

a

**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**  
**Junta Ejecutiva – 88º período de sesiones**  
Roma, 13 y 14 de septiembre de 2006

**INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE LA**  
**EVALUACIÓN EXTERNA DE LA**  
**COALICIÓN INTERNACIONAL PARA EL ACCESO A LA TIERRA**

**Para información**



## **Nota para los Directores Ejecutivos**

Este documento se presenta a la Junta Ejecutiva para su información.

A fin de aprovechar al máximo el tiempo disponible en los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, se invita a los Directores que deseen formular preguntas técnicas acerca del presente documento a dirigirse al funcionario del FIDA que se indica a continuación antes del período de sesiones.

### **Shyam Khadka**

Gerente Superior de la Cartera

Tel: (+39) 06 5459 2388

Correo electrónico: s.khadka@ifad.org

Las peticiones de información en relación con el envío de la documentación del presente período de sesiones deben dirigirse a:

### **Deirdre McGrenra**

Oficial encargada de los Órganos Rectores

Tel.: (+39) 06 5459 2374

Correo electrónico: d.mcgrenra@ifad.org



## **INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE LA EVALUACIÓN EXTERNA DE LA COALICIÓN INTERNACIONAL PARA EL ACCESO A LA TIERRA**

### **I. COALICIÓN INTERNACIONAL PARA EL ACCESO A LA TIERRA Y CONTEXTO DE SU EVALUACIÓN EXTERNA**

1. La Coalición Popular para Erradicar el Hambre y la Pobreza se estableció como consecuencia de la Conferencia sobre el Hambre y la Pobreza convocada por el FIDA en Bruselas en noviembre de 1995. Ante la importancia concedida por la Conferencia a la necesidad de crear alianzas estratégicas entre las diversas organizaciones para el desarrollo a fin de mejorar el acceso de la población rural pobre a los recursos naturales, especialmente la tierra, el FIDA acordó acoger a la Coalición. En 1996, la Junta Ejecutiva del FIDA aprobó una donación para establecer y organizar la Coalición. En julio de 1998 se estableció la Secretaría de la Coalición en el seno del FIDA, pero como entidad separada. La Coalición se constituyó como Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra en febrero de 2003 con las primeras reuniones de la Asamblea de los Miembros y el Consejo de la Coalición.
2. La Coalición tiene como misión colaborar con los hombres y mujeres pobres del medio rural para aumentar su acceso seguro a los recursos naturales, especialmente la tierra, y permitirles participar, a nivel local, nacional, regional e internacional, en los procesos normativos y de adopción de decisiones que afectan a sus medios de vida.
3. La Coalición es una institución integrada por miembros que funciona en un marco de gobierno. Cuenta con 36 miembros votantes (27 organizaciones de la sociedad civil y nueve organizaciones intergubernamentales) y 100 asociados no votantes en 43 países. Se rige por una Asamblea de los Miembros que se reúne cada dos años y un Consejo de la Coalición de 14 miembros que se reúne dos veces al año. Sus actividades están coordinadas por una Secretaría permanente que está albergada en la Sede del FIDA en Roma.
4. Como organización anfitriona y fuente importante de fondos de la Coalición, el FIDA ha reconocido desde hace tiempo la importancia estratégica de las cuestiones relativas a la tierra para combatir la pobreza rural. El acceso a recursos productivos se ha señalado como un elemento fundamental del Marco Estratégico del FIDA<sup>1</sup>. Por consiguiente, la misión de la Coalición tiene una importancia considerable para el FIDA.
5. Desde 1996, el FIDA ha concedido 11 donaciones de asistencia técnica a la Coalición por un total de USD 7,2 millones. En 2004, la Junta Ejecutiva aprobó una donación de USD 1 865 000 para un período que termina el 31 de diciembre de 2006. Al obtener la aprobación para la entrega del segundo tramo de la donación, la administración del FIDA se comprometió a realizar una evaluación independiente completa de la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra<sup>2</sup>, en consonancia con la nueva política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones aprobada por la Junta en 2003<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Marco Estratégico del FIDA (2002-2006): Dar a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza, FIDA, 2002.

