

Signatura: EB 2007/91/R.5/Rev.1
Tema: 5 a)
Fecha: 11 septiembre 2007
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Dar a los pobres de las zonas rurales
la oportunidad de salir de la pobreza

Informe del Presidente del Comité de Evaluación sobre el 48º período de sesiones del Comité

Junta Ejecutiva — 91º período de sesiones
Roma, 11 y 12 de septiembre de 2007

Para **aprobación**

Nota para los Directores Ejecutivos

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

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

Luciano Lavizzari

Director de la Oficina de Evaluación

Tel.: (+39) 06 5459 2274

Correo electrónico: l.lavizzari@ifad.org

Las peticiones de información sobre 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 del Comité de Evaluación sobre el 48º período de sesiones del Comité

1. El presente informe abarca las deliberaciones del Comité de Evaluación en su 48º período de sesiones, celebrado el 7 de septiembre de 2007. En esa ocasión, se debatieron los cinco temas siguientes: a) evaluación a nivel institucional del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno; b) descripción preliminar del programa de trabajo y cuestiones relativas a los recursos de la Oficina de Evaluación (OE) para 2008; c) examen del informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección, y observaciones de la OE al respecto; d) estrategia de innovación del FIDA propuesta y observaciones de la OE al respecto, y e) otros asuntos.
2. Tomaron parte en el período de sesiones todos los miembros del Comité (Alemania, Bélgica, el Camerún, la India, Indonesia, México, Nigeria y Suecia), excepto Suiza. El Comité dio la bienvenida al señor Yaya Olaniran, de Nigeria, a la señora Heike Kuhn, de Alemania, y al señor Diego Simancas, de México, quienes participaban en la reunión del Comité de Evaluación por primera vez. Estuvieron presentes los observadores del Brasil, Francia, Guatemala, Malí, los Países Bajos, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y el Yemen. También se unieron al Comité el Director de la OE, otros miembros de la OE y diversos funcionarios del FIDA, entre ellos el Presidente Adjunto encargado del Departamento de Administración de Programas (PMD), el Presidente Adjunto encargado del Departamento de Finanzas y Administración (FAD), el Presidente Adjunto encargado del Departamento de Asuntos Externos (EAD), el Director Ejecutivo del Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo y el Secretario del FIDA.
3. **Evaluación a nivel institucional del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno.** El Comité de Evaluación examinó la evaluación del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno junto con el acuerdo en el punto de culminación. En este último se expresaba la conformidad de la dirección del FIDA con las principales conclusiones de la evaluación y su acuerdo de aprobar y aplicar las recomendaciones contenidas en el informe. El Comité se congratuló con la OE por la elevada calidad y utilidad de la evaluación, especialmente si se consideraban las diversas limitaciones en el diseño y la aplicación del programa piloto que habían dificultado la evaluación desde el punto de vista metodológico. Particular elogio mereció la contribución de los dos asesores superiores de la evaluación, el doctor Nafis Sadik y el profesor Robert Picciotto.
4. Pasando a una cuestión de mayor amplitud, algunos miembros de Comité expresaron la necesidad de que la Junta llegara a un consenso sobre la función y la modalidad operativa del FIDA, en particular, si éste debía dejar de ser una institución de financiación con actividades basadas en la Sede para convertirse en una institución más operativa. No obstante, algunos participantes alegaron que el FIDA era una institución de financiación del desarrollo que debía adaptarse a la evolución de las circunstancias incrementando su presencia sobre el terreno. La mayoría de los miembros del Comité de Evaluación opinaron que habría que analizar detenidamente las repercusiones para la organización en su conjunto.
5. El Comité expresó prudencia ante la propuesta de la dirección contenida en el acuerdo en el punto de culminación sobre el establecimiento de oficinas regionales. También se subrayó la importancia de hacerse una idea más exacta de los costos conexos, incluido todo costo oculto. Asimismo, se puso de relieve que era importante reunir datos de referencia, aunque el Comité reconoció las dificultades que ello entrañaba.

