

Signatura: EC 2021/112/W.P.6  
Tema: 7  
Fecha: 19 de febrero de 2021  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## Revisión de la Política de Evaluación del FIDA

### Borrador

#### Nota para los miembros del Comité de Evaluación

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

###### **Fabrizio Felloni**

Oficial Encargado Interino  
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
Tel.: (+39) 06 5459 2361  
Correo electrónico: f.felloni@ifad.org

###### **Donal Brown**

Vicepresidente Adjunto  
Departamento de Administración de Programas  
Tel.: (+39) 06 5459 2448  
Correo electrónico: d.brown@ifad.org

###### **Sara Savastano**

Directora  
División de Investigación y Evaluación del Impacto  
Tel.: (+39) 06 5459 2155  
Correo electrónico: s.savastano@ifad.org

###### **Thomas Eriksson**

Director  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Tel.: (+39) 06 5459 2425  
Correo electrónico: t.eriksson@ifad.org

##### Envío de documentación:

###### **Deirdre Mc Grenra**

Jefa  
Oficina de Gobernanza  
Institucional y Relaciones con los  
Estados Miembros  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Comité de Evaluación — 112.º período de sesiones  
Roma, 19 al 21 de abril de 2021

---

Para **examen**

Signatura: EB 2021/132/R.X  
Tema: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## Revisión de la Política de Evaluación del FIDA

### Borrador

#### Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

**Fabrizio Felloni**

Oficial Encargado Interino  
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
Tel.: (+39) 06 5459 2361  
Correo electrónico: f.felloni@ifad.org

**Donal Brown**

Vicepresidente Adjunto  
Departamento de Administración de Programas  
Tel.: (+39) 06 5459 2448  
Correo electrónico: d.brown@ifad.org

**Sara Savastano**

Directora  
División de Investigación y Evaluación del Impacto  
Tel.: (+39) 06 5459 2155  
Correo electrónico: s.savastano@ifad.org

**Thomas Eriksson**

Director  
División de Políticas y Resultados Operacionales  
Tel.: (+39) 06 5459 2425  
Correo electrónico: t.eriksson@ifad.org

##### Envío de documentación:

**Deirdre Mc Grenra**

Jefa  
Oficina de Gobernanza  
Institucional y Relaciones con los  
Estados Miembros  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 132.º período de sesiones  
Roma, 19 de marzo de 2021

---

**Para aprobación**

# Índice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Acrónimos y siglas</b>  | <b>i</b>  |
| <b>I. Introducción</b>   | <b>1</b>  |
| A. Motivos que justifican la revisión de la política                     | 1         |
| B. Novedades introducidas en la revisión de la política                  | 1         |
| <b>II. Propósito, cobertura y destinatarios</b>                          | <b>2</b>  |
| A. Propósito   | 2         |
| B. Cobertura   | 4         |
| C. Destinatarios   | 4         |
| <b>III. La función de evaluación</b>                                     | <b>5</b>  |
| A. Evaluación independiente  | 5         |
| B. Autoevaluación  | 5         |
| C. Teoría del cambio para fortalecer la función de evaluación en el FIDA | 6         |
| D. Mejora del acceso al público  | 9         |
| <b>IV. Principios</b>  | <b>9</b>  |
| A. Utilidad  | 9         |
| B. Imparcialidad y credibilidad  | 9         |
| C. Transparencia   | 9         |
| D. Asociación, consultas y colaboración                                  | 10        |
| E. Evaluabilidad   | 10        |
| F. Uso óptimo de los recursos y eficacia en función de los costos        | 10        |
| <b>V. Funciones y responsabilidades</b>                                  | <b>11</b> |
| <b>VI. Independencia y salvaguardias operacionales de la IOE</b>         | <b>12</b> |
| <b>VII. Mejora continua de la función de evaluación</b>                  | <b>15</b> |
| <b>VIII. Aplicación de la política</b>                                   | <b>15</b> |

## Anexos

- I. Procedimientos detallados para seleccionar, nombrar y destituir al Director de la IOE
- II. Procedimientos específicos para la contratación de miembros del personal de la IOE
- III. Aspectos clave del mandato del Director de la IOE

## Acrónimos y siglas

|          |   |
|----------|---|
| ECG      | Grupo de Cooperación en materia de Evaluación   |
| IOE      | Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  |
| OCDE/CAD | Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos |
| UNEG     | Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas  |

# Proyecto de revisión de la Política de Evaluación del FIDA

## I. Introducción

### A. Motivos que justifican la revisión de la política

1. En 2019 el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG) llevó a cabo el segundo examen *inter pares* externo independiente<sup>1</sup> de la función de evaluación del FIDA. De ese examen se desprendió que, en términos generales, la estructura y el funcionamiento del sistema de evaluación del FIDA eran equiparables a los observados en las instituciones de referencia y se ajustaban a las normas profesionales establecidas. No obstante, también se destacó que era necesario adaptarse al entorno cambiante e incorporar las enseñanzas del pasado. En el examen se subrayó la conveniencia de reforzar la importancia estratégica de la evaluación y, por lo tanto, aumentar su contribución a los resultados de las actividades de desarrollo del FIDA.
2. En el examen *inter pares* externo se recomendó específicamente que el FIDA revisara su Política de Evaluación con miras a reforzar su función de evaluación. Con esa revisión se pretende: i) mejorar la función de evaluación en su conjunto; ii) establecer los principios básicos en que se funda la evaluación en el FIDA y los propósitos fundamentales a los que se espera que contribuya; iii) reafirmar la independencia estructural y funcional de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE); iv) involucrar plenamente a todas las partes interesadas en la revisión de la política de evaluación; v) centrarse en las principales cuestiones estratégicas y estructurales evitando describir en detalle los productos y los procesos; vi) incorporar las normas y prácticas internacionales de evaluación (p. ej., las establecidas por el ECG, el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE/CAD)), y vii) determinar y acordar las responsabilidades de los órganos rectores del FIDA pertinentes, la Dirección y la IOE a fin de afianzar la función de evaluación del Fondo.

### B. Novedades introducidas en la revisión de la política

3. En esta nueva versión de la política se presenta, por primera vez, un marco completo mediante el cual se planificarán, realizarán y emplearán autoevaluaciones (llevadas a cabo con los auspicios de la Dirección) y evaluaciones independientes. La revisión de la política también tiene por objeto promover la complementariedad y las sinergias entre ambas.
4. En esta revisión de la política se establece claramente que la rendición de cuentas y el aprendizaje son objetivos de la evaluación, lo que se ha incorporado en una serie de cambios importantes realizados recientemente. Asimismo, en esta versión revisada se mantienen los elementos de la política anterior que permiten al FIDA dar cuenta de su eficacia, tanto desde el punto de vista de las actividades institucionales como de las actividades de desarrollo, ante sus órganos rectores, los países en que se ejecutan los programas, los donantes y los beneficiarios. En ella también se refleja la mayor atención que el FIDA presta a la adopción de una cultura de gestión basada en datos empíricos para maximizar la eficacia de las actividades de desarrollo, en las cuales las evaluaciones (tanto la autoevaluación como la evaluación independiente) desempeñan un papel fundamental al aportar datos empíricos para mejorar tanto el aprendizaje

---

<sup>1</sup> El examen *inter pares* externo independiente, que se sometió a consideración del Comité de Evaluación, recibió la aprobación de la Junta Ejecutiva en su 127.º período de sesiones de septiembre de 2019.

como la rendición de cuentas.<sup>2</sup> Con tal fin, se establece el marco del proceso de evaluación en virtud del cual se generan y utilizan los datos empíricos en función de los recursos disponibles. La política hace hincapié en el uso eficaz de los productos de evaluación y el aprendizaje que se desprende de ellos. Asimismo, ayuda a garantizar que las importantes medidas adoptadas para crear incentivos y sistemas de gestión basados en datos empíricos contribuyan a una cultura orientada al aprendizaje.

