



**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**

**Junta Ejecutiva – 78º período de sesiones**

Roma, 9 y 10 de abril de 2003

**POLÍTICA DE EVALUACIÓN DEL FIDA**



## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS</b>	<b>iii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>PRIMERA PARTE: MARCO DE POLÍTICA PARA LA EVALUACIÓN INDEPENDIENTE DEL FIDA</b>	<b>2</b>
<b>I. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN INDEPENDIENTE Y PARTES INTERESADAS</b>	<b>2</b>
A. Propósito y función de la evaluación independiente del FIDA	2
B. Evolución de la función de evaluación del FIDA	3
C. Partes interesadas en la evaluación	3
<b>II. PRINCIPIOS DE EVALUACIÓN Y POLÍTICAS OPERACIONALES</b>	<b>4</b>
A. Independencia	4
B. Responsabilización	5
C. Asociación	6
D. Aprendizaje	7
<b>SEGUNDA PARTE: PROCEDIMIENTOS Y DISPOSICIONES DE EJECUCIÓN</b>	<b>9</b>
<b>I. FORMULACIÓN DEL PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO ANUAL</b>	<b>9</b>
A. Proceso de formulación del programa de trabajo y el presupuesto	9
B. Proceso de aprobación del programa de trabajo y el presupuesto	9
<b>II. DEFINICIÓN DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN</b>	<b>10</b>
<b>III. EL ANÁLISIS Y EL INFORME DE EVALUACIÓN</b>	<b>10</b>
A. El análisis de evaluación	10
B. El informe de evaluación	11
<b>IV. APRENDER CON LOS ASOCIADOS A APLICAR LAS RECOMENDACIONES</b>	<b>12</b>
<b>V. PRESENTACIÓN DE INFORMES, SEGUIMIENTO, PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN</b>	<b>13</b>
A. Presentación de informes y seguimiento a nivel de gestión	13
B. Presentación de informes a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación	13
C. Publicación y difusión general	13
<b>VI. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS</b>	<b>14</b>
A. Director de la OE	14
B. Personal de la OE y consultores de evaluación	14



<b>TERCERA PARTE: RESUMEN DE LAS FUNCIONES DE ALTO NIVEL</b>	<b>15</b>
<b>I. FUNCIÓN DE LA JUNTA EJECUTIVA EN MATERIA DE EVALUACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>II. COMITÉ DE EVALUACIÓN</b>	<b>15</b>
A. Composición y presidencia	16
B. Mandato	16
C. Consideraciones para el futuro	16
<b>III. MANDATO DEL DIRECTOR DE LA OE</b>	<b>17</b>
<b>CUARTA PARTE: APLICACIÓN DE LA POLÍTICA DE EVALUACIÓN</b>	<b>18</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>I. DISPOSICIONES Y DIRECTRICES DE LA CONSULTA RELATIVAS A LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE EVALUACIÓN</b>	<b>21</b>
<b>II. HITOS IMPORTANTES EN MATERIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN EN EL FIDA</b>	<b>23</b>
<b>III. TIPOS DE EVALUACIONES QUE REALIZA LA OE</b>	<b>25</b>
<b>IV. CAMBIOS INTRODUCIDOS EN 1999 EN EL FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN</b>	<b>27</b>



## ABREVIATURAS Y SIGLAS

APC	Acuerdo en el punto de culminación
CCA	Consortio central de aprendizaje
SyE	Seguimiento y evaluación
ONG	Organización no gubernamental
OE	Oficina de Evaluación y Estudios (se convertirá en Oficina de Evaluación)



## INTRODUCCIÓN

1. En la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA se examinó un documento presentado por el Fondo sobre el fortalecimiento de la eficacia de la función de evaluación del FIDA a la luz de la experiencia internacional. Se preparó ese documento atendiendo a una propuesta formulada por la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA en el sentido de que la Oficina de Evaluación y Estudios (OE) rindiera informes directamente a la Junta Ejecutiva, independientemente de la administración del FIDA y, como ha ocurrido desde 1994, del Presidente del Fondo. En el documento se exponían los principios internacionales relativos a la evaluación de la asistencia para el desarrollo y se analizaba cómo abordan la cuestión de la independencia de sus funciones de evaluación algunas organizaciones multilaterales que se ocupan del desarrollo. También se explicaba el enfoque actual del FIDA con respecto a la evaluación y se proponían distintos medios de aumentar la independencia y reforzar la eficacia del circuito de aprendizaje vinculado a esa actividad.

2. La Consulta expresó su apoyo a muchas de las ideas expuestas en el documento y destacó la importancia de la evaluación independiente y la contribución que aporta al aprendizaje. También confirmó la necesidad de formular una política de evaluación para el FIDA y proporcionó orientación sobre los elementos que debían tomarse en cuenta en la formulación de esa política (véase el anexo I). En la política de evaluación que se propone en el presente documento se tienen en cuenta esas directrices y disposiciones, que figuran en el documento GC 26/L.4 del Consejo de Gobernadores<sup>1</sup>.

3. El presente documento se concentra en la función de evaluación independiente, que en el FIDA incumbe a la OE<sup>2, 3</sup>. El documento consta de cuatro partes. En la primera se expone el marco de política, es decir, la finalidad de la evaluación independiente y las partes interesadas, los principios de evaluación y las políticas operacionales que el FIDA aplicará en el desempeño de esa función. En la segunda parte se describen los procedimientos operativos, las medidas de organización y otras disposiciones destinadas a garantizar la independencia de la OE con respecto a la administración del FIDA y a aumentar su eficacia. En la tercera parte se detalla la función de la Junta Ejecutiva y de su Comité de Evaluación en relación con la función de evaluación independiente, así como el mandato del Director de la OE. En la cuarta parte se indican los medios que se emplearán para que la política sea eficaz, en particular la introducción escalonada de determinadas disposiciones. En los anexos se resumen las directrices y disposiciones para la formulación de la política establecidas por la Consulta, se indican los hitos más importantes registrados en el proceso de organización del sistema de seguimiento y evaluación (SyE) del FIDA, se presentan los tipos de evaluación que la OE lleva a cabo y se reproduce el actual mandato del Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva.

---

<sup>1</sup> El documento se titula “Dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza: Informe de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los recursos del FIDA (2004-2006)”.

<sup>2</sup> Además de la evaluación independiente, los proyectos financiados por el FIDA y las dependencias operativas de éste realizan una autoevaluación de las actividades que el Fondo apoya. En el presente documento, sin embargo, la evaluación se refiere concreta y exclusivamente a la función de evaluación independiente de la OE.

<sup>3</sup> Salvando las diferencias de dimensiones, la política propuesta se basa, especialmente, en la experiencia del Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, dos de las instituciones financieras internacionales que más hincapié hacen en la independencia de su función de evaluación con respecto a la administración.

**PRIMERA PARTE:**

**MARCO DE POLÍTICA PARA LA EVALUACIÓN INDEPENDIENTE DEL FIDA**

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

**I. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN INDEPENDIENTE  
Y PARTES INTERESADAS**

**A. Propósito y función de la evaluación independiente del FIDA**

4. El FIDA considera que la evaluación representa una contribución importante a su estrategia de reducción de la pobreza rural. En el *Marco estratégico del FIDA (2002-2006)* se indica que la misión del FIDA consiste en dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza. Precisa esta afirmación diciendo lo siguiente: “La reducción de la pobreza no es algo que los gobiernos, las instituciones de desarrollo o las [organizaciones no gubernamentales] puedan hacer por los pobres. Pueden forjar asociaciones y contribuir a fomentar unas condiciones en las cuales los pobres puedan emplear sus propios conocimientos técnicos y su talento para salir de la pobreza.” También es muy importante la función catalizadora que desempeña el Fondo en la reducción de la pobreza, como se desprende de la prioridad que se otorga en el Marco Estratégico a la labor de promoción, el diálogo sobre políticas, el aprendizaje y la difusión de conocimientos. La evaluación independiente representa una contribución a la estrategia del FIDA porque aporta una perspectiva independiente a la determinación de los progresos en relación con el cumplimiento de la misión y el desempeño de la función catalizadora del Fondo, y como retroalimentación para el aprendizaje.

5. El objetivo principal de la función de evaluación independiente es promover la responsabilización y el aprendizaje con miras a mejorar los resultados de las actividades y las políticas del FIDA. Las evaluaciones sirven de base para la responsabilización porque determinan el impacto que las actividades y las políticas apoyadas por el Fondo tienen. También se espera que proporcionen un análisis preciso de los éxitos y los fracasos, o sea, “que digan las cosas como son”. Este proceso de retroalimentación ayuda al FIDA a mejorar su desempeño. Por tanto, la responsabilización es una etapa decisiva de un proceso de aprendizaje que, si se sigue en asociación con quienes están siendo evaluados, facilita una mejor comprensión por el FIDA y sus asociados de las causas de la pobreza rural y las posibles soluciones. El Fondo utiliza estos conocimientos para desarrollar instrumentos y políticas más eficaces en favor de los pobres que ofrezcan a esos sectores de la población los medios para salir de la pobreza.

