



**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**

**Comité de Evaluación – 33° período de sesiones**

Roma, 7 de abril de 2003

**PROGRAMA DE TRABAJO DE LA**  
**OFICINA DE EVALUACIÓN Y ESTUDIOS**  
**PARA EL AÑO 2003**





## LISTA DE SIGLAS

APC	Acuerdo en el punto de culminación
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CCA	Consortio central de aprendizaje
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
DAT	Donación de asistencia técnica
MTF	Mecanismo Flexible de Financiación
OA	Oficina de Auditoría Interna
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OE	Oficina de Evaluación y Estudios
ONG	Organización no gubernamental
PA	División de África occidental y central
PD	Departamento de Administración de Programas
PF	División de África oriental y meridional
PI	División de Asia y el Pacífico
PL	División de América Latina y el Caribe
PN	División del Cercano Oriente y África del Norte
SECADEV	Asociación Católica de Ayuda para el Desarrollo
SyE	Seguimiento y evaluación



## INTRODUCCIÓN

1. Al igual que en el pasado, el Programa de Trabajo de la Oficina de Evaluación y Estudios (OE) consta de tres partes principales: la primera contiene un examen de los logros de 2002 y las lecciones aprendidas; la segunda un resumen de las prioridades y los objetivos para 2003; y la tercera, una descripción de las características principales de las actividades de evaluación para 2003.

### I. EXAMEN DE LOS LOGROS DE 2002<sup>1</sup>

#### A. Evaluar, comunicar y aprender del impacto

2. Las prioridades de la OE en 2002 fueron las siguientes: i) evaluar, comunicar y aprender del impacto; ii) contribuir a la función catalizadora del FIDA; y iii) contribuir al debate en curso acerca de la presencia del FIDA sobre el terreno mediante sus actividades de evaluación. A continuación se resumen los principales logros en estas esferas.

3. La necesidad de evaluar el impacto y los resultados de las actividades del FIDA se expresó en el Plan de Acción para la Quinta Reposición de los Recursos del FIDA (2000–2002), donde se hizo hincapié en dos cuestiones interrelacionadas en las que era menester introducir mejoras: i) la metodología del FIDA para evaluar el impacto; y ii) la capacidad de los proyectos apoyados por el FIDA para realizar actividades sistemáticas de seguimiento y evaluación (SyE).

#### **Hacia una nueva metodología para evaluar el impacto**

4. La primera medida importante encaminada a elaborar una nueva metodología para evaluar el impacto se adoptó en 2000-2001. Ello supuso la elaboración de un nuevo marco metodológico para la evaluación integrado por un conjunto de criterios de evaluación comunes, incluido el impacto en la pobreza rural. Este último criterio responde a una definición unificada del impacto en la pobreza rural con arreglo a seis sectores de medios de subsistencia de la población rural pobre y los factores globales de sostenibilidad, innovación y mejora. La selección de estos sectores y sus definiciones se basa en el *Informe sobre la pobreza rural en el año 2001*, en el *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)* y en la experiencia adquirida por la OE después de varios años de evaluación de un gran número de proyectos apoyados por el FIDA. Los sectores abarcan categorías acordadas de indicadores del impacto para la reducción de la pobreza rural.

5. La OE aplicó con carácter experimental la metodología en 10 evaluaciones de proyectos realizadas en 2002. La utilización de un marco metodológico coherente en todas las evaluaciones de proyectos le permitirá evaluar mejor el impacto y presentar cada año un cuadro integrado de los resultados y los conocimientos acumulados en un conjunto de actividades apoyadas por el FIDA. Sobre la base de los resultados consolidados de estas evaluaciones, la OE preparará un informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA.

#### **Mejorar los sistemas de seguimiento y evaluación en los proyectos**

6. En 2002 la OE ultimó la preparación y publicación de una guía práctica titulada *Guía para el SyE de proyectos: gestión orientada al impacto en el desarrollo rural*. La finalidad de la guía consiste en facilitar la preparación, instalación y utilización de sistemas de SyE eficaces en el plano de los proyectos como instrumentos para una gestión dirigida al impacto. La guía se publicó en inglés, se tradujo a los otros tres idiomas oficiales del FIDA y se distribuyó a todas las divisiones del

---

<sup>1</sup> En el anexo II figura un resumen más detallado de los logros de 2002.



Departamento de Administración de Programas (PD), a los asociados en los países y a otros agentes de desarrollo. Sin embargo, el FIDA reconoce que la guía, por sí sola, no conducirá automáticamente a una mejora de los sistemas de SyE y que es necesario desplegar esfuerzos concertados para sensibilizar y capacitar a los asociados en los proyectos para que apliquen los enfoques promovidos en la guía. La OE puso en marcha en 2002 el proceso de adaptación de la guía a las regiones de África occidental y central (PA) y Asia y el Pacífico (PI) (véase la sección III, A).

## **B. Contribuir a la función catalizadora del FIDA**

7. En 2002, la OE siguió haciendo especial hincapié en las evaluaciones de nivel superior, es decir las evaluaciones a nivel institucional, las evaluaciones de los programas por países y las evaluaciones temáticas<sup>2</sup>. Mediante estas actividades la OE podrá seguir reforzando la función catalizadora del FIDA, porque las evaluaciones de nivel superior aportan conocimientos y conclusiones sobre cuya base el Fondo puede formular nuevas estrategias a nivel nacional, regional y sectorial, o revisar las ya existentes. De esta manera, dichas evaluaciones proporcionan los dos elementos básicos para que el FIDA pueda preparar y poner en marcha las actividades de promoción y el diálogo de políticas que ha de llevar a cabo a nivel nacional, regional e institucional. A continuación se indican las evaluaciones de nivel superior que la OE realizó en 2002.

8. **Evaluación a nivel institucional del programa de donaciones de asistencia técnica para investigación agrícola del FIDA.** La evaluación de este programa, completada en 2002, se analizó durante el 33º período de sesiones del Comité de Evaluación, celebrado en septiembre de ese año. La evaluación confirmó la importancia del programa para el cumplimiento del mandato del FIDA y la aplicación de su marco estratégico, así como su función clave para que el FIDA pueda desempeñar un papel destacado en la promoción de las investigaciones agrícolas internacionales centradas en la pobreza. En general, las donaciones de asistencia técnica (DAT) para investigación agrícola han resultado razonablemente eficaces en cuanto al logro de los objetivos previstos, particularmente desde 1998 debido a la descentralización de la elaboración de los programas y la mejora de la administración. En la evaluación se comprobó que existía cierto grado de dispersión en la aplicación del programa y que no podía determinarse con precisión cuál había sido el impacto de muchas DAT en la pobreza. La evaluación también permitió identificar las esferas del programa en las que era necesario introducir mejoras. Consciente de la importancia de esta evaluación, el Comité de Evaluación pidió a su presidente que en septiembre de 2002 presentara un resumen de las conclusiones de dicha evaluación a la Junta Ejecutiva en su 76º período de sesiones. Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación se utilizarían para formular la política de DAT del FIDA, que se presentaría a la Junta Ejecutiva en su 78º período de sesiones en abril de 2003. A tal efecto, la OE participa en la labor del grupo de trabajo encargado de elaborar la política de DAT.

9. **Evaluación del programa en la República Unida de Tanzania.** La OE completó su evaluación del programa en la República Unida de Tanzania, que se analizó en el 31º período de sesiones del Comité de Evaluación, celebrado en septiembre de 2002. El Comité, que apoyó en general el análisis y las recomendaciones de la evaluación, destacó la importancia de fortalecer la capacidad local y aumentar la participación de la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales (ONG) en la preparación y ejecución de los proyectos, así como la necesidad de lograr un mejor equilibrio entre un enfoque de la reducción de la pobreza rural orientado al crecimiento y otro centrado en la prestación de asistencia a las comunidades más pobres mediante intervenciones más directas, la eliminación gradual del uso de subvenciones y la promoción de acuerdos más amplios de reparto de costos en inversiones como el establecimiento de pequeños sistemas de riego y de abastecimiento de agua potable, y una mayor utilización de las estructuras

---

<sup>2</sup> En el anexo IV figuran las definiciones de los distintos tipos de evaluaciones que realiza la OE.

gubernamentales en la ejecución de los proyectos. En noviembre de 2002 se celebró una mesa redonda de interesados directos a nivel nacional, en la que se debatieron las conclusiones de la evaluación y se formuló un acuerdo en el punto de culminación (APC). Sobre la base de este acuerdo, en 2003 se preparará el nuevo documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para la República Unida de Tanzania.

**10. Evaluación temática sobre la extensión agrícola y el apoyo a la innovación agrícola en África occidental y central.** Esta evaluación temática se analizó a comienzos de 2002 en Londres, en el contexto de la iniciativa del Grupo de Neuchâtel<sup>3</sup>. En esa ocasión el FIDA pudo compartir y analizar los principales resultados de la evaluación con una amplia variedad de organizaciones especialmente interesadas en este tema. Estaba previsto celebrar en 2002 un taller regional en la región de África central, pero la OE, en consulta con la PA, decidió ampliar el alcance de esta actividad para incluir una exposición y un intercambio de innovaciones agrícolas, así como un taller sobre las innovaciones expuestas y un debate sobre los métodos de apoyo a las mismas. El taller se celebrará en 2003.