5. En la versión revisada de la política se establecen, entre otras cosas, los principios fundamentales de la evaluación. Reconociendo la importancia de que la autoevaluación y la evaluación independiente contribuyen a promover la eficacia de las actividades de desarrollo mediante su sinergia, se introduce como principio fundamental de la evaluación la creación de asociaciones y la colaboración. La utilidad, la evaluabilidad y el uso óptimo de los recursos<sup>3</sup> también se consagran como principios fundamentales de la evaluación. Estos principios fundamentales constituyen la base de una teoría del cambio recientemente introducida que define el marco institucional necesario para fortalecer la función de evaluación.
6. Por último, en la versión revisada de la política queda reflejado el empeño común de la Dirección y la IOE por fomentar una cultura de cooperación y consulta a la hora de aplicar la política mediante la armonización de los procesos y las consultas durante las principales etapas del proceso de evaluación, de conformidad con la independencia de la IOE. El trabajo conjunto ayuda a garantizar que la función de evaluación del FIDA contribuya lo máximo posible al objetivo final de mejorar los medios de vida, reducir la pobreza y lograr una transformación inclusiva y sostenible de las zonas rurales, de conformidad con el mandato y el Marco Estratégico del FIDA.

## **II. Propósito, cobertura y destinatarios**

### **A. Propósito**

7. La meta general de la revisión de la política es fortalecer la rendición de cuentas y el aprendizaje a través de la función de evaluación en el FIDA, la cual desempeña un papel fundamental en la mejora de las políticas, las estrategias y las operaciones del FIDA a lo largo de su ciclo de vida, ya que proporciona de manera oportuna los datos necesarios a los responsables de la adopción de decisiones. Por ello, es esencial disponer de una Política de Evaluación sólida para mejorar el desarrollo y la eficacia institucional del Fondo.
8. La evaluación difiere del seguimiento, el cual según definición del OCDE/CAD se refiere a una función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores específicos para proporcionar a la administración y a las principales partes interesadas en una intervención de desarrollo en curso indicaciones sobre el alcance de los progresos y el logro de los objetivos y los avances en la utilización de los fondos asignados.

---

<sup>2</sup> El FIDA ha intensificado sus esfuerzos para crear una cultura de gestión basada en los resultados y aportar a la organización ideas innovadoras sobre la eficacia de las actividades de desarrollo. Tras la aprobación de la primera Política de Evaluación y sus enmiendas, el FIDA puso en marcha un nuevo programa para la gestión de los resultados, incorporado en el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA. Sobre la base de los esfuerzos anteriores por centrar la atención en los resultados, el marco se presentó a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2016 con el objeto de crear la estructura necesaria para facilitar el uso de datos empíricos en las decisiones relativas al diseño y la ejecución de los proyectos. El marco, aprobado por la Junta en 2016, está dirigido a establecer una cultura basada en los resultados que vaya más allá de los enfoques ordinarios. Entre sus componentes clave figuran la autoevaluación y un sistema de evaluación del impacto que vincula la presentación de informes sobre los proyectos con la presentación de informes institucionales.

<sup>3</sup> Se reconoce que el uso óptimo de los recursos se aplica a todas las actividades emprendidas por el FIDA.

9. La revisión de la política de evaluación también está en consonancia con las demás políticas, estrategias y prioridades del Fondo, incluido el Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA. Asimismo, se ajusta a los principios de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de “no dejar a nadie atrás” y la equidad, pues abarca características como el género, la discapacidad, la edad, la etnia, el estado de salud y las condiciones socioeconómicas. En la política se reconocen los objetivos estratégicos del FIDA, que figuran en su Marco Estratégico y en otros documentos fundamentales<sup>4</sup>, así como la necesidad de velar por que se preste especial atención a la focalización, la inclusión y los temas transversales como el clima y el medio ambiente , el género, la juventud y la nutrición.
10. Además, esta revisión sigue la orientación del ECG y el UNEG, así como las prácticas de las instituciones financieras internacionales y del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, con la inclusión de procesos y mecanismos destinados a salvaguardar y fortalecer la independencia de la IOE.
11. Para apoyar al FIDA en el logro de una mayor eficacia de las actividades de desarrollo, la evaluación tiene dos objetivos básicos:
  - promover la rendición de cuentas mediante la realización de evaluaciones, basadas en datos empíricos, de los resultados obtenidos en las actividades crediticias y no crediticias del FIDA, y mediante la aplicación del modelo operacional, las políticas, las estrategias y las orientaciones institucionales, así como los recursos y las capacidades necesarios para lograr esos resultados, y
  - contribuir a mejorar el aprendizaje, la gestión de los conocimientos y la transparencia de los mecanismos de retroinformación a fin de mejorar las políticas, las estrategias, los programas, los proyectos y los procesos tanto actuales como futuros.
12. Estos objetivos también ayudarán a promover una cultura orientada a los resultados, una planificación basada en datos empíricos y una gestión adaptativa en todo el FIDA con miras a dirigir la atención hacia los resultados de desarrollo, el aprendizaje y la mejora constante de la calidad. Con este fin, la revisión de la política de evaluación tiene por objeto dar un mayor impulso al cambio de orientación del FIDA, para dar prioridad a los resultados de desarrollo en lugar de centrarse meramente en los recursos y los procesos. Para la aplicación de la política será necesario preparar i) una estrategia de evaluación a mediano plazo de la IOE; ii) la revisión del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA para llevar a cabo autoevaluaciones, y iii) la revisión del Manual de Evaluación. Esto se examina en más detalle en la última sección del presente documento.
13. El objeto de esta revisión de la política es fomentar la demanda de productos y datos empíricos de evaluación tanto por parte de la Dirección del FIDA como de la Junta Ejecutiva. La preparación y la ejecución del programa de trabajo de autoevaluaciones y evaluaciones independientes se basará en la demanda.

---

<sup>4</sup> El Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) contiene tres objetivos estratégicos, a saber: el objetivo estratégico 1 (incrementar las capacidades productivas de la población rural pobre); el objetivo estratégico 2 (aumentar los beneficios que obtiene la población rural pobre al participar en los mercados), y el objetivo estratégico 3 (fortalecer la sostenibilidad ambiental y la capacidad de resistencia al cambio climático de las actividades económicas de la población rural pobre).

14. La versión revisada de la política promueve la rendición de cuentas del FIDA ante la Junta Ejecutiva y demás órganos rectores en cuanto a los resultados de desarrollo conseguidos. El logro de resultados de desarrollo es una responsabilidad compartida entre el FIDA, los Gobiernos y otros asociados para el desarrollo, cada uno de los cuales asume funciones y responsabilidades específicas. La presente política se centra en la función y las responsabilidades del FIDA.

## **B. Cobertura**

15. En la revisión de la política se contempla la estructura de evaluación del FIDA en su conjunto. En ella se definen con claridad las funciones y responsabilidades de los diversos componentes de la función de evaluación, con lo que se garantiza la complementariedad y se evita la duplicación y la superposición innecesarias de esfuerzos. Se siguen promoviendo los principios rectores fundamentales de las evaluaciones y se reafirma la independencia de la IOE, como se especifica más adelante en esta política.
16. La política revisada se centra en los principios estratégicos y de alto nivel, y garantiza que la cobertura provista esté en consonancia con las normas y prácticas internacionales. De este modo, se reconoce la importancia de fortalecer la programación basada en datos empíricos y el marco institucional propicio y necesario, como se establece en el modelo operacional, las políticas, las estrategias y las capacidades del FIDA.
17. Conforme a lo recomendado en el examen *inter pares* externo de 2019, esta política no proporciona detalles sobre productos, procesos o métodos de evaluación que puedan necesitar actualizaciones frecuentes. Tampoco proporciona detalles sobre los tipos de evaluaciones (independientes o autoevaluaciones) ni sobre las metodologías y los enfoques subyacentes. Sin embargo, proporciona un marco para la elaboración de otros “documentos dinámicos de orientación” (por ejemplo, el Manual de Evaluación del FIDA) para que los procesos de evaluación independiente y autoevaluación se ajusten a la política (véase el recuadro 1). Estos documentos de orientación independientes pueden actualizarse sin que sea necesario revisar la Política de Evaluación.

### Recuadro 1

#### **La revisión de la política y los documentos de orientación conexos, de acuerdo con lo recomendado en el examen *inter pares* externo de 2019**

La revisión de la política se centra en los objetivos estratégicos de más alto nivel de la evaluación en el FIDA y establece los principios que guían tanto la autoevaluación como la evaluación independiente.

Tras la aprobación de la presente política se elaborará una estrategia de evaluación de la IOE en la que se exponga la dirección a mediano plazo de la evaluación y se englobe la política y el programa de trabajo de evaluación. Esa estrategia tendrá por objeto armonizar las decisiones operacionales con la política, posibilitar el examen y el establecimiento de prioridades y metas, así como la integración de la experiencia y las oportunidades.

