterminales <sup>3</sup>	Evaluaciones de los programas en los países <sup>4</sup>	Número total de evaluaciones
1983	-	-	-	-	-
1984	2	-	-	-	2
1985	1	-	-	-	1
1986	3	-	-	-	3
1987	4	1	-	-	5
1988	1	-	-	-	1
1989	3	-	-	-	3
1990	1	1	2	-	4
1991	3	1	3	-	7
1992	2	-	1	-	3
1993	3	2	-	-	5
1994	-	2	-	-	2
1995	-	-	1	-	1
1996	1	-	2	-	3
1997	-	2	2	-	4
1998	-	-	-	-	-
1999	2	1	-	-	3
2000	-	-	3	-	3
<b>Total</b>	26	10	14	-	50

<sup>1</sup> Incluye las evaluaciones/exámenes a mitad de período realizados desde 1983 hasta 1998.

<sup>2</sup> Incluye las evaluaciones *ex post*.

<sup>3</sup> Las evaluaciones preterminales comenzaron a realizarse en 1990.

<sup>4</sup> Las evaluaciones de los programas en los países comenzaron a realizarse en 1991.

### REGIÓN DE ASIA Y EL PACÍFICO

Año	Evaluaciones a mitad de período <sup>1</sup>	Evaluaciones terminales <sup>2</sup>	Evaluaciones preterminales <sup>3</sup>	Evaluaciones de los programas en los países <sup>4</sup>	Número total de evaluaciones
1983	1	-	-	-	1
1984	4	-	-	-	4
1985	1	-	-	-	1
1986	4	2	-	-	6
1987	4	-	-	-	4
1988	1	1	-	-	2
1989	1	2	-	-	3
1990	1	3	-	-	4
1991	4	1	3	-	8
1992	2	3	-	1	6
1993	4	-	2	1	7
1994	1	2	3	1	7
1995	3	-	1	-	4
1996	-	-	1	-	1
1997	4	-	1	-	5
1998	-	-	-	-	-
1999	-	3	-	-	3
2000	-	1	1	2	4
<b>Total</b>	35	18	12	5	70

<sup>1</sup> Incluye las evaluaciones/exámenes a mitad de período realizados desde 1983 hasta 1998.

<sup>2</sup> Incluye las evaluaciones *ex post*.

<sup>3</sup> Las evaluaciones preterminales comenzaron a realizarse en 1990.

<sup>4</sup> Las evaluaciones de los programas en los países comenzaron a realizarse en 1991.

## REGIÓN DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

<b>Año</b>	<b>Evaluaciones a mitad de período<sup>1</sup></b>	<b>Evaluaciones terminales<sup>2</sup></b>	<b>Evaluaciones preterminales<sup>3</sup></b>	<b>Evaluaciones de los programas en los países<sup>4</sup></b>	<b>Número total de evaluaciones</b>
<b>1983</b>	-	-	-	-	-
<b>1984</b>	2	-	-	-	2
<b>1985</b>	3	-	-	-	3
<b>1986</b>	1	-	-	-	1
<b>1987</b>	2	3	-	-	5
<b>1988</b>	1	1	-	-	2
<b>1989</b>	1	-	-	-	1
<b>1990</b>	3	3	-	-	6
<b>1991</b>	1	1	2	-	4
<b>1992</b>	2	2	2	-	6
<b>1993</b>	2	2	3	-	7
<b>1994</b>	1	3	1	-	5
<b>1995</b>	-	1	1	1	3
<b>1996</b>	1	2	3	1	7
<b>1997</b>	-	-	2	-	2
<b>1998</b>	-	-	-	-	-
<b>1999</b>	-	1	3	-	4
<b>2000</b>	-	-	4	-	4
<b>Total</b>	20	19	21	2	62

<sup>1</sup> Incluye las evaluaciones/exámenes a mitad de período realizados desde 1983 hasta 1998.

<sup>2</sup> Incluye las evaluaciones *ex post*.

<sup>3</sup> Las evaluaciones preterminales comenzaron a realizarse en 1990.

<sup>4</sup> Las evaluaciones de los programas en los países comenzaron a realizarse en 1991.

### REGIÓN DEL CERCANO ORIENTE Y ÁFRICA DEL NORTE

Año	Evaluaciones a mitad de período <sup>1</sup>	Evaluaciones terminales <sup>2</sup>	Evaluaciones preterminales <sup>3</sup>	Evaluaciones de los programas en los países <sup>4</sup>	Número total de evaluaciones
1983	-	-	-	-	-
1984	4	-	-	-	4
1985	-	-	-	-	-
1986	2	-	-	-	2
1987	1	-	-	-	1
1988	1	1	-	-	2
1989	1	1	-	-	2
1990	-	-	1	-	1
1991	2	-	1	1	4
1992	-	-	2	1	3
1993	1	-	-	-	1
1994	-	-	-	-	-
1995	1	3	-	-	4
1996	-	3	1	-	4
1997	2	-	-	-	2
1998	-	-	-	-	-
1999	2	-	-	-	2
2000	1	-	-	1	2
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>34</b>

<sup>1</sup> Incluye las evaluaciones/exámenes a mitad de período realizados desde 1983 hasta 1998.

<sup>2</sup> Incluye las evaluaciones *ex post*.

<sup>3</sup> Las evaluaciones preterminales comenzaron a realizarse en 1990.

<sup>4</sup> Las evaluaciones de los programas en los países comenzaron a realizarse en 1991.

## CRITERIOS DE EVALUACIÓN

1. **Pertinencia:** congruencia del proyecto con: i) la estrategia general de desarrollo del país y la estrategia de la asistencia del FIDA a éste (establecida en el COSOP), y ii) el mandato del FIDA, sus ventajas comparativas y sus prioridades en materia de políticas. La pertinencia se refiere a circunstancias actuales, es decir, a los factores: i) y ii), según sea su situación cuando se realice la evaluación y en el momento de la aprobación por la Junta, si hubiera variado. Deben tenerse en cuenta todos los cambios introducidos en el proyecto después de su aprobación por la Junta.
2. **Eficacia:** medida en que alcanza el proyecto los objetivos de desarrollo establecidos en el momento de su aprobación, especificados por categorías como las de reducción de la pobreza, seguridad alimentaria, promoción de políticas y aspectos físicos, financieros, institucionales, sociales y ambientales, teniendo en cuenta toda modificación introducida después de la aprobación por la Junta.
3. **Eficiencia:** grado en que los beneficios del proyecto, actuales o previstos en el momento de la evaluación, guardan proporción con los insumos, considerando los costos y el tiempo de ejecución. Deben calcularse las tasas de rendimiento económico y financiero o, si ello no es posible, otras medidas que indiquen la relación costo-eficacia.
4. **Sostenibilidad:** probabilidad de que los resultados del proyecto, actuales o previstos en el momento de la evaluación, se mantengan durante el período proyectado de utilidad del proyecto. Para determinar la probable sostenibilidad de los resultados deben considerarse los ocho factores que se indican a continuación (el orden no supone prioridad): i) la solidez de los fundamentos técnicos; ii) el compromiso del gobierno, incluida la existencia de un marco jurídico y regulatorio propicio; iii) el apoyo sociopolítico; iv) la viabilidad económica; v) la viabilidad financiera; vi) la eficacia institucional, organizativa y administrativa; vii) el impacto ambiental; y viii) la resistencia a factores exógenos.

Nota: Los factores que se enumeran en el criterio 4 (Sostenibilidad) también son pertinentes a los criterios 1 a 3.