**11. Evaluación temática sobre la agricultura orgánica en América Latina.** En esta evaluación temática se estudiaron pequeñas explotaciones agrícolas dedicadas al cultivo orgánico de productos agrícolas en seis países de América Latina. En septiembre de 2002 se celebró en Roma un taller internacional para validar las conclusiones del estudio y proponer ideas para futuras iniciativas de desarrollo que incluyan un componente de agricultura orgánica. Las conclusiones de la evaluación y del taller indican la viabilidad de la agricultura orgánica en proyectos dirigidos a los pequeños agricultores teniendo en cuenta su heterogeneidad. El apoyo del FIDA podría dirigirse a las esferas siguientes: financiación de las necesidades relacionadas con la certificación y la mano de obra adicional durante el período de transición; suministro a los pequeños agricultores de capacitación e instrumentos para la difusión de información; aumento de la capacidad de las asociaciones de agricultores, en particular con respecto al acceso a los mercados locales; y participación tanto en un diálogo de políticas sobre cuestiones relativas a la tenencia de la tierra como en la promoción del valor de la agricultura orgánica.

### **C. Contribuir al debate en curso acerca de la presencia del FIDA sobre el terreno**

12. Las misiones de supervisión del FIDA suelen estar a cargo de instituciones cooperantes. El actual sistema de supervisión indirecta no siempre proporciona el apoyo a la ejecución necesario para promover una gestión de los proyectos orientada al impacto. También priva al FIDA de un contacto con el terreno y con gran parte de la experiencia generada durante la ejecución, que como tal sería muy valiosa para el Fondo. Se ha señalado que la presencia muy limitada y discontinua del FIDA sobre el terreno es uno de los defectos principales de su capacidad para participar en el diálogo de políticas, así como en las actividades de coordinación y las asociaciones con otros agentes en los países. En la actualidad, el FIDA está explorando medios que le permitan ampliar su presencia sobre el terreno para desempeñar un papel más activo en las asociaciones establecidas en los países y adquirir los conocimientos necesarios para lograr un impacto. Como parte de los esfuerzos desplegados por el Fondo a estos efectos, la OE ha puesto en marcha una evaluación a nivel institucional de las modalidades de supervisión del FIDA. En dicha evaluación se examinará la forma en que se supervisan los proyectos del FIDA. Esto abarcará un análisis de la calidad de diversas modalidades de supervisión y su contribución al logro de un impacto. Actualmente, la Oficina de Auditoría Interna (OA) lleva a cabo una auditoría sobre supervisión en estrecha coordinación con esta evaluación. Se prevé que la evaluación concluirá en 2003.

---

<sup>3</sup> Consorcio internacional integrado por representantes de organismos internacionales y bilaterales de cooperación que actúan en la esfera de la extensión agrícola.

## **D. Otras actividades**

### **Contribución a la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA**

13. En 2002 la OE tuvo que destinar una parte sustancial de sus recursos a contribuir a la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA.

### **Examen externo de los resultados y el impacto de las actividades del FIDA**

14. En su primer período de sesiones, celebrado en febrero de 2002, la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA pidió que se realizara un examen externo de los resultados y el impacto de las actividades del FIDA como contribución a las deliberaciones sobre la reposición. La OE contribuyó a definir la conducción del examen externo y a identificar a los miembros y consultores encargados de realizarlo. También desempeñó las funciones de secretaria del equipo de examen externo. Los resultados del examen se presentaron y analizaron en el tercer período de sesiones de la Consulta, celebrado en julio de 2002. Esta actividad no prevista supuso la dedicación muy intensiva de cuatro funcionarios de la OE durante el primer semestre de 2002. Asimismo, la OE sufragó con cargo a su presupuesto básico la totalidad de los considerables costos financieros del examen, lo cual incidió en la ejecución de algunas de las actividades previstas en 2002<sup>4</sup>.

### **Independencia de la Oficina de Evaluación y Estudios**

15. En sus propuestas de políticas para la Sexta Reposición, los Estados Unidos sugirieron que, para mejorar la eficiencia general de la función de evaluación del Fondo, la OE diese cuenta directamente a la Junta Ejecutiva y fuese independiente de la Administración del FIDA. En este contexto, se pidió a la OE que preparara un documento de debate para proporcionar más información y conclusiones sobre esta cuestión a los participantes en el proceso de la reposición. El documento de debate se presentó en una reunión oficiosa que el Comité de Evaluación celebró en septiembre de 2002. Posteriormente, se examinó en el Cuarto período de sesiones de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA, celebrado en octubre de 2002. Este tema también se abordó en los debates del quinto período de sesiones de la Consulta, celebrado en diciembre de 2002.

16. En el período de sesiones de diciembre, los Estados Miembros adoptaron decisiones concretas sobre la independencia, la futura estructura y las actividades generales de la OE. Por ejemplo, decidieron, entre otras cosas, que: i) el Director de la OE estará facultado para presentar informes finales de evaluación directa y simultáneamente a la Junta Ejecutiva y al Presidente, sin la aprobación previa de instancias ajenas a la OE; ii) el Director de la OE formulará, con independencia de la Administración, el Programa de trabajo y presupuesto anual de la OE y lo transmitirá al Presidente, quien a su vez lo presentará sin cambios a la Junta Ejecutiva y al Consejo de Gobernadores para su aprobación; iii) el Presidente delegará en el Director de la OE la autoridad para adoptar todas las decisiones, operacionales y de otra índole, relativas al personal de la OE, de conformidad con las políticas y procedimientos del FIDA; y iv) la designación o destitución del Director deberá contar con la aprobación de la Junta Ejecutiva.

17. Teniendo en cuenta las decisiones, observaciones y orientaciones de la Consulta sobre la Reposición, se ha pedido a la OE que formule una política global de evaluación para el FIDA con inclusión de medidas apropiadas que permitan lograr una mayor independencia y eficiencia de la función de evaluación del Fondo. La Junta Ejecutiva examinará esta política en su 78º período de sesiones, que se celebrará en abril de 2003.

---

<sup>4</sup> En particular se registraron retrasos en la ejecución de tres actividades de evaluación importantes, como la evaluación a nivel institucional sobre modalidades de supervisión y las evaluaciones de programas por países en el Senegal e Indonesia.



## Los consorcios centrales de aprendizaje: casos correspondientes a actividades sobre el terreno

18. En 2002 se elaboró un formato coherente para los APC basándose en la labor realizada en 1999 sobre la formulación de una estrategia de evaluación y en 2002 sobre la metodología de evaluación del impacto. El formato elaborado se centró en particular en el objetivo de llevar a la práctica las recomendaciones resultantes de la evaluación y facilitar su puesta en práctica. La racionalización de los APC también facilitará el seguimiento y la ejecución de las recomendaciones en materia de evaluación por la Administración del FIDA. Por último, aunque no por ello menos importante, la OE inició una reflexión sobre los medios de mejorar las asociaciones y el aprendizaje, así como de preparar recomendaciones más concretas y operativas al final de las evaluaciones. A continuación se exponen ejemplos que ilustran la eficiencia cada vez mayor de los consorcios centrales de aprendizaje (CCA).

### Beneficios concretos obtenidos mediante los CCA

**CCA en el Chad.** Durante la evaluación preterminal del Proyecto de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem, en el Chad, las deliberaciones del CCA resultaron útiles para alcanzar un consenso e impulsar el cambio. El proyecto tenía por objeto alentar el establecimiento de una institución de microfinanciación en el Chad con el apoyo del Office National de Développement Rural. En principio el Gobierno del Chad no manifestó mayor interés en la idea de hacer participar a una ONG en el establecimiento de la institución de microfinanciación. Sin embargo, sobre la base de las conclusiones de la evaluación, el CCA logró convencer al Ministerio de Agricultura de que: i) había que poner término al suministro de crédito por los servicios de extensión de la Office; ii) debía asignarse prioridad al establecimiento de una institución de microfinanciación autogestionada en Kanem; y iii) una ONG local con experiencia en materia de microfinanciación y muy capacitada para impartir formación podría ser más eficaz que el Office en la prestación del apoyo técnico necesario para el establecimiento de esa institución de microfinanciación. Todos los miembros del CCA acordaron y documentaron como recomendación clave en el APC que el contrato de prestación de apoyo a la nueva institución de microfinanciación en la zona del proyecto debía adjudicarse a la Asociación Católica de Ayuda para el Desarrollo (SECADEV), una de las ONG más antiguas e importantes del Chad, que contaba con considerable experiencia en materia de aumento de la capacidad y suministro de formación. El papel del CCA fue fundamental en este proceso de cambio positivo: en una primera etapa, para promover una perspectiva diferente basada en las conclusiones del informe de evaluación y, posteriormente, en la puesta en práctica de una idea nueva.