En la revisión del Manual de Evaluación se brindarán orientaciones detalladas que ayuden a aplicar la versión revisada de la política, y se incluirán detalles sobre los productos, procesos y métodos. Constituirá un documento dinámico que se actualizará periódicamente a partir de las experiencias recabadas.

## **C. Destinatarios**

18. La versión revisada de la política reviste importancia fundamental para la IOE, la Dirección y el personal del FIDA que se ocupa de la planificación, la realización o la utilización de las evaluaciones, así como para los órganos rectores, en particular para la Junta Ejecutiva y su órgano consultivo, el Comité de Evaluación. Asimismo, resulta útil para todas las principales partes interesadas, incluidos los Estados Miembros, las organizaciones internacionales, los asociados nacionales no gubernamentales y los beneficiarios.

### **III. La función de evaluación**

#### **A. Evaluación independiente**

19. De las evaluaciones independientes se encarga la IOE, una dependencia orgánica cuya estructura, función y comportamiento no dependen de los encargados del diseño y la ejecución de las intervenciones que son objeto de evaluación. La IOE lleva a cabo una serie de evaluaciones independientes en distintos niveles (desde a nivel de los proyectos hasta a nivel institucional) con miras a reforzar la rendición de cuentas y el aprendizaje.
20. Además, la IOE valida de manera independiente los productos de autoevaluación seleccionados<sup>5</sup> preparados por la Dirección y según lo acordado con la Junta, con el objeto de contribuir a mejorar la calidad y la credibilidad del sistema de autoevaluación. Del mismo modo que en otras instituciones financieras internacionales y organizaciones de las Naciones Unidas, en el FIDA la evaluación independiente permite asegurar que la función de evaluación en su conjunto se lleve a cabo en consonancia con las normas y las buenas prácticas reconocidas internacionalmente.
21. De conformidad con las buenas prácticas reconocidas internacionalmente, la función de evaluación independiente cumple principios y normas operacionales específicos que tienen por objeto salvaguardar la independencia de la IOE. En la sección VI y los anexos de este documento se describe este tema con más detalle.

#### **B. Autoevaluación**

22. El sistema de autoevaluación del FIDA forma parte de la estructura de evaluación de toda la organización y cumple tres funciones importantes: ofrecer información en tiempo real que permita a la Dirección adoptar medidas de respuesta inmediata para mejorar el diseño de los proyectos y los resultados de la ejecución de las políticas, las estrategias y las operaciones del FIDA; aprender de las experiencias y orientar el diseño de nuevas medidas, y proporcionar datos del impacto agregado de las operaciones para los indicadores institucionales establecidos en el marco estratégico. También permite a la Dirección cumplir con su responsabilidad de informar sobre el desempeño, los resultados y el impacto a la Junta Ejecutiva, al tiempo que proporciona a la IOE los recursos necesarios para validar las autoevaluaciones del FIDA. Además de proporcionar una medición sólida de los resultados para la rendición de cuentas y del impacto de los principales objetivos del FIDA, el sistema de autoevaluación constituye la base para la gestión de los resultados operacionales, así como para el aprendizaje y el intercambio de conocimientos.
23. Las autoevaluaciones son responsabilidad de las unidades de operaciones de la Dirección del FIDA que se encargan de las intervenciones, así como de otras unidades del Fondo a las que se encomienda de forma explícita evaluar el impacto de las intervenciones.
24. Se realizan autoevaluaciones específicas a petición de la Dirección y, en ocasiones, de la Junta y de otras partes interesadas, así como para satisfacer las necesidades estratégicas y de gestión, a fin de garantizar la eficacia de las actividades del desarrollo.

---

<sup>5</sup> De conformidad con las prácticas vigentes, la IOE valida las autoevaluaciones de los proyectos.

### **C. Teoría del cambio para fortalecer la función de evaluación en el FIDA**

25. La teoría del cambio que se presenta en el gráfico 1 incluye los productos, procesos, pasos y supuestos necesarios para fortalecer la función de evaluación y su contribución a la eficacia de la organización y de las actividades de desarrollo. La lógica ilustrada en la teoría del cambio define los recursos necesarios y especifica la forma en que esos recursos generan productos y efectos directos que, a su vez, aseguran el cumplimiento del mandato del FIDA de mejorar los medios de vida, mejorar los resultados de los programas en los países para reducir la pobreza y lograr una transformación inclusiva y sostenible de las zonas rurales. En la teoría del cambio también se definen los principales elementos que propician el cambio y los principales supuestos.
26. Sobre la base de los principios de evaluación que se describen en detalle en la sección siguiente, las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes proporcionan productos en distintos niveles (gráfico 1: recursos/actividades), que sirven para obtener análisis y generar conocimientos a nivel institucional y operacional (productos), y que pueden orientar el diseño de los proyectos, las estrategias, las políticas y los procesos operacionales. En el nivel siguiente, contribuyen a reforzar la rendición de cuentas, mejorar el aprendizaje y fortalecer la cultura orientada a los resultados, lo que permite que los órganos rectores y la Dirección del FIDA, así como los Estados Miembros y otros asociados puedan mejorar la adopción de decisiones basadas en datos empíricos (efectos directos). Se espera que con ello se mejore la eficacia institucional del FIDA y el desempeño de los Gobiernos y otros asociados para el desarrollo. En esencia, al lograr los efectos directos previstos, el FIDA avanzará en el cumplimiento de su mandato: contribuirá a mejorar los medios de vida, reducir la pobreza y lograr una transformación rural inclusiva y sostenible.
27. Según se pone de relieve en el gráfico 1 (elementos que propician el cambio y supuestos), las evaluaciones resultan útiles cuando se incrementa su uso y se realiza un debido seguimiento. La participación de las partes interesadas es fundamental en la selección, planificación, ejecución y seguimiento de las evaluaciones, por cuanto aumenta la transparencia, la respuesta en la evaluación, la credibilidad y el sentido de apropiación de los resultados y el aprendizaje a lo largo del proceso, y garantiza la aplicación de un sólido mecanismo de retroinformación. El aprendizaje debe estar vinculado a la aplicación de la Estrategia de Gestión de los Conocimientos del FIDA y las revisiones futuras que puedan realizarse<sup>6</sup>. Los datos empíricos y los conocimientos de las autoevaluaciones y evaluaciones independientes deben orientar la formulación de políticas, estrategias y operaciones. La experiencia de estas evaluaciones debe aportar datos a la base de conocimientos nacionales, regionales y mundiales que emplean con diligencia las unidades y los departamentos pertinentes del FIDA en consonancia con su Estrategia de Gestión de los Conocimientos. Es necesario definir claramente las responsabilidades a fin de garantizar un aprendizaje basado en datos empíricos, así como establecer los mecanismos necesarios en todas las unidades de gestión pertinentes.
28. Para lograr mayor eficacia y eficiencia en términos de transparencia, rendición de cuentas y aprendizaje es necesario contar con sistemas de autoevaluación y evaluación independiente complementarios y que se refuercen entre sí. Esto se garantiza mejorando la evaluabilidad y la armonización de los procesos y los sistemas. La utilización sistemática de datos empíricos en la adopción de decisiones se ve propiciada por una cultura orientada a los resultados, un aprendizaje basado en las

<sup>6</sup> <https://webapps.ifad.org/members/eb/126/docs/spanish/EB-2019-126-R-2-Rev-1.pdf>.