6. El Comité recomendó que se elaborara un “plan de acción gradual”, basado en el acuerdo en el punto de culminación, respecto de la labor futura del FIDA relativa a la presencia en los países. En dicho plan de acción debía delinear-se sistemáticamente el enfoque que se adoptaría para proseguir las actividades del FIDA relacionadas con la presencia en los países, con inclusión de los costos, datos de referencia y las disposiciones administrativas correspondientes. Los miembros recomendaron además que el FIDA ajustara las actividades relativas a su presencia en los países en función de las necesidades y prioridades de cada país.
7. **Descripción preliminar del programa de trabajo y cuestiones relativas a los recursos de la OE para 2008.** Al presentar su propuesta de programa de trabajo y cuestiones relativas a los recursos para 2008, la OE destacó que en la descripción preliminar para 2008 se había previsto una disminución sustancial de los recursos necesarios en comparación con 2007. El programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2007 había sido más ingente que en años anteriores por lo que se refería tanto al número de evaluaciones planificadas como a la cantidad de recursos requeridos. Ahora bien, conforme al compromiso asumido el año pasado, se anunció que el programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2008 sería menor, en cifras reales, al de 2007 en cerca del 8%. Esto se conseguiría, concretamente, reduciendo el número de evaluaciones a nivel institucional y de evaluaciones de los programas en los países previstas para 2008.
8. Por lo que se refiere al presupuesto que estaba previsto examinar en el período de sesiones de octubre, el Comité de Evaluación aconsejó a la OE que utilizara el presupuesto correspondiente a 2006 como base de referencia para preparar la propuesta final para 2008, dado que 2007 se consideraba un año excepcional por haberse llevado a cabo el programa de evaluación conjunta con el Banco Africano de Desarrollo. El Comité manifestó la necesidad de calcular el costo de las cuatro prioridades propuestas por la OE para 2008 en la versión final. Conforme a lo solicitado, la OE incluiría en su propuesta final información más detallada y aclaraciones sobre el incremento de los costos obligatorios para 2008.
9. El Comité convino en que la evaluación relativa a Mesoamérica no era prioritaria, ya que este tipo de planteamiento se había superado para prestar más atención a las evaluaciones en los países; en consecuencia, esta evaluación podía eliminarse del programa de trabajo de la OE. Con respecto a los enfoques sectoriales, algunos miembros del Comité dudaron de que hubiera fundamentos suficientes en el momento actual para evaluar ese tema, por lo que se propuso que la OE analizara de nuevo los plazos fijados para la evaluación antes de presentar su propuesta final para 2008.
10. El Comité trató la cuestión de la ultimación del nuevo manual de evaluación, en particular, la metodología y procedimientos conexos. A este respecto, conforme a lo solicitado por el Comité, la OE ofreció garantías de que la propuesta de programa de trabajo y presupuesto para 2008 que el Comité examinaría en su período de sesiones de octubre contendría información sobre el proceso de producción del nuevo manual, incluida la función del grupo de expertos internacionales. Además, se señaló que en 2008 se organizaría un período de sesiones del Comité de Evaluación dedicado exclusivamente a examinar el nuevo manual de evaluación antes de finalizarlo.
11. El Comité también hizo hincapié en la importancia de ofrecer a los nuevos miembros del Comité de Evaluación unas sesiones de orientación inicial y de que, en lo posible, se invitara a consultores de la OE a participar en las deliberaciones del Comité. Se cuestionó la fecha fijada para la evaluación de la capacidad del FIDA para promover innovaciones que puedan reproducirse con objeto de reducir la

pobreza rural, en vista de que en la fecha propuesta la estrategia de innovación del FIDA llevaría aplicándose tan sólo un año. No obstante, se convino en que las recomendaciones generadas por esa evaluación contribuirían a que la estrategia se aplicara con más eficacia.