<sup>2</sup> Actas literales del 84º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, tema 11 del programa, abril de 2005.

<sup>3</sup> Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones (documentos EB 2003/80/R.5/Rev.1 y EB 2003/80/C.R.P.1). Al igual que en relación con otros receptores de donaciones del FIDA, las que se concedan en el futuro a la Coalición se regirán por esta política.

## II. OBJETIVOS, PROCEDIMIENTOS Y GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN

6. La principal finalidad de la evaluación es proporcionar al FIDA un examen independiente de los progresos de la Coalición en el desempeño de su cometido y el logro de sus objetivos. También tiene por objeto informar al Consejo de la Coalición acerca de los progresos institucionales y programáticos de la Coalición. Se pidió a los evaluadores que identificaran enseñanzas que se hubieran extraído de la experiencia pasada y formularan recomendaciones para mejorar los resultados futuros de la Coalición.

7. Con el fin de asegurar el carácter independiente de la labor, la administración del FIDA encargó la realización de la evaluación a un organismo externo. De conformidad con el procedimiento de adquisiciones del FIDA, se seleccionó la empresa de consultoría Universalía. Posteriormente se seleccionó un comité directivo interdepartamental, presidido por un director de división con experiencia sustancial en evaluaciones independientes, para orientar al equipo de evaluación y garantizar el logro de los objetivos de la evaluación (véase el anexo).

8. Los productos de la evaluación externa consisten en un informe inicial, un informe parcial a mitad de período, un proyecto de informe de evaluación y un informe final de evaluación. El proyecto de informe se compartió con la Coalición y se distribuyó en el FIDA, y se formularon observaciones al respecto.

## III. METODOLOGÍA Y MARCO DE LA EVALUACIÓN

9. Con las aportaciones del FIDA y de la Coalición, el equipo de evaluación elaboró una metodología y un marco detallados para la evaluación, que aprobó el Comité Directivo.

10. Para la evaluación externa se utilizaron tres fuentes principales de datos: personas, documentos y visitas sobre el terreno. Se consultó a unas 120 personas en representación de 23 organizaciones miembros, 32 organizaciones asociadas y otras instituciones relacionadas con la tierra, mediante entrevistas personales y telefónicas semiestructuradas, entrevistas colectivas, observaciones, correspondencia por correo electrónico y sesiones de reflexión y encuestas. El equipo de evaluación también examinó la documentación de la Coalición y del FIDA, además de la bibliografía pertinente sobre reforma agraria y coaliciones. Se realizaron visitas sobre el terreno a las oficinas de la Coalición y el FIDA en Roma y a siete países de África y América Latina. Asimismo, se elaboraron cuatro estudios monográficos que se concentraron en las actividades de la Coalición con la Comisión Europea, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, el FIDA y el Banco Mundial.

## IV. PRINCIPALES CONCLUSIONES

11. En los párrafos que siguen se presentan las principales conclusiones de la evaluación externa<sup>4</sup>.

### **Pertinencia**

12. Se comprobó que la misión y los objetivos de la Coalición estaban en consonancia con el creciente interés mundial por la reforma agraria y eran muy pertinentes a las necesidades tanto regionales como locales. La Coalición todavía no ha incluido a algunos

---

<sup>4</sup> Las conclusiones y recomendaciones que se presentan en este informe se han resumido a partir del informe de evaluación entregado por Universalía, de manera que no implican su aceptación o no aceptación por parte de la administración del FIDA. El informe de evaluación completo se publicará en el sitio de acceso restringido de la Junta Ejecutiva.

movimientos sociales importantes y cada vez más poderosos en su alianza mundial y esto podría afectar negativamente a la pertinencia de la Coalición en el futuro. Esta deficiencia se explica básicamente por la estructura actual de su composición.

