

Signatura: EB 2009/97/R.8
Tema: 7 b)
Fecha: 20 agosto 2009
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Examen *inter pares* de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA

Documento conceptual del examen

Junta Ejecutiva — 97º período de sesiones
Roma, 14 y 15 de septiembre de 2009

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 a los coordinadores que se indican a continuación antes del período de sesiones. A este respecto, les rogamos tengan la amabilidad de dirigir sus consultas al Presidente del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación, con copia al Vicepresidente del mismo y al presidente del grupo encargado del examen *inter pares*:

Vinod Thomas

Director General y Primer Vicepresidente del Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial, y Presidente del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
Correo electrónico: vthomas@worldbank.org

Fredrik Korfker

Evaluador Jefe del Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo y Vicepresidente del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
Correo electrónico: korfkerf@ebrd.com

Bruce Murray

Presidente del grupo encargado del examen *inter pares* y ex Director General del Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Asiático de Desarrollo
Correo electrónico: bmurray.xadb@gmail.com

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

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a aprobar las principales disposiciones contenidas en el presente documento conceptual, teniendo en cuenta las orientaciones del Comité de Evaluación que se recogen en el informe del Presidente del Comité de Evaluación sobre el 58º período de sesiones del Comité.

Introducción

1. De conformidad con la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva del FIDA en su 95° período de sesiones, celebrado en diciembre de 2008, se ha encomendado al Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG) de los bancos multilaterales de desarrollo que efectúe un examen *inter pares* de la Oficina de Evaluación (OE) independiente del FIDA y de la función de evaluación en el FIDA.
2. En este documento conceptual del examen, preparado por el ECG, se definen los objetivos principales, el alcance, el procedimiento, la metodología y el calendario relativos al examen independiente *inter pares*, además de ofrecerse otras informaciones a ese respecto.
3. El Comité de Evaluación, en su 57° período de sesiones celebrado el 20 y 21 de julio de 2009, examinó una primera versión del documento conceptual del examen (véase el documento EC 2009/57/W.P.2). En la versión actual del documento se presentan las deliberaciones mantenidas en esa ocasión por el Comité. A petición del Comité, el documento conceptual revisado se examinará durante el 58° período de sesiones del Comité, antes de someterlo al examen de la Junta Ejecutiva en su 97° período de sesiones, el 14 y 15 de septiembre de 2009. En caso de que sea necesario introducir alguna modificación a raíz de la presentación del documento al Comité de Evaluación durante su 58° período de sesiones, que se celebrará el 4 de septiembre de 2009, dichas modificaciones se incorporarán en una adición o corrección al documento, que se distribuirá durante el período de sesiones de septiembre de la Junta Ejecutiva

**GRUPO DE COOPERACIÓN EN MATERIA DE EVALUACIÓN
DE LOS BANCOS MULTILATERALES DE DESARROLLO**

**Examen *inter pares*
de la Oficina de Evaluación
y de la función de evaluación en el FIDA**

Documento conceptual del examen

31 de julio de 2009

Índice

Abreviaturas y siglas	ii
I. ANTECEDENTES DEL EXAMEN <i>INTER PARES</i>	1
II. OBJETIVO Y ALCANCE	2
A. Objetivo	2
B. Alcance del examen	2
III. ENFOQUE Y METODOLOGÍA	3
A. Principales cuestiones y criterios de evaluación	3
B. Metodología y actividades profesionales	5
C. Procedimiento de examen	10
IV. GESTIÓN	12
V. GRUPO DE EXAMEN Y CONSULTORES AUXILIARES	13
VI. ENTREGAS	14
VII. CALENDARIO PROPUESTO	14
VIII. PRESUPUESTO	15
Anexos	
I. Cuestiones fundamentales definidas por el Comité de Evaluación	16
II. Cuestionario del ECG modificado para valorar la función de evaluación en el FIDA	17
III. Relación entre los principios del CAD/OCDE para la evaluación de la asistencia al desarrollo, el enfoque del ECG, la política de evaluación del FIDA y los documentos de referencia de la OE	22
IV. Marco de medición de los resultados de la OE	23
V. Procedimiento seguido por el ECG en el examen <i>inter pares</i> de la función de evaluación en el FIDA	24
VI. Tareas indicativas que habrán de llevar a cabo los consultores	25
VII. Fechas clave del calendario de ejecución	28
VIII. Presupuesto	29

Abreviaturas y siglas

APC	acuerdo en el punto de culminación
ARRI	informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
BAsD	Banco Asiático de Desarrollo
CAD/OCDE	Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
ECG	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
OE	Oficina de Evaluación (FIDA)
PMD	Departamento de Administración de Programas (FIDA)
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRISMA	informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
RIDE	informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SyE	seguimiento y evaluación
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

Examen *inter pares* de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA

Documento conceptual del examen

I. ANTECEDENTES DEL EXAMEN *INTER PARES*

1. En diciembre de 2008, la Junta Ejecutiva del FIDA encomendó a la Oficina de Evaluación (OE) que planificara un examen externo *inter pares* de su eficacia y utilidad. La Junta decidió que en el marco de dicho examen, además de evaluar el desempeño de la OE, se examinara también la política de evaluación del FIDA vigente, la autoevaluación realizada por la dirección del FIDA y la función de supervisión que desempeña el Comité de Evaluación en lo relativo a la evaluación. Aun reconociendo la índole híbrida del FIDA, en cuanto institución financiera internacional y organismo especializado de las Naciones Unidas, la Junta decidió que el examen corriera a cargo del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG)¹ de los bancos multilaterales de desarrollo, en el entendimiento de que la dimensión del Fondo más afín a las Naciones Unidas se abordaría adecuadamente.
2. En el proceso de examen se aplicará el enfoque que el ECG adopta para realizar exámenes *inter pares* de la función de evaluación en las organizaciones que lo integran, descrito en el marco del ECG para el examen de la función de evaluación en los bancos multilaterales de desarrollo.² Ese marco es lo bastante flexible como para adaptarse y evidenciar todas las particularidades de la entidad objeto del examen.³ La finalidad de esos exámenes es ayudar a la institución interesada a mejorar la elaboración de sus políticas de evaluación, adoptar las mejores prácticas y respetar las normas y principios de evaluación establecidos. Los exámenes *inter pares* del ECG abarcan todas las actividades de evaluación, aunque el eje central del examen es el contenido y la aplicación de la política de evaluación vigente en la institución de que se trate. La junta, por conducto del comité correspondiente, es el cliente principal del examen y el receptor del informe final.
3. La política de evaluación vigente en el FIDA fue aprobada por la Junta Ejecutiva en abril de 2003, fecha en la que la OE pasó a ser independiente y comenzó a rendir cuentas a la Junta Ejecutiva en lugar de al Presidente del FIDA.⁴ En la política de evaluación del FIDA se describen otros aspectos del carácter independiente de la OE. La política entró en vigor progresivamente, y la OE tardó un tiempo en elaborar una metodología de evaluación estándar que se ajustara a los requisitos establecidos en la política. Los informes de evaluación y los productos conexos elaborados en 2003/2004 no reflejaron adecuadamente los cambios propuestos en la política. En diciembre de 2004, la Junta Ejecutiva aprobó el nuevo mandato y

¹ El ECG fue establecido en 1996 por los departamentos de evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo en respuesta a un llamamiento en favor de la armonización de las metodologías, los indicadores de resultados y los criterios en materia de evaluación. A sus reuniones asisten en calidad de observadores representantes de la Red de Evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE) y del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). En abril de 2008 el FIDA, por conducto de la OE, fue admitido en el ECG como observador, a la espera de que en el futuro se examine su ingreso como miembro de pleno derecho.

² Véase el documento en el sitio web ECGnet.org, en la dirección www.ecgnet.org/documents/review-framework-Mar09.

³ El examen *inter pares* del sistema de evaluación del FIDA será el primer caso de aplicación del marco del ECG, recientemente finalizado, y, como tal, representa una valiosa oportunidad de aprendizaje para el ECG. La experiencia que se adquiera gracias al examen del FIDA contribuirá a modificar y mejorar dicho marco.

⁴ Mientras que todos los miembros del ECG tienen departamentos de evaluación independientes, el FIDA es el único organismo de las Naciones Unidas cuya oficina de evaluación independiente presenta informes a la Junta Ejecutiva.

reglamento del Comité de Evaluación del FIDA, con el fin de adecuarlos a la política de evaluación. A raíz de la aprobación de la política de evaluación del FIDA, la función de autoevaluación del FIDA también ha evolucionado, especialmente tras la celebración del acuerdo de armonización con la OE.⁵ Por consiguiente, el examen *inter pares* se centrará principalmente en el período que media desde el 1º de enero de 2005 hasta la actualidad.

4. Según la práctica internacional en materia de evaluaciones, al principio de una evaluación se suele elaborar un documento conceptual con objeto de definir los objetivos, el enfoque, la metodología y el calendario conexos, así como las necesidades de recursos humanos y las consecuencias presupuestarias que lleva aparejadas. Este documento conceptual del examen constituye el mandato general y en él se expone el enfoque que se adoptará para realizar el examen independiente *inter pares* de la función de evaluación del FIDA. Además de inspirarse en el marco del ECG, el documento se basa en la propuesta de realizar un examen *inter pares* de la OE del FIDA y de la función de evaluación en el Fondo⁶, así como en una nota preparatoria sobre el examen elaborada en junio de 2009. El Comité de Evaluación estudió un borrador anterior de este documento y formuló algunas sugerencias útiles para mejorarlo (véase el anexo I). En la presente versión del documento conceptual han quedado recogidas todas las cuestiones principales planteadas por el Comité de Evaluación. También se obtuvieron las opiniones de la dirección del FIDA y de la OE acerca del borrador anterior, opiniones que, cuando se juzgó oportuno, se utilizaron para revisar el documento.

II. OBJETIVO Y ALCANCE

A. Objetivo

5. El **objetivo** del examen es evaluar la idoneidad y los resultados de la política y la función de evaluación del FIDA, con el propósito de potenciar la contribución de la evaluación a la eficacia de las actividades de desarrollo del Fondo.

B. Alcance del examen

6. El ***alcance del examen*** será el siguiente:
 - a) evaluar el contenido y la aplicación de la actual política de evaluación vigente en el FIDA y el correspondiente Boletín del Presidente;⁷
 - b) evaluar el desempeño de la OE y, en particular, la calidad de los productos, la metodología, los procedimientos y las recomendaciones de evaluación, así como las decisiones consiguientes adoptadas sobre la base de la labor de la OE;
 - c) analizar la eficacia con que el Comité de Evaluación ha desempeñado las funciones enunciadas en su mandato;⁸
 - d) analizar el sistema de autoevaluación mantenido por la dirección del FIDA, en particular la calidad de los productos, la metodología, los procedimientos, las recomendaciones y las decisiones consiguientes adoptadas sobre la base de los productos resultantes de dicho sistema, y

⁵ Acuerdo suscrito por el Departamento de Administración de Programas (PMD) y la OE acerca de la armonización de los sistemas de autoevaluación y evaluación independiente del FIDA, 6 de abril de 2006.

⁶ "Programa de trabajo, Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2009" (EB 2008/95/R.2/Rev.1, párrafo 106 y anexo XV).

⁷ La política de evaluación del FIDA (EB 2003/78/R.17/Rev.1), aprobada por la Junta Ejecutiva en abril de 2003, entró en vigor por medio de un Boletín del Presidente publicado en diciembre de ese mismo año, en el que se establecían las disposiciones operacionales para su aplicación. Por consiguiente, se considera que el Boletín del Presidente forma parte integrante de la política.