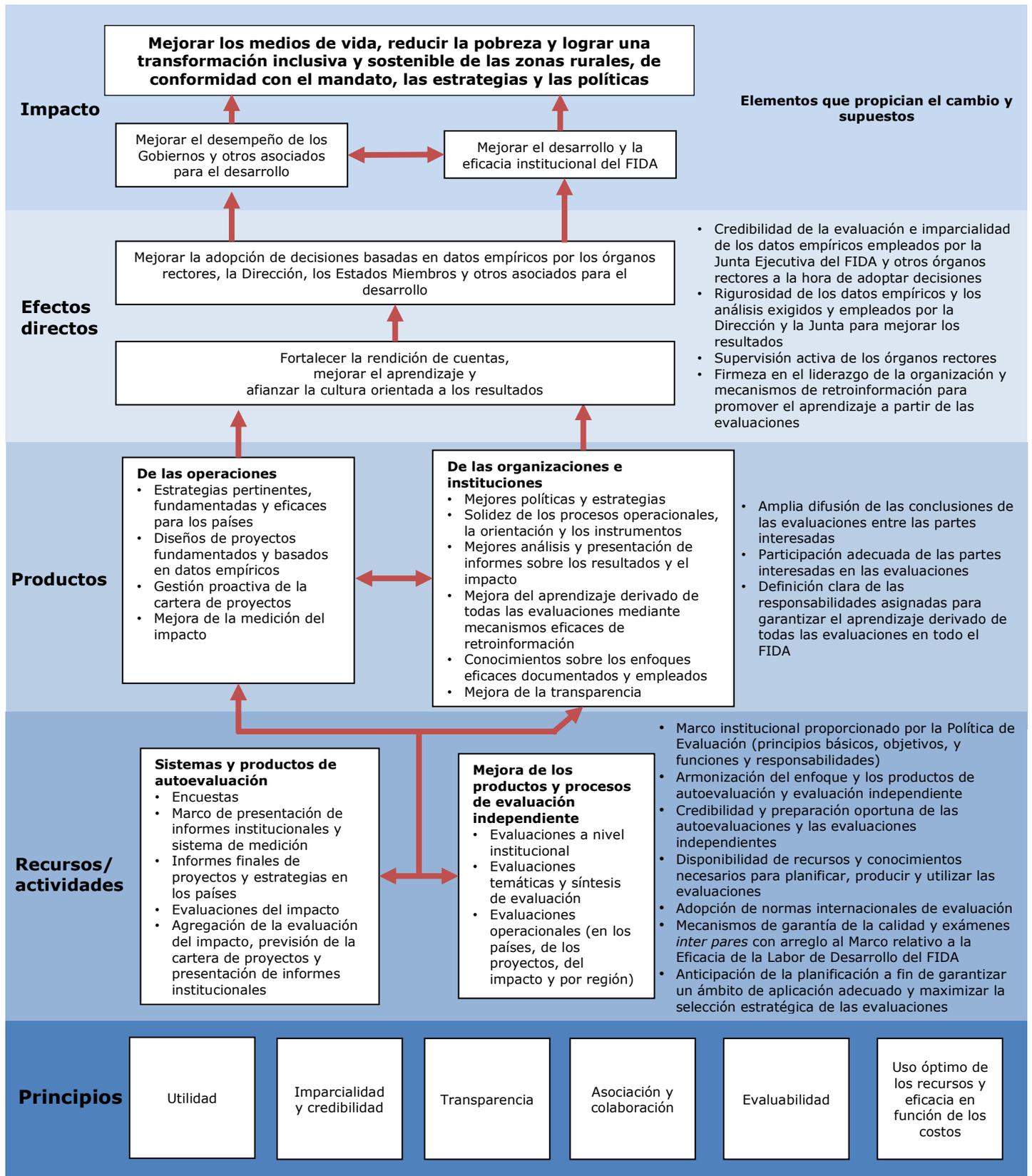
conclusiones de las evaluaciones y mecanismos rigurosos de rendición de cuentas y supervisión que permiten garantizar el uso de todos los sistemas de evaluación. Esto a su vez requiere la supervisión de los órganos rectores del FIDA, un liderazgo institucional firme y mecanismos sólidos de retroinformación para promover el aprendizaje de las evaluaciones.

29. Las evaluaciones deben cumplir las normas internacionales (como las del ECG, el UNEG y el OCDE/CAD). Los evaluadores se rigen por el Código de Conducta del FIDA. Además, las evaluaciones se llevan a cabo de conformidad con las normas éticas más específicas del UNEG, el OCDE/CAD y el ECG.
30. Si bien todas las evaluaciones se guían por sus objetivos específicos, por lo general tratan de determinar los resultados de las intervenciones con arreglo a criterios<sup>7</sup> como la pertinencia, la coherencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto, la sostenibilidad y cualquier otro criterio adaptado al mandato del FIDA.

---

<sup>7</sup> Better Criteria for Better Evaluation: OECD/DAC Network on Development Effectiveness (2019).

Gráfico 1  
Teoría del cambio de la evaluación en el FIDA



## **D. Mejora del acceso al público**

31. Las conclusiones de la evaluación se comunican sobre la base de los requisitos y necesidades de los usuarios previstos. Todas las evaluaciones y los documentos conexos presentados a la Junta Ejecutiva (y al Comité de Evaluación) se ponen a disposición del público de conformidad con lo dispuesto en la Política del FIDA de Divulgación de Documentos (2010) y los principios en materia de asociación, colaboración y transparencia.

## **IV. Principios**

32. A partir de las normas internacionales descritas por el ECG, el UNEG y el OCDE/CAD, la función de evaluación en el FIDA se rige por los seis principios fundamentales siguientes<sup>8</sup>.

### **A. Utilidad**

33. Para que las evaluaciones sean útiles, deben ser pertinentes, fiables y preparadas de manera oportuna con el fin de fundamentar la adopción de decisiones, generar enseñanzas o reforzar la rendición de cuentas sobre los resultados. La utilidad aumenta con la calidad y la credibilidad de las evaluaciones, así como con la colaboración estrecha en lo que respecta a los tipos y temas escogidos. También se basa en un programa de trabajo impulsado por la demanda que aborde las lagunas de conocimiento e incorpore una cultura de aprendizaje y la adopción de decisiones basada en datos empíricos.

### **B. Imparcialidad y credibilidad**

34. La imparcialidad y la credibilidad son esenciales para que las evaluaciones (tanto las autoevaluaciones y como las independientes) logren el impacto deseado. Las evaluaciones deben sustentarse sobre la experiencia profesional y la integridad, la objetividad, los enfoques y metodologías rigurosos, el uso apropiado de los datos (tanto cualitativos como cuantitativos) y el conocimiento contextual. La credibilidad forma parte del principio de imparcialidad y de la utilización de enfoques rigurosos. Las evaluaciones son llevadas a cabo por profesionales técnicamente competentes según criterios de calidad acordados. Para generar credibilidad, las metodologías deben estar adaptadas a los mandatos específicos, pero basarse en las normas establecidas internacionalmente. El FIDA fomenta el uso de enfoques y métodos nuevos e innovadores.

### **C. Transparencia**

35. La transparencia de los procesos y productos de evaluación representa un principio importante. La credibilidad y el sentido de apropiación se ven reforzados por un proceso transparente y consultivo que comienza con la fase de planificación y continúa con la aplicación de las recomendaciones. La participación de los sujetos evaluados y la retroinformación de las partes interesadas sobre la justificación, la metodología de la evaluación, la base de datos empíricos, las constataciones obtenidas, las conclusiones y las recomendaciones son parte integrante del marco de evaluación del FIDA.

---

<sup>8</sup> En la sección "Principios de evaluación y políticas operacionales" de la política anterior, la independencia se enumera como el principio fundamental y se incluyen también la responsabilización, la asociación y el aprendizaje (<https://webapps.ifad.org/members/eb/102/docs/spanish/EB-2011-102-R-7-Rev-3.pdf>).

## **D. Asociación, consultas y colaboración**

36. La asociación con las principales partes interesadas, en consonancia con otros principios (como la imparcialidad, la credibilidad y la independencia, entre otros) resulta fundamental para las evaluaciones. Asimismo, garantiza que la evaluación responda a los objetivos, fomenta el sentido de apropiación compartida de los resultados, mejora el aprendizaje entre las partes interesadas y aumenta la probabilidad de adopción de las recomendaciones y su posterior aplicación. Por consiguiente, la Política de Evaluación tiene por objeto establecer asociaciones en el proceso de evaluación.
37. El proceso de consulta entre la Dirección y la IOE garantiza una comprensión común del programa de trabajo, los criterios, las normas de calidad y los métodos de autoevaluación y evaluación independiente. Con respecto a la evaluación independiente, una colaboración constructiva entre la IOE y la Dirección, así como con sus asociados, en particular los países beneficiarios, es esencial tanto para generar recomendaciones de evaluación como para aumentar el sentido de apropiación y la aceptación.

## **E. Evaluabilidad**

38. La evaluabilidad hace referencia a la medida en que puede evaluarse una actividad o un programa de manera fiable y creíble, y es fundamental para una cultura orientada a los resultados<sup>9</sup>. El hecho de que se preste gran atención a la evaluabilidad en la etapa de diseño facilita el seguimiento y la posterior evaluación. Exige que en el diseño de políticas, estrategias, programas y proyectos se tengan en cuenta los requisitos de la evaluación posterior.