6. El método de evaluación del FIDA responde y se ajusta a normas y principios de evaluación internacionalmente aceptados<sup>4</sup>. También tiene en cuenta las características especiales que diferencian al Fondo de la mayoría de los otros organismos de desarrollo, en particular el sistema de autoevaluación de sus actividades y de los proyectos a los que presta apoyo –que se está perfeccionando pero que aún no está plenamente desarrollado–, la insuficiente presencia sobre el terreno, y los limitados recursos de que dispone para supervisar proyectos y extraer enseñanzas de las operaciones. Estos hechos tienen varias consecuencias en la función de evaluación independiente del FIDA. En concreto, y tal vez más que en el caso de otras oficinas centrales de evaluación, la OE debe basar su actividad de evaluación en una amplia labor sobre el terreno y generar gran parte de los conocimientos de evaluación que el FIDA necesita para aprender de su experiencia práctica.

---

<sup>4</sup> Véase Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), *Principles for Evaluation of Development Assistance*, OCDE: París, 1998.



7. Además, la OE proporciona directrices y orientación técnica a fin de aumentar la capacidad de las dependencias operativas del FIDA y los proyectos a los que éste presta apoyo para realizar una autoevaluación. Se aportan esos insumos por medio de la evaluación del sistema de autoevaluación y del asesoramiento técnico que se presta para mejorar el sistema. Con respecto a este último, la OE, junto con otros asociados de dentro y fuera del FIDA, ha elaborado una *Guía de SyE de proyectos: gestión orientada al impacto en el desarrollo rural*, y ayuda a adaptarla a las condiciones de las distintas regiones y países.

## **B. Evolución de la función de evaluación del FIDA**

8. El FIDA estableció una función de evaluación poco después de iniciar sus actividades en 1978. Sin embargo, la evaluación estaba entonces unida al seguimiento en la División de Seguimiento y Evaluación, que rendía informes al Presidente Adjunto, Departamento de Política Económica. En 1994, como parte de la aplicación de las recomendaciones formuladas en la Evaluación Rápida Externa que se llevó a cabo en el ámbito de las negociaciones sobre la Cuarta Reposición de los Recursos del FIDA, se separó la función de evaluación de la de seguimiento y se creó una unidad independiente, denominada Oficina de Evaluación y Estudios (OE). Su Director empezó a rendir informes directamente al Presidente, y posteriormente la OE se incorporó a la Oficina del Presidente<sup>5</sup>.

9. Con arreglo a la política de evaluación que se propone en el presente documento, la OE se constituirá en una unidad orgánica del FIDA que desempeña su función de evaluación con independencia de la administración<sup>6</sup>. Su Director rendirá cuentas directamente a la Junta Ejecutiva, que supervisará la labor de la Oficina. La Junta Ejecutiva ha creado su propio Comité de Evaluación para que la asista en el examen de las cuestiones de evaluación. Además, la OE recibirá el nuevo nombre de Oficina de Evaluación.<sup>7</sup>

## **C. Partes interesadas en la evaluación**

10. El FIDA reconoce la existencia de varios importantes interesados en la evaluación, que tienen distintas perspectivas y expectativas. Éstos son los siguientes:

- i) La Junta Ejecutiva del FIDA, que representa a los Estados Miembros y aprueba la asignación de los recursos del Fondo con la esperanza de lograr un impacto tangible y cuantificable en la reducción de la pobreza rural, y que ahora supervisará la labor de evaluación independiente de la OE.
- ii) Los pobres de las zonas rurales, para quienes el éxito o el fracaso de los proyectos y programas financiados por el FIDA tienen consecuencias muy directas y duraderas.
- iii) Aquellos cuyo desempeño en la gestión de las actividades financiadas por el FIDA y en la aplicación de las políticas del Fondo es objeto de evaluación por la OE, a saber:

---

<sup>5</sup> En el anexo II se indican los hechos más importantes que marcan un hito en la evolución de la función de evaluación del FIDA.

<sup>6</sup> Las disposiciones operativas necesarias para garantizar la independencia de la OE con respecto a la administración del FIDA se definirán en un boletín del Presidente, que se publicará después de que la Junta Ejecutiva haya adoptado una decisión sobre una nueva política.

<sup>7</sup> Se propone la supresión de las palabras “y Estudios” para describir con mayor precisión las actividades básicas de la OE y armonizar su título con el de las oficinas de evaluación de otras instituciones financieras internacionales.

- las divisiones operacionales del FIDA, agrupadas en el Departamento de Administración de Programas, y las dependencias del FIDA que se ocupan de las políticas y estrategias institucionales;
  - los Estados Miembros y las autoridades respectivas encargadas de los proyectos que toman en préstamo fondos del FIDA a efectos de la reducción de la pobreza rural;
  - las instituciones cooperantes que llevan a cabo la labor de supervisión en nombre del FIDA; y
  - las organizaciones no gubernamentales (ONG), las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones de la población rural pobre que participan en proyectos asistidos por el FIDA.
- iv) Los cofinanciadores que complementan los recursos del FIDA en determinados proyectos.

## II. PRINCIPIOS DE EVALUACIÓN Y POLÍTICAS OPERACIONALES

### A. Independencia

11. Con arreglo a la política que se propone, la función de evaluación se llevará a cabo en el FIDA de conformidad con principios internacionalmente aceptados para la evaluación de la asistencia para el desarrollo. Es fundamental el principio de que el proceso de evaluación debe ser imparcial e independiente tanto del proceso de formulación de políticas como de la prestación y la gestión de la asistencia para el desarrollo.

12. La independencia es más efectiva cuando las actividades de evaluación se ejecutan con independencia del personal de gestión, que está interesado en demostrar logros y buenos resultados, o de cualesquiera otros responsables de adoptar decisiones para quienes la evaluación plantee un conflicto de intereses. Por ello, la función de evaluación debe estar separada de la administración del FIDA, que es la encargada de planificar y gestionar la asistencia para el desarrollo, y no se le deberá rendir cuentas del desempeño de esa función.

13. Otro aspecto importante de la independencia es la necesidad de un presupuesto de evaluación separado. En un examen de los procedimientos de los organismos de desarrollo en esta materia realizado por el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE)<sup>8</sup> se observa que el acceso a los recursos financieros y el control sobre ellos, así como la programación de la evaluación, son un signo importante de independencia. El presupuesto de evaluación está estrechamente relacionado con el programa de trabajo, y la facultad para seleccionar los proyectos, programas y políticas que han de ser evaluados y de formular el programa de trabajo es otra indicación fundamental de independencia.

14. Es importante la facultad para seleccionar a los evaluadores y consultores, formular y aprobar sus mandatos y gestionar los recursos humanos que se han de emplear en la evaluación, ya que estos factores influyen en la independencia del proceso y los resultados de la evaluación. También es importante a este respecto la facultad para revisar y ultimar los informes después de haberlos examinado con los asociados pertinentes.

---

<sup>8</sup> CAD/OCDE, *Review by DAC Principles for Evaluation of Development Assistance*, OCDE: París, 1998, página 24.

15. Las políticas y procedimientos operacionales que se enuncian en el presente documento contienen todos estos aspectos de la independencia:

- i) El Director de la OE rendirá cuentas directamente a la Junta Ejecutiva; sólo será nombrado o separado del cargo previa aprobación de la Junta, y no podrá volver a ser empleado por el FIDA después de terminado su(s) mandato(s).
- ii) El Director de la OE será el encargado de formular la estrategia de la Oficina y de determinar los medios para ponerla en práctica.
- iii) El Director de la OE, con independencia de la administración del FIDA y previa aprobación de la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores, será el encargado de formular el plan de trabajo y presupuesto anuales de la Oficina.
- iv) El Director de la OE estará facultado para presentar los informes finales de evaluación directa y simultáneamente a la Junta Ejecutiva, el Presidente y otras partes interesadas, y podrá difundirlos entre el público en general sin necesidad de contar con el visto bueno de nadie ajeno a la Oficina.
- v) El Presidente delegará en el Director de la OE la autoridad para adoptar todas las decisiones operacionales y de personal con respecto a la plantilla y los consultores de la Oficina, de conformidad con el reglamento del FIDA

#### **A. Responsabilización**

16. El FIDA reconoce que un importante objetivo de la evaluación es servir de base para la responsabilización, incluida la publicación y difusión de información. A este respecto, la responsabilización hace referencia a la evaluación de los resultados de desarrollo, el impacto de la asistencia para el desarrollo y el desempeño de las partes interesadas. Es una responsabilización diferente de la del empleo de fondos públicos en términos financieros y jurídicos, ya que esta función, por lo general, corresponde a los auditores y especialistas en asuntos jurídicos.