⁸ "Mandato y reglamento del Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva (EB 2004/83/R.7/Rev.1)", diciembre de 2004.

- e) formular un conjunto de recomendaciones relacionadas con la política de evaluación del FIDA, el Comité de Evaluación, la OE y el sistema de autoevaluación, las cuales, tras el examen del Comité de Evaluación, se someterán a la consideración de la Junta Ejecutiva.

III. ENFOQUE Y METODOLOGÍA

A. Principales cuestiones y criterios de evaluación

7. La evaluación presenta dos dimensiones: i) la responsabilización,⁹ y ii) el aprendizaje. El enfoque y la metodología del examen *inter pares* se han concebido de manera tal que sea posible evaluar hasta qué punto la función de evaluación del FIDA, y sus distintos componentes, abordan esas dos dimensiones de la evaluación y determinar si el equilibrio entre esas dos dimensiones es el apropiado. En el enfoque aplicado por el ECG, los criterios de evaluación se definen en un amplio cuestionario que abarca todos los principios de evaluación de la asistencia para el desarrollo del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE)¹⁰. Ahora bien, el enfoque del ECG comprende cuestiones y criterios adicionales para evaluar el desempeño desde una perspectiva más amplia.
8. Tanto las cuestiones y criterios del CAD/OCDE como del ECG se agrupan en los ocho epígrafes siguientes: i) política de evaluación: función, atribuciones y objetivos del departamento de evaluación; ii) imparcialidad, transparencia e independencia; iii) recursos y personal; iv) asociaciones y creación de capacidad en materia de evaluación; v) calidad de los productos de evaluación; vi) planificación, coordinación y armonización; vii) divulgación, retroinformación, gestión de los conocimientos y aprendizaje, y viii) uso de la evaluación. Éstos se denominan "principios internacionales de evaluación". A la lista del ECG se han añadido algunos criterios adicionales que son específicos del FIDA y reflejan la retroinformación recibida del Comité de Evaluación, la OE y la dirección del FIDA durante la preparación del documento conceptual del examen. Para perfeccionar el cuestionario del ECG también se tuvieron debidamente en cuenta las normas y criterios de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).¹¹ En el anexo II figura la lista de preguntas y criterios que contribuirán a orientar el examen *inter pares*.
9. La política de evaluación del FIDA y el Boletín del Presidente con el que entró en vigor constituyen el marco dentro del que se desenvuelve la función de evaluación y con arreglo al cual se rigen las relaciones de la OE con la Junta Ejecutiva, el Comité de Evaluación, la dirección del FIDA y los demás departamentos y divisiones del Fondo. En la política sólo se hace hincapié en cuatro de los principios internacionales de evaluación, a saber: independencia, responsabilización, aprendizaje y asociación.¹² Sin embargo, en los capítulos de la política de orientación más operacional sí que se mencionan otros principios. Además, la OE ha evolucionado desde que se aprobó la política de evaluación y ha incorporado en su labor importantes principios por medio de las metodologías y los procedimientos y directrices conexos que se describen detalladamente en su manual de evaluación.¹³ Las preguntas y criterios enumerados en el anexo II proporcionan

⁹ En este contexto, la responsabilización guarda relación con la evaluación de los resultados de desarrollo y el impacto de la asistencia para el desarrollo, a diferencia de la responsabilización por el uso de fondos públicos en sentido contable y jurídico, atribución que por norma general se asigna a una oficina de auditoría.

¹⁰ CAD/OCDE: *Principles for Evaluation of Development Assistance* (Principios para la evaluación de la asistencia al desarrollo), París: OCDE, 1991; disponible en <http://www.oecd.org>.

¹¹ Las normas y criterios del UNEG pueden consultarse en <http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp> y [Norms for Evaluation in the UN System](http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp).

¹² El Departamento de Evaluación Independiente del Banco Asiático de Desarrollo (BAsD) también pone el acento en cuatro principios: imparcialidad e independencia, credibilidad, utilidad y asociación. BAsD: *Review of the Independence and Effectiveness of the Operations Evaluation Department* (Examen de la independencia y la eficacia del Departamento de Evaluación de Operaciones), documento de políticas, Manila, noviembre de 2008.

¹³ "Manual de evaluación: metodología y procedimientos", Roma: OE, 2009

una orientación pertinente para el examen *inter pares*, dado que la mayoría de esas cuestiones se abordan tanto en la política de evaluación del FIDA como en el manual de evaluación (véase el anexo III).

10. El gran número de preguntas que aparecen en el anexo II se adaptarán expresamente para reflejar cada uno de los cuatro elementos que componen el alcance del examen *inter pares* y servir de orientación para la autoevaluación que llevarán a cabo tanto la OE como la dirección del FIDA. Este material se analizará en el taller de iniciación.
11. Además de examinar la documentación pertinente, en el marco del examen se organizarán una serie de reuniones y entrevistas con los interesados siguientes:
 - a) el Presidente y todos los miembros del Comité de Evaluación, así como con representantes de otros Estados Miembros seleccionados;
 - b) miembros de la dirección del FIDA, como el Presidente y el Presidente Adjunto encargado del Departamento de Administración de Programas (PMD);
 - c) personal clave del FIDA, como el de la oficina central del PMD, directores regionales, gerentes de programas en los países, funcionarios importantes de la Oficina del Presidente, el Asesor Jurídico y los principales responsables en materia de políticas, gestión financiera y de los recursos humanos, auditoría y apoyo de secretaría al Comité de Evaluación, y
 - d) el Director de la OE, evaluadores y otros funcionarios importantes en lo relativo a los métodos y productos de evaluación y las funciones de gestión que desempeñan.¹⁴
12. El FIDA es una organización híbrida que comparte muchas características compatibles con una institución financiera internacional además de ser una organización del sistema de las Naciones Unidas. La función esencial del FIDA es "...movilizar recursos financieros adicionales que estén disponibles en condiciones de favor a fin de fomentar la agricultura en los Estados Miembros en desarrollo. Para alcanzar esta meta, el Fondo financiará principalmente proyectos y programas destinados en forma expresa a iniciar, ampliar o mejorar los sistemas de producción de alimentos y a reforzar las políticas e instituciones en el marco de las prioridades y estrategias nacionales, teniendo en cuenta: la necesidad de incrementar la producción de alimentos en los países más pobres que tienen déficit alimentario; el potencial de aumento de esa producción en otros países en desarrollo; la importancia de mejorar el nivel de nutrición de las poblaciones más pobres de los países en desarrollo, así como sus condiciones de vida".¹⁵ Aunque los bancos multilaterales de desarrollo trabajan en el sector de la agricultura y el desarrollo rural, llevan a cabo una gama de actividades más amplia. Un aspecto que reviste mayor importancia para este examen *inter pares* es que la estructura de gestión de la función de evaluación del FIDA es parecida a la de los bancos multilaterales de desarrollo. El FIDA es el único organismo de las Naciones Unidas que tiene una oficina de evaluación independiente que rinde cuentas a la Junta Ejecutiva. Además, prácticamente todos los productos clave generados por el sistema de evaluación del FIDA son parecidos, en principio, a los elaborados por las oficinas de evaluación independiente de los bancos multilaterales de desarrollo. No obstante, al igual que otros organismos de las Naciones Unidas y a diferencia de los miembros del ECG, la Junta Ejecutiva del FIDA no es residente, un factor que el grupo debe tener en cuenta cuando formule sus conclusiones finales. Otro factor al que se hacía referencia en el documento, que la Junta Ejecutiva refrendó cuando se

¹⁴ La OE cuenta con una dependencia de comunicaciones sobre evaluación, así como con coordinadores en las esferas de la gestión del presupuesto, la capacitación del personal, las relaciones con el Comité de Evaluación y el enlace con el UNEG y el ECG.

¹⁵ FIDA: *Convenio Constitutivo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola*, 1976, pág. 4.

revisó el mandato del Comité de Evaluación, era que la magnitud de las operaciones del FIDA y las actividades de la OE, en comparación con las de los bancos multilaterales de desarrollo, es modesta, lo cual tiene repercusiones en las economías de escala.

13. El ECG adoptará las medidas siguientes para garantizar que en el examen *inter pares* se tomen en consideración las características propias de un organismo de las Naciones Unidas que puedan llegar a influir en la valoración de la función de evaluación del FIDA: i) basarse, cuando lo considere apropiado, en las normas y criterios de evaluación del UNEG¹⁶ para perfeccionar el cuestionario del ECG; ii) incluir al Presidente del UNEG en el grupo encargado del examen *inter pares*; iii) estudiar los resultados del examen *inter pares* de la función de evaluación en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) realizado por el CAD/OCDE para comprobar si pueden ser pertinentes para el FIDA, y iv) tener en cuenta, al formular sus conclusiones, las cuestiones ligadas al hecho de que la Junta Ejecutiva y el Comité de Evaluación del FIDA no son residentes, así como la magnitud de las operaciones y el mandato del Fondo.

B. Metodología y actividades profesionales

14. Mediante el examen, que se atenderá a las preguntas y criterios enunciados en el anexo II, se evaluarán los resultados y la calidad de la labor realizada en los cuatro aspectos básicos de la función de evaluación del Fondo, a saber: la política de evaluación del FIDA, la supervisión ejercida por el Comité de Evaluación, el sistema de evaluación independiente de la OE y el sistema de autoevaluación.

Política de evaluación

15. La política de evaluación del FIDA de 2003 y el correspondiente Boletín del Presidente constituyen el marco amplio en que se desenvuelve la función de evaluación. En ambos documentos los mensajes fundamentales son la independencia de la OE, la función del Comité de Evaluación, la gestión de la OE y las contribuciones de la evaluación al aprendizaje para mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA.
16. El grupo encargado del examen *inter pares* examinará la política de evaluación y el Boletín del Presidente basándose en su experiencia profesional, y comparará ambos documentos, y las afirmaciones acerca de la gestión del sistema de evaluación que contienen, con documentos parecidos de los miembros del ECG. El ECG está elaborando normas de buenas prácticas en materia de independencia y, pese a que aún no se han ultimado, la labor realizada hasta la fecha proporcionará un marco que el grupo utilizará para emitir sus juicios acerca de la independencia y otras cuestiones relativas a la gestión tratadas en la política de evaluación.
17. Tanto el contenido de la política como los pormenores de su aplicación práctica son importantes cuestiones de interés para el examen. La experiencia de otros miembros del ECG apunta a que, en ocasiones, la falta de claridad causa confusión y diferencias de opinión entre el personal directivo, los jefes de las oficinas de evaluación y los comités de evaluación y las juntas. En su 94º período de sesiones, la Junta Ejecutiva solicitó las opiniones de la dirección del FIDA acerca de cuestiones institucionales relacionadas con la aplicación de la política de evaluación. El 16 de marzo de 2009 el Presidente del Fondo formó un grupo de trabajo encargado de analizar, desde una perspectiva institucional, la política de evaluación y el Boletín del Presidente, con el fin de determinar si era preciso revisarlos o modificarlos. El grupo de trabajo está centrando su labor en los siguientes aspectos: i) la elaboración de una base de referencia en función de la práctica actual; ii) la observancia de los textos jurídicos básicos, las normas y los procedimientos del FIDA; iii) la coherencia entre la política de evaluación y el

¹⁶ Como el FIDA es un organismo de las Naciones Unidas y miembro del UNEG, está obligado a seguir las normas y criterios de este último.