**CCA en el Perú.** En el Perú, el Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS) obtuvo resultados particularmente satisfactorios. El proyecto estableció sólidas asociaciones que contribuyeron a que su experiencia se compartiera a nivel local, regional y nacional. El CCA celebró debates abiertos basados en un análisis resultante del informe de evaluación y de la interacción con los beneficiarios del proyecto. En estos debates se formuló una valoración positiva de los aspectos innovadores y un reconocimiento del valor del proyecto. Una emisora de televisión regional difundió la labor del CCA. Posteriormente, representantes del Ministerio de Agricultura en el CCA anunciaron que el Gobierno tenía el propósito de utilizar la experiencia del proyecto MARENASS como modelo para repetirlo en las sierras y en otras partes del Perú. Dichos representantes también solicitaron el apoyo del FIDA para formular propuestas de políticas de desarrollo rural a nivel local en los Andes. En una primera etapa, esta labor se desarrollará en el marco de la evaluación temática sobre enfoques innovadores en el Perú, que se iniciará a finales de 2002 y concluirá en 2003.

## Fortalecimiento de la comunicación

19. Se desplegaron esfuerzos concertados para garantizar que todos los informes de evaluación completados en el curso del año se publicasen en la sección de evaluación del sitio web del FIDA. En consecuencia, el texto completo de dichos informes está disponible para su consulta por el público en Internet, de conformidad con la política de divulgación de documentos del FIDA aprobada en 2000 por la Junta Ejecutiva. En 2002 también se estableció la práctica de distribuir a los Directores de la Junta Ejecutiva una copia de cada informe de evaluación final. Además, se produjeron y distribuyeron sistemáticamente los dos productos básicos creados en 2001: *Reseñas* de todas las evaluaciones e *Ideas*<sup>5</sup> sobre evaluaciones temáticas y evaluaciones de los programas por países. En 2002 se publicaron 15 reseñas y se suministró una carpeta para facilitar la compilación de dichos informes. La primera *Idea* (sobre movilización social, basada en la evaluación del programa en Sri Lanka) se publicó en noviembre de 2002.

## Asociaciones con dependencias de evaluación de otros organismos de desarrollo

20. La OE siguió colaborando con la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) en el marco general del Acuerdo de asociación sobre eficiencia en el desarrollo mediante la evaluación. En febrero y diciembre de 2002 se celebraron dos reuniones de la asociación en Roma y Berna, respectivamente. La primera reunión se dedicó a definir el programa de trabajo anual en el marco de la asociación, que preveía la colaboración de la COSUDE en algunas de las evaluaciones clave de la OE y otras actividades<sup>6</sup> a las que la COSUDE había aportado financiación suplementaria. La segunda reunión, celebrada en diciembre, se dedicó al intercambio de experiencias y el examen de lecciones aprendidas, y a definir esferas de colaboración para 2003.

## E. Inventario de las actividades de 2002

21. Cada año, debido a las limitaciones de los recursos de que dispone, la OE no puede realizar todas las evaluaciones que podrían ser importantes para el FIDA desde el punto de vista de la evaluación de los resultados y el aprendizaje. Se trata de evaluaciones en las que los asociados, dentro y fuera del FIDA, están muy interesados en participar. Algunas de las peticiones que la OE se ve obligada a desestimar se refieren a evaluaciones que en realidad son obligatorias (por ejemplo, las evaluaciones preterminales que deben realizarse antes de emprender la segunda fase de un proyecto)<sup>7</sup>. Los recursos de personal de la OE trabajan a plena capacidad<sup>8</sup> y resulta muy difícil reservar un mínimo del tiempo disponible para las actividades no previstas y las solicitudes urgentes de actividades de evaluación, que siempre surgen en el curso del año. Por ejemplo, en el contexto del proceso de la Sexta Reposición se pidió a la OE que desempeñara un papel importante en la organización del examen externo, preparara un documento de debate sobre la independencia de la Oficina y, en el período de sesiones de octubre de la Consulta sobre la Reposición, hiciera una exposición relativa a los esfuerzos desplegados por el FIDA para mejorar su capacidad de medición de los resultados. Además, en varias ocasiones se solicitó a la OE que participara en reuniones y contribuyera a la labor de gestión del cambio estratégico, el proceso presupuestario, el Grupo Especial para el 25º Aniversario del FIDA, diversas reuniones del equipo de administración del FIDA y de los grupos de trabajo sobre la elaboración de políticas y la política de DAT. En resumen, la cantidad de otras actividades cuya realización se solicita a la división, además de su labor ordinaria de evaluación,

<sup>5</sup> En el anexo III se describen las *Reseñas e Ideas*.

<sup>6</sup> Entre estas actividades figuran las siguientes: la evaluación temática de la promoción de sistemas de conocimientos e innovaciones locales en la región de Asia y el Pacífico; la adaptación de la *Guía para el SyE de proyectos*; la comunicación de los resultados de las evaluaciones mediante la publicación de *Reseñas e Ideas*; y las evaluaciones temáticas sobre investigación y extensión agrícolas.

<sup>7</sup> Como en el caso de una evaluación preterminal en Rwanda solicitada en 2002.

<sup>8</sup> En 2002 la OE tuvo que ejecutar su programa de trabajo anual sin la asistencia de dos evaluadores porque se produjeron retrasos en la cobertura de dos puestos de evaluación vacantes.



va en aumento. Esta tendencia afecta al personal porque a menudo tiene que dedicarse a actividades que lo distraen de su labor básica de evaluación. Las solicitudes extraordinarias y no previstas que se han mencionado tenían una importancia evidente para el Fondo. Por consiguiente la OE en el futuro debería tratar de reservar a comienzos de cada año una parte del tiempo de personal disponible para actividades no previstas o anunciadas a último momento que revistan prioridad institucional, y estar dispuesta a desestimar, si fuera necesario, otras solicitudes menos importantes e imperiosas.

22. En junio de 2002 la OE realizó un retiro de mitad de año para reflexionar sobre cuestiones importantes de carácter estratégico y metodológico que afectan a su labor. Todo el personal expresó su preocupación por la excesiva carga de trabajo y consideró que la calidad de las evaluaciones podía verse afectada. Los funcionarios también se comprometieron a intensificar el trabajo en equipo, a reunirse periódicamente, y a asignar prioridades, planificar y compartir su labor.

23. También se alcanzaron acuerdos sobre otros puntos importantes relativos al enfoque general de la evaluación y los procesos conexos. Entre los puntos acordados figuraban los siguientes: i) la conveniencia de que el evaluador principal lleve a cabo misiones preparatorias para hacer participar a los interesados directos en el proceso de evaluación desde una etapa muy temprana; ii) la necesidad de realizar un análisis de los interesados directos para identificar posibles miembros de los CCA, especialmente con respecto a las evaluaciones temáticas, las evaluaciones de los programas por países y las evaluaciones de nivel institucional; iii) la inclusión en cada documento conceptual de una sección relativa al presupuesto de comunicación y evaluación; iv) la necesidad de velar por que los consultores comprendan los requisitos de la nueva metodología para la evaluación del impacto elaborada por la OE y de que el índice sea el mismo en todos los informes de evaluación; v) la necesidad de adoptar disposiciones para garantizar la participación de la población rural pobre y las autoridades de los proyectos en la realización de autoevaluaciones como contribución a los análisis de evaluaciones efectuados de forma independiente; vi) la preparación sobre el terreno, para cada misión, de un documento breve (p. ej. un parte o *aide mémoire* de la misión) para analizarlo con los interesados directos pertinentes en una reunión conclusiva celebrada en el país antes del regreso de la misión; vii) la elaboración de un formato coherente para los CCA que abarque dos partes: una con conclusiones que sean hipótesis de aprendizaje y otra con recomendaciones concretas que puedan conducir a la aplicación de medidas; y viii) la participación de asistentes de evaluación en tareas más sustantivas (por ejemplo, su participación en misiones de evaluación), cuando sea viable.