17. El FIDA considera que la responsabilización es una primera etapa necesaria del proceso de aprendizaje. Realizar una evaluación independiente sistemática de los proyectos terminados y las políticas y estrategias pasadas y actuales es indispensable para que el Fondo pueda aprender de su experiencia, tanto positiva como negativa, y aumentar su eficacia en el futuro.

18. La responsabilización mediante el análisis de evaluación requiere el empleo de una metodología rigurosa que permita evaluar los resultados y los impactos en el desarrollo y el desempeño de las partes interesadas. También requiere que los éxitos, los resultados imprevistos, los defectos y los fracasos observados durante la evaluación se comuniquen a los interesados y al público en general sin interferencia de intereses creados.

19. Además, se propicia la responsabilización de una organización internacional de desarrollo en su conjunto cuando los resultados de las distintas evaluaciones se reúnen y consolidan a nivel de toda la institución. De esa manera puede analizarse mejor la eficacia de la organización de desarrollo de que se trate y las cuestiones transversales que obstaculizan su desempeño general.

20. Estos aspectos de la responsabilización quedarán reflejados en las siguientes políticas operacionales:

- i) La OE evaluará cada año aplicando criterios claros, como lo ha hecho en el pasado, una muestra de proyectos terminados, algunas estrategias de cooperación en países en los que el FIDA tiene una importante cartera, y algunas políticas, estrategias programas y procedimientos fundamentales del Fondo.
- ii) Las evaluaciones intermedias seguirán siendo obligatorias antes de iniciar una nueva fase de un proyecto o de emprender un proyecto análogo en la misma región<sup>9</sup>.
- iii) La administración del FIDA velará por que sus funcionarios y los proyectos que reciben su asistencia presenten con prontitud todos los documentos y la información requeridos por la OE y participen y cooperen activamente en el proceso de evaluación.
- iv) El Director de la OE presentará los informes de evaluación al Presidente y a la Junta sin necesidad de contar con el visto bueno de nadie ajeno a la Oficina.
- v) La OE, al igual que en el pasado, velará por que todos los informes y otros documentos de evaluación se hagan públicos al término del proceso de evaluación y se difundan ampliamente en forma impresa y por medios electrónicos, de conformidad con la política de divulgación de documentos del FIDA.
- vi) La OE llevará a cabo su labor de evaluación en un marco metodológico que ayude a determinar y evaluar el impacto de los proyectos una vez terminados, ofrecer una imagen de conjunto de los resultados, el impacto y el desempeño de una serie de proyectos en un año determinado, y sintetizar las enseñanzas extraídas de la evaluación.
- vii) Este marco metodológico constituirá la base para la elaboración de un informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, que la OE presentará a la Junta y a la administración del FIDA a partir de 2003.

### **C. Asociación**

21. Es fundamental instaurar una asociación constructiva entre la OE y otras partes directamente interesadas para poder formular recomendaciones en materia de evaluación y garantizar su aceptación y aplicación. El establecimiento de esas relaciones de asociación requiere tiempo y esfuerzo y depende básicamente de la actitud y el comportamiento de quienes realizan la evaluación. Para lograr una asociación efectiva también se requiere, entre otras cosas, que las partes interesadas consideren que las evaluaciones son útiles, están bien documentadas y son pertinentes y oportunas, y que se presenten de manera clara y concisa. Teniendo en cuenta la importancia de la asociación, la OE tiene la firme intención de que el respeto hacia los asociados cuyo desempeño se le pide que evalúe sea el principal punto de partida de su labor.

22. Las políticas y los instrumentos de evaluación del FIDA se basan en el supuesto de que las partes interesadas participarán debidamente en el proceso de evaluación, sin que ello vaya en detrimento de la independencia de la OE. Sin embargo, ésta sigue siendo la única responsable de la preparación del informe y la formulación de conclusiones. En particular, seguirán vigentes las siguientes políticas y prácticas:

---

<sup>9</sup> Si las actividades del FIDA no cumplen las condiciones necesarias para incluir una evaluación intermedia en el programa de trabajo de la OE, incumbe a la administración del Fondo justificar debidamente ese hecho ante la Junta.

- i) Tanto al comienzo del proceso de evaluación como durante la labor sobre el terreno, la OE, al igual que en el pasado, invitará a todos los interesados pertinentes, en particular el personal operacional del FIDA y el país prestatario, las instituciones cooperantes y los beneficiarios, a que aporten información y apreciaciones.
- ii) Al comienzo de cada evaluación, la OE seguirá velando por que el proceso de evaluación sea comprensible y transparente para todos los interesados y se ajuste a un calendario acordado con ellos.
- iii) De conformidad con las prácticas internacionales idóneas de evaluación, la OE, al igual que en el pasado, pedirá a todos los interesados que lean los proyectos de informe para que formulen las observaciones que consideren oportunas, en particular para detectar posibles errores de hecho e inexactitudes.
- iv) Con el fin de reforzar los aspectos de la evaluación relativos a la asociación mencionados más arriba, la OE, al igual que en el pasado, constituirá un consorcio central de aprendizaje (CCA) entre los principales usuarios de la evaluación<sup>10</sup>.

#### **D. Aprendizaje**

23. El establecimiento de circuitos efectivos de retroalimentación desde los encargados de realizar la evaluación hasta los responsables de la formulación de políticas, el personal operacional y el público en general es decisivo para que puedan aprenderse lecciones de la evaluación. Se reconoce que el hecho de recibir información en el sentido de que los interesados directos comprenden y consideran útil la evaluación es un aspecto fundamental de esta actividad, por lo que la OE ha propiciado esas relaciones de asociación para asegurarse de que las recomendaciones que se formulan en el marco de la evaluación se adoptan y comportan los cambios necesarios y un mejor desempeño. La Oficina reconoce, en particular, que los informes de evaluación, por su propia naturaleza, a menudo no pueden contener el tipo de recomendaciones operacionales bien definidas que los encargados de la ejecución necesitan. También reconoce que los resultados de la evaluación deben comunicarse por medios asequibles. Perseguirá este objetivo aplicando las siguientes políticas actualmente vigentes:

- i) Una vez terminado el informe de evaluación independiente, la OE propiciará, como hace actualmente, un proceso que permita a los principales usuarios de la evaluación comprender mejor las conclusiones y recomendaciones de ésta y hacerlas más operativas.
- ii) Cuando se requiera, el Director de la OE asignará funcionarios de evaluación para que participen en determinados equipos de elaboración de proyectos y en grupos de trabajo sobre formulación de programas y políticas con miras a propiciar una mejor comprensión de las recomendaciones de la evaluación.
- iii) Además del informe, la OE seguirá preparando breves documentos de fácil lectura sobre las conclusiones y recomendaciones de la evaluación y las difundirá ampliamente entre el personal del FIDA, sus asociados para el desarrollo y el público en general.

24. Aunque incumbe principalmente a la OE extraer enseñanzas de la evaluación y difundirlas, la responsabilidad de la aceptación y aplicación de éstas queda fuera de su ámbito y requiere que la administración del FIDA, la Junta Ejecutiva y los interesados en los países aprendan y apliquen las lecciones adquiridas. Teniendo en cuenta esta necesidad, el FIDA adoptará las siguientes políticas para establecer circuitos de retroalimentación eficaces vinculados a la evaluación:

---

<sup>10</sup> El CCA se define con más detalle en el párrafo 33.



- i) El Presidente velará por que las recomendaciones de la evaluación que los usuarios consideren viables se adopten a nivel operacional, estratégico y normativo (según corresponda).
- ii) Al igual que en el pasado, el Comité de Evaluación proporcionará retroinformación a la OE y presentará informes a la Junta Ejecutiva sobre determinadas cuestiones de evaluación, y la Junta facilitará información a su vez a la administración del FIDA.

**SEGUNDA PARTE:**

**PROCEDIMIENTOS Y DISPOSICIONES DE EJECUCIÓN**

*Estos procedimientos y disposiciones abarcan todo el ciclo de la evaluación, desde la formulación del programa de trabajo y presupuesto de la OE hasta la ultimación y divulgación de los informes de evaluación. Es el medio por el que se lleva a la práctica el marco de política que se describe en la primera parte del presente documento.*

**I. FORMULACIÓN DEL PROGRAMA DE TRABAJO  
Y PRESUPUESTO ANUAL**

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

25. Al mismo tiempo que mantiene la facultad de decidir con carácter definitivo el contenido de su programa de trabajo anual, la OE registrará cada año el interés de sus asociados y preparará un programa bienal eslabonado de evaluación independiente. Este programa se basará en la selección de una masa crítica de evaluaciones que, a juicio de la Oficina, se requiera para promover la responsabilización y el aprendizaje en el FIDA y preparar el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del Fondo. Cada programa de trabajo comprenderá una combinación de distintos tipos de evaluación.