## **F. Uso óptimo de los recursos y eficacia en función de los costos**

39. El uso óptimo de los recursos es importante para maximizar el impacto de la ayuda para el desarrollo, centrándose tanto en los resultados como en los costos. Implica fijar la atención en tres dimensiones: la economía, la eficiencia y la eficacia<sup>10</sup>. El uso óptimo de los recursos consiste en encontrar el equilibrio adecuado entre estas tres dimensiones y no puede valorarse mediante ninguna de ellas de forma aislada. En el proceso de selección, la planificación, la realización y el circuito de retroinformación de las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes se deberían contemplar estas tres dimensiones del uso óptimo de los recursos. Para ello, habrá que tener en cuenta la proporcionalidad en cuanto a los beneficios previstos que se derivan de una evaluación (y los diferentes pasos para llevarla a cabo) y sus conclusiones, en relación con el costo de la evaluación. Por consiguiente, la función de evaluación debería incorporar el principio de la eficacia en función de los costos. No obstante, estas consideraciones deben sustentar toda la labor de evaluación del FIDA, sin dejar de reconocer que la cuantificación de los beneficios podría resultar difícil, que los beneficios pueden no ser evidentes de forma inmediata, sino más bien llegar a apreciarse a mediano o largo plazo, y que las prioridades en materia de datos empíricos pueden variar entre las distintas partes interesadas.

---

<sup>9</sup> OCDE/CAD (2002): Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en los resultados.

<sup>10</sup> Economía: adquisición de insumos en la cantidad y calidad adecuadas al mejor precio. Eficiencia: grado en que los insumos se utilizan para generar productos. Eficacia: medida en que los productos de una intervención están produciendo efectos directos.

## V. Funciones y responsabilidades

40. La función de evaluación es responsabilidad tanto de la Junta Ejecutiva como de la Dirección y la IOE.
41. La **Junta Ejecutiva** impone a la Dirección la obligación de rendir cuentas respecto del desempeño y los resultados de todas las actividades del FIDA, en particular a través de las conclusiones de las evaluaciones. La Junta aprueba la Política de Evaluación y sus modificaciones y es responsable de su aplicación. Asimismo, se encarga de supervisar y proporcionar orientación sobre las medidas dirigidas a fortalecer las funciones de autoevaluación y evaluación independiente y aprueba medidas para fomentar el aprendizaje y optimizar el desempeño institucional y los resultados de las evaluaciones. En ese contexto, la Junta se asegura de que las conclusiones y recomendaciones de la IOE se incorporen adecuadamente en las estrategias, políticas y programas futuros. En lo que se refiere específicamente a la IOE, la Junta Ejecutiva vela por la independencia de la IOE (véase la sección VI); aprueba y supervisa la ejecución de los programas de trabajo de la IOE y recomienda al Consejo de Gobernadores la aprobación del presupuesto correspondiente, y nombra y destituye al Director de la IOE cuando existe una causa justificada. Por último, la Junta Ejecutiva solicita la realización de exámenes *inter pares* o externos de la función de evaluación.
42. El **Comité de Evaluación** supervisa la función de evaluación en nombre de la Junta Ejecutiva y le brinda asesoramiento sobre cuestiones de evaluación, en particular sobre el análisis de las funciones de autoevaluación y evaluación independiente y sobre las medidas para optimizar el desempeño institucional y los resultados de las evaluaciones. Además, realiza un seguimiento de la aplicación de la Política de Evaluación, formula recomendaciones a la Junta Ejecutiva y supervisa la aplicación de las recomendaciones de la IOE y las medidas de seguimiento acordadas por la Dirección del FIDA. De ese modo, vela por que las autoevaluaciones y evaluaciones independientes abarquen debidamente las políticas, estrategias y operaciones del FIDA. Asimismo, garantiza que las evaluaciones independientes no se vean afectadas por injerencias externas, además de asegurar la imparcialidad de las autoevaluaciones. El Comité de Evaluación examina el programa de trabajo y el presupuesto de la IOE y realiza recomendaciones a la Junta; también examina determinados documentos de evaluación (autoevaluaciones y evaluaciones independientes) para garantizar el aprendizaje y la rendición de cuentas en todas las evaluaciones. Asimismo, el Comité examina el informe del grupo de búsqueda para la selección y el nombramiento del Director de la IOE. El Presidente del Comité de Evaluación también es responsable de la evaluación anual de la actuación profesional del Director de la IOE.
43. La **Dirección** del FIDA se ocupa de informar a los órganos rectores sobre el desempeño y los resultados del Fondo. Se asegura de que las evaluaciones se utilicen para aprovechar al máximo el aprendizaje dentro de la organización y servir de orientación a las intervenciones futuras, incluidos proyectos, políticas y estrategias, mediante enfoques de aprendizaje adaptativos y mecanismos que garanticen el aprendizaje a partir de las evaluaciones. A este respecto, ofrece respuestas a las recomendaciones de las evaluaciones independientes e informa sobre la aplicación de las recomendaciones acordadas. Proporciona, de manera oportuna, todos los datos y la información disponibles que solicita la IOE para llevar a cabo las evaluaciones. Además, se ocupa de asignar los recursos humanos y financieros necesarios para el diseño y la ejecución de los proyectos, a fin de que las políticas, estrategias, programas y proyectos del FIDA sean evaluables. La Dirección establece, en consulta con la IOE, la cobertura y las modalidades de un sistema de autoevaluación eficaz a fin de evitar redundancias; se asegura de que las autoevaluaciones sean de alta

calidad, dispongan de recursos suficientes y cuenten con orientación metodológica, e informa periódicamente a la Junta Ejecutiva sobre el estado de las autoevaluaciones. Cabe destacar que garantiza el respeto de la independencia de la IOE, la celebración de consultas con esta Oficina, así como la total divulgación de información y el apoyo necesario para que la IOE realice evaluaciones.

44. La **IOE** rinde cuentas ante la Junta Ejecutiva y mantiene una comunicación periódica con el Comité de Evaluación, quien se ocupa de examinar su labor, como se ha explicado anteriormente. También, proporciona los debidos análisis independientes sobre el desempeño y la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA a la Junta Ejecutiva y a la Dirección a través de sus evaluaciones, la presentación de informes y la divulgación de sus conclusiones. La IOE prepara un plan de trabajo a través de un proceso consultivo orientado a establecer justificaciones, prioridades, productos y necesidades presupuestarias, y realiza evaluaciones en colaboración con las partes interesadas durante el proceso de evaluación. Asimismo, establece normas en materia de evaluaciones, de conformidad con las normas internacionales promovidas por las redes de evaluación (como la Evalnet de la OCDE/CAD, el UNEG, el ECG) y las asociaciones profesionales, y coordina junto con la Dirección el empleo y la aplicación de las normas que rigen el proceso de autoevaluación. Además, examina las autoevaluaciones y puede ocuparse de someter a examen periódico el funcionamiento del sistema de evaluación. La IOE comunica las conclusiones de las evaluaciones a los Estados Miembros y a las partes interesadas, de conformidad con la Política del FIDA de Divulgación de Documentos (2010). Por último, participa en foros externos sobre evaluación, contribuyendo así a las deliberaciones y actualizando y ampliando sus conocimientos sobre evaluación.

## **VI. Independencia y salvaguardias operacionales de la IOE**

45. La independencia de criterio de la IOE, apuntalada por los principios que guían la función de evaluación en el FIDA, es fundamental para obtener los máximos beneficios de un sistema de evaluación. Esta independencia favorece la legitimidad y la credibilidad, minimiza los sesgos y garantiza que las evaluaciones no se vean afectadas por poderes o presiones externos o internos ni por conflictos de intereses percibidos o reales. La presente política distingue tres dimensiones fundamentales de independencia, que la IOE defiende plenamente y aplica de forma selectiva en las autoevaluaciones:
46. La **independencia de comportamiento** consiste en la capacidad de elaborar evaluaciones veraces, categóricas y objetivas. La independencia de comportamiento requiere integridad y ética profesionales, habilidad para defender posturas basándose en datos empíricos e imparcialidad.
47. La **prevención de conflictos de intereses** tiene por objeto garantizar que las consideraciones y relaciones profesionales y personales anteriores, actuales y futuras no influyan en las opiniones de los evaluadores ni transmitan la sensación de falta de objetividad.
48. La **independencia institucional o estructural** es particularmente importante para asegurarse de que el proceso de evaluación no se vea influido por los responsables de la adopción de decisiones relativas a los productos y los procesos sometidos a evaluación y quede protegido frente a las injerencias externas. También permite a la IOE establecer sus propios programas de trabajo, diseñar sus propios procesos, tomar sus propias decisiones, definir productos, divulgar las conclusiones de las evaluaciones

y gestionar sus recursos sin interferencia. Aunque la IOE constituye una parte esencial del FIDA, y sus integrantes son miembros del personal del Fondo sujetos a las mismas normas y políticas de personal, esta política describe en detalle los procesos y mecanismos específicos destinados a proteger la independencia de la IOE.