### Aprovechar las lecciones en 2003

- **Asignación de prioridades.** Es sumamente importante realizar un análisis sistemático de las propuestas de evaluación preliminares de conformidad con las prioridades de la OE para 2003. La asignación de prioridades debe incluir un análisis de las actividades y una estimación del tiempo de personal y los recursos financieros necesarios. También es importante tener en cuenta la cantidad de tiempo y otros recursos necesarios para completar actividades arrastradas del año anterior.
- **Recursos de personal.** Al igual que en 2002, la OE seguirá estableciendo a comienzos de cada año el tiempo de que dispondrá cada evaluador y reservará un 10% de dicho tiempo para responder a solicitudes adicionales no previstas que puedan surgir en el curso del año. Además, para garantizar la ejecución efectiva de todas las actividades de 2003, tanto previstas como no previstas, el personal profesional adicional de media jornada contratado en 2002 seguirá prestando servicios en régimen de temporería.
- **Financiación.** Se desplegarán esfuerzos para seguir movilizandorecursos suplementarios (de fondos fiduciarios) y recursos de DAT a fin de financiar actividades de evaluación que no puedan sufragarse con cargo al presupuesto administrativo; por ejemplo, la celebración de mesas redondas nacionales al final de cada evaluación de programas por países y la financiación de la adaptación de la *Guía para el SyE de proyectos* a las necesidades de las diversas regiones.
- **Gestión de la evaluación.** Las experiencias registradas en 2002 han puesto de relieve la necesidad de mejorar la gestión de los procesos de evaluación y velar por que las evaluaciones se realicen con arreglo a un calendario establecido para que produzcan resultados de calidad apropiada que contribuyan a mejorar los resultados y el impacto. Esto supone una definición más completa de los papeles y responsabilidades de los consultores, así como de los resultados previstos de su labor. Para lograr una gestión más eficiente, también será necesario establecer una lista de consultores de evaluación. Como regla práctica, la OE se esforzará en garantizar que las evaluaciones de los proyectos concluyan en un plazo de seis meses, las evaluaciones de los programas por países y las evaluaciones temáticas en un año y las evaluaciones a nivel institucional en un año y medio.
- **Recomendaciones operacionales.** Las recomendaciones basadas en las evaluaciones se formularán con mayor claridad para que resulten más comprensibles y aplicables en contextos operacionales concretos. En la medida de sus posibilidades, la OE definirá en el acuerdo en el punto de culminación los papeles y las responsabilidades de los asociados en la ejecución de las recomendaciones y establecerá los calendarios necesarios para la adopción de medidas y el seguimiento. El objetivo último es que las recomendaciones basadas en evaluaciones sean lo más concretas posibles para que posteriormente la administración pueda hacer un seguimiento de su adopción y utilización.
- **Informes de fácil lectura.** Se desplegarán esfuerzos concertados para garantizar que los principales informes de evaluación sean breves (un máximo de 30 páginas) y contengan un resumen operativo cuya extensión sea de tres a cinco páginas. En un documento anexo, que estará disponible para los interesados, se incluirá la amplia variedad de información recogida por los equipos de evaluación, así como un análisis detallado de su labor.

## II. PRIORIDADES Y OBJETIVOS PARA 2003

24. El *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)* es un elemento clave que impulsa la labor de la OE, en particular porque en él se subraya la necesidad de aumentar el impacto del FIDA sobre el terreno y potenciar su función catalizadora. En 2003 se perfeccionará la nueva metodología del impacto, que se utilizará para preparar el primer informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA. Para potenciar el impacto también se promoverá la aplicación de sistemas de SyE más eficientes en el plano de los proyectos mediante la adaptación de la *Guía para el SyE de proyectos*. Las evaluaciones temáticas y de programas por países seguirán impulsando la formulación de estrategias del FIDA a nivel nacional, regional y sectorial, además de generar los conocimientos necesarios para llevar a cabo un diálogo de políticas orientado al impacto y actividades de promoción y establecimiento de asociaciones. En todas sus actividades de evaluación efectuadas de forma independiente, la OE promoverá tanto la responsabilización como el aprendizaje y el establecimiento de asociaciones. Se considera que estas dimensiones son fundamentales para garantizar la eficiencia de las evaluaciones del FIDA. En 2003 la OE también llevará a cabo un seguimiento de la decisión de la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA relativa a la formulación de una nueva política de evaluación del Fondo.

25. Sobre la base de estas consideraciones, y de las enseñanzas aprendidas en 2002, la OE ha identificado las siguientes esferas prioritarias para 2003:

- **evaluar, comunicar y aprender de los resultados y el impacto;**
- **contribuir a la función catalizadora del FIDA; y**
- **reforzar las relaciones con los órganos rectores del FIDA respecto de la evaluación.**

26. Al establecer prioridades con respecto al número y los tipos de evaluación que han de realizarse la OE deberá tener en cuenta los elementos siguientes:

- Las **actividades en curso** que es preciso concluir en el año 2003;
- es obligatorio realizar **evaluaciones preterminales** antes de iniciar el diseño de la segunda fase de los proyectos;
- es preciso completar una masa crítica de al menos **10 evaluaciones de proyectos** (que representen al menos un tercio de todos los proyectos cerrados en un año) para preparar el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA;
- es necesario llevar a cabo **evaluaciones de los programas por países** para formular nuevos COSOP –o revisar los ya existentes– en países en los que se ejecuta un programa amplio;
- es preciso realizar **evaluaciones temáticas** para prestar apoyo a las divisiones regionales en la labor de definir con más precisión sus estrategias regionales; y
- las **evaluaciones a nivel institucional** son importantes para el FIDA en su conjunto y se considera particularmente oportuno realizar en 2003 dos o tres evaluaciones de este tipo (modalidades de supervisión del FIDA y Mecanismo Flexible de Financiación).

27. En 2003 la OE prevé participar en unos 15 equipos de elaboración de proyectos. Además, la OE contribuirá a los procesos de intercambio de conocimientos y retroalimentación por conducto de su CCA (que puede considerarse una fase preliminar de la labor de estos equipos), así como mediante su participación en el Comité de Estrategia Operacional y Orientación en Materia de Políticas, que se reunirá para analizar proyectos nuevos y nuevas políticas y estrategias en los países para su ulterior presentación a la Junta Ejecutiva. Todas estas actividades representan una contribución considerable al proceso de aprendizaje que se incorporará al diseño y preparación de los proyectos y estrategias.

28. El Programa de trabajo de la OE para 2003 se ha formulado sobre la base de la propuesta de presupuesto de la OE para 2003, que la Junta Ejecutiva en su 77º período de sesiones, celebrado en diciembre de 2002, y el Consejo de Gobernadores en el período de sesiones del 25º Aniversario del FIDA, celebrado en febrero de 2003, aprobaron como parte del Programa de Labores y Presupuesto del FIDA para 2003. En el anexo I se presenta un esquema del programa de trabajo de la OE para 2003 y en el anexo V se incluye información desglosada sobre el presupuesto de la OE y los recursos humanos disponibles. En la siguiente sección se describe la forma en que la OE tiene previsto realizar las actividades mencionadas *supra*, que son prioritarias y se refuerzan mutuamente.

### **III. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA DE TRABAJO PARA 2003**

#### **A. Evaluar, comunicar y aprender de los resultados y el impacto**

29. En esta categoría de prioridades, la OE tiene el propósito de seguir desarrollando sus actividades para elaborar y aplicar la nueva metodología del impacto y adaptar a todas las regiones la *Guía para el SyE de proyectos*. La OE también llevará a cabo tres evaluaciones a nivel institucional y se prevé que en éstas se formularán recomendaciones para mejorar en el futuro los resultados y el impacto de las actividades apoyadas por el FIDA.

- i) **Elaboración de metodologías.** En 2003 la OE elaborará metodologías en las dos esferas siguientes:
  - **La nueva metodología para evaluar el impacto.** Tras una fase de aplicación experimental de la metodología en 2002, la OE examinará la experiencia adquirida e introducirá los ajustes que sean necesarios. El proceso de examen abarcará el intercambio de ideas entre el personal de la OE y los consultores que participaron en esa primera fase de aplicación de la metodología. El objetivo consiste en perfeccionarla, en particular definiendo opciones concretas para la recogida de datos y su aplicación general sobre el terreno. La OE tiene el propósito de utilizar sistemáticamente la nueva metodología en todas las evaluaciones de proyectos que se realicen en 2003. Los resultados de las evaluaciones realizadas con la nueva metodología servirán de base para preparar el informe anual sobre eficiencia e impacto de las actividades de desarrollo, que se presentará a la Junta Ejecutiva en su 79º período de sesiones, en septiembre de 2003. Este informe, que proporcionará a la Administración del FIDA y a la Junta Ejecutiva un cuadro de conjunto del impacto logrado y la eficacia, será un instrumento estratégico y operacional de adopción de decisiones. También complementará la labor del PD en la esfera del seguimiento de los resultados de la cartera de proyectos en curso.
  - **Elaboración de una metodología para las evaluaciones de los programas por países.** La OE tiene el propósito de iniciar en 2003 la formulación de una metodología para las evaluaciones de los programas por países. Esta metodología procurará armonizar el enfoque de las evaluaciones de los programas por países y mejorar su calidad para que puedan aportar una contribución más importante a la generación de conocimientos y la evaluación del impacto con miras a la formulación de COSOP. En primer lugar, llevará a cabo un examen de la experiencia adquirida hasta el momento por la OE en las evaluaciones de programas en diversos países, junto con un examen de las metodologías de evaluación que aplican otras instituciones de desarrollo.