26. El presupuesto de la OE se basa en el programa de trabajo anual y se dividirá en dos categorías básicas: i) personal; y ii) actividad de evaluación. El primero comprende los gastos de personal de plantilla y con contrato a plazo fijo. El segundo contiene rubros para las principales esferas prioritarias de la labor de evaluación de la OE, a saber, las evaluaciones de proyectos, de programas en los países, temáticas, a nivel institucional, etc<sup>11</sup>.

**B. Proceso de aprobación del programa de trabajo y el presupuesto**

27. El Director de la OE formulará el programa de trabajo y presupuesto anual de la Oficina con independencia de la administración y lo transmitirá al Presidente, quien lo someterá, sin modificaciones, a la aprobación de la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores.

28. Se presentará a la Junta Ejecutiva para su aprobación, y al subsiguiente período de sesiones del Consejo de Gobernadores, el programa de trabajo y presupuesto anual de la OE simultáneamente al programa de labores y presupuesto anual del FIDA pero como categoría separada.

29. El Presidente comunicará al Director de la OE, sin ninguna modificación, los cambios que la Junta haya podido solicitar que se introduzcan en el programa de trabajo y presupuesto de la OE. A continuación, el Director de la Oficina volverá a presentarlo a la Junta, por conducto del Presidente, conforme se indicó más arriba.

30. Se pedirá al Consejo de Gobernadores que delegue en la Junta la facultad para enmendar o complementar el programa de trabajo y presupuesto de la OE mediante la adopción de una decisión al respecto durante el año. Los niveles del componente relativo a la OE y el resto del presupuesto del FIDA se determinarán independientemente entre sí.

---

<sup>11</sup> En el anexo III se describen los distintos tipos de evaluación.

## II. DEFINICIÓN DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN

31. En la actualidad, la OE prepara un documento conceptual para cada evaluación, que constituye la primera etapa del proceso. Dicho documento tiene una presentación estándar que comprende los siguientes aspectos de la evaluación propuesta:

- i) antecedentes y justificación;
- ii) objetivos;
- iii) prioridades y resultados previstos, cuestiones fundamentales y metodología;
- iv) CCA y otras partes interesadas<sup>12</sup>;
- v) proceso y plan de trabajo;
- vi) necesidades de recursos humanos para la evaluación; y
- vii) comunicación y difusión de los resultados.

32. El documento conceptual se remitirá, como en el pasado, a todas las partes que han de intervenir en la evaluación para que formulen observaciones. De esta manera, el proceso de evaluación es transparente para los interesados y ayuda a coordinar sus contribuciones y su participación de acuerdo con un calendario realista.

33. Al preparar el documento conceptual, la OE determinará, como hace actualmente, quiénes son los miembros del CCA, que son los principales usuarios de la evaluación. Al inicio del proceso, el CCA ayuda a señalar a la atención las cuestiones y las fuentes de información para la evaluación. Después de ultimado el informe de evaluación independiente, el CCA examina las conclusiones, profundiza la comprensión de las conclusiones y recomendaciones y, si es necesario, expone las consecuencias prácticas de éstas y dispone la división del trabajo y las responsabilidades entre las distintas partes interesadas. Se asigna este papel al CCA porque los informes de evaluación, por su propia naturaleza, a menudo no pueden contener recomendaciones claras que puedan adoptarse y aplicarse inmediatamente. Su contribución se consigna en un entendimiento o acuerdo en el punto de culminación (APC) entre las partes directamente interesadas<sup>13</sup>.

## III. EL ANÁLISIS Y EL INFORME DE EVALUACIÓN

### A. El análisis de evaluación

34. Incumbe exclusivamente a la OE la responsabilidad general del análisis de evaluación. Sin embargo, recabará, como en el pasado, la participación de los funcionarios pertinentes del FIDA y las partes interesadas en las etapas correspondientes del proceso de evaluación, teniendo en cuenta la función de los asociados de que se trate.

35. La administración del FIDA velará por que los funcionarios del Fondo y los proyectos que reciben asistencia de él faciliten con prontitud todos los documentos y demás información que la OE requiera y participen y cooperen activamente en el proceso de evaluación.

---

<sup>12</sup> Aunque la composición del CCA depende de la naturaleza de la evaluación y de los interesados que participen en ella, por lo general está formado por representantes del Departamento de Administración de Programas, el prestatario, el organismo de ejecución, la institución cooperante, las ONG participantes en la ejecución del proyecto y, cuando sea posible, las organizaciones que representan a los pobres del medio rural, además de la OE como facilitador.

<sup>13</sup> En la sección IV de la segunda parte se describe la función del APC.



36. Asimismo al igual que en el pasado, la OE, antes de iniciar un análisis independiente, invitará a los encargados de la ejecución<sup>14</sup> y a los beneficiarios correspondientes a que realicen una autoevaluación. Sucesivamente, la OE realiza un análisis independiente aplicando criterios de evaluación internacionalmente aceptados y una metodología que promueva la responsabilización mediante la evaluación del impacto y el desempeño. Este análisis seguirá basándose en una intensa actividad sobre el terreno y en un examen de toda la información proporcionada por las partes directamente interesadas.

37. Los consultores contratados por la OE para el trabajo de evaluación normalmente llevarán a cabo la misión de evaluación sobre el terreno. Este trabajo garantiza la calidad y la imparcialidad de la información en que se basa el análisis y el informe. Es el principal instrumento de investigación, reunión de datos y percepciones, triangulación y validación que utiliza la OE. Como regla general, las misiones de evaluación de la Oficina se realizan con la participación de los interesados en los países, particularmente la población rural que participa en los proyectos a los que el FIDA presta asistencia, las unidades de administración de los proyectos y las ONG que participan en la ejecución de los proyectos o programas. La misión de evaluación contribuye a reforzar la posición de los pobres del medio rural en su interacción con los organismos de ejecución, los gobiernos y el propio FIDA mediante una intensa labor comunitaria y talleres de evaluación con todos los interesados. Constituye el principal instrumento para lograr la participación de la población rural pobre y sus asociados en el proceso de aprendizaje de la evaluación con el FIDA y para que éste pueda aprender de ellos.

38. De acuerdo con la práctica actual, la misión de evaluación presentará y debatirá los resultados y conclusiones preliminares en reuniones celebradas con todos los participantes en la evaluación. Esta interacción permite a la misión facilitar información a todos los asociados, al mismo tiempo que les ofrece la oportunidad de proporcionar información adicional y apreciaciones que puedan utilizarse en la redacción del informe de evaluación, del que la OE sigue siendo el único responsable.

## **B. El informe de evaluación**

39. El equipo de evaluación, integrado por consultores que la OE contrata para la evaluación, preparará el informe, el cual consistirá en el resumen ejecutivo, el texto principal y documentos de trabajo que figurarán en anexos, si fuera necesario. El equipo trabajará bajo la supervisión de un evaluador jefe, nombrado por el Director de la OE, que estará encargado, como en la actualidad, de dirigir el proceso de evaluación y garantizar la calidad y el contenido del informe, que deberá ser breve y de fácil lectura.

40. La OE promoverá exámenes *inter pares* dentro de la División para garantizar la aplicación de normas de calidad. Cuando se inicie una evaluación compleja, podrá también organizar un comité asesor especial para que facilite asesoramiento especializado y retroinformación.

41. Antes de la presentación del informe, la OE lo transmitirá a la administración del FIDA y, cuando proceda, a las autoridades competentes del país prestatario, los organismos de ejecución y la institución cooperante para que comprueben los hechos y la exactitud de los datos y formulen observaciones.

42. La OE decidirá qué observaciones deben incorporarse en el informe revisado (final). Como norma general:

- i) Se revisa el proyecto de informe para incluir las observaciones que corrijan errores de hecho o inexactitudes.

---

<sup>14</sup> Las autoridades del proyecto y otros organismos que participen en la ejecución.

- ii) También podrán incluirse, por medio de una nota en el informe, opiniones que difieran de las del equipo de evaluación.
- iii) Las observaciones no incorporadas en el informe final de evaluación podrán figurar por separado en un apéndice.

43. El Director de la OE estará facultado para presentar los informes finales de evaluación, incluido el APC<sup>15</sup>, en forma directa y simultánea a la Junta Ejecutiva y el Presidente, sin necesidad del visto bueno de nadie ajeno a la Oficina.