Boletín del Presidente; iv) los buenos resultados de la puesta en práctica desde un punto de vista institucional; v) las cuestiones que no se tratan adecuadamente en los documentos de orientación,¹⁷ y vi) las cuestiones que se considere que deben modificarse o revisarse. El grupo analizará si las ambigüedades presentes en la política de evaluación del FIDA deben aclararse, para lo cual realizará entrevistas con una amplia variedad de interesados,¹⁸ estudiará la labor ya realizada por la dirección del FIDA en esta esfera y comparará al FIDA con los miembros del ECG a fin de poner de relieve la función de sus respectivos comités de evaluación y juntas, equipos directivos y procedimientos institucionales habituales en estos temas.

18. Esta parte del examen se concebirá de manera tal que sea posible determinar si, gracias a los cambios que ha traído consigo la política de evaluación, se ha conseguido introducir una cultura de evaluación independiente en el FIDA, y decidir los aspectos de la política y del Boletín del Presidente que deben modificarse para aumentar la claridad o las secciones que es preciso cambiar, eliminar o agregar. El objetivo será determinar los cambios necesarios para que la política de evaluación del FIDA esté en consonancia con las mejores prácticas internacionales y eliminar las ambigüedades.

Comité de Evaluación

19. De conformidad con el mandato del Comité de Evaluación,¹⁹ éste debe:
- i) garantizar el pleno cumplimiento y aplicación de la política de evaluación del FIDA; ii) comprobar que la labor de evaluación independiente de la OE y las actividades de autoevaluación del FIDA son pertinentes y se llevan a cabo con efectividad y eficacia, y iii) contribuir al circuito de aprendizaje que integra las enseñanzas derivadas de las evaluaciones de la OE en las actividades operacionales y en las políticas y estrategias. El Comité de Evaluación asesora a la Junta Ejecutiva acerca de las cuestiones de evaluación y de él se espera que someta al examen de la Junta conclusiones y enseñanzas importantes y le haga recomendaciones relacionadas con las actividades de evaluación y los aspectos significativos de la política de evaluación del FIDA. La Junta Ejecutiva se encarga de supervisar a la dirección del FIDA y la OE, además de dar retroinformación a la dirección para mejorar el circuito de aprendizaje. Cuando se elaboró su mandato, se reconoció que había que potenciar la rendición de cuentas del Comité de Evaluación a la Junta Ejecutiva.
20. La labor del Comité de Evaluación se rige por su mandato y reglamento. La valoración de la labor del Comité de Evaluación se basará en entrevistas con los interesados clave y un análisis de los registros escritos (por ejemplo, las actas de los períodos de sesiones; los informes del Presidente del Comité; las actas literales de los debates de la Junta Ejecutiva sobre los temas de evaluación, y los informes acerca de las visitas anuales sobre el terreno que realiza el Comité), así como en una comparación entre el mandato, el reglamento y la labor del Comité de Evaluación del FIDA y los de los comités correspondientes de los miembros del ECG. Se examinará asimismo la función de apoyo al Comité de Evaluación que desempeña la Oficina del Secretario, y se comparará con otras instituciones. A diferencia de todos los miembros del ECG, que tienen juntas residentes, la Junta Ejecutiva del FIDA no es residente. Este aspecto se tendrá en cuenta al comparar el Comité de Evaluación con los comités de los organismos miembros del ECG, y se sopesarán

¹⁷ El grupo de trabajo también está abordando las cuestiones relacionadas con las enseñanzas y la retroinformación extraídas de las conclusiones de evaluación con el fin de potenciar la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA.

¹⁸ Entre ellos, miembros del Comité de Evaluación y miembros de la Junta Ejecutiva que no forman parte del Comité, el Presidente del FIDA, el personal directivo superior, los funcionarios del FIDA de categoría superior interesados y el Director y el personal de la OE.

¹⁹ "Mandato y reglamento del Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva" (EB 2004/83/R.7/Rev.1).

factores tales como la intensidad con que supervisa la labor de la OE, la cantidad de reuniones y el volumen de trabajo que puede llevar a cabo, y el hecho de que el Comité se centra exclusivamente en las cuestiones de evaluación.

21. Este análisis se concebirá de modo tal que sea posible determinar las esferas en las que se podría considerar la posibilidad de introducir cambios para ayudar al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva a desempeñar sus mandatos en materia de evaluación y para detectar las esferas en que esos mandatos deberían fortalecerse o modificarse.

Desempeño de la Oficina de Evaluación

22. En el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA, celebrado en julio de 2002, el representante de un Estado Miembro presentó una propuesta según la cual la OE debía rendir cuentas directamente a la Junta Ejecutiva, independientemente de la dirección, con el fin de fortalecer su eficacia.²⁰ También se planteó la necesidad de mejorar la política de evaluación, afianzar la función del Comité de Evaluación y mejorar el circuito de aprendizaje. Desde entonces, la OE ha pasado a ser independiente y se han adoptado medidas para reforzarla, mejorar y ampliar la gama de productos que elabora y potenciar el circuito de retroinformación, de modo que las conclusiones de evaluación se utilicen para mejorar la eficacia de desarrollo del FIDA. Estos cambios se ajustan a la decisión tomada durante la Consulta sobre la Sexta Reposición de adoptar una nueva política de evaluación, fortalecer notablemente la función de evaluación y otorgar a la OE un estatus independiente. En el examen se evaluará en qué medida el desempeño actual de la OE se ajusta a lo prescrito en la política de evaluación y a las normas de buenas prácticas.
23. La evaluación del desempeño de la OE abarcará una amplia variedad de factores. Se examinarán, entre otras cosas, los procedimientos relacionados con la preparación y ejecución del programa de trabajo y presupuesto de la OE, las cuestiones relativas a la gestión de los recursos humanos,²¹ la cantidad y calidad de los productos de evaluación, la metodología y procedimientos de evaluación, la interacción con los aspectos operacionales del FIDA y con los funcionarios gubernamentales, los beneficiarios de los proyectos y las ONG a nivel de los países, la transparencia y divulgación de los documentos y los procedimientos para gestionar los posibles conflictos en que esté involucrado personal de la OE. En el marco de medición de los resultados de la OE (véase el anexo IV) se incluyen indicadores mensurables de la utilidad y los productos que constituyen el contexto dentro del que evaluar el desempeño de la OE.²²
24. Con la firma en 2005 de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo y el Programa de Acción de Accra de 2008, la comunidad internacional de donantes expresó su compromiso de fortalecer las capacidades nacionales, en particular las relacionadas con el seguimiento y la evaluación basados en los resultados, y aumentar la armonización y el uso de los sistemas nacionales. Los enfoques que la OE aplica para respaldar las asociaciones y el desarrollo de la capacidad en materia de evaluación están cambiando y se tendrán en cuenta en el examen, al igual que los esfuerzos que despliega para realizar evaluaciones conjuntas y actividades de evaluación en colaboración con otros donantes.

²⁰ "Fortalecer la eficacia de la función de evaluación en el FIDA: documento de debate sobre el FIDA a la luz de la experiencia internacional" (EB REPL.VI/4/R.4), 9 y 10 de octubre de 2002.

²¹ Las cuestiones que habría que examinar serían la contratación y promoción del personal de la OE, el paso del personal de operaciones a la OE y viceversa, y la iniciativa de renovación y creación de equipos que la OE está llevando a cabo y con la que se están abordando las cuestiones señaladas en las encuestas sobre recursos humanos realizadas en todo el ámbito del FIDA.

²² El marco se elaboró en 2008 en respuesta a una petición formulada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2007. Está concebido para que la OE y la Junta puedan evaluar la eficacia de la OE.

25. Algunos ejemplos de cuestiones que se analizarán son los siguientes: i) la medida, real o ficticia, en que la OE realiza su labor y alcanza sus conclusiones de manera independiente; ii) los cambios en la composición y calidad de los productos y las metodologías de la OE y en el consiguiente impacto de ésta en el FIDA;²³ iii) las cuestiones relacionadas con la eficacia en función del costo y la rentabilidad, así como con la calidad y la influencia de los productos de la OE; iv) la formulación y el nivel de aplicación de las recomendaciones de evaluación; v) la eficacia de las actividades de aprendizaje de la OE, y vi) las opiniones del personal clave del FIDA y de determinados países beneficiarios acerca de los procedimientos, la interacción sobre el terreno, los productos y las recomendaciones de la OE.
26. En la evaluación de la calidad y la credibilidad de los productos de la OE se analizarán los productos elaborados a partir de 2005, aunque también se procurará poner de relieve los cambios importantes que se han producido desde que la OE es independiente. Entre las tareas que se llevarán a cabo destacan la evaluación de lo siguiente: i) la calidad y cobertura de una muestra aleatoria²⁴ de evaluaciones de proyectos y de los documentos conceptuales y acuerdos en el punto de culminación (APC)²⁵ correspondientes, con la formulación de observaciones sobre su coherencia con la metodología de la OE y con las normas de buenas prácticas del ECG en materia de inversión pública y sobre la calidad, cantidad y facilidad de seguimiento de las recomendaciones; ii) la calidad y cobertura de una muestra de las evaluaciones de programas en los países producidas desde 2005,²⁶ con la formulación de observaciones acerca de su coherencia con la metodología de la OE y con las normas de buenas prácticas del ECG en materia de evaluaciones de la asistencia a los países, así como sobre los vínculos con los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) correspondientes; iii) la calidad y el impacto de todas las evaluaciones a nivel institucional;²⁷ iv) la calidad y el impacto de determinadas evaluaciones temáticas;²⁸ v) la calidad y cobertura de todos los informes anuales sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) elaborados desde 2005, con una breve comparación con el ARRI de 2003 para determinar los principales cambios producidos desde que la OE es independiente; vi) las observaciones de la OE relativas al informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), el informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA) y las nuevas políticas propuestas; vii) la calidad y cobertura de una muestra de evaluaciones de donaciones; viii) la cantidad, calidad y utilidad de la

²³ En el marco del examen se analizará el impacto que tienen en el FIDA las principales evaluaciones a nivel institucional realizadas, por ejemplo, las evaluaciones de la política en materia de financiación rural y el programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, la evaluación a nivel institucional del programa piloto de supervisión directa y la evaluación del programa de donaciones de asistencia técnica para investigación agrícola del FIDA.

²⁴ De 2005 a 2009 se produjeron y divulgaron cerca de 50 informes de evaluación, el mismo número de documentos conceptuales y acuerdos en el punto de culminación (APC), y una cantidad menor de reseñas y apreciaciones de evaluación.

²⁵ Los APC reflejan en qué medida la dirección del FIDA y el prestatario concuerdan con las conclusiones y recomendaciones contenidas en los informes de la OE y cómo proponen poner en práctica esas recomendaciones concordadas. El APC y otros aspectos de la respuesta de la dirección del FIDA a la función de evaluación se analizaron en un documento preparado en 2008 por Sara Bandstein y Erik Hedblom para el Organismo Sueco para la Evaluación del Desarrollo titulado *IFAD's Management Response System: The Agreement at Completion Point Process* (Sistema de respuesta de la dirección del FIDA: el acuerdo en el punto de culminación). Un documento relacionado con este último, en el que se examinan otras organizaciones además del FIDA, es "Institutional Practices for Management Follow-up: Review and Proposal of Good Practice Standards" (Prácticas institucionales para el seguimiento ejercido por la dirección: examen de las normas de buenas prácticas y propuesta al respecto) de Osvaldo Feinstein. Este documento fue encargado por el equipo de tareas del UNEG sobre la mejora de la calidad de las evaluaciones.