12. **Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA), y observaciones de la OE al respecto.** Al presentar el PRISMA, la dirección manifestó que, en general, estaba de acuerdo con las observaciones preparadas por la OE sobre el informe. La dirección también tomó nota de que había habido una mejora en la aplicación de las recomendaciones de evaluación: de hecho, el 85% de las recomendaciones se habían aplicado plenamente o estaban en fase de aplicación. En general, la dirección consideraba que el FIDA había conseguido mejoras en las esferas de la focalización, las estrategias en los países y la labor de financiación rural, pero, sin embargo, era preciso seguir trabajando en las áreas de seguimiento y evaluación (SyE) y sostenibilidad.
13. El Comité reconoció la constructiva relación de trabajo existente entre el PMD y la OE, y manifestó su agradecimiento por el documento del PRISMA, que consideraba un instrumento útil para supervisar la aplicación de las recomendaciones de evaluación.
14. En el PRISMA se siguió subrayando la necesidad de dedicar más atención a los sistemas de SyE a nivel de los proyectos. Se trataba de una esfera problemática que requería más esfuerzos concertados para llegar a entender mejor la eficacia de las actividades de desarrollo del Fondo con miras a conseguir una gestión orientada a los resultados de desarrollo. La OE propuso examinar junto con la dirección la manera en que podían colaborar en los próximos años para tratar de mejorar el SyE del FIDA, dada su importancia fundamental.
15. El Comité pidió a la dirección que siguiera reflexionando sobre el formato de presentación de los futuros PRISMA, entre otras cosas, sobre la propuesta de informar acerca de las medidas complementarias a las recomendaciones del informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) y el traspaso a años sucesivos de las recomendaciones de años anteriores, así como la relación existente entre el PRISMA y los demás informes de gestión, tales como el informe sobre los resultados de la cartera y el nuevo informe propuesto sobre la eficacia en términos de desarrollo. De esa manera, sería posible racionalizar la presentación de informes al Comité y a la Junta sobre las medidas de seguimiento adoptadas por la dirección.
16. **Estrategia de innovación del FIDA y observaciones de la OE al respecto.** El Comité acogió con agrado el documento y alabó al equipo del Plan de Acción por las mejoras introducidas respecto de la versión anterior. Agradeció el debate abierto sobre la estrategia de innovación del FIDA propuesta, y tomó nota de las útiles observaciones formuladas por la OE sobre el documento (véase el anexo adjunto).
17. Al Comité también le pareció importante la relación existente entre la estrategia de innovación y otras políticas, estrategias e iniciativas importantes del FIDA, por ejemplo, la estrategia del FIDA de gestión de los conocimientos.
18. Para aplicar la estrategia de innovación satisfactoriamente sería preciso, entre otras cosas, dedicar suficiente atención a ofrecer incentivos al personal, afianzar las asociaciones y otros aspectos similares. El Comité observó que además de la introducción de nuevas tecnologías la estrategia también debía centrarse en mayor medida en encontrar soluciones innovadoras para mejorar los medios de vida rurales.
19. El Comité recomendó a la Junta que ratificara la estrategia de innovación.

20. **Otros asuntos.** Los miembros del Comité plantearon dos asuntos para que se examinaran al tratar este tema del programa: las visitas sobre el terreno y la necesidad de revisar la labor de la OE. Por lo que respecta a las visitas sobre el terreno, los miembros que participaron en la visita a Malí en marzo de este año consideraron que era una experiencia valiosa. El Comité estuvo de acuerdo en que las futuras visitas debían prepararse mejor, en cuanto a disponer de más tiempo en el proyecto que se fuera a visitar y contar con un grupo más reducido a fin de facilitar el diálogo. El Comité tomó nota de la importancia de participar en una sesión informativa antes de la visita y otra recapitulativa al término de la misma.
21. Por lo que se refiere a la supervisión de la OE por parte de la Junta Ejecutiva y el Comité de Evaluación, se examinó la manera de hacer un seguimiento sistemático de la eficacia de la OE. El Comité analizó diversos planteamientos para abordar este tema, entre ellos, la realización de un examen *inter pares*. Acogió con agrado la propuesta de la OE de examinar la labor relativa al establecimiento de mecanismos para realizar exámenes *inter pares* de las funciones de evaluación de las organizaciones multilaterales que en la actualidad llevaban a cabo el Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación, el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo. La OE proporcionaría información al respecto en el documento final del programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2008, que se presentaría en el período de sesiones de octubre del Comité de Evaluación y que incluía una propuesta sobre la manera en que el FIDA podría beneficiarse de esta labor en el futuro.
22. El Comité manifestó su agradecimiento al representante de Bélgica, el señor Philip Heuts, quien daba por terminado su mandato en Roma, por sus aportaciones al Comité y le deseó toda suerte de éxitos en sus funciones futuras.