44. La administración del FIDA podrá recibir, hacer observaciones y responder al proyecto de informe y al informe final de evaluación, pero el Presidente y otros miembros de la administración no tendrán derecho a aprobar, retener, solicitar cambios o modificar de otro modo el informe de evaluación en sus versiones preliminar o final.

#### **IV. APRENDER CON LOS ASOCIADOS A APLICAR LAS RECOMENDACIONES**

45. Cuando la OE termina el informe de evaluación independiente, la OE y los funcionarios pertinentes del FIDA y otras partes interesadas prepararán, como hacen actualmente, un documento orientado a la acción, denominado entendimiento o acuerdo en el punto de culminación (APC). El APC es el punto final de un proceso que tiene por objeto determinar hasta qué punto los usuarios de la evaluación comprenden las recomendaciones propuestas en la evaluación independiente y cómo proponen ponerlas en práctica. La interacción entre las partes interesadas a través del CCA ayuda a comprender mejor las conclusiones y recomendaciones y propicia su aceptación para aplicarlas. El APC pone de manifiesto la comprensión por los interesados de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación, su propuesta para aplicarlas y su compromiso de cumplirlas. La OE participará en este proceso para velar por que las conclusiones y recomendaciones se comprendan plenamente.

46. El APC seguirá siendo el resultado de la labor del CCA<sup>16</sup>. Los dos objetivos del APC son los siguientes: i) clarificar y mejorar la comprensión de las recomendaciones de la evaluación, documentar cuáles se consideran aceptables y viables y cuáles no, hacer que las primeras funcionen mejor y, en última instancia, generar una respuesta de las partes interesadas sobre cómo tienen intención de cumplirlas en el marco de un plan de acción que asigne responsabilidades y establezca plazos; y ii) señalar a la atención las apreciaciones y las hipótesis de aprendizaje de la evaluación para nuevos exámenes y debates futuros.

47. El APC hará referencia expresa a los asociados con los que se concertó, que abarcan a todos los usuarios principales de los resultados de la evaluación, como la(s) dependencia(s) operacional(es) del FIDA pertinente(s), las autoridades del proyecto y del país prestatario y otras partes directamente interesadas. La OE participará en el proceso del APC conforme a las indicaciones que figuran en el párrafo 45 *supra*.

---

<sup>15</sup> Véase el párrafo 45.

<sup>16</sup> Véase párrafo 33, sección II, segunda parte.

## V. PRESENTACIÓN DE INFORMES, SEGUIMIENTO, PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN

### A. Presentación de informes y seguimiento a nivel de gestión

48. El Director de la OE remitirá los informes de evaluación ultimados, incluido el APC y otros documentos de evaluación, como el informe anual sobre evaluación, el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA<sup>17</sup> y el programa de trabajo anual de la OE en forma simultánea a la Junta Ejecutiva, al Presidente y, cuando proceda, a las autoridades competentes del país prestatario, los organismos de ejecución y las instituciones cooperantes.

49. El Presidente velará por que las recomendaciones de la evaluación que los usuarios consideren viables se adopten a nivel operacional, estratégico y de política (según corresponda) y se realice un seguimiento adecuado de su aplicación. El Presidente presentará a la Junta un informe anual sobre el estado de la adopción de las recomendaciones de la evaluación, y la OE facilitará a la Junta sus observaciones independientes sobre dicho informe, incluido un inventario de las recomendaciones que los usuarios no consideran viables y que, por lo tanto, no se aplicarán.

### B. Presentación de informes a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación

50. Todos los informes de evaluación se presentarán a la Junta Ejecutiva al mismo tiempo que se remiten al Presidente del FIDA. Los informes se publicarán en el idioma original, con una traducción al inglés del resumen ejecutivo y el APC. Se podrá estudiar la posibilidad de traducir todos los informes de evaluación a todos los idiomas oficiales una vez que se comprueben los costos conexos en función de las ventajas derivadas de ello.

51. La OE también presentará cada año un informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de septiembre. Dicho informe ofrecerá una visión de conjunto de los resultados y el impacto alcanzados y un resumen de cuestiones transversales y apreciaciones de aprendizaje basadas en las evaluaciones de proyectos llevadas a cabo durante el año sobre el que se informa.

52. Al igual que en la actualidad, el Comité de Evaluación seleccionará del programa de trabajo de la OE los informes de evaluación que ha de examinar y debatir en sus tres períodos ordinarios de sesiones del año o en períodos oficiosos de sesiones adicionales.

53. El Comité de Evaluación también seguirá proporcionando retroinformación a la OE e informando a la Junta Ejecutiva sobre determinadas cuestiones de evaluación. Los resultados de cada reunión del Comité se resumirán en actas oficiales. El Comité informará a la Junta acerca de sus deliberaciones después de todas y cada uno de los períodos de sesiones del Comité de Evaluación.

### C. Publicación y difusión general

54. La OE seguirá preparando resúmenes de evaluación, denominados “*Reseñas*”, que ofrecen una panorámica general de las principales conclusiones y recomendaciones de evaluación, y “*Apreciaciones*”, que contienen un tema de aprendizaje de la evaluación y sirven para estimular el debate entre los profesionales y otros especialistas en desarrollo sobre algunas cuestiones importantes.

---

<sup>17</sup> En la sección V. B. de la segunda parte se detalla el contenido del informe anual.

55. Al igual que en el pasado, la OE velará por que todos los informes de evaluación, inclusive el APC y las *Reseñas y Apreciaciones*, se publiquen al término del proceso de evaluación y se divulguen ampliamente en forma impresa y por medios electrónicos, de acuerdo con la política de divulgación de documentos del FIDA.

## **VI. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

### **A. Director de la OE**

56. El Presidente designará a un candidato para el puesto de Director de la OE, que someterá a la Junta Ejecutiva para su aprobación, la cual deberá constar en las actas de la Junta; el Presidente nombrará al Director por un período de cinco años, que podrá renovarse sólo una vez.

57. Asimismo, incumbe al Presidente cesar en el cargo al Director de la OE, previa aprobación de la Junta Ejecutiva, lo cual deberá constar en las actas de ésta.

58. El Director de la OE no volverá a recibir ningún nombramiento del FIDA una vez terminado su(s) mandato(s).

59. El Director de la OE rendirá cuentas directamente a la Junta Ejecutiva.<sup>18</sup>

### **B. Personal de la OE y consultores de evaluación**

60. El Presidente delegará en el Director de la OE la facultad para adoptar todas las decisiones de personal y operativas en relación con la plantilla y los consultores de la Oficina, de conformidad con las disposiciones del reglamento del FIDA sobre recursos humanos. En virtud de ellas, el Director tendrá facultades para encargarse de la administración del personal de la OE, sus planes de trabajo y el empleo del tiempo.

61. El Director de la OE velará por que la Oficina cuente con evaluadores que tengan un espíritu independiente, experiencia y un nivel de competencia suficientemente alto.

62. De conformidad con la práctica actual, la OE se asegurará de que la participación de cualquier persona en una actividad de evaluación no plantee un conflicto de intereses. Concretamente, no se confiará una evaluación a un funcionario de la OE a cuyo cargo haya estado el diseño, la ejecución y la supervisión del proyecto, programa o política objeto de evaluación.

63. El consultor que haya trabajado anteriormente en el diseño o ejecución de un proyecto, programa o política podrá ser contratado como experto para que proporcione información al equipo de evaluación, pero no como consultor a quien se confía el análisis de evaluación y la preparación del informe correspondiente.

64. Salvo el Director, el personal de la OE tendrá derecho a buscar empleo en otras dependencias del FIDA. La administración del Fondo considerará a los funcionarios de la OE que presenten su candidatura a puestos fuera de la Oficina de la misma manera que a otros funcionarios y con arreglo a las Políticas y Procedimientos del Fondo en materia de personal.

---

<sup>18</sup> El hecho de que el Presidente participe en la Junta, sin derecho a voto, en calidad de Presidente de la misma no significa de ninguna manera que ejerza una función de supervisión u otro tipo de autoridad o responsabilidad, en su calidad de Presidente de la Junta o en ninguna otra función, sobre el Director de la OE.

**TERCERA PARTE:**

**RESUMEN DE LAS FUNCIONES DE ALTO NIVEL**

*En esta parte del documento se resume la función de evaluación de la Junta Ejecutiva; la composición, función y responsabilidades actuales del Comité de Evaluación de la Junta; y el mandato del Director de la OE.*

**I. FUNCIÓN DE LA JUNTA EJECUTIVA EN MATERIA DE EVALUACIÓN**

65. La Junta Ejecutiva del FIDA es el órgano de supervisión general del Fondo. De conformidad con la función que se ha atribuido en materia de evaluación, la Junta:

- i) supervisará la evaluación independiente del FIDA y determinará la calidad y el impacto generales de los programas y proyectos del Fondo con arreglo a la información contenida en los informes de evaluación;
- ii) aprobará las políticas destinadas a aumentar la independencia y eficacia de la función de evaluación;
- iii) recibirá directamente de la OE todos los informes de evaluación, incluido el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA;
- iv) aprobará el mandato y el reglamento del Comité de Evaluación, que ha establecido para potenciar y reforzar su función de evaluación;
- v) aprobará el nombramiento, el cese en el cargo y la renovación del mandato del Director de la OE; y
- vi) aprobará el programa de trabajo anual de la OE y recomendará al Consejo de Gobernadores la aprobación del presupuesto de la Oficina.

**II. COMITÉ DE EVALUACIÓN**

66. A continuación figura un resumen de la situación actual y la función y atribuciones del Comité de Evaluación aprobadas por la Junta en 1999 (documento EB 99/68/R.12, 68º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, diciembre de 1999).

## A. Composición y presidencia

67. El Comité de Evaluación se estableció en 1987 y está integrado por nueve miembros seleccionados entre los 36 miembros y miembros suplentes de la Junta Ejecutiva: cuatro países de la Lista A, dos de la Lista B y tres de la Lista C. Los miembros del Comité son elegidos por la Junta Ejecutiva para un mandato de tres años de duración, el cual coincide con el mandato de los miembros de la Junta Ejecutiva. En su 61º período de sesiones (septiembre de 1997), la Junta decidió que la presidencia del Comité de Evaluación recayera permanentemente en países de las Listas B y C. Durante su 60º período de sesiones (abril de 1997), la Junta aprobó una propuesta de que se permitiera a los otros Directores Ejecutivos asistir a los períodos de sesiones del Comité en calidad de observadores.

## B. Mandato

68. El Comité de Evaluación fue establecido para que prestara asistencia a la Junta Ejecutiva en la realización de exámenes a fondo de un número determinado de evaluaciones y estudios y la liberara así de esas tareas. Hasta 1999, su actividad se rigió por los principios organizativos aprobados en su primer período de sesiones, en virtud de los cuales se aplicaría el Reglamento de la Junta Ejecutiva, *mutatis mutandis*, a la labor del Comité de Evaluación. En 1999, el Comité propuso que se sustituyeran esos principios por un mandato y un reglamento (que se reproducen en el anexo IV del presente documento, junto con un resumen de los cambios más importantes introducidos en el mandato). La Junta aprobó el siguiente mandato del Comité de Evaluación:

- i) aumentar la capacidad de la Junta Ejecutiva para evaluar la calidad general y el impacto de los programas y proyectos del FIDA, mediante un análisis de determinados exámenes y evaluaciones realizados por la Oficina de Evaluación y Estudios, así como fortalecer el conocimiento por la Junta de las enseñanzas adquiridas con los programas y proyectos del FIDA y permitir a los Estados Miembros evaluar mejor la función del Fondo en lo relativo a la aplicación de una estrategia mundial de desarrollo;
- ii) examinar con la Oficina de Evaluación y Estudios el alcance y contenido de su programa de trabajo anual y sus orientaciones estratégicas;
- iii) asegurarse de que el Fondo desempeña una función de evaluación efectiva y eficaz;
- iv) informar a la Junta Ejecutiva de los trabajos del Comité y, cuando proceda, hacer recomendaciones y recabar asesoramiento sobre las cuestiones de evaluación que tengan importancia política y estratégica; y
- v) hacer visitas sobre el terreno cuando y como sea necesario y participar en misiones, talleres, mesas redondas y otras actividades relacionadas con la evaluación a fin de prestar asistencia al Comité de Evaluación en el desempeño de sus funciones.

## C. Consideraciones para el futuro

69. La Junta examinará, o confiará al Comité de Evaluación que examine, la función del Comité a la luz de la política de evaluación contenida en el presente documento. Como se indicó en la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA, en cualesquiera propuestas de cambio relativas a la función y las responsabilidades del Comité deberán tenerse en cuenta, entre otras consideraciones, el volumen de trabajo potencial y las consecuencias financieras para el Comité de Evaluación y el FIDA. También se deberá prestar atención en ellas al hecho de que la Junta Ejecutiva del FIDA y su Comité de Evaluación son órganos rectores no residentes, y que actualmente el Comité celebra tres períodos de sesiones al año y examina alrededor de seis de los 20 a 25 informes que la OE prepara cada año.

### III. MANDATO DEL DIRECTOR DE LA OE

70. El Director de la OE rendirá cuentas directamente a la Junta Ejecutiva de la aplicación de la política de evaluación del Fondo que se describe en el presente documento. Su mandato comprenderá todas las funciones de gestión de la OE, en su calidad de encargado de la función de evaluación independiente del Fondo de conformidad con su reglamento. Dichas funciones serán, entre otras, las siguientes:

- i) gestionar la OE como función efectiva, eficaz e independiente de evaluación del Fondo;
- ii) formular políticas operacionales, estrategias e instrumentos conexos para reforzar la independencia y la eficacia de la función de evaluación;
- iii) garantizar un trabajo profesional de alta calidad; para ello creará un ambiente propicio, dará la orientación necesaria al personal de la OE y establecerá normas de calidad para los productos de la Oficina;
- iv) elaborar y aplicar el programa de trabajo anual acordado por la Junta Ejecutiva del FIDA y rendir informes directamente a la Junta sobre las cuestiones de evaluación;
- v) comunicar los resultados de evaluación a las partes interesadas (como se indicó en el párrafo 23 del presente documento) y al público en general;
- vi) ayudar a desarrollar la capacidad de autoevaluación de las operaciones del FIDA y los proyectos que reciben asistencia del Fondo; y
- vii) cooperar con los jefes de evaluación de otras instituciones financieras internacionales y organismos de desarrollo.

**CUARTA PARTE:**  
**APLICACIÓN DE LA POLÍTICA DE EVALUACIÓN**

71. Salvo por lo que se refiere al programa de trabajo y presupuesto de la OE correspondiente a 2003 y las cuestiones relacionadas con el ascenso del personal de la OE, la nueva política de evaluación entrará en vigor a partir del momento que sea aprobada por la Junta. Las disposiciones en materia de política que ya se aplican en el FIDA entrarán en vigor una vez que la Junta apruebe la política. Sin embargo, la introducción de las disposiciones que son nuevas, tienen consecuencias presupuestarias y necesitan un tiempo para su aplicación se escalonará entre la fecha de aprobación de la política por la Junta Ejecutiva y la fecha de su entrada en vigor. Se aplicarán, como se indica a continuación, las siguientes disposiciones en materia de política:

- i) La formulación del programa de trabajo y presupuesto de la OE<sup>19</sup> correspondiente a 2004 se iniciará en abril de 2003 en el marco de la nueva política. Sin embargo, los gastos y la ejecución del programa de trabajo para 2003 se gestionarán con arreglo al sistema actual y dentro del marco del programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2003 ya aprobado por la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores.
- ii) Las disposiciones relativas a la “Definición del método de evaluación”<sup>20</sup> y “El análisis y el informe de evaluación”<sup>21</sup> –incluida la facultad de la OE para presentar informes de evaluación directamente, sin necesidad del visto bueno de nadie ajeno a la OE<sup>22</sup>, y las disposiciones relativas al aprendizaje con los asociados<sup>23</sup> y la presentación de informes, el seguimiento de la aplicación de las recomendaciones contenidas en ellos, la publicación y la difusión<sup>24</sup> – entrarán en vigor en la fecha de aprobación de la política por la Junta por cuanto no tienen consecuencias presupuestarias y son prácticas que en su mayor parte ya se aplican. Sin embargo, el informe anual del Presidente sobre la situación relativa a la adopción de las recomendaciones de evaluación<sup>25</sup> se presentará por primera vez a la Junta en 2004.

---

<sup>19</sup> Véase la sección I de la segunda parte.

<sup>20</sup> Véase la sección II de la segunda parte.

<sup>21</sup> Véase la sección III de la segunda parte.

<sup>22</sup> Véase el párrafo 43.

<sup>23</sup> Véase la sección IV de la segunda parte.

<sup>24</sup> Véase la sección V de la segunda parte.

<sup>25</sup> Véase el párrafo 49.





- iii) Las disposiciones relativas a la gestión del personal y los consultores de la OE <sup>26</sup> entrarán en vigor en la fecha de aprobación de esta política por la Junta. Sin embargo, la nueva política de contratación del personal empezará a aplicarse cuando deba llenarse la primera vacante que se produzca después de la aprobación de la política, mientras que las disposiciones relativas al ascenso del personal de la OE se aplicarán con efecto a partir del 1º de enero de 2004, ya que esas disposiciones tienen consecuencias presupuestarias.
- iv) Las disposiciones relativas al Director de la OE se pondrán en práctica después de que la Junta Ejecutiva adopte una decisión sobre el período de transición para la aplicación de los apartados a) y b) del párrafo 97 del documento GC 26/L.4, titulado “Dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza: Informe de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA (2004-2006)”.

---

<sup>26</sup> Véase la sección VI de la segunda parte.



## **DISPOSICIONES Y DIRECTRICES DE LA CONSULTA RELATIVAS A LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE EVALUACIÓN<sup>1</sup>**

“96. [...] La Consulta confirmó la necesidad de formular una política de evaluación para el FIDA y proporcionó información sobre los elementos que debían tomarse en cuenta en la formulación de esa política. Entre ellos figuran los siguientes:

- a) la necesidad de fomentar y proteger la independencia de criterio de los evaluadores de la OE;
- b) el papel de la OE en el circuito del aprendizaje vinculado a la evaluación y el de la administración del FIDA en la aplicación de las recomendaciones y la utilización de las conclusiones de las evaluaciones en el proceso de aprendizaje en el Fondo;
- c) las consecuencias de los posibles incrementos de la carga de trabajo y los costos para el Comité de Evaluación y el FIDA; y
- d) la definición de la función de la OE en la promoción del aumento de la capacidad en materia de evaluación en los países en desarrollo.

97. Además, la Consulta especificó que la política incluirá las siguientes disposiciones relativas a la independencia de la función de la OE:

- a) El Presidente presentará a la Junta Ejecutiva un candidato a desempeñar el puesto de Director de la OE, para su aprobación, que deberá constar en las actas de la Junta, y posteriormente lo designará para que desempeñe esa función en el marco de un contrato a plazo fijo renovable. Asimismo, el Presidente sólo podrá destituir al Director de la OE previa aprobación de la Junta Ejecutiva, que deberá constar en las actas de la Junta.
- b) El Director de la OE no podrá ser contratado(a) nuevamente por el FIDA una vez concluido su o sus mandatos.
- c) El Director de la OE tendrá autoridad para presentar informes finales de evaluación en forma directa y simultánea a la Junta Ejecutiva y al Presidente sin requisitos de aprobación previa por personas ajenas a la OE. La administración del FIDA podrá recibir los informes de evaluación en sus versiones preliminar y final, pero el Presidente y otros miembros de la administración del FIDA no tendrán derecho a aprobar, retener, solicitar cambios o modificar de otro modo dichas versiones preliminares o finales de los informes de evaluación.
- d) El Director de la OE formulará, con independencia de la administración, el Programa de Labores y Presupuesto anual de la OE, y lo transmitirá al Presidente quien a su vez lo presentará sin modificaciones a la Junta Ejecutiva y al Consejo de Gobernadores para su aprobación. El Presidente comunicará al Director de la OE, sin aportar cambios adicionales, toda modificación del Programa de Labores y Presupuesto solicitada por la Junta, y el Director de la OE volverá a presentar a la Junta el Programa de Labores y

---

<sup>1</sup> Véanse los párrafos 96 y 97 del documento GC 26/L.4, titulado “Dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza: Informe de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA (2004-2006)”, páginas 24 y 25.



ANEXO I

Presupuesto por conducto del Presidente con arreglo al procedimiento ya mencionado. La Junta también podrá enmendar o completar el Programa de Labores de la OE mediante decisiones que podrá adoptar en forma separada durante el año. Los niveles del componente de OE y la porción remanente del presupuesto del FIDA se determinarán por separado.

- e) El Presidente delegará su autoridad al Director de la OE para que adopte toda decisión en materia de personal y operaciones en todo lo relativo al personal de la OE, de conformidad con las Políticas y Procedimientos del FIDA.”

## HITOS IMPORTANTES EN MATERIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN EN EL FIDA

- La función de evaluación se encomendó a la División de Seguimiento y Evaluación (SyE) del FIDA poco después de que éste se creara en 1978. Se unieron las funciones de evaluación y seguimiento porque la cartera del Fondo, que básicamente consistía en proyectos de siete años de duración, más posibles prórrogas, no podía ser objeto de evaluación. La División de SyE presentaba informes al Presidente Adjunto, Departamento de Política Económica. Como se señala más abajo, se han producido importantes cambios desde entonces en la forma en que se organizan el seguimiento y la evaluación en el FIDA.
- Con arreglo a la propuesta formulada por los Estados Unidos en 1987, se estableció el Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva para que ayudara a ésta realizando exámenes a fondo de un número determinado de evaluaciones y estudios y liberara así a la Junta de esas tareas. Hasta 1999, la labor del Comité de Evaluación se rigió por los principios organizativos aprobados por el Comité de Evaluación en su primer período de sesiones. Aunque no se definió el mandato del Comité, en esos principios se señalaba que el Reglamento de la Junta Ejecutiva debía aplicarse, *mutatis mutandis*, a la labor del Comité de Evaluación.
- En 1994, la función de evaluación se separó del seguimiento y se creó una Oficina de Evaluación y Estudios independiente, atendiendo a las recomendaciones contenidas en la Evaluación Rápida Externa del FIDA que se llevó a cabo durante las negociaciones sobre la Cuarta Reposición de los Recursos del FIDA. También se recomendaba en la evaluación “que se presenten informes directamente al Presidente del Fondo y a la Junta Ejecutiva”. El Director de la OE empezó a rendir informes directamente al Presidente, y la OE se incorporó a la Oficina del Presidente.
- El proceso de autoevaluación que se ha llevado a cabo en el ámbito de las operaciones del FIDA para medir y seguir de cerca los resultados de la ejecución de los proyectos ha evolucionado en el curso del tiempo para responder a las nuevas prioridades y hacerse cada vez más eficaz y completo. Sin embargo, ese proceso no ha servido de base suficiente para la agregación y el seguimiento coherente de los resultados. Ello se debe principalmente a la diversidad de los métodos que se han empleado para definir las situaciones y los indicadores básicos, a la falta de una metodología uniforme y a las insuficiencias de la capacidad de SyE de los proyectos en curso. En los últimos años, el FIDA ha adoptado algunas medidas para superar esas deficiencias, pero llevará varios años institucionalizar la actividad de autoevaluación a efectos de responsabilización, aprendizaje de las actividades en curso y articulación de soluciones.
- En 1999, el FIDA realizó un examen de la OE, incluida una encuesta de los usuarios de la evaluación, que supuso la formulación de un enfoque equilibrado con respecto a la evaluación, en el que se trataba de fomentar la independencia de criterio de los evaluadores, pero también conformar la evaluación como un proceso de aprendizaje participativo y más eficaz. Esas consideraciones condujeron a: i) una nueva visión y un nuevo cometido para la OE y la definición de sus objetivos estratégicos; y ii) el desarrollo de nuevos instrumentos de evaluación, en particular nuevos procesos y productos.
- El Comité de Evaluación careció de un mandato específico hasta 1999, cuando el Comité propuso y la Junta Ejecutiva aprobó su mandato y reglamento atendiendo al deseo expresado por varios miembros de que se revitalizara el Comité y se le diera más dinamismo. El Comité de Evaluación y la Junta reiteraron que el Comité se había establecido con el objetivo concreto de prestar asistencia a la Junta en el examen de las cuestiones de evaluación. Decidieron que el Comité reforzaría su participación en varias etapas del proceso de evaluación; examinaría la estrategia, el programa de trabajo y determinados informes de la OE; y propiciaría una mejor comprensión por la Junta de la labor de la OE y las enseñanzas extraídas de los proyectos y programas del FIDA en la aplicación de una estrategia de desarrollo mundial.



ANEXO II

- La Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA, celebrada en 2002, destacó la importancia de la evaluación independiente y la contribución que aportaba al aprendizaje, así como el papel que desempeñaba la administración a fin de que las lecciones extraídas de la evaluación supusieran una contribución al aprendizaje. La Consulta hizo un llamamiento para que se elaborara una política de evaluación oficial del FIDA y formuló directrices y disposiciones concretas para garantizar la independencia de la OE y reforzar el circuito de aprendizaje (véase la página 1 del presente documento y el anexo I).

## TIPOS DE EVALUACIONES QUE REALIZA LA OE

### Evaluaciones de proyectos

1. Las evaluaciones de proyectos se llevan a cabo durante todo el ciclo de ejecución. Los distintos tipos de evaluación tienen el objetivo común de examinar la marcha de la ejecución, el impacto y la sostenibilidad de las actividades, lo cual fomenta el aprendizaje y en último término contribuye a mejorar el impacto y el desempeño de los proyectos.

- Las **evaluaciones intermedias** son obligatorias antes de iniciar una segunda fase de un proyecto o de poner en marcha un proyecto similar en la misma región. Los resultados, conclusiones y recomendaciones de estas evaluaciones sirven de base para determinar si está justificada una segunda fase y para mejorar el diseño y la ejecución de las intervenciones subsiguientes. En el curso de los años, el número de evaluaciones intermedias ha registrado un aumento espectacular. En 2002 representaron más del 90% de todas las evaluaciones de proyectos realizadas por la OE.
- Las **evaluaciones finales** suelen realizarse después de que el prestatario, con la asistencia de la institución cooperante, haya ultimado el informe de terminación del proyecto, por lo general entre 3 y 18 meses después de la fecha de cierre.
- Las **evaluaciones de medio término** se llevan a cabo cuando se ha alcanzado más o menos el punto medio de la ejecución de un proyecto y se ha desembolsado aproximadamente el 50% de los fondos.

### Evaluaciones temáticas

2. El objetivo de las evaluaciones y los estudios temáticos es determinar el grado de eficacia de los procesos y enfoques del FIDA y contribuir a aumentar los conocimientos sobre determinados temas y cuestiones. Se espera que proporcionen así elementos fundamentales concretos para revisar las estrategias y políticas operacionales existentes o formular otras nuevas y más eficaces. En ellas no sólo se aprovechan las conclusiones de las evaluaciones de los proyectos, sino que también se utilizan varias fuentes externas, incluidas las actividades de evaluación que otras organizaciones e instituciones llevan a cabo acerca del mismo tema o cuestión.

### Evaluaciones de programas por países

3. Las evaluaciones de programas por países permiten evaluar el desempeño y el impacto de las actividades apoyadas por el FIDA en países donde tiene una cartera importante. Se prevé que representen contribuciones directas y concretas para revisar los documentos existentes sobre oportunidades estratégicas nacionales o formular otros nuevos. En particular, las evaluaciones de programas por países deben contener información acerca de aspectos esenciales del desempeño de los proyectos y contribuir a la formulación de una orientación estratégica y operacional para las actividades futuras del FIDA en los distintos países. También se prevé que aporten una contribución al diálogo sobre políticas acerca de la reducción de la pobreza rural.



### **Evaluaciones a nivel institucional**

4. Las evaluaciones a nivel institucional se llevan a cabo para determinar la eficacia y el impacto de las políticas, las estrategias, los instrumentos y los enfoques del FIDA. Se prevé que generen apreciaciones y recomendaciones que puedan utilizarse en la formulación de políticas y estrategias nuevas y más eficaces.



## CAMBIOS INTRODUCIDOS EN 1999 EN EL FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN

### A. Cambios en el mandato

En el mandato convenido en 1999 para el Comité de Evaluación se introdujeron los siguientes cambios en el funcionamiento del Comité:

- a) El Comité de Evaluación revisa ahora las directrices estratégicas y la metodología de la OE.
- b) El Comité examina ahora el alcance y los contenidos del programa de trabajo anual de la OE, que hasta la fecha ha sido aprobado oficialmente por la administración del FIDA<sup>1</sup>.
- c) El Comité presenta propuestas para incluir evaluaciones de especial interés en el programa de trabajo de la OE.
- d) Anteriormente, la OE habría elegido las evaluaciones que debían presentarse al Comité, pero ahora es el Comité quien, basándose en el programa de trabajo de la OE, decide en diciembre los temas que le gustaría examinar en cada uno de los tres períodos de sesiones que se celebrarán en el año sucesivo.
- e) El Comité puede ahora solicitar al Presidente de la Junta del FIDA que incluya temas relacionados con la evaluación en el programa de la Junta.
- f) Se ha previsto que, además de los tres períodos de sesiones oficiales que se celebran cada año, se celebren períodos extraordinarios de sesiones para debatir temas especiales.
- g) En principio, los miembros del Comité participan una vez al año en visitas de campo durante las misiones de evaluación con el fin de observar la labor del FIDA sobre el terreno y participar en talleres de mesa redonda para examinar las recomendaciones de evaluación y el acuerdo que surja del proceso de evaluación entre los interesados pertinentes.
- h) Las decisiones adoptadas en cada reunión del Comité de Evaluación se resumen en actas oficiales, que posteriormente se unifican y se presentan a la Junta Ejecutiva en un capítulo independiente del informe anual sobre evaluación.

### B. Introducción del Reglamento

El reglamento de la Junta Ejecutiva se aplicará, *mutatis mutandis*, a las actuaciones del Comité de Evaluación, con las salvedades que se indican a continuación:

---

<sup>1</sup> Esto cambiará como consecuencia de las nuevas disposiciones que figuran en la sección I de la segunda parte del presente documento.

ANEXO IV

**Artículo 1**  
**Convocación de los períodos de sesiones**

El Comité de Evaluación celebrará tres períodos de sesiones cada año civil. El primero de ellos tendrá lugar un día antes o después del período de sesiones anual del Consejo de Gobernadores del FIDA, según convenga a los miembros del Comité. Los otros dos períodos de sesiones se celebrarán el día anterior a los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva de septiembre y diciembre, respectivamente. El Presidente del Comité podrá convocar con carácter especial otras reuniones informales durante el mismo año.

**Artículo 2**  
**Notificación de los períodos de sesiones y programa**

La Secretaría del FIDA comunicará a cada miembro del Comité la fecha y lugar de los períodos de sesiones con un mínimo de treinta días de antelación. Durante su período de sesiones de diciembre, el Comité de Evaluación preparará un programa provisional de los tres períodos de sesiones del año siguiente. Para facilitar esta tarea, la Oficina de Evaluación y Estudios dará a conocer al Comité su proyecto de programa de trabajo para el año. Durante el curso del año, el Comité podrá añadir, suprimir, definir o modificar temas del programa. La Secretaría comunicará el programa a todos los miembros del Comité de Evaluación, junto con la notificación de los períodos de sesiones.

**Artículo 3**  
**Composición y duración del mandato**

El Comité de Evaluación estará integrado por nueve miembros o miembros suplentes de la Junta Ejecutiva: cuatro miembros de la Lista A, dos de la Lista B y tres de la Lista C. El mandato de los miembros del Comité de Evaluación tendrá una duración de tres años y coincidirá con el mandato de los miembros de la Junta Ejecutiva.

**Artículo 4**  
**Quórum**

En cualquier sesión del Comité de Evaluación habrá quórum cuando estén presentes cinco de sus miembros.

**Artículo 5**  
**Presidente**

El Comité elegirá a su Presidente entre los miembros de las Listas B y C. En ausencia del Presidente durante una reunión oficial del Comité, la presidencia será ocupada temporalmente por otro miembro de la Lista B o de la Lista C elegido por el Comité.

**Artículo 6**  
**Decisiones**

El Comité hará todo lo posible para que sus decisiones se adopten por consenso. De no llegarse a un consenso, prevalecerá la decisión del Presidente siempre que cuente con el apoyo de otros cuatro miembros.

### **Artículo 7** **Asistencia a las reuniones**

Además de los miembros del Comité de Evaluación y del Director de la Oficina de Evaluación y Estudios, este último podrá designar a otros miembros de su personal para que participen en las deliberaciones del Comité. El Director invitará también a otros funcionarios del FIDA a facilitar, a petición del Comité, la información que sea necesaria para el desempeño de las funciones de éste. Podrán asistir a las reuniones en calidad de observadores otros miembros de la Junta Ejecutiva que no sean miembros del Comité de Evaluación.

### **Artículo 8<sup>2</sup>** **Documentación, actas e informes**

Las actas del Comité, los documentos que se le distribuyan y los resúmenes de sus deliberaciones tendrán carácter reservado y sólo podrán disponer de ellos los miembros del Comité y los de la Junta Ejecutiva. Las deliberaciones del Comité se recogerán en las Actas del Comité de Evaluación, a menos que el Comité decida otra cosa.

### **Artículo 9** **Presentación de informes a la Junta Ejecutiva**

El Comité de Evaluación presentará un informe escrito de sus deliberaciones a la Junta Ejecutiva durante el período de sesiones de abril de esta última. El informe, que se incluirá en el informe anual sobre evaluación de la Oficina de Evaluación y Estudios, se enviará a los miembros de la Junta con arreglo a los procedimientos establecidos a este efecto. Además, el Presidente del Comité podrá también presentar un informe verbal durante el período de sesiones de abril de la Junta Ejecutiva. El Comité de Evaluación también podrá presentar informes verbales o escritos a la Junta durante sus períodos de sesiones de septiembre y/o diciembre.

---

<sup>2</sup> Sin embargo, el artículo 8 ha quedado derogado por la política de divulgación de documentos del FIDA aprobada por la Junta Ejecutiva en mayo de 2000. Dicha política requiere la publicación de todos los informes de evaluación y la documentación que se presente al Comité de Evaluación.