²⁶ Se han hecho públicas un total de 28 evaluaciones de programas en los países, 12 de las cuales a partir de 2005.

²⁷ Se han hecho públicas un total de 8 evaluaciones a nivel institucional, 5 de las cuales a partir de 2005.

²⁸ Se han hecho públicas un total de 23 evaluaciones temáticas, 3 de las cuales en 2005 y ninguna a partir de 2006.

información en una muestra aleatoria de productos de información²⁹ y otras actividades de divulgación; ix) las metodologías de evaluación de la OE y, en particular, de su “Manual de evaluación: metodología y procedimientos” y de la *Guía para el SyE de proyectos*; x) la cobertura y gestión de las operaciones de la OE, con inclusión de los procedimientos internos de control de la calidad, las directrices para los exámenes internos *inter pares* y el sistema para evitar conflictos de interés en los equipos de evaluación; xi) la aportación de la OE a la formulación de políticas, y xii) las percepciones de los interesados en el FIDA respecto de la OE, mediante entrevistas a informadores clave.³⁰

27. Se tratará de obtener retroinformación de funcionarios gubernamentales de los países prestatarios sobre cuestiones de evaluación entrevistando a las delegaciones que visiten el FIDA mientras se lleva a cabo el examen *inter pares*. Además, algunos miembros del grupo de examen visitarán determinados países para obtener retroinformación de funcionarios nacionales sobre los procedimientos, productos y recomendaciones de la OE. Se visitarán algunos proyectos para obtener una validación limitada independiente de las principales conclusiones de evaluación y de sus repercusiones en los beneficiarios. Para seleccionar los países que se visitarán se aplicaron los criterios siguientes: i) el calendario y el presupuesto disponible para el examen—estos factores limitaron el número de países que se visitarán—; ii) países respecto de los que se haya concluido recientemente la evaluación del programa en el país, para que resulte más fácil mantener encuentros con funcionarios que guarden un recuerdo institucional más vívido de su colaboración con la OE; iii) un país cuya evaluación del programa esté a punto de terminar, de modo que sea posible observar de cerca la última etapa de la evaluación, que se centra en el circuito de retroinformación; iv) países con un programa prospectivo de considerable magnitud, y v) países de las distintas regiones en las que el FIDA interviene. En función de estos criterios, para efectuar las visitas a los países se han seleccionado el Brasil³¹, la India³² y Mali³³.
28. Este análisis se concebirá de modo tal que sea posible determinar las esferas en las que se podría considerar la posibilidad de introducir cambios para aumentar la calidad de la labor de la OE y su contribución a la mejora de la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA.

Desempeño del sistema de autoevaluación del FIDA

29. La autoevaluación y la evaluación independiente deberían estar estrechamente relacionadas y reforzarse mutuamente para ofrecer una valoración general del desempeño del FIDA. Además, en los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente, deberían utilizarse metodologías afines. El escaso arraigo del sistema de autoevaluación del FIDA en 2004 salta a la vista en los fragmentos extraídos de las observaciones de un funcionario superior de operaciones, formuladas mientras se examinaba el borrador de mandato del Comité de Evaluación, que se citan a continuación:

²⁹ En particular, los resúmenes de evaluación, denominados “Reseñas”, que proporcionan una sinopsis de las principales conclusiones y recomendaciones de evaluación de fácil consulta, y las “Apreciaciones”, que se elaboran únicamente para las evaluaciones de alto nivel, contienen un tema de aprendizaje extraído de la evaluación y están pensadas para estimular el debate entre los expertos y otros especialistas en el desarrollo acerca de algunas cuestiones de importancia.

³⁰ En el taller de iniciación se tomará una decisión sobre la necesidad de realizar una encuesta electrónica acerca de las percepciones del personal del FIDA sobre la función de evaluación, una vez que hayan concluido las entrevistas destinadas al examen *inter pares* y que el grupo de examen haya revisado los resultados de la evaluación de la OE en relación con las opiniones de sus clientes (que se realizará en septiembre mediante grupos de discusión compuestos por personal clave de operaciones).

³¹ Se trata de la única evaluación de un programa en el país publicada en septiembre desde 2007 relativa a un país latinoamericano.

³² Se trata del único país asiático cuya evaluación del programa en el país se encuentra en la penúltima etapa.

³³ Es el país africano en el que se realizó la primera evaluación de un programa en el país dentro del período abarcado. De este modo será posible realizar algunas comparaciones generales con las evaluaciones, más recientes, de los programas en el Brasil y la India, a fin de determinar los cambios que se han ido produciendo con el tiempo en el enfoque y la metodología de la OE.

- i) “La autoevaluación en el FIDA terminó cuando la Oficina de Evaluación se convirtió en una entidad independiente con arreglo a la nueva política de evaluación. Y, en consecuencia, la autoevaluación a la que se alude en el borrador de mandato del Comité de Evaluación se refiere a una actividad que las dependencias del FIDA (a excepción de la Oficina de Evaluación independiente) no llevan a cabo.”
 - ii) “... en particular, las revisiones a mitad de período y los informes finales de los proyectos no los produce el FIDA, sino que se elaboran bajo la responsabilidad del prestatario. **No se trata de evaluaciones en el sentido estricto del término, ni están realizadas por el FIDA.**” (sin negrita en el original)
30. El examen se centrará en la calidad y la credibilidad de los productos y procedimientos en relación con el sistema de autoevaluación del FIDA desde 2005 y pondrá de relieve los cambios importantes que se hayan producido desde que la OE es independiente. La evaluación abarcará los siguientes aspectos: i) la calidad y cobertura de una muestra aleatoria de informes finales de proyectos, con la formulación de observaciones acerca de su coherencia con las normas y criterios del FIDA y el acuerdo de armonización con la OE, la credibilidad de las calificaciones atribuidas, los esfuerzos de la OE por mejorar la calidad del sistema de autoevaluación, la utilidad de esos informes finales y la cantidad y calidad de las recomendaciones y el consiguiente seguimiento de su aplicación; ii) la credibilidad de los indicadores generales de los resultados de la cartera; iii) la calidad, utilidad e impacto de todos los informes PRISMA elaborados desde 2005; iv) la calidad, utilidad e impacto de los informes RIDE producidos desde 2007 y del sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS), y v) una valoración de la cobertura y la gestión del sistema de autoevaluación del FIDA, que comprenda el acuerdo entre el PMD y la OE sobre armonización de los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente del FIDA.
31. Este análisis estará concebido de modo tal que sea posible determinar las esferas en las que se podría considerar la posibilidad de introducir cambios para aumentar la calidad del sistema de autoevaluación del FIDA y su contribución a la mejora de la eficacia de las actividades de desarrollo del Fondo.

C. Procedimiento de examen

32. La matriz del procedimiento de examen de la función de evaluación del FIDA puede consultarse en el anexo V. El enfoque del ECG consta forzosamente de las tres fases que se describen a continuación:
- a) La **fase preparatoria** incluye la preparación de este documento conceptual del examen, conforme al cual se crea un grupo encargado del examen, se determinan los consultores que rendirán informes al grupo y los países que se visitarán, siempre que den su consentimiento para ello.³⁴ Durante esta fase, la OE y la dirección del FIDA realizarán un análisis de antecedentes y comenzarán a preparar las autoevaluaciones de los resultados y la calidad de la labor de evaluación que realizan. La elaboración del borrador inicial del documento conceptual ha corrido a cargo del ECG. Si bien se recibieron las aportaciones del Comité de Evaluación en la sesión que celebró el 20 de julio de 2009, así como de la OE y de la dirección del FIDA, el contenido del documento conceptual es responsabilidad del ECG. El documento fue ultimado por el presidente del grupo de examen. El Comité de Evaluación examinará el documento conceptual final y recomendará que se presente a la Junta

³⁴ La composición y función del grupo de examen y las tareas que se asignarán a los consultores se describen más adelante en otra sección.

Ejecutiva para su aprobación. La fase preparatoria finalizará con la aprobación del presente documento conceptual del examen por parte de la Junta Ejecutiva.

- b) La **fase de consulta** abarca el examen y análisis sustanciales de la información, la redacción del informe y la celebración de consultas entre el grupo encargado del examen y los consultores y los interesados dentro del FIDA y en los países visitados. Las primeras actividades de la fase de consulta serán la finalización de los contratos con los miembros independientes del grupo y los consultores³⁵ que trabajarán bajo la dirección del grupo y la celebración de una reunión inicial del grupo, la realización de entrevistas de alto nivel en el FIDA y un taller de iniciación. En el taller de iniciación: i) se facilitarán los documentos pertinentes al grupo y a los consultores; ii) se acabará de elaborar la lista de los informadores clave que se entrevistarán; iii) se ultimarán los cuestionarios personalizados que se utilizarán para realizar la valoración de la política de evaluación, el Comité de Evaluación, la OE y el sistema de autoevaluación; iv) la OE y la dirección del FIDA presentarán su informe inicial acerca de las autoevaluaciones; v) se establecerán definitivamente las entregas, se asignarán las responsabilidades y se confirmarán los plazos; vi) el grupo de trabajo de la dirección sobre el examen institucional de la política de evaluación informará al grupo de examen sobre sus conclusiones; vii) la OE informará sobre el consentimiento de los países propuestos para las visitas; viii) se ultimarán el calendario del examen y los programas de viajes, y ix) se elaborará un índice indicativo del informe del grupo. Las mejoras que se introduzcan en el enfoque del examen *inter pares* y cualquier otra información pertinente quedarán recogidas en un breve informe de iniciación. Durante la fase de consulta el grupo preparará un primer borrador del informe que, en parte, estará basado en el informe de carácter más técnico elaborado por los consultores; el borrador se presentará al Presidente del ECG para que lo examine y a continuación se remitirá al Comité de Evaluación, la dirección del FIDA y la OE para que formulen observaciones. El grupo decidirá a su entera discreción si recoger las observaciones recibidas en el informe final y la manera de hacerlo. La fase de consulta concluirá con la presentación del informe final del grupo al ECG.
- c) En la **fase de evaluación**, el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva examinarán el informe final y las recomendaciones y adoptarán las decisiones que juzguen apropiadas. Una vez que el Presidente del ECG haya examinado el informe final, el presidente del grupo encargado del examen lo presentará al Comité de Evaluación. El grupo enviará el informe final, junto con el informe del Presidente del Comité de Evaluación, al ECG. El Presidente del ECG remitirá el informe final, tal como le haya sido entregado por el grupo de examen, a la Junta Ejecutiva del FIDA, adjuntando una carta de envío en la que se recogerán las observaciones formuladas por el ECG. La Junta recibirá asimismo el informe del Presidente del Comité de Evaluación con sus opiniones acerca del informe y examinará estos materiales en un período de sesiones a la que asistirán los presidentes del ECG y del grupo encargado del examen para responder a las preguntas. La Junta Ejecutiva, basándose en el informe final, adoptará las decisiones que considere apropiadas. El informe final del examen, los extractos correspondientes de las actas del período de sesiones de la Junta Ejecutiva y el informe del Presidente del Comité de Evaluación serán objeto de divulgación pública.