Comentarios de la OE sobre la estrategia de innovación del FIDA

1. De conformidad con lo dispuesto en el párrafo 47 del mandato y reglamento del Comité de Evaluación, la Oficina de Evaluación (OE) ha examinado la estrategia de innovación del FIDA propuesta¹, que la Junta Ejecutiva considerará en su 91º período de sesiones, en septiembre de 2007. Los comentarios de la OE sobre la estrategia figuran en el presente documento, que se someterá al examen del Comité de Evaluación en su 48º período de sesiones.
2. Por lo general, la estrategia de innovación del FIDA está bien preparada y será una útil referencia para el personal del FIDA y otros interesados. Además, la estrategia i) propone una definición de innovación específica del FIDA, ii) aprovecha las enseñanzas extraídas de las experiencias del FIDA y de otros asociados en el desarrollo, iii) reconoce la necesidad de establecer vínculos con los procesos institucionales pertinentes (como la gestión de los conocimientos, la presencia en los países o la supervisión directa y el apoyo a la ejecución) y iv) propone una serie de etapas lógicas para la aplicación de la estrategia, entre ellas la creación de un grupo de servicios de innovación, con los recursos de personal existentes.²
3. La estrategia expone claramente por qué la innovación es importante para el FIDA, y por qué es necesaria una estrategia de innovación. A este respecto, una importante conclusión derivada de las evaluaciones recientes es que, en algunos países (como Brasil, China, India y México), si bien los recursos que proporciona el FIDA son importantes, revisten mucho más interés las innovaciones que promueve el Fondo mediante sus operaciones y las oportunidades ofrecidas de conocer innovaciones que se han aplicado con éxito en otros lugares. En cambio hay países (sobre todo países más pequeños) en los que, por importante que pueda ser la innovación, con frecuencia el principal interés de la relación con el FIDA es obtener acceso a los recursos financieros que se proporcionan en condiciones muy favorables para las actividades de reducción de la pobreza rural. Por consiguiente, una estrategia de innovación del FIDA tiene que considerar la posibilidad de adoptar un enfoque diferenciado que tenga en consideración, entre otras cosas, las diversas circunstancias y prioridades de los países.
4. Por otra parte, quizá fuera útil aclarar si es necesario que todos los proyectos y programas financiados por el FIDA sean de naturaleza innovadora, o si hay que limitarse a una serie de operaciones seleccionadas. En ocasiones pueden producirse tensiones entre la necesidad de lograr un impacto y la de promover innovaciones, cosa que reconoce la propia estrategia de innovación propuesta. Además, quizá fuera útil, durante la aplicación de la estrategia, establecer criterios para decidir si se ha de aplicar o no una innovación que parezca prometedora. De modo análogo, es necesario considerar la conveniencia de establecer objetivos anuales *ex ante* para el FIDA en relación con los tres niveles de procesos de innovación (adopción, adaptación y creación) propuestos en la estrategia.
5. Otra conclusión fundamental de las recientes evaluaciones (las evaluaciones de los programas en Brasil, Malí y Marruecos, y las evaluaciones de la estrategia regional del FIDA en Asia y el Pacífico, entre otras) es que las operaciones del FIDA ofrecen algunos ejemplos positivos de innovación. Esta conclusión alentadora hace ver que estas innovaciones parecen deberse principalmente a la creatividad, los intereses específicos y los esfuerzos del personal a título individual, y no a un proceso sistemático de promoción de la innovación. Es de esperar que la estrategia propuesta facilite el marco requerido para adoptar un enfoque más coherente y estructurado de la innovación en las operaciones del FIDA.

¹ Documento EB 2007/91/R.3.

² El equipo que actualmente se encarga de administrar la Iniciativa para la integración de innovaciones pasará a llamarse grupo de servicios de innovación.

6. Sin embargo, estas mismas evaluaciones subrayan que hay pocos ejemplos de innovaciones promovidas con éxito que hayan podido reproducirse en mayor escala. Para ello serán menester esfuerzos concretos y sinergias ajustadas con los procesos de gestión de los conocimientos, diálogo sobre políticas y creación de asociaciones del Fondo. En resumen, no parece que en el pasado el FIDA haya prestado la debida atención a la “apropiación por los asociados” o al “aumento de escala de una práctica, que pasa a constituir una política” (véase el párrafo 12 de la estrategia de innovación del FIDA), sino que más bien se ha dejado que los demás actúen de conformidad con sus intereses y prioridades.
7. A este mismo respecto, el aumento de escala y la reproducción de innovaciones por parte de los gobiernos, los donantes, el sector privado y otros, tienen que formar parte integrante de los esfuerzos del FIDA de promoción de las innovaciones. Esto es esencial si se quiere combatir la pobreza rural a una escala mucho mayor, de modo que la comunidad de desarrollo en general tenga más posibilidades de alcanzar el primer objetivo de desarrollo del Milenio, consistente en reducir a la mitad el porcentaje de personas que padecen hambre y pobreza. Dada la importancia del aumento de escala y la reproducción en este contexto, quizá merezca la pena considerar la inclusión de los objetivos relacionados con estas operaciones en la “meta y propósito” de la estrategia de innovación del FIDA.
8. Respecto de una cuestión conexas, la estrategia prevé los vínculos requeridos con la estrategia del FIDA de gestión de los conocimientos, y subraya la necesidad de promover las asociaciones y abrir un diálogo sobre políticas, aspectos todos ellos que tienen consecuencias para el personal de primera fila del FIDA —o sea, los gerentes de los programas en los países (GPP)— que deberá dirigir estos procesos. Los GPP deberán contar con el tiempo, los recursos y en algunos casos la capacitación necesarios para promover eficazmente la innovación, tarea ésta que requiere la creación de asociaciones, un diálogo sobre políticas y la gestión de los conocimientos, además del diseño de los proyectos, la supervisión directa y el apoyo a la ejecución. Anteriores evaluaciones de la OE han puesto de relieve este aspecto, que es fundamental para el éxito de la promoción de las innovaciones, y han indicado que es necesario definir con más claridad el tipo más adecuado de diálogo sobre políticas de cara a la estrategia de innovación, y el enfoque mejor para ello.
9. La estrategia incluye una interesante sección sobre la evaluación y la gestión del riesgo. En lo referente al aumento de escala, la estrategia observa pertinentemente que es necesario aumentar “el número de oportunidades para la realización de operaciones conjuntas”. A este respecto, recientes evaluaciones señalan que se ha registrado una reducción general en la cofinanciación de las operaciones del FIDA, especialmente con las instituciones financieras internacionales, a lo que habrá que prestar más atención durante la aplicación de la estrategia de innovación. De hecho, la estrategia afirma que “las iniciativas de cofinanciación son los ingredientes centrales de un aumento de escala sostenible”. Deberán considerarse también otros riesgos, como los relacionados con los desafíos planteados por las operaciones del FIDA en zonas remotas, donde las infraestructuras son escasas, la capacidad de las instituciones variable y las oportunidades de comercialización limitadas.
10. La OE ve con agrado los vínculos explícitos que la estrategia propuesta establece con las actividades de supervisión directa y apoyo a la ejecución y las iniciativas relativas a la presencia en los países, que son, en ambos casos, esenciales para el éxito del proceso de promoción de la innovación.

11. Por último, convendría disponer de más información sobre los mecanismos de seguimiento y presentación de informes sobre la aplicación de la estrategia. Por otra parte, además de la información que figura en el párrafo 28 de la estrategia, es útil recordar que todas las evaluaciones de la OE, y no sólo el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, tratan de evaluar sistemáticamente los esfuerzos y los resultados del FIDA en materia de innovación, reproducción y aumento de escala.