### **Eficacia**

13. En cuanto a la eficacia de la Coalición, las principales conclusiones son las siguientes:
- a) La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil miembros y asociadas de la Coalición estiman que ésta trabaja con éxito en relación con su cometido y objetivos, pero las opiniones entre las organizaciones intergubernamentales miembros y asociadas son desiguales, desde positivas a muy negativas.
  - b) De las seis prioridades estratégicas indicadas por la Coalición en su marco estratégico, la mayor eficacia se ha conseguido en la creación de espacios para el diálogo y la promoción, y en la documentación e intercambio de conocimientos. La eficacia ha sido menor en el establecimiento de coaliciones.
  - c) Las seis esferas de apoyo a los programas de la Coalición forman la estructura básica para la mayoría de sus actividades y la presupuestación correspondiente. Los programas como el Servicio de potenciación de la comunidad, el Programa de fomento de los conocimientos y el Programa de apoyo al establecimiento de redes contribuyen considerablemente a la presencia pública de la Coalición. Las partes interesadas reconocen en general el éxito de los distintos programas de la Coalición, en particular el Servicio de potenciación de la comunidad, pero están de acuerdo en que la programación de la Coalición debería llegar a ser más estratégica, a fin de garantizar vinculaciones más sistemáticas entre sus sectores de programas y aprovechar al máximo sus recursos.
  - d) La Coalición sólo ha tenido un éxito moderado al abordar las dimensiones de género de la reforma agraria en su programación. Sin embargo, se está elaborando una estrategia para vincular las experiencias sobre las cuestiones relativas al género y a la tierra con todas las esferas programáticas.
  - e) Aunque las opiniones varían considerablemente sobre la medida en que la Coalición ha conseguido aumentar la capacidad del FIDA para alcanzar sus objetivos estratégicos, la Coalición tiene un potencial considerable para contribuir de manera significativa.

### **Eficiencia**

14. La eficiencia de la Coalición se ha analizado desde varias perspectivas. Uno de los aspectos es hasta qué punto es satisfactoria su propia **gestión estratégica**. En relación con este punto, la evaluación externa ha llegado a las siguientes conclusiones:

- a) La Coalición no está constituida jurídicamente como organización por medio de un instrumento jurídico como una carta de incorporación o de otra índole.
- b) La Coalición tiene varias características únicas y algunas ventajas comparativas importantes, pero todavía no ha definido una función bien definida, reconocida y dotada de suficientes recursos. En conjunto, la Coalición está asumiendo demasiadas funciones, dados sus limitados recursos financieros y humanos.
- c) La Coalición ha dado varios pasos importantes hacia una gestión propia más estratégica, pero necesita seguir trabajando para superar algunas de las dificultades importantes que afronta. El personal de la Secretaría y los miembros son conscientes de las limitaciones

del marco estratégico actual y los procesos correspondientes, por lo que tienen previsto abordarlas al elaborar un nuevo marco para 2007.

- d) La Coalición carece de sistemas amplios de retroinformación y supervisión regulares y de seguimiento y evaluación de los progresos en los planos programático e institucional. La Coalición necesita crear instrumentos y marcos para asimilar tanto sus resultados previstos como sus progresos para la consecución de esos resultados, no sólo en relación con la actividad y los productos, sino también con las realizaciones.

15. **Relación de la Coalición con el FIDA.** En las conclusiones de la evaluación se señala que, como anfitrión de la Coalición durante el pasado decenio, el FIDA ha desempeñado una función de una importancia decisiva en su fundación y posterior actividad. Sin embargo, su función polifacética como anfitrión, miembro, donante y asociado ha eclipsado sus otras relaciones con la Coalición y puede estar impidiendo tanto a ésta como al FIDA aprovechar los beneficios potenciales del Fondo como miembro de la Coalición. Además, los cambios internos en el seno del FIDA (por ejemplo, en la política en materia de donaciones, la estrategia institucional y la política de recursos humanos) tienen repercusiones significativas e inmediatas para el crecimiento y el desarrollo futuros de la Coalición.