³⁵ Los consultores realizarán las labores técnicas detalladas que sean necesarias y prepararán documentos de trabajo sobre varios temas destinados al grupo de examen, al que rendirán informes por conducto del presidente del mismo.

IV. GESTIÓN

33. El examen *inter pares* de la función de evaluación en el FIDA que realizará el ECG fue solicitado por la Junta Ejecutiva del Fondo. Como se trata de un examen independiente, la función del ECG consiste en lo siguiente: i) determinar el contenido de la propuesta de documento conceptual del examen a través del presidente del grupo, y ultimar dicho documento; ii) nombrar a los miembros del grupo de examen y, por su conducto, a los consultores; iii) examinar el borrador de informe por conducto del Presidente del ECG, y iv) remitir el informe final a la Junta Ejecutiva del FIDA, junto con las observaciones que el ECG tenga a bien formular, por conducto de su Presidente.
34. El grupo encargado del examen *inter pares* llevará a cabo las tareas descritas en este documento conceptual, seleccionará y supervisará a los consultores y preparará el informe. Si bien el grupo celebrará consultas con una amplia variedad de interesados y recabará observaciones acerca del borrador de informe, las decisiones sobre el contenido del informe y los juicios que en él se expresen quedarán exclusivamente a la entera discreción del grupo.
35. En el marco del ECG para el examen de la función de evaluación en los bancos multilaterales de desarrollo, de marzo de 2009, se afirma que el cliente principal de ese tipo de exámenes es el comité de la junta encargado de supervisar la función de evaluación, aunque el personal directivo superior también puede sacar provecho del examen del sistema de autoevaluación y de evaluación independiente. Este aspecto quedó recogido en la nota preparatoria para este examen, en la que se afirma que la Junta Ejecutiva del FIDA encargará la realización del examen *inter pares* y asignará al Comité de Evaluación la función de cliente principal de esta actividad.³⁶ El Comité de Evaluación será el encargado de: i) facilitar retroinformación acerca del borrador de documento conceptual del examen;³⁷ ii) examinar el documento conceptual definitivo antes de que se someta a la aprobación de la Junta Ejecutiva, comunicando sus opiniones a través de un informe de su Presidente; iii) formular observaciones sobre el borrador del informe del grupo, y iv) analizar el informe final antes de que la Junta Ejecutiva lo examine y comunicar sus observaciones mediante un informe de su Presidente. A los presidentes del Comité de Evaluación y del grupo encargado del examen les corresponderá desempeñar una función especial de coordinación y facilitación del examen, aunque el primero de ellos se centrará principalmente en la facilitación. Es posible que los dos tengan que intervenir de vez en cuando para abordar los problemas y cuestiones que vayan surgiendo durante el examen.
36. La función de la Junta Ejecutiva consistirá en lo siguiente: i) aprobar el documento conceptual del examen; ii) examinar el informe final, y iii) formular recomendaciones concretas y tomar decisiones acerca de las medidas de seguimiento que considere necesarias, basándose en las conclusiones del examen *inter pares* y en las recomendaciones consiguientes. Además de desempeñar sus funciones oficiales, el grupo encargado del examen entrevistará a miembros del Comité de Evaluación y a otros miembros de la Junta Ejecutiva.³⁸
37. La OE se encargará de: i) facilitar la labor del grupo de examen y los consultores, proporcionándoles los documentos y la información pertinentes, organizando las citas que sean necesarias, organizando las visitas a los países, poniendo a disposición espacio de oficina mientras los integrantes del grupo y los consultores

³⁶ "Preparatory Note for the Independent Review Exercise of IFAD's Evaluation Office and Evaluation Function Through the Application of ECG's Review Framework for the Evaluation Function" (Nota preparatoria para el examen independiente de la Oficina de Evaluación y la función de evaluación en el FIDA mediante la aplicación del marco del ECG para el examen de la función de evaluación), junio de 2009, párr. 3.3.1.

³⁷ Esta tarea se llevó a cabo en el período de sesiones que el Comité de Evaluación celebró el 20 de julio de 2009.

³⁸ El grupo de examen procurará entrevistar a los miembros del Comité de Evaluación por separado. Se invitará a los miembros de la Junta Ejecutiva que no formen parte del Comité de Evaluación a que asistan a los grupos de discusión para exponer sus opiniones al grupo de examen.

estén en el FIDA y ofreciendo apoyo logístico y administrativo; ii) disponer lo necesario para la formalización de los contratos de los examinadores independientes y los consultores; iii) realizar una autovaloración del sistema de evaluación independiente del FIDA mediante el cuestionario preparado por el grupo de examen; iv) facilitar el taller de iniciación y participar en él; v) examinar el borrador de informe y formular observaciones por escrito al respecto; vi) organizar la distribución de los documentos necesarios al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, y vii) divulgar el informe final, el informe del Presidente del Comité de Evaluación y los extractos correspondientes de las actas de la Junta Ejecutiva en la página dedicada a la evaluación del sitio web del FIDA,³⁹ y disponer lo necesario para imprimir el informe final.

38. La dirección del FIDA se hará cargo de lo siguiente: i) facilitar la labor del grupo de examen y los consultores, proporcionándoles los documentos pertinentes y organizando las citas necesarias; ii) realizar una valoración del sistema de autoevaluación del FIDA mediante el cuestionario preparado por el grupo de examen; iii) participar en el taller de iniciación, y iv) examinar el borrador de informe y formular observaciones por escrito.

V. GRUPO DE EXAMEN Y CONSULTORES AUXILIARES

39. Según el enfoque aplicado por el ECG, el grupo de examen está integrado por especialistas de dos categorías, los examinadores de evaluación y los examinadores independientes. Los primeros se eligen entre los jefes de los departamentos de evaluación de los miembros del ECG,⁴⁰ mientras que los especialistas independientes son respetados evaluadores autónomos que forman parte de la comunidad internacional dedicada a la evaluación. La inclusión de especialistas independientes en un grupo de examen tiene por objeto incrementar la credibilidad de su labor. De ser necesario, para realizar el trabajo pormenorizado el grupo de examen recibirá la ayuda de consultores.
40. A los efectos de este examen, el grupo estará compuesto por cinco personas, dos de los cuales serán examinadores independientes. Es importante que los examinadores procedan de organizaciones que tengan operaciones importantes en las esferas del desarrollo agrícola y rural. Dada la doble índole del FIDA, en cuanto institución financiera internacional y organización especializada del sistema de las Naciones Unidas, se invitó al Presidente del UNEG, quien es observador permanente en el ECG y Director de la Oficina de Evaluación del PNUD, a que formara parte del grupo de examen. La composición es la siguiente: i) Bruce Murray, examinador independiente y ex Director del Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Asiático de Desarrollo (BAsD) (presidente del grupo de examen); ii) Cheryl Gray, Directora del Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial; iii) Saraswathi Menon, Presidenta del UNEG y Directora de la Oficina de Evaluación del PNUD; iv) H. Satish Rao, Director General del Departamento de Evaluación de Operaciones del BAsD, y v) Pieter Stek, examinador independiente, ex Director Ejecutivo del Banco Mundial y Presidente del Comité sobre la Eficacia del Desarrollo.
41. El grupo de examen recibirá el apoyo de dos consultores, un jefe de equipo y un consultor superior, para realizar el trabajo pormenorizado (para las tareas indicativas que realizarán los consultores véase el anexo VI). Este equipo de consultores tendrá experiencia en las esferas de la agricultura y el desarrollo rural y tendrá conocimientos de las cuestiones ligadas a la evaluación. El grupo de examen determinará los criterios de selección de los consultores, pero la firma de los contratos no tendrá lugar hasta que la Junta Ejecutiva apruebe el documento

³⁹ Este material también se divulgará en el sitio web del ECG.

⁴⁰ Esta repartición se ajusta a la solicitud, formulada por la Junta Ejecutiva, de que el grupo estuviera integrado por jefes de las oficinas de evaluación de miembros del ECG, a la vez que se tiene en cuenta la índole del FIDA en cuanto institución financiera internacional y organización especializada del sistema de las Naciones Unidas.

conceptual del examen. Las tareas detalladas que se asignen a los consultores se establecerán de forma definitiva en el taller de iniciación. Se prevé que el jefe del equipo colabore estrechamente con el presidente del grupo de examen para contribuir a redactar el informe.

42. El grupo de examen contará con el apoyo de personal del FIDA asignado específicamente a tal fin, a saber, un evaluador superior de la OE y un funcionario superior que intervenga en la función de autoevaluación del FIDA. El apoyo que prestarán será a tiempo parcial.

VI. ENTREGAS

43. Las entregas escritas del examen independiente *inter pares* serán las siguientes: i) un breve informe inicial que se preparará tras el taller de iniciación; ii) un borrador de informe del examen, de entre 20 y 30 páginas, más los anexos correspondientes, en el que se pondrán de relieve las principales constataciones y cuestiones estratégicas, y iii) un informe final del examen que el ECG presentará a la Junta Ejecutiva. Además, se elaborarán varios documentos de trabajo que se someterán al examen del grupo, a saber: i) la valoración del sistema de evaluación independiente a cargo de la OE; ii) la valoración del sistema de autoevaluación a cargo de la dirección; iii) la evaluación de la cobertura y calidad de los productos y procedimientos de la OE, a cargo de los consultores; iv) la evaluación de la cobertura y calidad de los productos y procedimientos del sistema de autoevaluación, también a cargo de los consultores; v) una valoración de la política de evaluación, las cuestiones más importantes relativas a la gobernanza y las funciones de la Junta Ejecutiva y el Comité de Evaluación, y vi) breves informes relativos a las visitas sobre el terreno.

VII. CALENDARIO PROPUESTO

44. Las fechas clave del examen *inter pares* figuran en el anexo VII. Entre ellas destacan las siguientes:
- a) 4 de septiembre de 2009: el Comité de Evaluación examina la versión final del documento conceptual del examen;
 - b) 14/15 de septiembre de 2009: la Junta Ejecutiva examina el documento conceptual del examen;
 - c) semana del 12 de octubre de 2009: primera reunión del grupo de examen y taller de iniciación;
 - d) 10 de enero de 2010: tras ser examinado por el Presidente del ECG, el borrador de informe del examen *inter pares* se remite al Comité de Evaluación, la OE y la dirección del FIDA para que lo examinen y formulen observaciones al respecto;
 - e) última semana de enero de 2010: el Comité de Evaluación analiza el borrador de informe del examen *inter pares* en un período de sesiones extraordinario;
 - f) 15 de febrero de 2010: se presenta el informe final del examen *inter pares*;
 - g) última semana de marzo de 2010: una vez que el ECG haya examinado el informe final del examen *inter pares*, éste se somete a la consideración del Comité de Evaluación y el Presidente prepara un informe mediante el cual transmite las opiniones del Comité a la Junta;
 - h) 14/15 de abril de 2010: la Junta Ejecutiva examina el informe del examen *inter pares*, y

- i) mayo/junio de 2010: divulgación del informe del examen *inter pares*, la carta de envío del ECG, el informe del Presidente del Comité de Evaluación y los extractos pertinentes de las actas del período de sesiones de la Junta Ejecutiva en los sitios web del FIDA y del ECG, y publicación del informe en forma impresa.