49. A fin de proteger la independencia de la IOE, el FIDA ha implantado una serie de procesos<sup>11</sup> (véanse también los anexos).
50. **Programa de trabajo y presupuesto de la IOE.** La IOE prepara su programa de trabajo, basado en los debates que mantiene con la Junta y otras partes interesadas, en particular con la Dirección del FIDA, para aprovechar al máximo su utilidad. El Comité de Evaluación examina el programa anual, y la Junta Ejecutiva lo aprueba; y el Comité de Auditoría y la Junta examinan el presupuesto y luego recomiendan su aprobación al Consejo de Gobernadores.
51. **Realización de evaluaciones, presentación de informes y divulgación.** La responsabilidad de realizar evaluaciones independientes recae exclusivamente en la IOE, que colabora activamente con los principales asociados, incluida la Dirección del FIDA, durante las principales etapas del proceso de evaluación y presta atención a la curva de aprendizaje que se desprende de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones. La Dirección vela por que la IOE tenga acceso a todo tipo de fuentes de información o documentos de la organización y a los proyectos respaldados por el Fondo, y coopera activamente en los procesos de evaluación independiente gestionados por la IOE.
52. Antes de presentar un informe, la IOE envía el borrador a la Dirección y, cuando procede, a las autoridades del país en cuestión, a los cofinanciadores y a las partes interesadas, según corresponda, para comprobar los hechos y la exactitud de los datos y recabar observaciones. Los proyectos de informe se revisan para corregir datos erróneos o imprecisiones señalados durante el proceso de examen. Los informes también pueden incluir, por medio de notas, opiniones que difieran de las del equipo de evaluación. Las observaciones no incorporadas en el informe final de evaluación pueden proporcionarse por separado e incluirse en un apéndice del informe.
53. El Director de la IOE está facultado para anunciar y publicar los informes finales de evaluación sin autorización previa de personas externas a la IOE.
54. La IOE presenta determinados informes de evaluación al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva, siguiendo sus indicaciones. El Director y el personal de la IOE están facultados para comunicarse y relacionarse directamente con miembros de la Junta Ejecutiva, asociados nacionales y otras partes externas al Fondo, según proceda para la realización de las evaluaciones.
55. Los informes finales de evaluación se hacen públicos. La IOE mantiene una página web propia y participa en actividades de comunicación (informes, resúmenes informativos, blogs, videos, podcasts, medios sociales, eventos presenciales y virtuales y comunicados de prensa) sin solicitar autorización externa. Asimismo, puede aprovechar los conocimientos especializados y la red de la División de Comunicaciones del FIDA.
56. **Selección, nombramiento, destitución y evaluación de la actuación profesional del Director de la IOE.** Habida cuenta de la importancia de la independencia de la IOE, la selección y el nombramiento del Director de la IOE son competencia de la Junta Ejecutiva. El Director de la IOE es elegido para un único

---

<sup>11</sup> Estos procesos se abordan en la presente política con el fin de incorporar en ella el concepto de independencia de criterio de la IOE, en consonancia con las normas y orientaciones del UNEG y el ECG en materia de políticas.

período no renovable de seis años, con condiciones equivalentes a las de los puestos de categoría D-2 en el FIDA. El proceso de contratación del Director comienza al menos seis meses antes de que venza el contrato del Director titular o en el momento en que se recibe su renuncia, en caso de que esta se produzca antes. El Director de la IOE no puede ser nombrado para ocupar otros puestos en el FIDA una vez concluido su mandato. El Presidente del Comité de Evaluación es responsable de la evaluación anual de la actuación profesional del Director de la IOE, y la Junta Ejecutiva es la única facultada para rescindir el nombramiento del Director de la IOE. Los procedimientos de selección, nombramiento y destitución del Director de la IOE se detallan en el anexo I.

57. Si el puesto de Director queda vacante, el Director Adjunto es nombrado Director interino y recibe por delegación las facultades directivas hasta que el nuevo Director asuma oficialmente el cargo. Si por algún motivo el Director Adjunto no estuviera disponible para desempeñar el cargo asignado, el Presidente del Comité de Evaluación, en consulta con el Presidente del FIDA, nombrará a uno de los oficiales superiores de evaluación para que este ocupe temporalmente el cargo de Director interino, con las mismas facultades delegadas mencionadas anteriormente. Si está previsto o es necesario prolongar este período de interinidad, el Director interino será seleccionado y nombrado por el Presidente del Comité de Evaluación.
58. **Personal y consultores de la IOE.** Con arreglo a las consignaciones presupuestarias aprobadas por el Consejo de Gobernadores y el programa de trabajo aprobado por la Junta Ejecutiva, el Director de la IOE organiza y dirige la fuerza de trabajo de la IOE y determina su tamaño. De ser necesario, el Director decide la ubicación de los puestos de la IOE fuera de la Sede en consulta con el Presidente del FIDA. Además, está facultado por delegación para adoptar decisiones en materia de personal y operaciones que afecten a los miembros del personal y los consultores de la IOE, en consonancia con lo dispuesto en la presente política, así como en otras normas aplicables del FIDA sobre recursos humanos. El Director de la IOE y la Dirección del FIDA fomentan los traspasos voluntarios de personal para impulsar el intercambio de conocimientos.
59. Los funcionarios de la IOE forman parte de la plantilla de personal del FIDA y están sujetos a sus normas, políticas y procedimientos, y tienen derecho a buscar empleo en otras dependencias del FIDA. El Director de la IOE se encarga de evaluar el desempeño del personal de la IOE, de conformidad con los procedimientos de desempeño aplicables, y de recomendar su promoción, si procede, en consonancia con las normas y procedimientos aplicables del FIDA. El desempeño debe calificarse de acuerdo con los procedimientos normalizados del FIDA. La rescisión del nombramiento de los miembros del personal de la IOE, sea cual fuere la razón, debe realizarse conforme a las normas y procedimientos normalizados del FIDA; la decisión final recae en el Presidente del FIDA, salvo si se trata del Director, cuya destitución debe ajustarse a los procedimientos enunciados en la presente política. En aras de la independencia, el nombramiento de los miembros del personal de la IOE se realiza conforme a los procedimientos específicos que se presentan en el anexo II, de conformidad con las prácticas consolidadas en el FIDA.
60. El Director de la IOE está autorizado para contratar los servicios de consultores y otros proveedores considerados necesarios para el ejercicio de las funciones de la IOE, siguiendo las normas del FIDA. La IOE tiene autonomía para formular los mandatos de los consultores, determinar quiénes son los más idóneos y supervisar su trabajo.

61. **Auditoría e investigación.** La IOE se rige por las normas de contabilidad y auditoría del FIDA, y su presupuesto y gastos se incluyen en la labor ordinaria de auditoría externa anual de las cuentas del FIDA. La Dirección, cuando propone una auditoría específica de la IOE, consulta al Comité de Evaluación, el cual, tras deliberar con el Presidente del Comité de Auditoría, puede manifestar su acuerdo con la propuesta de auditoría, vetarla u ordenar una auditoría externa en lugar de una auditoría a cargo de la Oficina de Auditoría y Supervisión. El Presidente del FIDA tiene derecho a presentar un recurso ante la Junta Ejecutiva si se rechaza la propuesta de la Dirección.
62. El Director y el personal de la IOE deben atenerse a las mismas normas de integridad y conducta que el resto de los miembros del personal del FIDA y, llegado el caso, pueden ser objeto de investigaciones por conducta indebida. El Presidente del FIDA está facultado para iniciar investigaciones sobre las actividades o la conducta del Director de la IOE a través de la Oficina de Auditoría y Supervisión; los resultados de dichas investigaciones son luego examinados por la Junta Ejecutiva, que toma la decisión final sobre la imposición o no de medidas disciplinarias. A menos que la Junta Ejecutiva decida lo contrario, corresponde al Presidente del FIDA decidir qué medidas disciplinarias cabe aplicar, exceptuando la destitución y la destitución sumaria, en cuyo caso la decisión recae en la Junta. Las investigaciones sobre la conducta y las actividades del resto de miembros del personal de la IOE se inician y se acometen conforme a las normas y procedimientos aplicables al personal del FIDA, lo que comprende la formulación de recomendaciones por el Comité de Sanciones y la toma de decisiones finales por parte del Presidente del Fondo.