- ii) **Apoyo al establecimiento en los proyectos de sistemas de SyE orientados al impacto.** En 2002 la OE comenzó el proceso de adaptación a las regiones de África occidental y central (PA) y de Asia y el Pacífico (PI) del manual titulado *Guía para el SyE de proyectos: gestión orientada al impacto en el desarrollo rural*. El proceso de adaptación abarca la celebración de talleres regionales para dar a conocer la guía, ajustarla a las características propias de cada región e impartir capacitación sobre su utilización a los directores de proyectos, consultores, contrapartes gubernamentales y otros agentes. En el marco de este proceso también se prevé realizar un estudio para identificar en cada región instituciones y especialistas que puedan prestar asistencia en materia de SyE a los proyectos apoyados por el FIDA. En 2003 el proceso continuará en las dos regiones mencionadas y se iniciará en las regiones de África oriental y meridional (PF) y del Cercano Oriente y África del Norte (PN). En la región de América Latina y el Caribe (PL), las redes FIDAMERICA y PREVAL han empezado a distribuir la guía y hacer un seguimiento de su proceso de adaptación<sup>9</sup>. El proceso de adaptación de la guía a las regiones tiene por objeto definir la estrategia general para su difusión, introducción y aplicación sostenible entre diversos proyectos y asociados en las diferentes regiones del FIDA. A tal efecto, se llevarán a cabo una serie de actividades definidas y puestas en marcha en 2002 en colaboración con las principales partes interesadas. La OE apoyará la adaptación de la guía a las regiones en 2003/2004 y, sobre todo, al final del proceso transferirá a las divisiones regionales del FIDA y, en último término, a los proyectos apoyados por éstas, toda la responsabilidad de este proceso en el que habrán de sentirse plenamente implicadas.
- iii) **Contribuir al desarrollo institucional del FIDA.** La OE contribuye principalmente al desarrollo institucional del FIDA mediante sus evaluaciones a nivel institucional. En este contexto, la OE:
- **Concluirá la evaluación de las modalidades de supervisión del FIDA.** En esta evaluación se examinarán cuestiones relacionadas con la supervisión y se proporcionará orientación para la labor futura en esta esfera. Puesto que la mayor parte de los proyectos supervisados directamente por el FIDA aún se encuentran en una fase inicial de ejecución, la evaluación no podrá incluir un análisis comparativo completo de los procesos de supervisión directa y de las actividades de supervisión emprendidas por instituciones cooperantes. Sin embargo, presentará algunas conclusiones iniciales sobre la cuestión de la supervisión directa para su examen por el FIDA y sus asociados. También contribuirá a la labor de la Administración del FIDA en la preparación del informe sobre la supervisión directa, que se presentará a la Junta Ejecutiva. Al concluir la evaluación, en 2003 se celebrará en Roma un taller importante al que asistirán representantes de varias instituciones cooperantes, personal de proyectos, gerentes de operaciones para países y otros funcionarios del FIDA.
  - **Iniciará en 2003 una nueva evaluación a nivel institucional sobre la experiencia del FIDA en la aplicación del Mecanismo Flexible de Financiación.** En esta evaluación se llevará a cabo un examen general de las experiencias del FIDA en la utilización del Mecanismo Flexible de Financiación (MFF) y se evaluará su eficacia. En el curso del año la OE emprenderá la correspondiente labor preparatoria, incluida la elaboración del documento

<sup>9</sup> FIDAMERICA es una red electrónica de intercambio de conocimientos y comunicación entre proyectos apoyados por el FIDA en América Latina. El Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe (PREVAL) es una red que promueve el desarrollo de sistemas de SyE.



conceptual, y participará en algunos exámenes de proyectos financiados con arreglo al MFF, que será organizado por el PD. De esta manera, la OE incorporará experiencia obtenida sobre el terreno y podrá conocer algunas de las oportunidades y limitaciones de los proyectos financiados con arreglo al MFF. La evaluación contribuirá a la labor de la Administración en la preparación de su informe a la Junta Ejecutiva en 2003. Sin embargo, en esa etapa de la evaluación sólo se podrán presentar conclusiones preliminares porque la mayor parte de los proyectos financiados con arreglo al MFF aún se encuentran en una etapa temprana de ejecución. En efecto, en 2003 sólo tres de esos programas llegarán a la etapa del examen entre ciclos, la cual es fundamental para determinar y aprobar la ejecución y financiación de las fases subsiguientes de los proyectos financiados con arreglo al MFF.

- **Iniciará en 2003 una nueva evaluación a nivel institucional sobre los enfoques y la política del FIDA en materia de equidad de género y empoderamiento de la mujer rural.** En esta evaluación se examinarán los resultados que el FIDA ha obtenido en el pasado a este respecto en determinados proyectos e intervenciones regionales e interregionales. Sus conclusiones aportarán los elementos básicos para formular la futura estrategia del FIDA encaminada a incrementar la equidad de género y el empoderamiento de la mujer rural.

## **B. Contribuir a la función catalizadora del FIDA**

30. Al igual que en años anteriores, la OE contribuirá a la aplicación de los dos enfoques básicos mediante los cuales el FIDA puede potenciar su función catalizadora: i) repetición y ampliación de los enfoques innovadores; y ii) promoción de la defensa efectiva de los intereses de los pobres y del diálogo de políticas. La labor de la OE en esta esfera seguirá centrada en las evaluaciones temáticas y las evaluaciones de los programas por países. La OE también seguirá organizando mesas redondas para analizar los resultados de esos dos tipos de evaluaciones con una amplia variedad de asociados. Estas mesas redondas también promoverán el diálogo de políticas y contribuirán a la puesta en marcha de los procesos de formulación de los COSOP y a la elaboración de estrategias temáticas/regionales. Entre las actividades previstas en esta esfera figuran las siguientes:

- i) **Promoción de enfoque innovadores.** En 2003 se prevé realizar las evaluaciones temáticas siguientes:
  - **Sistemas de conocimientos e innovaciones locales en la región de Asia y el Pacífico (PI).** La OE completará esta evaluación temática, iniciada en 2002. Sus objetivos consisten en evaluar y documentar la utilización de conocimientos e innovaciones locales en actividades apoyadas por el FIDA en la región. La finalidad de la evaluación es formular conclusiones y recomendaciones concretas para mejorar la utilización de los conocimientos e innovaciones locales en las futuras actividades que se lleven a cabo en la región. En una reunión de expertos que se celebrará en Roma se analizará el concurso internacional y se examinarán ocho estudios monográficos de proyectos emprendidos en el marco de esta evaluación. Esta reunión será una oportunidad para que los agricultores innovadores premiados y destacados especialistas analicen los resultados del concurso y los estudios monográficos. En junio de 2003 se organizará un taller regional en Asia al que asistirán miembros del personal de proyectos, representantes gubernamentales y representantes de organizaciones de la sociedad civil, organizaciones de desarrollo internacionales e institutos de investigación, que analizarán el informe de la evaluación y formularán el APC.





- **Enfoques innovadores en el Perú.** La OE también completará esta evaluación temática, iniciada a finales de 2002, en cuyo marco se analizarán enfoques innovadores aplicados y repetidos con éxito en el Perú durante los 10 últimos años y se determinarán las posibilidades de ampliación y repetición en otros sitios. Entre esas innovaciones figuran las siguientes: apoyar el desarrollo de servicios de extensión privados para pequeños agricultores; promover el desarrollo comunitario sostenible basado en conocimientos prácticos y tecnologías tradicionales; y establecer centros/polos de servicios para agricultores pobres de las zonas vecinas.
  - **Examen de las experiencias en agricultura orgánica en la región de Asia y el Pacífico (PI).** Sobre la base de la experiencia adquirida en una evaluación similar realizada en América Latina y el Caribe en 2002, se llevará a cabo una evaluación temática de la agricultura orgánica en la región de Asia y el Pacífico. La consolidación de los resultados de estas evaluaciones sobre agricultura orgánica podría servir de base, en último término, para elaborar un enfoque general del FIDA acerca de este tipo de agricultura.
- ii) **Fomento del diálogo y la promoción de políticas.** Se ha comprobado que las evaluaciones de los programas por países son un instrumento eficaz para promover el diálogo de políticas en defensa de los intereses de los pobres con los gobiernos receptores, la sociedad civil, las instituciones donantes y otros asociados para el desarrollo, y que al desempeñar esa función han contribuido a fortalecer la función catalizadora del FIDA. En 2003 la OE completará sus evaluaciones de los programas por países en Indonesia, el Senegal y Túnez. Esas evaluaciones ayudarán a aportar los conocimientos necesarios para formular nuevos COSOP en cada uno de esos países. Se organizarán mesas redondas a nivel nacional en los países interesados a fin de analizar los resultados de las correspondientes evaluaciones de los programas por países con la participación de una amplia muestra de interesados directos. Estas mesas redondas brindarán la oportunidad de abordar cuestiones de política con los gobiernos pertinentes y otros asociados, así como de poner en marcha el proceso de elaboración de los COSOP. Además, la OE pondrá en marcha en 2003 nuevas evaluaciones de los programas por países en Benin, Bolivia y Egipto. Mediante estas evaluaciones temáticas la OE también promoverá un diálogo de políticas que contribuirá a la formulación de estrategias regionales. Un ejemplo es la evaluación temática de las experiencias del FIDA respecto de la descentralización en Etiopía, la República Unida de Tanzania y Uganda. En estas actividades temáticas se evaluará la forma en que se han diseñado y ejecutado las intervenciones apoyadas por el FIDA en el contexto de esos procesos de descentralización. También se examinará la forma en que los proyectos aprobados por el FIDA han promovido las asociaciones con instituciones locales, organizaciones de base comunitaria, el sector privado y otros agentes. Por último, la OE llevará a cabo una evaluación temática sobre comercialización y competitividad en África occidental y central, con especial hincapié en las consecuencias de las políticas comerciales para los productores pequeños y marginales; también se sentarán las bases para establecer un diálogo de políticas del FIDA sobre reformas comerciales en la región.