VIII. PRESUPUESTO

- 45. El FIDA sufragará los costos del examen mediante una contribución extraordinaria no recurrente en el presupuesto de la OE relativo a 2009, que el Consejo de Gobernadores del FIDA aprobó en febrero del año en curso. El presupuesto inicial del examen, según las previsiones, ascendía a USD 300 000. No obstante, en ese cálculo no se contemplaron las visitas a los países. El presupuesto aproximado se analizó con detenimiento, pero se constató que no podían sufragarse todos los costos asociados a las visitas a los países. Por consiguiente, será preciso incrementar en USD 50 000 los fondos disponibles para el examen independiente *inter pares*, cuyo costo total ascenderá a USD 350 000. En el anexo VIII figuran las estimaciones de costos revisadas. Del presupuesto total, cifrado en USD 350 000, alrededor de USD 240 000 se asignarán al grupo de examen y comprenderán los honorarios de los examinadores independientes y del costo de los viajes y el alojamiento, así como de las visitas a los países. En torno a USD 96 000 se han reservado para los consultores y sus gastos de viaje y alojamiento. Una vez que se hayan contratado los consultores, se preparará un presupuesto desglosado en mayor detalle, que se incluirá en el informe de iniciación.

Cuestiones fundamentales definidas por el Comité de Evaluación

1. Definir con mayor claridad la función del Comité de Evaluación visto que éste es el cliente principal del examen *inter pares*.
2. Formular claramente los objetivos y los productos previstos y, en particular, los cambios que quizá haya que introducir tanto en la política de evaluación como en los procedimientos y prácticas relacionados con el sistema de evaluación del FIDA. Poner el acento en que el propósito de realizar este examen *inter pares* es aprender de la experiencia del FIDA y de los examinadores con el fin de mejorar el sistema de evaluación del FIDA.
3. Definir, para cada objetivo, las actividades profesionales que se llevarán a cabo.
4. Definir y utilizar en la realización del examen *inter pares* un enfoque y una metodología que respondan a las características del FIDA.
5. Proponer países para las visitas sobre el terreno. Los que tendrán más posibilidades serán aquéllos en los que se haya realizado recientemente una evaluación del programa en el país.
6. Determinar con mayor detalle los plazos y el calendario de ejecución: volver a examinar la propuesta actual a fin de que el examen *inter pares* se finalice a tiempo para la Junta Ejecutiva de diciembre.
7. Presentar el presupuesto de forma más pormenorizada, incluyendo las visitas sobre el terreno.
8. Insistir más en "lo que se realizará" y menos en describir los antecedentes del concepto de examen *inter pares*.
9. Realizar más comparaciones entre el sistema del FIDA y los de los miembros del ECG, teniendo en cuenta la singularidad del FIDA.
10. Hacer referencia expresa a la eficiencia en función de los costos y la rentabilidad.
11. Ilustrar los cambios institucionales derivados de la labor de la OE.
12. Describir de manera más específica las funciones del grupo de examen y los consultores: aclarar que los consultores deberán poseer conocimientos especializados en materia de agricultura y desarrollo rural y, preferiblemente, conocer el FIDA y estar familiarizados en cierta medida con el sector de la evaluación.
13. Será posible identificar a los consultores, pero los contratos no podrán firmarse hasta después del período de sesiones de septiembre de la Junta Ejecutiva.
14. El examen culminará con la elaboración de un documento más claro, breve y específico (suprimir los anexos cuyo objetivo era informar al Comité de Evaluación acerca del enfoque aplicado por el ECG, dado que resultan pesados e innecesarios en un documento de la Junta).

Cuestionario del ECG modificado para valorar la función de evaluación en el FIDA

1. Política de evaluación del FIDA: función, competencias y objetivos de la oficina de evaluación

- i) ¿Se describe claramente en la política de evaluación la función, la estructura de gestión y la posición de la OE dentro del contexto institucional regido por el convenio constitutivo?
- ii) ¿Hay discrepancias entre la política de evaluación y el Boletín del Presidente correspondiente?
- iii) ¿Ofrece la función de evaluación una buena cobertura de todas las actividades, operaciones y programas del FIDA?
- iv) De acuerdo con la política, ¿cómo contribuye la evaluación al aprendizaje y la responsabilización institucionales?
- v) ¿Cómo se conceptualiza la relación entre evaluación y auditoría dentro del FIDA?
- vi) ¿Se conoce y aplica suficientemente la política de evaluación dentro del FIDA?
- vii) ¿Hay ambigüedades en la política de evaluación que dan pie a interpretaciones diferentes por parte de la Junta/Comité de Evaluación, la OE o la dirección?
- viii) ¿Hay partes de la política de evaluación que necesitan aclararse o eliminarse, o secciones que convendría agregar?
- ix) ¿Hay aspectos especiales que deben incluirse en la política de evaluación para reflejar el hecho de que el FIDA es una organización de las Naciones Unidas?

2. Imparcialidad, transparencia e independencia

- i) ¿En qué medida el departamento de evaluación y los procedimientos relativos son independientes de la dirección operacional?
- ii) ¿Cuáles son los factores oficiales y efectivos que garantizan o limitan la independencia de la OE?
- iii) ¿Existe en el FIDA una cultura de evaluación independiente?
- iv) ¿Cuál es la función y la eficacia de la Junta o el Comité de Evaluación en lo relativo a la función de evaluación, en comparación con sus mandatos?
- v) ¿Qué resultados arroja la comparación entre la OE y su relación con los procedimientos institucionales, como la gestión de los recursos humanos, el código de conducta y la gestión financiera, por un lado, y las normas de buenas prácticas del ECG en materia de independencia, por el otro?
- vi) ¿Cuál es la experiencia de la OE a la hora de exponer los éxitos y fracasos de las actividades operacionales, los programas, los proyectos, las estrategias y las políticas, y de su puesta en práctica?
- vii) ¿Cuál es la experiencia de la OE en lo que se refiere a cuestionar criterios generalmente aceptados?
- viii) ¿Es el proceso de evaluación lo bastante transparente como para garantizar su credibilidad y legitimidad? ¿Se hacen públicas sistemáticamente las constataciones de evaluación?
- ix) ¿Existe una política de gestión de los conflictos de interés?

- x) ¿De qué forma se aborda en el sistema el equilibrio entre la independencia y la necesidad de mantener relaciones con la dirección operacional?
- xi) ¿Tienen los agentes ajenos a la evaluación dentro y fuera de la institución una percepción de los procedimientos y los informes de evaluación como algo imparcial?

3. Recursos y personal

- i) ¿Cuán eficientemente han desempeñado la función de evaluación los sistemas de evaluación independiente y de autoevaluación? Siempre que sea factible y conveniente, se debería considerar la posibilidad de realizar un estudio comparativo de la OE con otros departamentos de evaluación, teniendo en cuenta que comparar los presupuestos es una tarea ardua: no es fácil acopiar datos equiparables porque la índole y el tamaño de la organización, así como su mandato y modelo operativo, repercuten en el presupuesto.
- ii) ¿Están respaldadas las funciones de evaluación independiente y autoevaluación con los recursos financieros y de personal apropiados?
- iii) ¿Dispone la OE de un presupuesto específico? ¿Es anual o plurianual? ¿Cubre el presupuesto las actividades destinadas a promover la retroinformación y el uso y gestión de los conocimientos derivados de la evaluación?
- iv) ¿Son eficaces en función de los costos las operaciones de la OE? ¿Mantiene la labor de la OE una buena relación costo-calidad?
- v) ¿Se conoce el costo que supone elaborar los distintos productos de evaluación, en lo relativo al uso de tiempo del personal de la OE y de consultores? ¿Utiliza el personal de la OE un sistema de registro del tiempo de trabajo?
- vi) ¿Hay una política relativa a la contratación de consultores en la que se aborden las cuestiones de la calificación, la imparcialidad y la deontología? ¿Son los salarios de los consultores de evaluación comparables a los que se pagan a los consultores que trabajan en la esfera operacional del FIDA y/o a los de los miembros del ECG?
- vii) ¿Hay posibilidades de incrementar la productividad del personal de la OE?
- viii) ¿Es preciso examinar de nuevo ciertas normas para mejorar la eficacia y la eficiencia (por ejemplo, la necesidad de realizar en todos los casos una evaluación intermedia antes de aprobar un proyecto complementario)?
- ix) ¿Cómo se selecciona al Director de la OE y/o cómo se renueva su mandato? ¿Qué nivel ocupa dentro de la organización? ¿Quién realiza el examen anual de su actuación profesional? ¿Quién decide sus aumentos de sueldo? ¿Quién se encarga de supervisar al Director de la OE, la gestión que éste realiza del personal, los programas de trabajo y presupuesto (por ejemplo, el Comité de Evaluación o la dirección)? Si existen motivos de inquietud, ¿quién ordena realizar las auditorías: la dirección, el Comité de Evaluación o el Comité de Auditoría?
- x) ¿De qué forma la OE selecciona, contrata, entrena/perfecciona y promueve al personal?
- xi) ¿Posee el personal conocimientos especializados específicos en materia de evaluación y, en caso contrario, hay programas de capacitación disponibles?
- xii) ¿Se produce un flujo de personal entre la OE y las divisiones operacionales, y viceversa?

4. Asociaciones y creación de capacidad en materia de evaluación

- i) ¿En qué medida participa la OE en evaluaciones conjuntas o en régimen de colaboración con otros donantes?
- ii) ¿En qué medida intervienen los beneficiarios, los prestatarios o los organismos de ejecución en el proceso de evaluación?
- iii) ¿En qué medida recurre la OE a evaluadores locales o, cuando ello no es posible, a evaluadores independientes procedentes de los Estados Miembros prestatarios?
- iv) ¿Interviene la OE en las evaluaciones dirigidas por los asociados?
- v) ¿Presta la OE su apoyo a programas de capacitación y creación de capacidad en materia de evaluación en los Estados Miembros prestatarios?
- vi) ¿Qué percepción tienen los asociados, beneficiarios y ONG de los procedimientos y productos de evaluación (en lo relativo a la calidad, la independencia, la objetividad, la utilidad y la propensión a establecer asociaciones)?

5. Calidad de los productos de evaluación

- i) ¿De qué forma garantiza la OE la calidad de las evaluaciones (en particular, de los informes y procedimientos)?
- ii) ¿Dispone la OE de directrices para la realización de evaluaciones? ¿Se utilizan esas directrices?
- iii) ¿Ha elaborado o adoptado el FIDA normas y parámetros de referencia para valorar y mejorar la calidad de sus informes de evaluación?
- iv) ¿En qué medida se ha respondido correctamente en los informes de evaluación a la pregunta "¿Por qué fue el desempeño como fue?"?
- v) ¿Cómo ha abordado la oficina de evaluación, al sintetizar las constataciones para evaluar los resultados de toda la cartera y los programas, las cuestiones relacionadas con el tamaño de la muestra, su representatividad, las normas mínimas de calidad y la comparabilidad de las calificaciones entre distintas evaluaciones?
- vi) ¿Qué utilidad tienen los informes de evaluación desde el punto de vista de la junta de directores, la dirección y las dependencias operacionales del FIDA?
- vii) ¿Qué valoración recibe la calidad de los informes de evaluación en cuanto a la cobertura, la presentación de pruebas documentales en apoyo de las conclusiones, el análisis imparcial y objetivo, y la utilización de las mejores prácticas internacionales en la esfera de la evaluación?
- viii) ¿Qué percepción se tiene en todo el FIDA de la calidad de los productos y procesos de evaluación?

6. Planificación, coordinación y armonización

- i) ¿Dispone el FIDA de un programa de trabajo plurianual en materia de evaluación, en el que se describen las evaluaciones futuras con arreglo a un calendario definido?
- ii) ¿Cómo se elabora el programa de evaluación? ¿Quién, en el seno de la organización, determina las prioridades, y de qué manera?
- iii) ¿Refleja el programa de trabajo un equilibrio apropiado entre las evaluaciones a nivel institucional, las evaluaciones complejas (por ejemplo, las de países, sectores y políticas, y las evaluaciones temáticas) y las evaluaciones de proyectos?
- iv) ¿Cómo está organizada en el FIDA la función de evaluación?
- v) ¿Evalúa la OE la calidad de los procedimientos de autoevaluación en la institución?
- vi) ¿Coordina la OE sus actividades de evaluación con otros organismos multilaterales y donantes bilaterales?
- vii) ¿Cómo se coordinan las actividades de evaluación sobre el terreno? ¿Está centralizada o descentralizada la facultad de realizar evaluaciones?
- viii) ¿Participa la OE en evaluaciones conjuntas o de varios donantes?
- ix) ¿Hace uso la OE de la información en materia de evaluación procedente de los miembros del ECG, donantes bilaterales, mundo académico y ONG?

7. Divulgación, retroinformación, gestión de los conocimientos y aprendizaje

- i) ¿Cómo se divulgan las constataciones de evaluación? Además de los informes, ¿se utilizan otros instrumentos de comunicación (por ejemplo, comunicados y conferencias de prensa, resúmenes, informes anuales que ofrecen una síntesis de las constataciones, nuevas formas de presentar las constataciones de evaluación, tecnologías basadas en la web, artículos en publicaciones que no tienen que ver con los miembros del ECG)?
- ii) ¿Se hacen públicos todos los informes de evaluación? ¿Se hacen públicos los documentos de posición? ¿Se hacen públicas las observaciones de terceros acerca de los productos de evaluación?
- iii) ¿De qué mecanismos se dispone para garantizar que los resultados de evaluación lleguen a las instancias normativas, el personal operacional y el público en general?
- iv) ¿De qué mecanismos se dispone para garantizar que el personal y otros interesados pertinentes pueden acceder a los conocimientos derivados de la evaluación?
- v) ¿Se considera la evaluación una parte integral del sistema de gestión de los conocimientos?
- vi) ¿Considera el personal de la organización objeto de examen la evaluación como un "instrumento de aprendizaje"?

8. Uso de la evaluación

- i) ¿Ayudan las enseñanzas extraídas de las constataciones de evaluación a mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA? ¿Qué elementos del circuito de retroinformación es preciso reforzar?
- ii) ¿Quiénes son los principales usuarios de las evaluaciones dentro y fuera de la institución?

- iii) ¿Atiende la evaluación a las necesidades de información expresadas por la junta de directores, la dirección, el personal de operaciones, los países en desarrollo y la sociedad civil?
- iv) ¿Se dispone de sistemas para seguir y supervisar las medidas adoptadas acerca de la puesta en práctica de las constataciones y recomendaciones de evaluación? ¿Resultan eficaces esos sistemas o es preciso fortalecerlos?
- v) ¿Son claras las recomendaciones contenidas en los informes de evaluación y es posible ponerlas en práctica y realizar su seguimiento?
- vi) ¿Qué nexo existe entre las fechas de realización de las evaluaciones y los nuevos proyectos y políticas? Por ejemplo, ¿hay exigencias de orden institucional que impongan finalizar las evaluaciones de políticas, estrategias en los países o proyectos antes de revisar esas políticas o estrategias o de financiar proyectos complementarios? ¿Interviene la OE en los procesos de calidad en las etapas iniciales relativos a los nuevos proyectos y políticas y en los procesos de gestión del riesgo?
- vii) ¿De qué forma promueve el FIDA el seguimiento de las constataciones provenientes de los interesados pertinentes (por ejemplo, grupos de orientación, de asesoramiento o de consulta)?
- viii) ¿Están garantizados los vínculos con los procesos de adopción de decisiones para promover el uso de la evaluación en la formulación de políticas? Por ejemplo, ¿hay un sistema de divulgación "justo a tiempo", es decir, un sistema que garantice que las constataciones de evaluación se confeccionan de manera que sea fácil consultarlas y se entregan a las instancias decisorias que pueden influir en las decisiones?
- ix) ¿Hay ejemplos recientes de cambios importantes en las operaciones y políticas que puedan atribuirse a las constataciones y recomendaciones de evaluación, es decir, a la influencia de las evaluaciones?
- x) ¿Hay ejemplos del modo en que la evaluación sirve de mecanismo de responsabilización?
- xi) ¿Qué percepción tienen los agentes ajenos a la evaluación (departamentos de operaciones y políticas, etc.) de la utilidad e influencia de las evaluaciones?

Relación entre los principios del CAD/OCDE para la evaluación de la asistencia al desarrollo, el enfoque del ECG, la política de evaluación del FIDA y los documentos de referencia de la OE

Principios de evaluación del CAD y criterios de valoración adicionales	¿Se aborda en...			Fuentes de la OE distintas de la política de evaluación del FIDA
	el cuestionario del ECG?*	la política de evaluación del FIDA?	el manual de evaluación de la OE?	
Principios del CAD:				
1. Objetivos de la evaluación		Sí	Sí	B, C
2. Política de evaluación	Sí	Sí	Sí	
3. Imparcialidad e independencia	Sí	Sí	Sí	
4. Responsabilización	Sí	Sí	Sí	B
5. Credibilidad	Sí		Sí	C
6. Transparencia	Sí		Sí	
7. Aprendizaje	Sí	Sí	Sí	B
8. Asociación	Sí	Sí	Sí	
9. Retroalimentación	Sí	Sí	Sí	B
10. Divulgación	Sí	Sí	Sí	A, B
11. Utilidad	Sí		Sí	B, C
12. Planificación general	Sí ⁴¹	Sí	Sí	A, B
13. Directrices y/o normas	Sí	Sí	Sí	B, C
Criterios adicionales de valoración:				
• Recursos y personal	Sí	Sí	Sí	A
• Creación de capacidad	Sí			⁴²
• Calidad de los productos de evaluación	Sí		Sí	B, C
Legenda relativa a las fuentes de la OE indicadas más arriba:				
A = programa de trabajo y presupuesto anual		B = marco de medición de los resultados de la OE C = directrices internas de la OE en materia de exámenes <i>inter pares</i>		

* Cuestionario del ECG para la valoración de la función de evaluación

⁴¹ En el cuestionario del ECG, la planificación comprende la coordinación y la armonización.

⁴² En los períodos de sesiones que celebraron en septiembre de 2008, el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva pidieron que la OE encontrara la mejor manera de promover el desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados. En respuesta, la OE propuso participar más sistemáticamente en esa labor. La propuesta se resumió para la Junta Ejecutiva en el párrafo 104 del documento "Programa de trabajo, Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2009" (EB 2008/95/R.2/Rev.1), 95º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, 15 a 17 de diciembre de 2008. La OE elaborará una propuesta más pormenorizada destinada al período de sesiones del Comité de Evaluación de octubre de 2009.

Marco de medición de los resultados de la OE

Resultados	Indicadores verificables
Utilidad de las evaluaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones de evaluación adoptadas por la dirección del FIDA y el gobierno pertinente, según se recoge en el acuerdo en el punto de culminación (APC)
	<ul style="list-style-type: none"> • Plena satisfacción de los asesores superiores independientes por la calidad del proceso y el contenido de la labor de evaluación
	<ul style="list-style-type: none"> • Amplio acuerdo del Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva sobre las principales conclusiones y recomendaciones en materia de evaluación
Productos, agrupados por prioridad	
a) Evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones de programas en los países y evaluaciones de proyectos y programas	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusión de las evaluaciones con arreglo a los objetivos anuales establecidos, de conformidad con el programa de trabajo
	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de evaluación y reseñas y apreciaciones publicados en los tres meses sucesivos a la fecha de culminación (es decir, tras la firma del APC)
b) Labor de evaluación requerida de acuerdo con la política de evaluación del FIDA y el mandato del Comité de Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Número de períodos de sesiones del Comité de Evaluación planificados y realización de las visitas anuales sobre el terreno de conformidad con el programa de trabajo
	<ul style="list-style-type: none"> • Realización anual del ARRI y examen de este informe con el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, de conformidad con la práctica establecida
	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación puntual de observaciones escritas sobre el PRISMA, el RIDE y determinadas políticas y procedimientos institucionales
c) Proyección de la labor de evaluación y asociaciones para la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de evaluación y reseñas y apreciaciones divulgados a usuarios internos y externos
	<ul style="list-style-type: none"> • Número de consultas recibidas en la sección de evaluación del sitio web institucional
d) Metodología y eficacia de la OE	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones realizadas con examinadores homólogos y evaluaciones de nivel superior con asesores superiores independientes
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones plenamente conformes con la política de evaluación

Procedimiento seguido por el ECG en el examen *inter pares* de la función de evaluación en el FIDA

Fase preparatoria
1. El ECG consulta al FIDA sobre la composición del grupo de examen y, en particular, sobre los nombres de dos examinadores externos, incluido el presidente del grupo.
2. El ECG designa al grupo de examen y a su presidente tras consultar al Comité de Evaluación y al FIDA.
3. El presidente del grupo de examen ultima el documento conceptual del examen después de que el Comité de Evaluación haya examinado un borrador inicial elaborado por el ECG y de que el Director de la OE y la dirección del FIDA hayan formulado observaciones sobre el mismo.
4. El presidente del grupo de examen comienza a identificar a consultores adecuados, aunque los contratos sólo se firmarán después de que la Junta Ejecutiva haya aprobado el documento conceptual definitivo del examen.
5. El documento conceptual definitivo del examen es refrendado por el Comité de Evaluación del FIDA para que se presente a la Junta Ejecutiva con miras a su aprobación.
Fase de consulta
6. Se finalizan los contratos de los consultores y se celebra un taller de iniciación para elaborar un programa de trabajo detallado.
7. El grupo de examen y los consultores realizan su labor, incluidas las visitas a los países. El presidente del grupo de examen supervisa la labor de los consultores. El Presidente del Comité de Evaluación del FIDA, el presidente del grupo de examen y la OE resuelven las cuestiones y problemas específicos que se planteen durante el examen.
8. El grupo de examen, con el apoyo de los consultores, prepara el borrador de informe.
9. Después de que el Presidente del ECG haya examinado el borrador de informe, el grupo de examen lo presenta al Comité de Evaluación y recaba las observaciones y opiniones de la dirección del FIDA y la OE. El grupo de examen tendrá en cuenta las observaciones del modo que considere oportuno.
Fase de evaluación
10. El presidente del grupo de examen presenta el informe final al Comité de Evaluación de la Junta Ejecutiva y se facilitan ejemplares del mismo a la dirección del FIDA y la OE. El Comité de Evaluación examinará el informe final y comunicará sus observaciones a la Junta Ejecutiva por conducto del Presidente. El presidente y algunos miembros del grupo de examen asistirán a la sesión del Comité de Evaluación en la que se examinará el informe final del examen.
11. El grupo de examen envía el informe final, acompañado por las observaciones del Comité de Evaluación, a la ECG para que éste lo examine.
12. El Presidente del ECG remite el informe final, tal como le ha sido entregado por el grupo de examen, a la Junta Ejecutiva del FIDA, adjuntando una carta de envío en la que se recogerán las observaciones que el ECG tenga a bien formular.
13. El informe enviado se somete al examen de la Junta Ejecutiva. Los presidentes del ECG y del grupo de examen están presentes para responder a las preguntas. La Junta Ejecutiva, basándose en el informe final, adopta las decisiones que considere apropiadas.

Tareas indicativas que habrán de llevar a cabo los consultores

A. Jefe de equipo

1. Asumir un papel directivo en la realización de la labor técnica necesaria para valorar la política de evaluación del FIDA, el Comité de Evaluación y la función, funcionamiento y calidad de los productos de la OE.
2. Elaborar un programa de trabajo que se someterá al examen del presidente del grupo, con el fin de realizar las actividades y entregar los productos especificados en el mandato. En lo relativo a esta labor, el consultor rendirá informes al grupo de examen por conducto del presidente.
3. Realizar entrevistas y examinar los documentos disponibles en el FIDA para abordar las cuestiones planteadas en el documento conceptual del examen y en el taller de iniciación.
4. Verificar, refutar o estudiar más a fondo las cuestiones fundamentales que sean pertinentes para el examen y se hayan identificado en la autoevaluación preparada por la OE.
5. Evaluar la calidad y credibilidad de los productos de la OE, poniendo de relieve los cambios importantes que se hayan producido desde que la Oficina es independiente⁴³, en concreto: i) la calidad y cobertura de una muestra aleatoria de evaluaciones de proyectos, con la formulación de observaciones sobre la coherencia con la metodología de la OE y con las normas de buenas prácticas del ECG en materia de inversión pública y sobre la calidad, cantidad y facilidad de seguimiento de las recomendaciones; ii) la calidad y cobertura de todas las evaluaciones de programas en los países realizadas desde 2005, con la formulación de observaciones acerca de la coherencia con la metodología de la OE y con las normas de buenas prácticas del ECG en materia de evaluaciones de la asistencia a los países, así como sobre los vínculos con los COSOP correspondientes; iii) la calidad y el impacto de todas las evaluaciones del FIDA a nivel institucional; iv) la calidad y el impacto de determinadas evaluaciones temáticas; v) la calidad y cobertura de todos los ARRI producidos desde 2005, junto con una breve comparación con el ARRI de 2003 con el fin de determinar los principales cambios producidos desde que la OE es independiente; vi) los procedimientos para evaluar las donaciones; vii) la cantidad, calidad y utilidad de la información en una muestra aleatoria de productos de divulgación y otras actividades de difusión; viii) las metodologías utilizadas por la OE y, en particular, su "Manual de evaluación: metodología y procedimientos" y la *Guía para el SyE de proyectos*; ix) los aportes de la OE a la formulación de las políticas del FIDA y la calidad en las etapas iniciales de los nuevos proyectos, así como la oportunidad de esas aportaciones; x) la interacción de la OE con el Comité de Evaluación, realizando entrevistas y un examen de las actas de las deliberaciones y los informes del Presidente; xi) la interacción entre el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, por medio de entrevistas y un examen de las actas de la Junta; xii) los procedimientos seguidos para elaborar el programa de trabajo y presupuesto de la OE; xiii) la eficacia en función de los costos de la OE, así como el impacto de la OE en el FIDA, el presupuesto de la OE en comparación con los de otros miembros del ECG y los procedimientos y costos que supone la contratación de los consultores de la OE, comparando también este aspecto con las prácticas de los miembros del ECG; xiv) los sistemas y procedimientos de la OE relativos a la gestión de los recursos humanos, la contratación, los ascensos, la evaluación de la actuación profesional, el perfeccionamiento del personal y la rotación de

⁴³ El análisis pormenorizado de los productos de evaluación se centrará en los elaborados a partir de 2005. No obstante, la situación imperante en 2003 debería examinarse brevemente para poner de relieve cualquier cambio importante que hubiera podido producirse.

funcionarios entre la OE y otros departamentos, y viceversa, con inclusión de la iniciativa de renovación y recursos humanos que la OE está llevando a cabo; xv) los productos del grupo de trabajo sobre el examen institucional de la política de evaluación del FIDA, y xvi) basándose en lo anterior, la formulación de observaciones acerca de la política de evaluación, destacando las esferas en las que subsistan ambigüedades o discrepancias.

6. Preparar un informe técnico que trate de estas cuestiones y presentarlo al presidente del grupo de examen antes del 28 de noviembre de 2009.
7. Asistir a la reunión que el grupo de examen celebrará en diciembre de 2009 para determinar las cuestiones clave de que tratará el informe del grupo de examen *inter pares*. Preparar una presentación en PowerPoint en la que se resuman las constataciones y conclusiones principales y se traten los temas destacados en el documento conceptual del examen, el taller de iniciación y los resultados de las investigaciones realizadas. Detectar las lagunas de información.
8. Redactar las secciones del informe de examen *inter pares* que se le asignen y someterlas al examen del presidente del grupo. Revisar, según proceda, las contribuciones basándose en la información facilitada por el presidente del grupo de examen.
9. Siguiendo las indicaciones del presidente del grupo de examen, revisar algunas partes del informe de examen *inter pares* sobre la base de las observaciones formuladas por el Comité de Evaluación, la OE y la dirección del FIDA.

B. Consultor superior

10. Asumir un papel directivo en la realización de la labor técnica necesaria para valorar el sistema de autoevaluación del FIDA y, en particular, la función, el funcionamiento y la calidad de los productos y los cambios más importantes acaecidos a lo largo del tiempo.
11. Elaborar un programa de trabajo, que se someterá al examen del presidente del grupo, con el fin de realizar las actividades y entregar los productos especificados en el mandato. En lo relativo a esta labor, el consultor rendirá informes al grupo de examen *inter pares* por conducto del presidente del mismo, si bien el jefe de equipo también facilitará algunas orientaciones.
12. Realizar entrevistas y examinar los documentos disponibles en el FIDA para abordar las cuestiones planteadas en el documento conceptual del examen y en el taller de iniciación.
13. Verificar, refutar o estudiar más a fondo las cuestiones fundamentales que sean pertinentes para el examen y se hayan identificado en la autoevaluación preparada por la dirección del FIDA.
14. Realizar los análisis que resulten necesarios para preparar un informe técnico sobre los temas siguientes, que se presentará al presidente del grupo de examen antes del 28 de noviembre de 2009. En ese informe se evaluará la calidad y credibilidad de los productos y procedimientos ligados al sistema de autoevaluación del FIDA y se pondrá de relieve los cambios importantes que se hayan producido desde que la OE es independiente⁴⁴, en concreto: i) la calidad y cobertura de una muestra aleatoria de evaluaciones finales de proyectos, con la formulación de observaciones sobre la coherencia con las normas y criterios del FIDA y con el acuerdo de armonización con la OE, la credibilidad de las calificaciones, los esfuerzos de la OE por mejorar la calidad de los informes finales de los proyectos, la utilidad de esos informes, la cantidad y la calidad de las recomendaciones y el seguimiento conexo relativo a la aplicación de las mismas; ii) la calidad, utilidad e

⁴⁴ El análisis pormenorizado de los productos de evaluación se centrará en los elaborados a partir de 2005. No obstante, la situación imperante en 2003 debería examinarse brevemente para poner de relieve cualquier cambio importante que hubiera podido producirse.

impacto de los PRISMA producidos desde 2005; iii) la calidad, utilidad e impacto de todos los RIDE producidos desde 2007 y del RIMS, y iv) la cobertura y gestión del sistema de autoevaluación del FIDA, con inclusión del acuerdo entre el PMD y la OE sobre la armonización de los sistemas de autoevaluación y evaluación independiente del FIDA.

15. Asistir a la reunión que el grupo de examen celebrará en diciembre de 2009 para determinar las cuestiones clave en las esferas de la incumbencia del consultor superior cuya inclusión en el informe del grupo de examen *inter pares* debería considerarse. Preparar una presentación en PowerPoint en la que se resuman las constataciones y conclusiones principales y se traten los temas destacados en el documento conceptual del examen, el taller de iniciación y los resultados de las investigaciones realizadas hasta la fecha. Detectar las lagunas de información.
16. Redactar las secciones del informe de examen *inter pares* que se le asignen y someterlas al examen del presidente del grupo. Revisar, según proceda, las contribuciones basándose en la información facilitada por el presidente del grupo de examen.
17. Siguiendo las indicaciones del presidente del grupo de examen, revisar algunas partes del informe de examen *inter pares* sobre la base de las observaciones formuladas por el Comité de Evaluación, la OE y la dirección del FIDA.

Fechas clave del calendario de ejecución ⁴⁵

A. Fase preparatoria

1. 20 de julio de 2009: el Comité de Evaluación examina el borrador del documento conceptual del examen
2. 20-31 de julio de 2009: se ultima el documento conceptual del examen
3. 1-31 de agosto de 2009: se identifican los consultores (a tiempo parcial)
4. 1-23 de agosto de 2009: se elaboran los cuestionarios para las autoevaluaciones (a tiempo parcial)
5. 24 de agosto – 9 de octubre de 2009: la OE y la dirección realizan las autoevaluaciones
6. 4 de septiembre de 2009: el Comité de Evaluación examina el documento conceptual del examen
7. 14 de septiembre de 2009: la Junta examina el documento conceptual del examen

B. Fase de consulta

1. 14-21 de septiembre de 2009: la OE finaliza los contratos con los examinadores independientes y los consultores
2. 1-9 de octubre de 2009: el grupo de examen y los consultores preparan y realizan el examen de antecedentes
3. 6-17 de octubre 2009: entrevistas/reunión del grupo de examen/taller de iniciación
4. 18 de octubre – 20 de noviembre de 2009: el consultor prepara el informe técnico sobre la OE
5. 18 de octubre – 20 de noviembre de 2009: el consultor prepara el informe técnico sobre el sistema de autoevaluación
6. 3-20 de noviembre de 2009: un miembro independiente del grupo de examen prepara el documento de trabajo sobre el sistema de gestión y las funciones de la Junta Ejecutiva y el Comité de Evaluación
7. Noviembre/diciembre de 2009: visitas a los países (por programar)
8. 3-4 de diciembre de 2009: reunión del grupo de examen para determinar el alcance del informe
9. 15 de diciembre de 2009 – 10 de enero de 2010: se prepara y presenta el borrador de informe del grupo de examen
10. 29-31 de enero de 2010: se reciben las observaciones sobre el borrador de informe formuladas por el Comité de Evaluación, la dirección del FIDA, la OE y el ECG
11. 1-15 de febrero de 2010: se ultiman y presentan el informe del grupo de examen y la carta de envío del ECG

C. Fase de evaluación

1. 29 de marzo de 2010: el Comité de Evaluación, en un período de sesiones extraordinario, examina el informe final
2. 14/15 de abril de 2010: la Junta aprueba el informe final
3. 16 de abril – 15 de junio de 2010: divulgación pública y publicación del informe final

⁴⁵ Se ha elaborado un calendario más detallado, utilizando Microsoft Office, con el fin de contribuir a gestionar el examen *inter pares*.

Presupuesto

ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS DEL EXAMEN <i>INTER PARES</i>	USD
1. Grupo de examen	
a) Honorarios	117 000
b) Viajes y dietas	122 072
Subtotal	239 072
2. Consultores	
a) Honorarios	64 800
b) Viajes y dietas	31 664
Subtotal	96 464
3. Fondos sin asignar y administrador de la encuesta	14 464
Total general	350 000

NOTA. Estas estimaciones se basan en una amplia hoja de cálculo.