## **VII. Mejora continua de la función de evaluación**

63. El FIDA tiene la firme intención de fortalecer su función de evaluación. En consulta con el Comité de Evaluación, se realizan exámenes periódicos de las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes, que se encomiendan respectivamente a la Dirección y la IOE. Cada siete años, se lleva a cabo un examen externo de la aplicación de la Política de Evaluación. Conforme a las recomendaciones del Comité de Evaluación y con la aprobación de la Junta Ejecutiva, los exámenes externos de la función de evaluación del FIDA pueden encomendarse a organismos homólogos (como el ECG y el UNEG) o realizarse a través de un mecanismo externo independiente.

## **VIII. Aplicación de la política**

64. La aplicación de la política se sustentará con la elaboración de una estrategia de evaluación de la IOE a mediano plazo y, en el caso de las autoevaluaciones, a través de la revisión del Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA. En la versión revisada del Manual de Evaluación se establecerán directrices básicas para los métodos y procesos que determinan directamente la forma en que se realiza el trabajo de evaluación. La versión revisada del Manual de Evaluación abarcará cuestiones y procesos relativos a la evaluación en toda la institución (no solo en la IOE), tendrá en cuenta la revisión de la Política de Evaluación, los productos, los procesos y los métodos de evaluación, los resultados y las iniciativas sobre desempeño, el acuerdo de armonización y el nuevo marco de resultados. El manual abarcará todos los productos enumerados en la lista de productos de evaluación y autoevaluación de la IOE. La claridad, la simplicidad y la cultura de colaboración serán sus objetivos rectores. La IOE y la Dirección revisarán conjuntamente el Manual de Evaluación, bajo la coordinación de la IOE.

## **Procedimientos detallados para seleccionar, nombrar y destituir al Director de la IOE**

### **A. Selección y nombramiento del Director de la IOE**

1. El proceso de selección está dirigido por un grupo de búsqueda de candidatos formado por tres miembros de la Junta Ejecutiva que, durante el proceso de búsqueda, no forman parte del Comité de Evaluación ni desempeñan la función de Coordinadores de sus respectivas Listas y/o Sublistas (uno por cada una de las Listas A, B y C, nombrado por los Coordinadores de sus respectivas Listas), y dos expertos independientes seleccionados por el Comité de Evaluación con experiencia reconocida en la esfera de la evaluación (al menos uno de ellos deberá tener experiencia en la gestión de un departamento de evaluación independiente). Además, en el Grupo participa un representante del personal directivo superior del FIDA en calidad de miembro sin derecho a voto. Los miembros del grupo de búsqueda que sean representantes en la Junta Ejecutiva eligen a un presidente del grupo, que no debe ser ni uno de los expertos independientes ni el representante de la Dirección.
2. La Dirección del FIDA presta apoyo y asesoramiento administrativo y jurídico al grupo de búsqueda de candidatos. Este apoyo, así como el proceso y los procedimientos de contratación, deben ajustarse a las políticas, normas y procedimientos establecidos del FIDA, en la medida en que estos no queden invalidados por las disposiciones de la Política de Evaluación.
3. El grupo de búsqueda elabora la descripción del puesto y se asegura de que se anuncie la vacante. Es posible contratar a una empresa de cazatalentos para garantizar que el grupo disponga de una lista de candidatos debidamente cualificados. Corresponde al grupo de búsqueda decidir si contratar a una empresa de cazatalentos y aprobar la selección de candidatos realizada por la empresa contratada a tal efecto.
4. De entre los candidatos conseguidos a través del anuncio o la empresa de cazatalentos, o por ambos medios, el grupo de búsqueda preparará una lista de candidatos, entrevistará y evaluará a cada uno de ellos y los clasificará con arreglo a sus méritos.
5. Antes de seguir evaluando a los candidatos incluidos en la lista final, el grupo de búsqueda solicitará a la División de Recursos Humanos que verifique la validez de los títulos académicos y profesionales de los candidatos preseleccionados para su ulterior evaluación. Con la anuencia de los interesados, en esta fase la División de Recursos Humanos o la empresa de cazatalentos verificarán, a instancias del grupo de búsqueda, las referencias personales y profesionales de los candidatos preseleccionados. De lo contrario, el grupo de búsqueda, tras haber identificado a su candidato favorito, solicitará a la División de Recursos Humanos o a la empresa de búsqueda de profesionales que realicen una verificación de las referencias, de modo que los resultados de esa verificación se pongan a disposición de los miembros del grupo de búsqueda antes de que este finalice sus tareas.
6. Una vez que el grupo de búsqueda concluye sus tareas, el presidente del grupo se reunirá con el Presidente del FIDA para recabar sus opiniones acerca de las recomendaciones formuladas por el grupo de búsqueda.
7. A continuación, el grupo de búsqueda preparará un informe sobre su labor, que el presidente del grupo presenta al Comité de Evaluación durante un período extraordinario de sesiones o dedicado expresamente a este tema. En el informe se exponen claramente las opiniones del Presidente del FIDA en relación con la idoneidad de los candidatos recomendados, el orden en que se han clasificado y cualquier otra

preocupación que pueda tener el Presidente acerca de los candidatos. Tras ello, el Comité de Evaluación procurará alcanzar un consenso sobre la clasificación de los candidatos con el fin de presentar, en la medida de lo posible, la opinión unánime de sus miembros en un informe dirigido a la Junta Ejecutiva. De no llegar a un consenso, el Comité presenta, junto a la lista de candidatos, un informe en el que se expondrán los diferentes puntos de vista manifestados en su seno y una explicación del porqué no ha logrado alcanzar un acuerdo o, en caso de que no considere apto a ningún candidato, los motivos de que haya que reanudar el proceso de búsqueda. Este informe, que deberá ser aprobado por todos los miembros del Comité de Evaluación, constituirá el acta oficial de la reunión del Comité. La presentación del informe a la Junta sobre esta cuestión se regirá por el artículo 2.3 del mandato y reglamento del Comité de Evaluación. Sin embargo, a los efectos de celebrar la reunión o reuniones del Comité de Evaluación dedicadas a examinar el informe del grupo de búsqueda, queda suspendido el artículo 2.5 del mandato y reglamento del Comité.

8. La Junta Ejecutiva deliberará sobre la idoneidad de los candidatos presentados por el Comité de Evaluación, teniendo debidamente en cuenta las opiniones del Presidente del FIDA. La Junta Ejecutiva podrá decidir respaldar la recomendación del Comité de Evaluación, seleccionar a un candidato distinto de entre los propuestos por el Comité de Evaluación o bien pedirle que inicie un nuevo proceso de búsqueda si llega a la conclusión de que ninguno de los candidatos reúne las calificaciones necesarias.
9. Una vez que la Junta Ejecutiva tome una decisión acerca del candidato idóneo para el puesto de Director de la IOE, el Presidente del FIDA, o su representante, cursará una oferta de empleo al candidato elegido y formalizará su nombramiento.
10. Durante la selección y contratación del Director de la IOE, los miembros del grupo de búsqueda de candidatos deben evitar toda situación que plantee un conflicto real, potencial o aparente entre sus intereses personales y el desempeño de sus funciones oficiales. En la sección C, más adelante, se exponen una serie de consideraciones para detectar y gestionar conflictos de intereses.

## **B. Motivos y procedimientos para la rescisión del nombramiento del Director de la IOE**

11. La Junta Ejecutiva podrá rescindir el nombramiento del Director de la IOE por cualquiera de las siguientes razones, que también justificarían la rescisión del nombramiento de un miembro del personal del FIDA:
  - i) destitución o destitución sumaria, en el caso de una conducta insatisfactoria grave;
  - ii) abandono de funciones, incluida la no asunción del cargo que se le haya asignado;
  - iii) desempeño insatisfactorio;
  - iv) incapacidad para desempeñar sus funciones por motivos de salud;
  - v) excepcionalmente y por circunstancias imprevistas y justificadas, como la existencia de pruebas convincentes de acoso sexual, explotación y abuso sexuales, el descubrimiento de hechos desconocidos, la provisión de información engañosa o falsa por parte del candidato después de firmar la carta de nombramiento y antes de incorporarse al trabajo, y
  - vi) si ha dejado de ser ciudadano de un Estado Miembro del Fondo.
12. En todos los casos, la rescisión del nombramiento conllevará la elaboración de documentos escritos en los que se notifiquen debidamente las razones de la rescisión y se establezca el plazo de notificación aplicable, excepto en los casos de destitución sumaria.