16. **Régimen de gobierno, composición y estructura.** Hay algunas incoherencias que es necesario abordar, por ejemplo las relativas al procedimiento de elección de la Asamblea de los Miembros, las funciones y responsabilidades de los copresidentes del Consejo de la Coalición y las directrices sobre la composición de dicho Consejo.

- a) La Coalición tiene un número relativamente limitado de miembros, dadas las amplias posibilidades de incorporación a ella y su intención declarada de ser una coalición mundial. La Coalición tiene que aclarar sus planes y estrategias para aumentar el número de miembros y ha comenzado a trabajar en la elaboración de unos criterios de composición y procedimientos de selección más claros.
- b) Hasta ahora, la Coalición ha sido una organización centralizada, impulsada más por su Secretaría y por el FIDA que por sus miembros, por lo que necesita estar más impulsada por sus miembros y aumentar la interacción entre ellos.

17. **Gestión de los programas.** La Coalición cuenta con procedimientos para planificar y dirigir sus proyectos y actividades en curso, pero no sus programas. Además, los procedimientos existentes presentan diferencias en su grado de sistematización y transparencia y no hay un sistema conjunto y coherente de seguimiento. A la vista de esto, la Coalición necesita plantearse la posibilidad de cambiar, pasando de sus enfoques orientados a la actividad a otros basados en programas para la planificación, gestión, presentación de informes y evaluación.

18. Con respecto a la relación entre la Coalición y el FIDA y las asociaciones interinstitucionales:

- a) Debido a que no se establecieron condiciones suficientemente claras y objetivas para el seguimiento y evaluación de la relación entre la Coalición y el FIDA, las expectativas y los niveles de satisfacción del personal del FIDA en relación con los servicios y los resultados de la Coalición son desiguales. La evaluación externa llegó a la conclusión de que la Coalición podía ser bastante pertinente a los objetivos del FIDA.
- b) La Coalición administra sus recursos humanos y sus finanzas con arreglo a las políticas y procedimientos del FIDA. Esto tiene varios beneficios importantes a corto plazo, pero también algunos inconvenientes a más largo plazo.



- c) Las organizaciones intergubernamentales miembros y asociadas han emprendido con la Coalición numerosas actividades conjuntas de éxito que han servido de apoyo a sus propios mandatos y las han ayudado a llegar a las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, debido a que varias de las organizaciones intergubernamentales miembros y asociadas de la Coalición han establecido recientemente relaciones con otros órganos o foros que les permitirán el acceso a las organizaciones de la sociedad civil y los movimientos populares (por ejemplo, la Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO] y el Centro Internacional de la Pobreza del Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], el FIDA y el Foro Campesino), algunos interesados ponen ahora en duda el valor agregado futuro de la Coalición para estas organizaciones intergubernamentales.
19. Con respecto a la movilización y la administración de recursos:
- a) Si bien la mayoría de los asociados y los miembros tienen una opinión muy buena del personal de la Secretaría, las opiniones difieren en cuanto a la importancia de los conocimientos técnicos en relación con la reforma agraria por parte del personal de la Coalición. Los miembros del personal operacional del FIDA opinan que el personal de la Coalición carece de los conocimientos prácticos necesarios en diversos sectores técnicos. Otros miembros de la Coalición consideran que los conocimientos en materia de facilitación y comunicación son los más pertinentes de la Secretaría.
- b) Aunque las contribuciones que recibe la Coalición de otros donantes aumentaron en 2006, sigue dependiendo en gran medida del apoyo financiero del FIDA, lo cual representa un riesgo para ambas organizaciones. Hasta el momento, la Coalición ha dependido de criterios especiales para movilizar recursos y todavía no ha elaborado una estrategia en materia de recursos.
- c) El modelo operativo actual de la Coalición no vincula sus ingresos a los productos y servicios que presta y no se ha organizado de manera adecuada para conseguir una sostenibilidad a largo plazo.
20. **Comunicaciones.** Las organizaciones de la sociedad civil miembros y asociadas valoran muy positivamente la característica de la comunicación interpersonal y profesional efectiva que caracteriza a la Secretaría. Sin embargo, ésta sólo aborda marginalmente la cuestión de cómo fortalecer la interacción entre los miembros y asociados a nivel nacional y regional.
21. **Uso óptimo de los recursos.** Los valores indicativos aproximados disponibles parecen señalar que la Coalición proporciona a sus inversores una rentabilidad razonable, pero los acuerdos institucionales de acogida con el FIDA y la utilización de los conocimientos prácticos de los miembros en la organización han limitado sus efectos a más largo plazo.
22. En resumen, si la Coalición sigue existiendo se debe en gran parte a la creciente pertinencia de su misión y sus objetivos. A pesar de que sus recursos humanos financieros son relativamente modestos, la Coalición cuenta con un programa propio muy ambicioso y las expectativas de las partes interesadas son elevadas y de largo alcance. En consecuencia, la Coalición está encontrando algunas dificultades para mantener vivas estas expectativas, ya que sigue siendo una entidad relativamente pequeña, en las primeras fases de crecimiento, y hay una diferencia significativa entre los objetivos expresados y las medidas concretas, o incluso en su capacidad para alcanzar tales objetivos. En conjunto, su misión y sus objetivos son muy pertinentes, pero hay preocupación acerca de su viabilidad, eficacia y eficiencia institucional a largo plazo. Se trata de problemas que no son insolubles y tampoco infrecuentes en una organización relativamente nueva. Sin embargo, requieren una atención inmediata.

## V. PRINCIPALES RECOMENDACIONES

### A. Recomendaciones a la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra

23. A la vista de las conclusiones que se resumen más arriba, la evaluación externa llegó a la conclusión de que las partes interesadas de la Coalición, en particular el Consejo de la Coalición, tenían que adoptar varias decisiones importantes que se agrupan en los cuatro apartados siguientes:

#### **Transición de la Coalición hacia una entidad institucional viable**

24. El Consejo de la Coalición debería adoptar medidas inmediatas para establecer la entidad jurídica de la Coalición y reducir su excesiva dependencia del apoyo financiero y administrativo constante del FIDA, que podría ser problemático, especialmente a la vista de la restricción sobre las autodonaciones en el marco de la nueva política de donaciones del FIDA.

25. La Coalición, bajo la dirección del Consejo de la Coalición, debería elaborar una estrategia para convertirse de institución acogida por el FIDA en entidad independiente con condición internacional. Esto debería incluir un plan con un cálculo de los costos y con funciones y responsabilidades claramente definidas, así como un calendario. Asimismo, la estrategia debería comprender medidas para desvincular a la Coalición de los sistemas de gestión del FIDA. También serían necesarios algunos cambios en la cultura institucional del personal y los miembros de la Coalición, especialmente en cuanto a la gestión de los resultados, orientándose más hacia los miembros, y la adopción de un enfoque más empresarial para la movilización de recursos. Por último, a fin de mantener su condición internacional, la Coalición habría de definir una estrategia y un plan de acción claros y buscar el apoyo de sus miembros, en particular el FIDA, para que la ayuden a alcanzar este objetivo.

#### **Composición y régimen de gobierno de la Coalición**

26. Se debería aclarar y modificar las funciones y responsabilidades de los miembros de la Coalición, del Consejo de la Coalición y de los comités de la Coalición, a fin de reflejar la identidad jurídica de la Coalición, y se habrían de adoptar medidas para alentar y respaldar la participación activa de los miembros en el régimen de gobierno, la gestión estratégica y la programación de la Coalición. Los asuntos relativos a la composición y el régimen de gobierno que requieren una definición, aclaración o modificación son los siguientes:

- a) criterios para la composición y obligaciones y beneficios de los miembros;
- b) objetivos y estrategias en cuanto al aumento del número de miembros, entre otros las vinculaciones con movimientos sociales;
- c) justificación, costos y beneficios de seguir otorgando la condición de miembro especial a determinados miembros;
- d) funciones y responsabilidades de los órganos de la Coalición (por ejemplo, la Asamblea de Miembros, el Consejo de la Coalición y los comités de la Coalición), en particular en relación con la rendición de cuentas dentro de la Coalición y la función actual del anfitrión, y
- e) concertación de acuerdos más formales entre la Coalición y los distintos miembros.

27. Además, la Coalición debería adoptar las medidas necesarias para animar a los miembros a desempeñar una función más activa en el régimen de gobierno, la gestión estratégica y la programación en el futuro y prestarles apoyo para ello. Esto podría incluir la descentralización de algunos de sus programas y operaciones hacia las regiones y la creación de nuevos mecanismos de participación de los miembros en la organización, por ejemplo por medio de comités de juntas.

#### **Gestión estratégica y estrategia de programación.**

28. El Consejo de la Coalición debería aclarar la función de la Coalición, elaborar una estrategia de programación y gestionar la Coalición de manera estratégica. La Coalición tiene varias características únicas y algunas ventajas comparativas importantes, pero todavía no las ha transformado en una función distinta, reconocida y dotada de suficientes recursos. Además, carece de un marco de programación lo cual la ayudaría a desempeñar su función. Suponiendo que la Coalición llegara a convertirse en una entidad jurídica, hay varios asuntos relativos a la gestión estratégica y de programación que requieren atención:

- a) definición de la función y los sectores de programas de la Coalición de manera más clara, orientada e integrada;
- b) mayor especificación de los objetivos, de manera que reflejen la esencia de la Coalición y lleguen a ser más concretos, mensurables, claros y pertinentes;
- c) garantía de que coincidan la declaración sobre la misión, los objetivos y los sectores de programas;
- d) definición de resultados e indicadores en los planos institucional y programático, y búsqueda de medios para efectuar un seguimiento y evaluación de los progresos hacia la consecución de los resultados;
- e) elaboración de un plan operativo estratégico que sirva de guía para las actividades y para la presentación de información sobre los progresos de la Coalición a los interesados;
- f) adecuación de los programas y actividades a los recursos humanos y financieros;
- g) comunicación de mensajes coherentes y claros acerca de la Coalición a sus destinatarios, y
- h) determinación y utilización de medidas en apoyo de los cambios culturales en el ámbito de la Coalición que estén orientados a los resultados y bien definidos.

#### **Movilización de recursos**

29. Para movilizar recursos a fin de aumentar la viabilidad financiera de la Coalición, el Consejo de la Coalición debería definir un modelo operativo que vincule los ingresos a los posibles servicios y productos que se pudieran suministrar. Suponiendo que la Coalición se llegara a transformar en una entidad jurídica, sería necesario abordar las siguientes cuestiones relativas a la movilización de recursos:

- a) aclaración del modelo operativo de la Coalición;
- b) elaboración de estrategias de movilización de recursos amplias y debidamente dotadas que incluyan planes claros y una definición de las responsabilidades del personal y los miembros, y

- c) organización, potenciación y aclaración de las asociaciones estratégicas con movimientos sociales, organizaciones intergubernamentales, universidades, ONG internacionales, etc.

### **B. Recomendaciones al FIDA**

30. La evaluación externa ha hecho las siguientes recomendaciones al FIDA.

31. El FIDA es miembro fundador de la Coalición y le presta apoyo desde hace mucho tiempo. Por consiguiente, si queda satisfecho con las respuestas de la Coalición a las recomendaciones de la evaluación (en particular en relación con las cuatro mencionadas en los párrafos 23 a 29) y si el Consejo de la Coalición así se lo pide, el FIDA debería:

- a) prestar asistencia a la Coalición, cuando proceda, para mantener la condición internacional que ha obtenido como consecuencia de su asociación con el FIDA;
- b) respaldar el desarrollo institucional de la Coalición, incluido el proceso para convertirse en entidad jurídica, y contribuir al aumento de su capacidad, y
- c) seguir acogiendo de manera transitoria a la Coalición, prestándole apoyo institucional y financiero durante un período de tiempo fijo (no superior a cinco años) con un plan claro de reducción progresiva y objetivos, etapas y requisitos de presentación de informes que ha de supervisar un órgano designado expresamente en el seno del FIDA.