### **C. Fortalecimiento de las relaciones con los órganos rectores del FIDA respecto de la evaluación**

31. La OE reconoce que sus interacciones con los órganos rectores del FIDA, en particular con el Comité de Evaluación, son un elemento importante de su labor, al igual que la aplicación de las decisiones adoptadas en el proceso de reposición. Para reforzar su colaboración con los órganos rectores y ampliar la participación general en las actividades y procesos de evaluación, en 2003 la OE seguirá participando en diversas iniciativas.

32. **Política de evaluación del FIDA.** En 2002, la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA analizó un documento preparado por la OE para el Fondo, relativo al fortalecimiento de la eficacia de la función de evaluación. Sobre la base de este documento y de la interacción entre los Estados Miembros, la Consulta adoptó decisiones específicas sobre la independencia de la OE, su futura estructura y sus actividades generales (véase el párrafo 17) y formuló orientaciones adicionales para el FIDA acerca de esta cuestión.

33. A este respecto, se ha pedido a la OE que elabore una propuesta detallada sobre el fortalecimiento de la independencia y eficacia de la función de evaluación del FIDA, para su examen por la Junta Ejecutiva en abril de 2003. Concretamente, esto supondrá la formulación de una política del FIDA en materia de evaluación que haga especial hincapié en la cuestión de la independencia de dicha función. La política de evaluación revisada proporcionará un marco normativo explícito integrado por los principios, las políticas, las estrategias y los instrumentos de evaluación en los que deberá basarse la labor de la OE. También se especificarán los procedimientos operacionales, las medidas institucionales y otras disposiciones necesarias para garantizar la independencia de la OE respecto de la administración del FIDA y mejorar su eficacia.

34. **Evaluación externa del FIDA.** En 2002 varios Estados Miembros pidieron que en 2003 y en 2004 (antes de la Séptima Reposición) se llevará a cabo una evaluación externa para determinar en qué medida y por qué medios el Fondo cumple su mandato de combatir la pobreza rural. Si bien el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva se encargarán de conducir la evaluación externa, cabe la posibilidad de que se solicite asistencia a la OE. En ese caso, será necesario dotar a la Oficina de recursos de personal adicionales.

35. **Informes que han de presentarse al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en 2003.** El Comité de Evaluación del FIDA celebrará tres períodos de sesiones en 2003 (así como los períodos de sesiones oficiosos que el Comité estime necesarios) y analizará diversos informes de evaluación seleccionados por el propio Comité. Con arreglo a la práctica establecida en 1999, la OE preparará las actas de los períodos de sesiones del Comité de Evaluación y las distribuirá con prontitud a todos los participantes para que éstos las examinen y formulen observaciones al respecto. Como parte del informe anual sobre evaluación de la OE, en el 78º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, que se celebrará en abril de 2003, se presentará un informe sobre las actividades del Comité de Evaluación. En el informe del Comité a la Junta se señalarán los aspectos más destacados de sus deliberaciones de 2002, con particular hincapié en las conclusiones, recomendaciones y cuestiones de política que revistan importancia para el FIDA y sus Estados Miembros. Por último, en septiembre de 2003 se presentará a la Junta Ejecutiva en su 79º período de sesiones el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA.

#### **D. Otras actividades**

36. **Desarrollo y pleno aprovechamiento de los recursos humanos.** A fin garantizar la calidad de los productos y promover el trabajo en equipo y la motivación individual, la OE llevará a cabo las actividades siguientes: i) evaluar y racionalizar las reuniones semanales del personal; ii) establecer vínculos más sistemáticos entre los programas de trabajo individuales, el tiempo de trabajo disponible, la capacitación y la evaluación del desempeño; iii) organizar un taller anual de formación de equipos; iv) formular un programa de orientación para el personal que se incorpora a la Oficina; v) impulsar la participación del personal de los servicios generales en las misiones de evaluación y reasignar a personal de esa categoría para que desempeñe funciones en la división en consonancia con la evolución de las necesidades de la OE; vi) mejorar la lista de consultores de la OE para garantizar un enfoque racional de la selección de consultores, basado en criterios que preserven la independencia de las actividades de evaluación; vii) promover oportunidades de realizar en forma más sistemática exámenes a cargo de homólogos, en particular sobre las evaluaciones a nivel institucional, las evaluaciones de los programas por países y las evaluaciones temáticas.



37. **Asociaciones con otras instituciones de desarrollo.** En 2003 la OE seguirá manteniendo sus asociaciones con la COSUDE, definiendo las actividades que han de emprenderse en el marco del Acuerdo de asociación sobre eficacia en el desarrollo mediante la evaluación y explorando la posibilidad de desarrollar una segunda fase de esta asociación. La OE también contribuirá a la labor del Grupo Mixto de Trabajo sobre Evaluación de las Naciones Unidas y participará en su reunión anual. Además, la OE participará en el taller internacional de la Asociación para evaluaciones de las actividades de desarrollo: aprendizaje y responsabilización, organizado conjuntamente por el Gobierno de Francia y el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), que se celebrará en París los días 25 y 26 de marzo de 2003.

38. **Comunicación.** La OE tiene el propósito de mejorar la calidad de sus principales informes de evaluación velando por que sean de fácil lectura y se ajusten al modelo de índice establecido recientemente. También mejorará la producción de estos informes incluyendo fotografías y mapas de mayor calidad. La OE seguirá preparando *Reseñas* de cada evaluación, que se distribuirán ampliamente tanto dentro de la institución como fuera de ella en forma impresa y por medios electrónicos. Se prevé que en 2003 las *Reseñas* se publicarán y distribuirán trimestralmente. Además, la OE ampliará la producción de *Ideas* y velará por que todos los resultados relacionados con evaluaciones se publiquen regularmente en la sección de evaluación del sitio web del FIDA. También se establecerá un servicio de asistencia en línea. A fin de promover el intercambio de opiniones sobre las principales actividades de evaluación, se celebrarán seminarios especiales de evaluación dentro de la Institución.



## PROGRAMA DE TRABAJO DE LA OE PARA 2003-2004<sup>1</sup>

Ámbito	Actividades de evaluación	Fecha de iniciación	Conclusión prevista
<b>1. Evaluaciones a nivel institucional</b>	Evaluación de las modalidades de supervisión del FIDA	2002	Sept. 2003
	Evaluación de los enfoques y políticas del FIDA en materia de equidad de género y empoderamiento de la mujer	Nov. 2003	Dic. 2004
	Evaluación del Mecanismo Flexible de Financiación	2003	2004
<b>2. Evaluaciones de los programas por países</b>	Benin	Jun. 2003	Jun. 2004
	Bolivia	Sept. 2003	Sept. 2004
	Egipto	Dic. 2003	Dic. 2004
	Indonesia	Dic. 2002	Dic. 2003
	Senegal	Sept. 2002	Jun. 2003
	Túnez	Sept. 2002	Jun. 2003
	China	2004	2004
	Ghana	2004	2004
	Guinea	2004	2004
	Honduras	2004	2004
	México	2004	2004
	Uganda/Madagascar/Etiopía (sólo uno de estos países)	2004	2004

<sup>1</sup> Las evaluaciones previstas para 2004 (líneas sombreadas) se confirmarán a finales de 2003.

<b>Ámbito</b>	<b>Actividades de evaluación</b>	<b>Fecha de iniciación</b>	<b>Conclusión prevista</b>
<b>3. Evaluaciones temáticas</b>	Extensión agrícola y apoyo a la innovación rural, PA	2000	Oct. 2003
	Comercialización y competitividad en África occidental y central, PA	Jun. 2003	Jun. 2004
	Promoción de sistemas de conocimientos e innovaciones locales, PI	2002	Jun. 2003
	Agricultura orgánica en Asia, PI	Sept. 2003	Sept. 2004
	Esfuerzos de descentralización en Etiopía, la República Unida de Tanzania y Uganda, PF	Jun. 2003	Jun. 2004
	Enfoques innovadores en el Perú, PL	Nov. 2002	Nov. 2003
	Servicios financieros rurales en Asia central, Europa oriental y los Estados de reciente independencia, PN	Sept. 2002	Sept. 2003
	Apoyo a la pesca artesanal, PA y PF	2004	2004
	Eficacia del apoyo que se presta a los pequeños campesinos respecto de sus vínculos con los mercados, PF	2004	2004
	Agricultura orgánica en el Cercano Oriente y África del Norte (PN)	2004	2004
	Recuperación de tierras y conservación del agua, PN	2004	2004
<b>4.1 Evaluaciones preterminales de proyectos</b>	Benin: Proyecto de Actividades Generadoras de Ingresos, PA	Jun. 2003	Dic. 2003
	Brasil: Proyecto de Desarrollo Comunitario en la Región de Rio Gaviao, PL	Mar. 2003	Sept. 2003
	Burkina Faso: Programa Especial de Conservación de Suelos y Aguas y Agrosilvicultura en la Meseta Central, PA	Ene. 2003	Jun. 2003
	Ecuador: Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Afroecuatorianos, PL	Feb. 2003	Ago. 2003
	Ghana: Programa de Mejora del Cultivo de Raíces y Tubérculos, PA	Jun. 2003	Dic. 2003
	Guinea: Proyecto de Apoyo a los Pequeños Agricultores en la Zona Norte de la Baja Guinea, PA	Ene. 2003	Jun. 2003
	Mauritania: Proyecto de Desarrollo de Oasis – Fase II, PA	Oct. 2002	Abr. 2003
	Nepal: Proyecto de Fomento Forestal y Forrajero en Régimen de Arriendo en Zonas Montañosas, PI	Feb. 2003	Ago. 2003
	Filipinas: Proyecto de Financiación de Microempresas Rurales, PI	Jul. 2002	Feb. 2003
	Tanzanía, República Unida de: Proyecto de Ordenación de la Agricultura y el Medio Ambiente, PF	Nov. 2002	Abr. 2003



<b>Ámbito</b>	<b>Actividades de evaluación</b>	<b>Fecha de iniciación</b>	<b>Conclusión prevista</b>
<b>4.1 Evaluaciones preterminales de proyectos (continuación)</b>	Venezuela: Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores de las Zonas Semiáridas de los Estados Falcón y Lara, PL	Nov. 2002	Mayo 2003
	Georgia: Proyecto de Desarrollo Agrícola, PN	2004	2004
	Côte d'Ivoire: Proyecto de Apoyo a la Comercialización y las Iniciativas Locales, PA	2004	2004
	Kenya: Proyecto de Desarrollo de Pequeños Agricultores y Servicios Comunitarios en las Zonas Secas de la Provincia Central de Kenya, PF	2004	2004
	Senegal: Proyecto de Microempresas Rurales, PA	2004	2004
<b>4.2 Evaluaciones terminales</b>	Bangladesh: Proyecto de Producción Agrícola Integrada de los Recursos Hídricos de Netrakona, PI	Sept. 2002	Mar. 2003
	Eritrea: Proyecto de Desarrollo de las Ramblas de las Tierras Bajas Orientales, PF	Oct. 2003	Mar. 2004
	Líbano: Proyecto de Rehabilitación del Sector de los Pequeños Ganaderos, PN	Sept. 2003	Mar. 2004
	Albania: Proyecto de Desarrollo Rural de los Distritos Nordorientales, PN	2004	2005
<b>5. Labor metodológica</b>	Informe anual sobre eficacia e impacto de las actividades de desarrollo	Oct. 2002	Sept. 2003
	Perfeccionamiento de la metodología de evaluación del impacto de los proyectos	2002	2003
	Elaboración de una metodología para las evaluaciones de los programas por países	2003	2003
	Adaptación de la <i>Guía para el SyE de proyectos</i> a la región PA	Nov. 2002	Dic. 2003
	Adaptación de la <i>Guía para el SyE de proyectos</i> a la región PF	2003	2004
	Adaptación de la <i>Guía para el SyE de proyectos</i> a la región PI	Nov. 2002	Dic. 2003
	Adaptación de la <i>Guía para el SyE de proyectos</i> a la región PN	2003	2004
<b>6. Comité de Evaluación</b>	Tres períodos ordinarios de sesiones y, si fuera necesario, períodos oficiosos de sesiones	2003	2003
<b>7. Junta Ejecutiva</b>	Elaboración de la política de evaluación del FIDA; informe anual sobre la evaluación; informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA	Ene. 2003 Nov. 2003	Abr. 2003 Sept. 2003
<b>8. Grupo de trabajo</b>	Participación del personal de la OE en la formulación de la política de DAT del FIDA	2002	2003





Ámbito	Actividades de evaluación	Fecha de iniciación	Conclusión prevista
<b>8. Grupo de trabajo (continuación)</b>	Participación del personal de la OE en la formulación de políticas	2002	2003
	Participación del personal de la OE en la puesta en práctica del Marco Estratégico	2002	2003
<b>9. Evaluación externa</b>	Posible apoyo a la evaluación externa del FIDA	2002	2004
<b>10. Actividades de comunicación</b>	Informe de la OE, <i>Reseñas, Ideas</i> , sitio web	Ene. 2003	Dic. 2003
<b>11. Asociaciones</b>	Asociación COSUDE-OE para la evaluación, Grupo Mixto de Trabajo sobre Evaluación (Naciones Unidas), Alianza Mundial para el Saber	2003	2003
<b>12. Equipos de Elaboración de Proyectos</b>	Namibia, PF		
	Tanzanía, República Unida de, PF		
	India, PI		
	Indonesia, PI		
	Nepal, PI		
	Filipinas, PI		
	Sri Lanka: PI		
	Viet Nam: PI		
	Haití, PL		
	Nicaragua, PL		
	Venezuela, PL		
	Armenia, PN		
	Jordania, PN		
	Turquía, PN		



## RESUMEN DE LOS LOGROS DE 2002

Ámbito	Actividades previstas	Estado de la ejecución previsto	Estado actual
<b>1. Evaluaciones a nivel institucional</b>	Evaluación de la capacidad del FIDA como promotor de innovaciones que puedan repetirse	Pendiente de terminación	Terminada
	Evaluación del programa de donaciones de asistencia técnica para investigación agrícola	Pendiente de terminación	Terminada
	Evaluación del modo de supervisión de los proyectos del FIDA	Pendiente de iniciación	Iniciada
<b>2. Evaluaciones de los programas por países</b>	Indonesia	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Senegal	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Tanzanía, República Unida de	Pendiente de terminación	Terminada
	Túnez	Pendiente de iniciación	Iniciada
<b>3. Evaluaciones temáticas</b>	Asociación con el Banco Mundial en Africa occidental y central (PA)	Pendiente de iniciación	*
	Actividades de extensión agrícola y apoyo a la innovación rural en África occidental y central: balance y perspectivas para el FIDA (PA)	Pendiente de terminación	**
	Promoción de sistemas de conocimientos locales en la región de Asia y el Pacífico (PI)	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Examen de enfoques innovadores en el Perú	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Agricultura orgánica en América Latina (PL)	Pendiente de terminación	Terminada
	Evaluación de las operaciones del FIDA en materia de financiación rural y desarrollo de microempresas en los Balcanes, Europa central y el Cáucaso	Pendiente de iniciación	Iniciada

\* Tras una exploración preliminar, se adoptó la decisión de reemplazar esta evaluación en 2003 por una evaluación temática sobre comercialización y competitividad en la misma región, que se consideró más prioritaria.

\*\* Se prevé celebrar el último taller en 2003 en consulta con PA.

Ámbito	Actividades previstas	Estado de la ejecución previsto	Estado actual
<b>4. Evaluaciones de proyectos</b>			
<b>4.1. Evaluaciones preterminales</b>	Burundi: Proyecto de Ordenación de Recursos Rurales en Ruyigi	Pendiente de iniciación	Cancelada por motivos de seguridad
	Chad: Proyectos de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem	Pendiente de terminación	Terminada
	FIDAMERICA	Pendiente de terminación	Terminada
	Haití: Proyecto de Rehabilitación de Pequeños Sistemas de Riego	Pendiente de terminación	Terminada
	Mauritania: Proyecto de Desarrollo de Oasis – Fase II	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Marruecos: Proyecto de Desarrollo Ganadero y de Pastizales en la Región Central	Pendiente de terminación	Terminada
	Namibia: Proyecto de Fomento Ganadero en las Regiones Septentrionales	Pendiente de terminación	Terminada
	Perú: Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur	Pendiente de terminación	Terminada
	Filipinas: Proyecto de Financiación de Microempresas Rurales	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Senegal: Proyecto de Desarrollo Agrícola de Matam	Pendiente de terminación	Terminada
	Tanzanía, República Unida de: Proyecto de Ordenación de la Agricultura y el Medio Ambiente	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Venezuela: Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores en las Zonas Semiáridas de los Estados Falcón y Lara	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Yemen: Proyecto de Protección del Medio Ambiente en Tihama	Pendiente de terminación	Terminada
<b>4.2 Evaluaciones terminales</b>	Bangladesh: Proyecto de Producción Agrícola y Ordenación Integrada de los Recursos Hídricos de Netrakona	Pendiente de iniciación	Iniciada
<b>5. Labor metodológica</b>	Adaptación de la <i>Guía para el SyE de proyectos</i> a la región de África occidental y central	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Adaptación de la <i>Guía para el SyE de proyectos</i> a la región de Asia y el Pacífico	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Publicación de la <i>Guía para el SyE de proyectos</i>	Pendiente de iniciación	Iniciada
	Aplicación de una nueva metodología del impacto y publicación del primer informe anual sobre resultados e impacto de las actividades del FIDA en 2003	Pendiente de iniciación	Iniciada



Ámbito	Actividades previstas	Estado de la ejecución previsto	Estado actual
6. Comité de Evaluación	Tres períodos de sesiones ordinarios	3 períodos de sesiones	3 períodos de sesiones + 1 período oficioso de sesiones
7. Asociaciones	FIDA-COSUDE: Puesta en práctica del Acuerdo de asociación sobre eficacia en el desarrollo mediante la evaluación	Programa de la asociación pendiente de aplicación	Aplicado
8. Equipos de Elaboración de Proyectos <sup>***</sup>	Participación en equipos	13 equipos	19 equipos
	Equipos abarcados en 2002:		
	i) Marruecos: Proyecto de Desarrollo Ganadero y de Pastizales – Fase II; ii) Djibouti: Proyecto de Desarrollo de la Microfinanciación y la Microempresas; iii) Siria: Proyecto de Desarrollo Rural en Idleb; y iv) Egipto: Segundo Proyecto de Ordenación de Recursos en Matruh	PN	4
	i) Vietnam: COSOP; ii) China; iii) India: Programa de Fomento de los Medios de Subsistencia y Potenciación de las Tribus de Orissa; iv) Laos: Proyecto de Apoyo a Iniciativas Comunitarias en Oudomxai; y v) Sri Lanka: COSOP	PI	5
	i) Perú: COSOP; y ii) República Dominicana: COSOP	PL	2
	i) Burkina Faso: Programa de inversiones comunitarias en el aumento de la fertilidad agrícola en la región oriental; ii) Guinea: Proyecto de Desarrollo de la Agricultura Sostenible en la Región Forestal; iii) Senegal: Proyecto de Desarrollo Agrícola en Matam – Fase II; iv) Chad: Proyecto de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem – Fase II; v) FIDAFRIQUE II; y vi) Malí: Programa del Fondo para el Desarrollo de las Zonas Sahelianas (MFF)	PA	6
	i) Namibia: COSOP; ii) Tanzania, República Unida de: Programa de tecnología, extensión e investigación en el sector agrícola de Tanzania	PF	2

\*\*\* El número de equipos abarcados (19) es superior al número de equipos solicitados en 2001 (13) porque en 2002 se recibieron más solicitudes.

### *RESEÑAS E IDEAS*

#### *Reseñas*

En estos documentos de dos páginas se resumen las conclusiones principales sobre cada evaluación en un formato de fácil lectura. Se trata de proporcionar un primer contacto con la evaluación para alentar a los usuarios a que lean el resumen operativo o el informe principal. Las *Reseñas* también pueden utilizarse para alertar con prontitud sobre las principales cuestiones a las que ha de prestarse atención inmediata. La *Reseña* se publica en el idioma original de la evaluación y en inglés.

#### *Ideas*

En cada uno de estos documentos de dos páginas se aborda una cuestión clave relacionada con el aprendizaje que se haya planteado en el marco de una evaluación temática o una evaluación de programas por países. También permiten concentrar la atención en hipótesis sobre enseñanzas fundamentales y sentar las bases para un debate ulterior entre los profesionales y los encargados de la formulación de políticas, dentro y fuera del FIDA. La preparación de *Ideas* está a cargo de la OE y otros miembros del consorcio central de aprendizaje. Al concluir las evaluaciones a nivel institucional, las evaluaciones de los programas por países y las evaluaciones temáticas es obligatorio preparar estos documentos.

## **Tipos de evaluaciones realizadas por la OE**

### **Evaluaciones de proyectos**

Las evaluaciones de proyectos se llevan a cabo durante todo el ciclo de ejecución. Los distintos tipos de evaluación tienen el objetivo común de examinar el adelanto de la ejecución, el impacto y la sostenibilidad de las actividades, lo cual contribuye a mejorar el impacto y los resultados del proyecto.

- Las **evaluaciones preterminales** son un paso previo obligatorio antes de abordar la segunda fase de un proyecto o poner en marcha un proyecto similar en la misma región. Los resultados, conclusiones y recomendaciones de estas evaluaciones sirven de base para mejorar el diseño y la ejecución de las intervenciones subsiguientes. En el curso de los años, el número de evaluaciones preterminales ha registrado un aumento espectacular. En 2002 este tipo de evaluación representó más del 90% de las evaluaciones de proyectos realizadas por la OE.
- Las **evaluaciones terminales** suelen realizarse después de que se ha ultimado el informe de terminación del proyecto, preparado por el prestatario o por la institución cooperante, por lo general de 3 a 18 meses después de la fecha de cierre del proyecto.
- Las **evaluaciones de medio término** se llevan a cabo, aproximadamente, cuando se alcanza el punto medio en la ejecución de un proyecto y se ha desembolsado alrededor del 50% de los fondos.

### **Evaluaciones temáticas**

El objetivo de las evaluaciones y estudios temáticos consiste en determinar el grado de eficacia de los procesos y enfoques del FIDA y contribuir a aumentar los conocimientos del Fondo sobre determinados temas y cuestiones. De esta manera, se prevé que las evaluaciones temáticas proporcionen los elementos fundamentales para revisar las estrategias y políticas operacionales existentes o formular otras nuevas y más eficaces. En esas evaluaciones no sólo se aprovechan las conclusiones de las evaluaciones de los proyectos, sino que también se utilizan varias fuentes externas, incluidas las actividades de evaluación que otras organizaciones e instituciones llevan a cabo acerca del mismo tema o cuestión.

### **Evaluación de los programas por países**

Las evaluaciones de los programas por países permiten evaluar los resultados y el impacto de las actividades apoyadas por el FIDA en un país. Se prevé que estas evaluaciones proporcionen contribuciones directas y concretas para revisar los COSOP existentes o formular otros nuevos, sobre la base de las evaluaciones por países. En particular, las evaluaciones de los programas por países deben contener información acerca de aspectos esenciales de los resultados de los proyectos y contribuir a la formulación de una orientación estratégica y operacional para las actividades que el FIDA apoyará en el futuro en los países. También se prevé que aporte una contribución al diálogo de políticas del FIDA sobre la reducción de la pobreza rural.

### **Evaluaciones a nivel institucional**

Las evaluaciones a nivel institucional generan ideas y recomendaciones sobre políticas para abordar cuestiones estratégicas y operacionales aplicables a todas las regiones y todos los sectores abarcados por las intervenciones del FIDA. Estos resultados y recomendaciones pueden aplicarse en general a la cartera de proyectos y la política del Fondo.

### A. Presupuesto administrativo de la Oficina de Evaluación y Estudios

Actividades	2003 <sup>1</sup>	2002 <sup>2</sup>
	(miles de USD)	(miles de USD)
<b>Evaluación y estudios</b>	<b>1 800</b>	<b>1 916</b>
Evaluaciones de proyectos	622	606
Evaluaciones de los programas por países	413	403
Evaluaciones temáticas y estratégicas	442	504
Talleres, capacitación y otras actividades de evaluación	323	403

	2003 <sup>1</sup>	2002 <sup>2</sup>
	(miles de USD)	(miles de USD)
<b>Gastos de personal</b>	<b>1 543</b>	<b>1 242</b>
Puestos de plantilla y personal contratado a plazo fijo	1 325	1 193
Personal temporero	208	40
Horas extraordinarias	10	9

	2003 <sup>1</sup>	2002 <sup>2</sup>
	(miles de USD)	(miles de USD)
<b>Viajes oficiales y estudios especiales</b>	<b>291</b>	<b>289</b>
Viajes oficiales	219	220
Estudios especiales	72	69

### B. Desglose detallado con arreglo a las categorías del cuadro relativo al programa de trabajo de la OE para 2003

Actividades <sup>3</sup>	2003
	(miles de USD)
<b>Evaluaciones de proyectos</b> (con inclusión de evaluaciones preterminales y terminales)	<b>622</b>
<b>Evaluaciones de los programas por países</b>	<b>413</b>
<b>Evaluaciones temáticas y estratégicas</b>	<b>442</b>
<b>Talleres, capacitación y otras actividades de evaluación</b>	<b>323</b>
Evaluaciones a nivel institucional	163
Labor metodológica y actividades de comunicación	160



**C. Plantilla para 2003, Oficina de Evaluación y Estudios <sup>1</sup>**

<b>PA</b>	<b>D-2</b>	<b>D-1</b>	<b>P-5</b>	<b>P-4</b>	<b>P/3</b>	<b>Total</b>	<b>Personal de apoyo</b>
0	0	1	1	4	1	7	7,5

<sup>1</sup> Según lo previsto en el Programa de Labores y Presupuesto Administrativo del FIDA para 2003, aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2002.

<sup>2</sup> Según lo previsto en el Programa de Labores y Presupuesto Administrativo del FIDA para 2002, aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2001.

<sup>3</sup> Para abordar efectivamente todas las evaluaciones temáticas y estrategias y los talleres, las actividades de capacitación y otras actividades de evaluación previstas en 2003, la OE necesitará, como en el pasado, movilizar donaciones de asistencia técnica adicionales y fondos suplementarios.