13. A menos que se decida lo contrario, el FIDA seguirá las normas, reglamentos y procedimientos de rescisión de nombramientos aplicables a su personal.
14. El Comité de Evaluación presentará a la Junta Ejecutiva la recomendación de rescindir el nombramiento después de oír al interesado y solicitar asesoramiento al Presidente del FIDA acerca de los aspectos jurídicos, administrativos y de otra índole que sean pertinentes.
15. La decisión adoptada por la Junta Ejecutiva será debidamente comunicada al Director de la IOE por el Presidente del FIDA.
16. En toda investigación relacionada con una conducta indebida del Director de la IOE se seguirán los procedimientos habituales del FIDA; los resultados de la investigación serán examinados por la Junta Ejecutiva, quien tomará una decisión al respecto. Una vez tomada la decisión, y a menos que la Junta Ejecutiva decida otra cosa, el Presidente del FIDA determinará las medidas disciplinarias que se estimen necesarias, en consonancia con las normas y procedimientos aplicables a todos los demás miembros del personal del FIDA, excepto en los casos de destitución y destitución sumaria, en los que la decisión compete a la Junta Ejecutiva.

### **C. Consideraciones para la detección y gestión de conflictos de intereses en la selección del Director de la IOE**

17. Un conflicto de intereses real comporta un conflicto entre las funciones oficiales de un miembro del grupo de búsqueda de candidatos en el marco del proceso de contratación y selección y sus intereses personales que podría influir indebidamente en el desempeño de esas funciones oficiales. Un conflicto de intereses potencial o aparente se presenta cuando podría considerarse de manera razonable que los intereses personales de un miembro del grupo de búsqueda de candidatos pueden influir indebidamente en el desempeño de sus funciones oficiales aun cuando, de hecho, no sea así.
18. En concreto, los miembros del grupo de búsqueda de candidatos evitarán todo acto que pueda tener como resultado efectivo, potencial o aparente, el de:
  - i) dar indebidamente un trato preferente o perjudicial a cualquier organización o persona;
  - ii) atentar contra la eficiencia del proceso de contratación y selección;
  - iii) perder independencia o imparcialidad de acción, y
  - iv) redundar en perjuicio de la confianza que los Estados Miembros o el público en general tienen depositada en la integridad del FIDA.
19. Si surge un conflicto real, potencial o aparente, el miembro del grupo de búsqueda de candidatos interesado se abstendrá inmediatamente de participar en el proceso de contratación y selección, y comunicará su abstención por escrito a los tres Coordinadores de las Listas y al presidente del grupo de búsqueda de candidatos. En dicha comunicación, el miembro del grupo de búsqueda de candidatos expondrá el conflicto de intereses real, potencial o aparente y solicitará a los Coordinadores de las Listas que determinen si debería o no inhibirse del proceso de contratación y selección.
20. Si los Coordinadores determinan la existencia efectiva de un conflicto de intereses, el miembro del grupo de búsqueda de candidatos procederá a dicha inhibición, pero si los Coordinadores determinan que existe un conflicto de intereses potencial o aparente, se requerirá dicha inhibición cuando se estime necesaria en interés del FIDA. De ser preciso, la Lista o Listas interesadas nombrarán un sustituto del miembro

del grupo de búsqueda que se haya retirado o bien, si el miembro del grupo de búsqueda que se ha inhibido es un experto externo independiente, el Comité de Evaluación seleccionará un nuevo experto independiente.

21. Cualquier miembro del grupo de búsqueda de candidatos podrá también comunicarse por escrito con los Coordinadores y el presidente del grupo de búsqueda si considera que otro miembro del grupo debe inhibirse debido a un conflicto de intereses real, potencial o aparente. Tras consultar al miembro del grupo de búsqueda interesado, se aplicará el procedimiento establecido en el párrafo 20 de esta política.

## **Procedimientos específicos para la contratación de miembros del personal de la IOE**

1. Para el nombramiento de los miembros del personal de la IOE (salvo en el caso del Director Adjunto):
  - a) El Director de la IOE constituye un grupo de examen presidido por el Director Adjunto de la IOE u otro funcionario de categoría superior (sin derecho a voto). Además del presidente, el grupo está integrado por: i) un representante de la Dirección; ii) un representante de la División de Recursos Humanos; iii) un representante de la IOE (responsable de contratación); iv) un experto externo en evaluación (solo para la contratación del personal del cuadro orgánico), y v) un representante de la Asociación del Personal (como observador sin derecho a voto).
  - b) Antes de que se envíe al Director de la IOE el informe del grupo de examen entrevistador, el Presidente del FIDA establece una junta de nombramientos encargada de actuar con la diligencia debida para velar por que el proceso de nombramiento se haya ajustado debidamente a los procedimientos establecidos en esta Política de Evaluación, así como a las normas y los procedimientos aplicables del FIDA. El proceso de diligencia debida se limita a comprobar que se hayan seguido las normas pertinentes durante los principales pasos del proceso de contratación.
  - c) Salvo en los casos en que el resultado del proceso de diligencia debida exija medidas correctivas, el Director de la IOE adoptará una decisión acerca de la recomendación del grupo de examen y la transmitirá al Presidente del FIDA, que dará las instrucciones pertinentes al Director de Recursos Humanos para que este envíe una oferta oficial de empleo al candidato elegido.
2. Para el nombramiento del Director Adjunto de la IOE, se aplicarán las mismas disposiciones que para todo el personal de la IOE descritas en el párrafo anterior, con las siguientes diferencias:
  - a) En consulta con el Director de la División de Recursos Humanos, el Director de la IOE seleccionará a un reconocido experto externo en evaluación para que presida el grupo de examen de la IOE,
  - b) que no contará con ningún representante de la IOE.
  - c) Antes de adoptar su decisión, el Director de la IOE consultará con el Presidente del FIDA y, a su discreción, con cualquier miembro de la Dirección, a fin de recabar su parecer acerca de los candidatos preseleccionados.

## Aspectos clave del mandato del Director de la IOE

1. En colaboración con la dirección del FIDA, el Director de la IOE se encargará de la aplicación de la Política de evaluación del FIDA que se describe en el presente documento. La dirección del FIDA se ocupará específicamente de aplicar las disposiciones relacionadas con el sistema de autoevaluación de la dirección. También creará las condiciones y prestará el apoyo necesario al Director de la IOE para que pueda aplicar las directrices de política relacionadas con la evaluación independiente del FIDA.
2. El mandato del Director de la IOE comprenderá todas las funciones de gestión de la IOE como entidad de evaluación independiente del Fondo, de conformidad con sus normas y procedimientos. Dichas funciones serán, entre otras, las siguientes:
  - i) gestionar la IOE como entidad eficaz y eficiente de evaluación independiente del Fondo;
  - ii) formular políticas operacionales, estrategias e instrumentos conexos para reforzar la independencia y la eficacia de la función de evaluación independiente;
  - iii) garantizar un trabajo profesional de alta calidad; para ello creará un ambiente propicio, dará la orientación necesaria al personal de la IOE y establecerá normas de calidad para los productos de la IOE;
  - iv) supervisar el control de calidad de las entregas de evaluación de la IOE;
  - v) elaborar y aplicar el programa de trabajo y presupuesto anual, y rendir cuentas directamente a la Junta Ejecutiva sobre las cuestiones de evaluación;
  - vi) comunicar los resultados de evaluación a las partes interesadas y al público general;
  - vii) velar por que los conocimientos y las enseñanzas extraídos de las evaluaciones se incorporen oportunamente a los procesos fundamentales del FIDA para la formulación de políticas, estrategias y operaciones;
  - viii) promover el diálogo y los intercambios con la dirección, los altos funcionarios del FIDA y los miembros de la Junta Ejecutiva sobre cuestiones de evaluación de importancia crítica para el Fondo;
  - ix) prestar asistencia a las operaciones del FIDA y los países asociados en el desarrollo de su capacidad de evaluación, y
  - x) representar al FIDA en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y en el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo.