

a

FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 87º período de sesiones
Roma, 19 y 20 de abril de 2006

PLAN DE ACCIÓN

ELABORACIÓN DE CUESTIONES PLANTEADAS POR LA JUNTA EJECUTIVA

A. INTRODUCCIÓN

1. Cuando la Junta Ejecutiva aprobó el Plan de Acción en su 86º período de sesiones, en diciembre de 2005, pidió una elaboración más a fondo de algunas cuestiones planteadas durante el debate. El Plan de Acción es un conjunto ambicioso de iniciativas para el FIDA que plantea muchos retos y requiere coordinación dentro de la propia institución e integración con las funciones operacionales y sus aportaciones, así como la participación de interesados externos al Fondo. En este informe se abordan las cuestiones señaladas por la Junta, según lo indicado en el documento EB 2005/86/C.R.P.2/Rev.1.

Mecanismos de gestión de riesgos e instrumentos.

2. La gestión de riesgos supone la identificación de los mismos, la evaluación de su impacto y probabilidad, y su mitigación, control y vigilancia. Durante la aplicación del Programa de Cambio Estratégico la gestión de riesgos fue un elemento integrante de todo ese proceso y dio lugar a la elaboración de registros y matrices de riesgos y a su actualización y evaluación periódicas. Se identificaron y abordaron cuestiones tales como la “falta de una definición correcta de los requisitos institucionales para el diseño de programas informáticos” y “los conocimientos técnicos inadecuados”. Por consiguiente, se dispone de información y experiencia para desarrollar el Plan de Acción. La identificación de los riesgos ha sido una de las características de la labor de los grupos de trabajo y de la estructura administrativa de apoyo, principalmente el Comité Directivo, y los grupos de trabajo han informado al Comité Directivo de estos riesgos desde que se comenzó el Plan de Acción.

3. Se han definido los riesgos en distintos niveles operacionales. A escala general, se han identificado cuestiones tales como la estructura organizativa, la gestión del tiempo y la financiación. En lo que respecta a la estructura organizativa, este riesgo se ha modificado al ampliarse el mandato del Comité Directivo (a partir del 1º de marzo) para abarcar actividades fundamentales que anteriormente estaban a cargo de un Comité de Coordinación, así como la responsabilización y la rendición de cuentas respecto de los resultados. Se vigila estrechamente la gestión del uso del tiempo del personal. La utilización selectiva de recursos y fondos externos en sustitución del personal contribuye al logro de determinados resultados concretos. El Comité Directivo ha examinado en detalle las necesidades de financiación para 2006 de cada grupo del trabajo y, como se indica posteriormente, dicho Comité Directivo, bajo la dirección de la Presidenta Adjunta encargada del Departamento de Finanzas y Administración, ha seguido vigilando cuidadosamente el cumplimiento de los límites presupuestarios y los gastos ordinarios.

4. A escala de los grupos de trabajo, ha habido una gestión activa de los riesgos que ha incluido una coordinación entre los componentes del Plan y la integración de las actividades del Plan de Acción con las actuales funciones de ejecución. El 2 de marzo, en un día de retiro, el Comité Directivo y los Presidentes de los grupos de trabajo examinaron los planes de trabajo y las actividades en curso. En una reunión posterior con todos los miembros de los grupos de trabajo se reforzó la coordinación y la colaboración. También se abordó el peligro de un patrocinio institucional completo del Plan de Acción. Una cuestión importante es la comunicación de las actividades del Plan de Acción. Se ha preparado un plan detallado de comunicación que el Comité Directivo está examinando. Un portal interno permite a todo el personal acceder a información detallada sobre la labor y los progresos de los grupos de trabajo y a los cuestionarios que se están utilizando para obtener información sobre las actividades en curso, por ejemplo, la elaboración de COSOP basados en los resultados y la labor inicial de revisión del Marco Estratégico. Se está abordando la coordinación entre los grupos y la planificación temporal y la interdependencia de las actividades y los resultados, un riesgo identificado por algunos grupos de trabajo en las conversaciones con el Comité Directivo, mediante la utilización del análisis del camino crítico junto con instrumentos normalizados de examen y seguimiento de proyectos, como los gráficos Gantt. Los grupos de trabajo de los proyectos actualizarán periódicamente estas evaluaciones. El Comité Directivo, con aportaciones del asesor externo independiente y con el apoyo de la Secretaría, se encarga ya de la mitigación general de los riesgos. Cuando sea necesario, se utilizarán recursos externos adicionales de gestión de riesgos, por ejemplo, un asesor contratado expresamente para la gestión de riesgos.

Indicadores de referencia para la evaluación de los resultados futuros, incluidos los que sean pertinentes para medir la sostenibilidad, los asociados, la innovación, la eficacia/impacto y la eficiencia.

5. La definición inicial de los indicadores básicos de resultados se realizará en el curso de los procesos generales de preparación de los presupuestos y de planificación en 2006, pues se ha pedido a los departamentos y dependencias que expliquen con mayor precisión qué pretenden conseguir en 2007 y cuáles serán los indicadores que permitirán conocer cómo lo están logrando. Este aprendizaje y esta capacitación práctica servirán de fundamento para desarrollar ulteriormente una serie más amplia de indicadores, con posterioridad a la finalización del Marco Estratégico del FIDA y como un elemento de la elaboración de un sistema de gestión de los resultados del FIDA en términos de desarrollo.

6. Los indicadores previstos medirán tanto la eficacia como la eficiencia. El FIDA se ha comprometido ya a aceptar la comparación con otras instituciones financieras internacionales (IFI) manteniendo alta la relación entre el costo y el valor de los programas. Las IFI están elaborando actualmente formas más detalladas de comparación y de fijación de criterios de referencia y el FIDA participa ya en esta labor en las áreas de los servicios de tecnología de la información y de contabilidad. En el ámbito de los debates presupuestarios se han presentado ya a la Junta Ejecutiva datos básicos de alto nivel para establecer el coeficiente general de costos del FIDA.

7. Se han definido ya indicadores de resultados para evaluar la eficacia de los programas (incluida su sostenibilidad) de conformidad con las normas internacionales y en colaboración con la Junta Ejecutiva. Se están generando ya datos básicos, que se dan a conocer a través del informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI). Los datos sobre los resultados de los programas y proyectos en curso de ejecución se están compilando en los informes de supervisión y el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS).

8. La gestión de los resultados se centra en lo que puede medirse y controlarse inmediatamente (y por consiguiente gestionarse) y en lo que es probable que tenga consecuencias importantes en el impacto en las actividades de desarrollo. En el FIDA, se trata principalmente del diseño de los préstamos y donaciones y de su ejecución (incluida la supervisión, el apoyo a la ejecución y la participación en las revisiones a mitad de período). Se dispone de datos básicos sobre la ejecución y la supervisión de proyectos a través del examen de la cartera del FIDA. La introducción de una dimensión de evaluación y de gestión de los resultados en los programas en los países, con inclusión de la gestión de los conocimientos y la innovación, se desarrollará gracias a los equipos de gestión de los programas en los países y al diseño y aprobación de los marcos que regularán la responsabilización del equipo y la responsabilización interdepartamental.

Además, se proporcionará información más precisa sobre la focalización del FIDA en la población rural pobre.

9. El FIDA está preparando una política sobre la manera de encarar la focalización que incluirá indicadores para vigilar su aplicación. Esta política, junto con el Plan de Acción sobre Género, servirá de base para el Marco Estratégico del FIDA para 2007-2010, las estrategias regionales y la labor de los grupos de trabajo del Plan de Acción. La responsabilidad de la preparación de esta política de focalización, que se someterá a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de septiembre, corresponde a un Grupo de referencia sobre políticas entre departamentos. Antes de ello, se celebrará un seminario oficioso con los miembros de la Junta.

Se preparará la evaluación del Plan de Acción que realizará la Oficina de Evaluación, incluida la metodología que haya de aplicarse y los indicadores de los objetivos, el desempeño y los resultados.

10. La Oficina de Evaluación llevará a cabo una evaluación del Plan de Acción y sus resultados en función del mandato que le atribuyó la Junta Ejecutiva en abril de 2003 en la política de evaluación del FIDA, así como de la decisión de la Junta con respecto al mandato del Comité de Evaluación de diciembre de 2004.

11. A este respecto en el período de sesiones de la Junta Ejecutiva de diciembre de 2005, el Presidente del Comité de Evaluación observó que no creía que fuera adecuado pedir a la Oficina de Evaluación que supervisara periódicamente estos informes sobre los progresos logrados (del Plan de Acción) antes de someterlos a la Junta. La Oficina necesita adoptar una perspectiva ligeramente más a largo plazo. También observó que supervisar los informes sobre los avances e informar a la Junta no es realmente una función de evaluación. Posteriormente la Junta acordó que se ultimara un marco específico de indicadores generales de resultados para la evaluación del Plan de Acción por la Oficina de Evaluación, con inclusión de la metodología a aplicar. También se elaborarán los indicadores de los objetivos y resultados.

12. En el anexo I se recoge el marco y la metodología que la Oficina de Evaluación ha elaborado en respuesta a esta petición.

El nuevo enfoque de los equipos en los países: la estructura de responsabilización de los equipos en los países y el papel principal que desempeñan los gerentes de los programas en los países.

13. Se ha elaborado un nuevo enfoque basado en los equipos de gestión de los programas en los países (EGPP) en respuesta a la constatación de la evaluación externa independiente de que los gerentes de los programas en los países (GPP) tienden a operar de forma autónoma, de que el FIDA está generando una dependencia excesiva de los consultores en lo que respecta a los conocimientos institucionales y de que los países en desarrollo miembros podrían aprovechar una gama más amplia de conocimientos que puede aportar la propia organización.

14. Los EGPP estarán dirigidos por los GPP e integrados por personal procedente de las dependencias orgánicas pertinentes del FIDA. En comparación con los actuales equipos de elaboración de los proyectos, que tienen un carácter asesor, los EGPP tendrán una composición que no se limitará a un asesor técnico, un oficial de administración de préstamos, un oficial jurídico y el economista regional, que actúan como miembros voluntarios *ad hoc*. Los EGPP incluirán, además, en la medida necesaria, personal de las divisiones de Políticas, Comunicaciones, Movilización de Recursos y de otras dependencias. Los EGPP operarán de forma obligatoria, sistemática y continua a lo largo de todo el proceso de los programas en los países. Los EGPP garantizarán y aumentarán la calidad, y todos sus miembros contribuirán de forma sustantiva a los productos, resultados y efectos de los mismos. Los EGPP integrarán en su seno a los equipos del FIDA en los países, que quedarán mejor definidos y estructurados y que responsabilizarán en mayor grado de los resultados.

15. Aunque los GPP seguirán siendo sin la menor duda responsables de los resultados de los programas en los países, cada miembro de los EGPP tendrá una función específica que desempeñar dentro del equipo y responderán ante el GPP de los resultados de su contribución. Para ello será necesario, como resultado previsto, un marco específico de funciones, responsabilidades y estructuras de presentación de informes y responsabilización entre el EGPP y el GPP. Los supervisores de todos los miembros de los EGPP se asegurarán de que los miembros de su personal aportan los resultados previstos y el sistema de evaluación de la actuación profesional (PES) anual servirá de instrumento para administrar este nuevo marco de responsabilización.

Un mecanismo de garantía de la calidad en el que se plasmen las mejores prácticas de las instituciones financieras internacionales.

16. El FIDA está comprometido a mejorar su sistema de garantía de la calidad teniendo en cuenta la experiencia y las mejores prácticas de las instituciones punteras en esta esfera, en particular otras IFI. Los sistemas sólidos de garantía de la calidad tienen dos elementos: unas normas claras y convenidas y una evaluación rigurosa. En su mayor parte, se trata de elementos internos de las organizaciones: éstas establecen sus propias normas y se responsabilizan de conseguir que los productos las cumplan, incluso con exceso. El sistema de garantía de la calidad del FIDA será más explícito, uniforme y amplio. La responsabilización de la calidad, incluida la autocertificación, tiene que ser más rigurosa. Con arreglo al Plan de Acción se han iniciado los trabajos de elaboración de un conjunto obligatorio de normas de calidad y procedimientos de evaluación de la calidad para sus principales productos y servicios, empezando por los proyectos en su primera etapa de tramitación, de conformidad con las normas de evaluación (de los proyectos), las políticas, las enseñanzas extraídas y las prioridades y objetivos estratégicos. Está previsto que la dirección examine estas directrices de la calidad para la primera etapa de la tramitación, el diseño y la ejecución, en el cuarto trimestre de 2006. A partir de finales de 2006, una vez que se hayan “establecido” y se apliquen los indicadores de la calidad, se acumulará información de referencia sobre los resultados en función de dichos indicadores.

17. La validación independiente del funcionamiento del sistema aumentará la confianza en los instrumentos de garantía de la calidad y en las evaluaciones respectivas. Por ejemplo, cabe citar el papel de los Grupos de Garantía de la Calidad del Banco Mundial, que no consiste en realizar un examen de la calidad de los proyectos antes de que sean aprobados sino, entre otras cosas, en hacer exámenes selectivos de los proyectos después de haber sido aprobados para ver cómo funciona el sistema interno de garantía de la calidad e identificar puntos fuertes y débiles. Prosiguiendo esta línea, el FIDA desarrollará, de conformidad, con el Plan de Acción, un sistema que garantice procedimientos periódicos e independientes de garantía de la calidad de sus proyectos y programas. El FIDA podrá hacer participar también a grupos de terceros en los exámenes periódicos del sistema general de garantía de la calidad, en niveles acordes con el riesgo de error percibido en el sistema interno del FIDA.

El Plan de Acción, como segunda fase del Programa de Cambio Estratégico, se aplicará sin superar el límite presupuestario establecido de USD 9,5 millones.

18. Después de la aprobación del presupuesto del Plan de Acción por la Junta Ejecutiva, en su 86° período de sesiones de diciembre de 2005, los grupos de trabajo, con el apoyo de la Secretaría del Plan de Acción, han ultimado planes financieros detallados para 2006 y planes marco para 2007. De acuerdo con el procedimiento presupuestario descentralizado del FIDA, los fondos para 2006 se han introducido, con un código diferenciado, en el sistema financiero, siendo los presidentes de cada uno de los grupos de trabajo y la Secretaría responsables del uso de los fondos. No es posible comprometer fondos por encima de los montos asignados en los presupuestos. En los informes presupuestarios normalizados elaborados con el programa Peoplesoft se registrará la utilización de fondos generales de las subactividades y grupos de trabajo. Algunas iniciativas operacionales, como el Programa de apoyo institucional, respaldado por el Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional (DFID), que ofrece asistencia para la planificación institucional, la mejora de los recursos humanos, la gestión de los conocimientos y la contribución del FIDA al desarrollo de estrategias de reducción de la pobreza, han sido incorporadas por los respectivos grupos de trabajo del Plan de Acción.

Las consecuencias financieras de los costos recurrentes de todos los componentes del Plan de Acción, incluida la presencia sobre el terreno, se determinarán en función del requisito de que no aumenten, con respecto al nivel de 2006, los gastos administrativos como porcentaje del programa de trabajo.

19. La planificación detallada de los grupos de trabajo, en particular la del grupo encargado del nuevo modelo operativo, se está realizando sobre la base del respeto de la norma del porcentaje del 17,1%, establecida cuando se aprobó el programa de trabajo y presupuesto para 2006. De esta forma se tienen en cuenta tanto los recursos disponibles a través del presupuesto administrativo como los recursos del Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP).

Coordinación e integración dentro del FIDA e incorporación de elementos relacionados con los recursos humanos.

20. Todos los grupos de trabajo están compuestos por personal del FIDA procedente de todos los departamentos. Tanto el Comité Directivo como la Secretaría cuentan con representantes de los tres departamentos, y los grupos de trabajo y los correspondientes subgrupos son responsables de la coordinación de las actividades concretas que se les encomienden. No se considera que la coordinación sea exclusivamente un requisito del Plan de Acción, sino una parte de las funciones cotidianas dentro del FIDA, como corrobora la información facilitada en el sitio web del FIDA en la Intranet sobre el Plan de Acción, que está incluida en un plan general de comunicaciones. El Comité Directivo ha prestado especial atención a esta cuestión. Otro aspecto fundamental ha sido la necesidad

de coordinar e integrar las actividades de Plan de Acción con las funciones operacionales actuales, no sólo como ayuda y complemento en la etapa de elaboración sino también para sentar las bases de su aplicación a través de las funciones operacionales.

21. Cada uno de los grupos de trabajo ha identificado las esferas en las que hay una necesidad especial de recursos humanos. Estas esferas abarcan desde un estudio de la carga de trabajo para completar la labor del nuevo modelo operativo y las necesidades de recursos humanos del enfoque de programas en los países hasta la necesidad de introducir cambios en las actitudes y comportamientos, tal y como ha señalado el grupo de gestión de los conocimientos e innovación. Además, un grupo de trabajo “virtual” que abarca todo el Plan de Acción ofrece el apoyo necesario a las actuaciones de la División de Recursos Humanos y a la gestión de los cambios en toda la institución. El plan de trabajo de este grupo (que está a disposición de todo el personal del FIDA a través de la sección dedicada al Plan de Acción en la Intranet del FIDA, en la página de presentación) ha puesto de relieve los enfoques de integración requeridos, la necesidad de consultas con cada uno de los demás grupos de trabajo y la necesidad de establecer una secuencia para las actividades, como sería el análisis de la carga de trabajo seguido por el análisis del déficit de competencias del personal, la capacitación y la gestión de los cambios.

En el Plan de Acción se otorgará alta prioridad a la definición, las necesidades y los riesgos potenciales asociados a una mayor innovación.

22. Uno de los tres grupos de trabajo es el responsable en concreto de la innovación en el marco del Plan de Acción. El grupo de trabajo encargado de la gestión de los conocimientos y la innovación tiene la responsabilidad de asegurarse de que se da la importancia requerida a la innovación y de que las estrategias para abordar estas dos cuestiones se pueden consolidar en un solo documento general que se presentará a la Junta Ejecutiva. Al mismo tiempo, la Iniciativa para la integración de innovaciones, apoyada por el DFID, ha seguido desarrollando tanto la base institucional como el necesario apoyo de los proyectos a la labor de innovación. Prosigue la búsqueda de innovaciones a escala de los países, con apoyo de donaciones para la innovación. De esta forma se abrirá paso al análisis necesario de cuáles son las innovaciones que se pueden considerar “reproducibles”, y de los recursos y el tiempo necesarios, junto con una evaluación de los riesgos. El reciente análisis anual de los “productos” frente a los “propósitos” realizado en el marco de la Iniciativa ha destacado los progresos hechos y, al mismo tiempo, ha identificado algunas cuestiones que necesitan mayor atención, entre ellas, por ejemplo, el papel del sector privado.

La contribución del FIDA a la coordinación a nivel de los países en el marco de la revisión trienal amplia de la política, y la iniciativa del Secretario General de las Naciones Unidas para lograr una mayor coherencia del sistema y entidades gestionadas rigurosamente.

23. La revisión trienal amplia de la política, adoptada por la Asamblea General (Resolución 59/250) ofrece un examen exhaustivo de las actividades operacionales de las Naciones Unidas y se centra en algunas cuestiones para reforzar el impacto de las actividades del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno. Entre estas cuestiones hay cuatro fundamentales: adecuación con los planes de desarrollo nacionales, fortalecimiento del sistema de coordinadores residentes, simplificación y armonización de los procedimientos y procesos e incorporación de la perspectiva de género.

- i) Adecuación con los planes de desarrollo nacionales. Los proyectos y programas del FIDA se elaboran teniendo en cuenta las estrategias y prioridades de los países y se vinculan con los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP), las estrategias sectoriales y los planes nacionales de desarrollo, y operan en el marco de los sistemas de los propios países en la medida en que respetan las mejores prácticas y las normas del sector.

- ii) Fortalecimiento del sistema de coordinadores residentes. La falta de presencia permanente del FIDA en los países se considera desde hace mucho tiempo un obstáculo para participar plenamente en los mecanismos de coordinación a escala de los países. En los países donde opera el programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno hay, por supuesto, mayores oportunidades de participar en tales mecanismos (actualmente por lo menos siete iniciativas de presencia sobre el terreno del FIDA están localizadas en las oficinas del Representante Permanente del PNUD). Tanto en el limitado número de países en los que tiene presencia directa sobre el terreno como en los demás países en los que tiene programas, el FIDA intensificará claramente su intervención a escala nacional de conformidad con el nuevo modelo operativo. En este contexto, el FIDA actuará cada vez más en el marco del sistema de coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países.
- iii) Simplificación y armonización de los procedimientos y procesos. El nuevo modelo operativo pone al FIDA en la senda de las asociaciones: asociaciones con los gobiernos, con otros interesados en los países y con una amplia gama de asociados externos en el desarrollo. Este enfoque se basa en la Declaración de París, que hace hincapié en la armonización y alineación de los donantes bajo el liderazgo de los países y contando con su sentido de apropiación. De este modo el FIDA tendrá mayores posibilidades de desempeñar un papel más activo en la coordinación de sus programas con los de otras instituciones bajo el liderazgo del país afectado.
- iv) Incorporación de la perspectiva de género. De conformidad con las recomendaciones de la revisión trienal y otros mandatos intergubernamentales (Conclusiones convenidas 1997/2 del Consejo Económico y Social sobre la incorporación de la perspectiva de género en todas las políticas y programas del sistema de las Naciones Unidas), el FIDA está aplicando un Plan de Acción sobre Género y está apoyando la labor de los coordinadores y de un grupo temático en esta esfera. El programa de género del FIDA contribuye también sustantivamente a la coordinación interinstitucional sobre las cuestiones de género y la mujer indígena.

24. **El Grupo de alto nivel.** Después de la publicación del Documento Final de la Cumbre de las Naciones Unidas de septiembre de 2005, el Secretario General de las Naciones Unidas estableció un Grupo de alto nivel sobre la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas. El Grupo está compuesto por varios presidentes, primeros ministros y ministros de países desarrollados y en desarrollo, así como por especialistas en desarrollo con una amplia experiencia. El Administrador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Presidente del FIDA son miembros de oficio del Grupo por su condición de Presidente del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM) y de Presidente del Comité de Alto Nivel sobre Programas (HLCP), respectivamente.

25. Se ha pedido al Grupo que examine la labor del sistema de las Naciones Unidas en particular para promover una gestión rigurosa de las entidades que actúan en las esferas del desarrollo, el medio ambiente y los asuntos humanitarios. El objetivo primordial es elaborar recomendaciones para un proceso de racionalización que aumentará al máximo los recursos disponibles para programas de socorro y desarrollo del sistema de las Naciones Unidas, reduciendo al mínimo los gastos generales y administrativos. El Grupo apenas ha iniciado su labor y espera tener su primera reunión en abril de 2006 y completar su informe para presentarlo a la Asamblea General en el período de sesiones de otoño.

Se examinará la necesidad de un plan a plazo medio en vista del nuevo marco estratégico y otros documentos de políticas.

26. Mediante la revisión del marco estratégico del FIDA, cuya presentación a la Junta Ejecutiva está prevista para diciembre de 2006, se definirá dónde estriba la ventaja comparativa del FIDA, sus esferas de atención estratégica y los principios que orientarán el compromiso del FIDA con otros asociados en el desarrollo. Este marco de principios por el que se regirá la formulación de estrategias se complementará con políticas específicas, por ejemplo, respecto de la focalización, que se integrarán en las normas de calidad y los procesos de garantía de la calidad. En otras organizaciones multilaterales, la gestión de los resultados se ha articulado muchas veces a través de planes estratégicos a medio plazo en los que se definen tanto objetivos individuales como la forma en que deben coordinarse para lograr objetivos de alto nivel. Se está procediendo a realizar, en el marco del Plan de Acción, un análisis del papel y la función de los planes y las estrategias a medio plazo en la aceleración del desarrollo. Simultáneamente se está realizando un balance de los instrumentos actuales de planificación, seguimiento y gestión de los resultados en el FIDA. Una vez que se disponga de los resultados de esta labor, el FIDA valorará la necesidad de un plan a medio plazo o de otros instrumentos de gestión.

Se presentarán a la Junta Ejecutiva para su aprobación los documentos de estrategia y de políticas derivados del Plan de Acción. Además la Junta Ejecutiva realizará un seguimiento periódico de los adelantos por medio de un informe anual sobre la marcha de la aplicación del Plan de Acción, que se le presentará en su período de sesiones de diciembre, y de actualizaciones en otros períodos de sesiones.

27. El presente informe constituye la elaboración solicitada de las cuestiones, y en los períodos de sesiones de la Junta de abril y septiembre se harán actualizaciones orales del mismo, a las que seguirá el informe anual sobre la marcha de la aplicación del Plan de Acción que se presentará en el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva.

Enfoque de la evaluación del Plan de Acción por la Oficina de Evaluación

1. La Junta Ejecutiva decidió que la OE realizara en 2007 una evaluación independiente del Plan de Acción, que debatirá en su período de sesiones de diciembre antes de que comience la Consulta sobre la Octava Reposición, en febrero de 2008. Está previsto que en 2006-2007 la Junta examine y apruebe 11 entregas¹ en el marco del Plan de Acción, consistentes en nuevas políticas, estrategias e iniciativas, que se espera que aumenten la eficacia futura del Fondo en términos de desarrollo. Igualmente, la dirección del FIDA está planificando la aprobación y puesta en marcha, durante ese mismo período, de algunas estrategias, directrices y otras medidas en las tres esferas de actividad en las que se basará el Plan de Acción, a saber, *planificación y orientación estratégicas*, *nuevo modelo operativo* y *gestión de los conocimientos e innovación*. Pero, de momento, el Plan de Acción aún no se ha ultimado del todo, y mucho menos aplicado. De ahí que no sea realista planear una evaluación de los resultados del Plan de Acción en función de su eficacia e impacto en 2007. Así pues, hacer una evaluación en ese momento implicaría en gran medida evaluar un proceso —estudio que en sí mismo es todo un reto— dado que algunos de los componentes del proceso del Plan de Acción no se habrán materializado todavía en su totalidad.

2. El Plan de Acción es un proceso interno de reforma que realiza el FIDA y que implica cambios en varios procesos operacionales y de gestión. Es importante que la evaluación por la OE no se interprete como una fuente de asesoramiento para la dirección durante la etapa inicial del Plan de Acción, ya que eso no sería conforme con el carácter del plan de la función de la OE según lo previsto en la política de evaluación del FIDA. También resulta necesario poner freno a unas expectativas no realistas y focalizarse en los aspectos del Plan de Acción en los que la OE tiene una experiencia y unos conocimientos que pueden ayudar a la Junta a valorar la calidad general del proceso del Plan de Acción.

3. Como se ha explicado en los dos párrafos precedentes, la realización de una evaluación clásica de los resultados y del impacto del Plan de Acción que culmine en un solo informe al final sería prematura e imposible en 2007. Por consiguiente, la OE quisiera proponer, en cambio, realizar una evaluación formativa, centrada en el proceso de aplicación del Plan de Acción. En concreto, esta evaluación del proceso permitirá presentar varias notas de *evaluación* en tiempo real, la primera de ellas ya en 2006², que abarcarían el período 2006-2007 del proceso de aplicación del Plan de Acción y que darían por resultado un informe final resumido de la OE que se presentaría a finales de 2007. Estas notas de evaluación constituirían una evaluación independiente de componentes fundamentales del Plan de Acción sobre los que la OE tiene una experiencia y unos conocimientos que le permiten realizar su labor. El alcance de estas notas de evaluación consistirá principalmente en analizar la posibilidad de evaluar las políticas, estrategias, instrumentos y procesos presentados por la dirección del FIDA y si i) se han tenido en cuenta en ellos las enseñanzas extraídas de anteriores evaluaciones, y ii) son conformes con las normas de buenas prácticas.

4. Gracias a la aprobación de su nuevo mandato y reglamento en 2004, se espera que el Comité de Evaluación examine las revisiones de las políticas institucionales que han sido evaluadas por la OE o las nuevas políticas que surjan del seguimiento de las evaluaciones de la OE, y asesore a la Junta al respecto antes de que ésta proceda a debatir los documentos. Por consiguiente, las notas de evaluación serán debatidas por el Comité de Evaluación antes de someterlas a la Junta Ejecutiva en 2006-2007.

¹ Véase EB 2005/86/R.2/Rev.1.

² Y no en 2007, según lo previsto en el programa de trabajo de la OE.

ANEXO I

5. Se espera que la evaluación dé lugar a tres tipos de notas. El primero abarcará la aplicación del Plan de Acción en esferas básicas de la competencia de la OE que se relacionan con la autoevaluación, como:

- a) la posibilidad general de evaluar el Plan de Acción, incluida la evaluación de su seguimiento y arquitectura así como del marco de sus resultados, y
- b) la calidad del sistema propuesto de autoevaluación, prestándose especial importancia al nuevo mecanismo de garantía de la calidad.

6. El segundo bloque consistirá en notas de evaluación que contengan las observaciones de la OE sobre cada uno de los siguientes documentos que constituyen la mayoría de las 11 entregas previstas en el Plan de Acción que la dirección del FIDA someterá a la Junta Ejecutiva en 2006-2007³:

- a) marco revisado del COSOP basado en los resultados
- b) modelo revisado de aprobación de proyectos
- c) marco estratégico revisado para 2007-2010
- d) política de supervisión
- e) informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
- f) informe sobre la marcha de la aplicación del Plan de Acción

7. Además, cabe observar que la OE, según su actual programa de trabajo para 2006, realizará y presentará a la Junta en septiembre de 2007 los resultados de la evaluación del Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, que también se considera una de las entregas que la dirección del FIDA tiene que presentar a la Junta Ejecutiva como parte del Plan de Acción.

8. La tercera categoría de notas de evaluación abarcará una serie de entregas importantes sobre políticas y estrategias que, aunque no estén incluidas en la lista mencionada en el párrafo 6, la dirección del FIDA espera elaborar como parte de la aplicación del Plan de Acción en las esferas fundamentales de la focalización, la gestión de los conocimientos y la innovación.

9. Como recapitulación, en el cuadro 1 *infra* se resume el calendario de la presentación de las distintas notas de evaluación:

Cuadro 1

Nota de evaluación	Fecha
1. <u>Autoevaluación</u> a) Posibilidad de evaluar el Plan de Acción b) Autoevaluación y garantía de la calidad	septiembre de 2006 2007 (<i>por determinar</i>)
2. <u>Entregas a la Junta previstas en el Plan de Acción</u> a) Nuevo marco del COSOP b) Modelo revisado de la aprobación de proyectos c) Política de supervisión d) Marco estratégico revisado e) Informe sobre la eficacia en términos de desarrollo f) Informes anuales sobre la marcha del Plan de Acción	septiembre de 2006 septiembre de 2006 diciembre de 2006 diciembre de 2006 diciembre de 2007 cada año, en diciembre
3. <u>Otras entregas importantes</u> a) Política de focalización b) Estrategia de gestión de los conocimientos c) Estrategia de innovación	septiembre de 2006 diciembre de 2006 2007 (<i>por determinar</i>)
<i>Plan de Acción</i>	

³ Según el gráfico 4 del documento EB 2005/86/R.2/Rev.2.

ANEXO I

10. La preparación de un total de 11 notas de evaluación, ocho de ellas en el curso del presente año, representará una carga de trabajo adicional extraordinaria para la OE, especialmente en 2006. Eso exigirá además modificar el programa convenido del Comité de Evaluación, así como el programa de trabajo de la OE para 2006, incluida una nueva evaluación de sus necesidades de recursos. Las consecuencias de estos cambios serán debatidas por el Comité de Evaluación, que presentará una recomendación al respecto a la Junta en su período de sesiones de septiembre.