32. Con respecto a su relación con la Coalición, el FIDA debería aclarar las diversas funciones que desempeña:

- a) **Como asociado en los programas.** Si ambas partes están interesadas en una relación en el futuro, deberían definir objetivos basados en los resultados que estén mutuamente convenidos. También deberían elaborar conjuntamente planes plurianuales o anuales y una estrategia para supervisar los resultados previstos a lo largo del tiempo.
- b) **Como miembro.** Tomando como base las respuestas de la Coalición a la evaluación, se debe validar la condición del FIDA de miembro de la Coalición determinando el valor de dicha condición y la división o divisiones que mejor representarían al FIDA en la Coalición.
- c) **Como donante.** Tomando como base las respuestas de la Coalición a la evaluación, el FIDA debería determinar la justificación, el carácter y la cuantía del apoyo futuro a la Coalición.

33. **Si no queda satisfecho con las respuestas de la Coalición a la presente evaluación,** el FIDA deberá negociar una estrategia de reducción progresiva de las actividades con los miembros de la Coalición.

### **VI. PRÓXIMAS MEDIDAS**

34. En su respuesta inicial al proyecto de informe de evaluación, la Coalición ha comunicado que el informe es una valoración equitativa y, por lo general, equilibrada. La Coalición considera que el informe no se ha limitado a una evaluación en relación con la donación más reciente recibida del FIDA, sino que además ha proporcionando una valoración institucional provechosa y una fuente de asesoramiento sobre la manera de mejorar el rendimiento en el futuro. La Coalición también ha señalado que tanto el Consejo de la Coalición que la gobierna como su administración han acordado

presentar un plan de acción sujeto a un calendario que permitirá aplicar plenamente las principales recomendaciones formuladas por la evaluación externa. Además, el plan de acción dará respuesta a otras conclusiones y elementos del informe que la Coalición tiene intención de tomar en consideración al elaborar su marco estratégico y programa de trabajo para 2007-2009.

35. De acuerdo con las recomendaciones de la evaluación externa y la respuesta obtenida del Consejo de la Coalición, la administración del FIDA examinará el plan de acción presentado por la Coalición. También examinará la función y la pertinencia de la Coalición en relación con las operaciones y los objetivos estratégicos futuros del FIDA. Si en dicho examen se llega a la conclusión de que la Coalición es pertinente a los objetivos estratégicos y las operaciones futuras del FIDA y que el plan de acción presentado por la Coalición da respuesta a las recomendaciones de la evaluación, el FIDA preparará una propuesta de donación para presentarla a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2006 con miras a la financiación futura de la Coalición. El plan de financiación establecerá etapas claras y especificará el nivel de los tramos asignados a éstas.

36. En el caso de que la administración del FIDA no considere satisfactorio el plan de acción o que se estime que la relación de la Coalición con el FIDA requiere cambios sustanciales, el FIDA negociará una estrategia para modificar sus diversas relaciones con la Coalición (por ejemplo, como donante y anfitrión), incluida una posible reducción progresiva de las actividades.



## MANDATO Y COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DIRECTIVO

### **Mandato**

El Comité Directivo imparte orientaciones al equipo de evaluación y se asegura de que se alcancen los objetivos de la evaluación, sin tener una relación o una participación directa con la gestión del equipo de evaluación. Con este fin, el Comité Directivo examinará los informes preparados por el equipo de evaluación y formulará observaciones y propuestas oportunas a fin de asegurarse de que el informe final tenga un nivel elevado.

### **Composición**

Sra. Mona Bishay, Directora de la División del Cercano Oriente y África del Norte, Presidenta.

Sr. Perin Saint Ange, Oficial Superior de Préstamos, División de Finanzas y Administración,  
Miembro.

Sr. Shyam Khadka, Gerente Superior de la Cartera, Departamento de Administración de Programas,  
Miembro.