

Signatura: REPL.IX/3/R.4  
Tema: 6  
Fecha: 7 de octubre de 2011  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



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

## **Marco de medición de los resultados para 2013-2015**

### **Nota para los miembros de la Consulta**

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

##### **Kevin Cleaver**

Vicepresidente Adjunto encargado de  
Programas  
Tel.: (+39) 06 5459 2419  
Correo electrónico: [k.cleaver@ifad.org](mailto:k.cleaver@ifad.org)

##### **Shyam Khadka**

Gerente Principal de la Cartera  
Tel.: (+39) 06 5459 2388  
Correo electrónico: [s.khadka@ifad.org](mailto:s.khadka@ifad.org)

#### Envío de documentación:

##### **Deirdre McGrenra**

Oficial encargada de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: [gb\\_office@ifad.org](mailto:gb_office@ifad.org)

Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA —  
Tercer período de sesiones  
Roma, 24 y 25 de octubre de 2011

---

Para **examen**

## Índice

<b>Abreviaturas y siglas</b>	<b>i</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Evolución del Marco de medición de los resultados del FIDA</b>	<b>2</b>
<b>III. Marco de medición de los resultados para 2013-2015</b>	<b>3</b>
A. Principales prioridades para la gestión y la medición de los resultados en el período de la Novena Reposición	4
B. Propuesta de Marco de medición de los resultados para 2013-2015	5
<b>IV. Fortalecimiento del sistema de autoevaluación del FIDA</b>	<b>14</b>
<b>V. Fuentes de datos</b>	<b>15</b>
<b>VI. Presentación de informes sobre los resultados del MMR para 2013-2015</b>	<b>16</b>

### Anexos

Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación

## Abreviaturas y siglas

ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
COMPAS	sistema común de evaluación de los resultados
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
CPIS	hoja de síntesis sobre la situación del programa en el país
DFID	Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA7	Séptima Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA8	Octava Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA9	Novena Reposición de los Recursos del FIDA
GC	garantía de calidad
IFI	institución financiera internacional
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
MMR	marco de medición de los resultados
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño en las Organizaciones Multilaterales
ODM	objetivo de desarrollo del Milenio
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SGCP	Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos
SyE	seguimiento y evaluación

## Marco de medición de los resultados para 2013-2015

### Acción solicitada:

La dirección del FIDA solicita a los miembros que participan en el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9) que formulen observaciones y sugerencias sobre el Marco de medición de los resultados para 2013-2015 contenido en el presente documento. Esas observaciones y sugerencias se incorporarán al Informe de la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA que se presentará para su nuevo examen por la Consulta sobre la FIDA9 en diciembre de 2011, y para su aprobación final por el Consejo de Gobernadores en febrero de 2012.

## I. Introducción

1. El marco de medición de los resultados (MMR) es el pilar del sistema de gestión de los resultados del FIDA: dirige la atención hacia los principales efectos directos en el desarrollo; fomenta una mejora proactiva del desempeño; impulsa el aprendizaje en toda la organización; incorpora una "cultura de los resultados" en todos los niveles de la organización; y es un mecanismo fundamental para la transparencia y la rendición de cuentas internas y externas. En consonancia con las mejores prácticas de otras instituciones financieras internacionales (IFI), en el MMR se establecen objetivos y medidas relativas a la contribución del FIDA al logro de objetivos mundiales (como el Objetivo de Desarrollo del Milenio 1) sobre la base de los resultados de los programas y proyectos en los países a los que presta apoyo. En el MMR también se establecen objetivos e indicadores relacionados con la calidad de la gestión y los procesos internos, de los que depende el logro de resultados satisfactorios sobre el terreno.
2. La finalidad del presente documento es perfeccionar el MMR para reforzar la capacidad del FIDA de llevar a cabo un seguimiento e informar de los logros de su visión, sus objetivos y sus prioridades estratégicos para 2015. El documento se centra en los componentes del MMR relacionados con el desarrollo y la eficacia operacional, los dos factores que reflejan y configuran el impacto del FIDA en la pobreza rural y la inseguridad alimentaria (niveles 1 a 4). El componente del MMR relacionado con la eficacia y la eficiencia institucionales —la parte en que se aborda la plataforma institucional para las actividades de desarrollo (nivel 5)— se analiza en detalle en un documento separado,<sup>1</sup> y también en los párrafos 29 a 31 del presente documento.
3. Las mejoras propuestas para el MMR se basan en lo siguiente: la orientación proporcionada por los miembros de la Consulta sobre la FIDA9; el Marco Estratégico del FIDA para 2011-2015 aprobado recientemente y la Visión estratégica del FIDA para 2015 debatida en el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA9; las recomendaciones formuladas en el Examen *inter pares* de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA<sup>2</sup>; los actuales niveles de desempeño de los programas y proyectos en relación con los objetivos del Fondo relativos al impacto; las enseñanzas extraídas de la aplicación de los

<sup>1</sup> Gestión orientada a la eficiencia en el FIDA: progresos realizados en el período de la FIDA8 y propuestas para la FIDA9, documento que se presentará en el tercer período de sesiones de la Novena Consulta sobre la Reposición de los Recursos del FIDA en octubre de 2011 (REPL.IX/3/R.2).

<sup>2</sup> EB 2010/99/R.6, <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/99/s/EB-2010-99-R-6.pdf>

MMR en los períodos de la Séptima y la Octava Reposiciones de los Recursos del FIDA (FIDA7 y FIDA8); y las novedades introducidas en los marcos de medición de los resultados de otros bancos multilaterales de desarrollo y las actuales iniciativas para armonizarlas sobre la base de las mejores prácticas.

4. En el MMR para la Novena Reposición se mantendrán muchos elementos del marco actual, incluida la estructura en cinco niveles de la cadena de resultados que abarcan tanto la eficacia en términos de desarrollo como la eficacia y eficiencia institucionales. Al igual que en el caso de los MMR anteriores, en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) y en la revisión de mitad de período de la Novena Reposición se informará anualmente sobre los resultados a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación.
5. Con respecto a la eficacia en términos de desarrollo y a la eficacia operacional, las mejoras del MMR propuestas consisten principalmente en la introducción de medidas e indicadores adicionales para:
  - proporcionar una evaluación más amplia y a la vez más profunda del impacto en el desarrollo;
  - mejorar el seguimiento de los resultados relativos al manejo del medio ambiente y los recursos naturales, a las asociaciones, al seguimiento y evaluación (SyE) en los proyectos, y a las actividades en Estados frágiles, y
  - concentrarse más en los objetivos del FIDA en materia de ampliación de escala.
6. También se propone que en el MMR se haga más hincapié en las actividades de planificación y presentación de informes relacionadas con el desempeño del FIDA para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros, a las que se hace referencia en el documento REPL.IX/3/R.2.
7. La eficacia del MMR depende de dos factores: qué se mide y cómo se realizan las mediciones. El FIDA propone una respuesta a la segunda pregunta que, aprovechando la reciente experiencia internacional en el mejoramiento de la evaluación del impacto, se centra en lo que funciona y en lo que no funciona. Esa respuesta requerirá un incremento de la producción de datos de referencia para un posible análisis del impacto; un fortalecimiento de los sistemas de SyE a nivel de proyectos que reúnen datos y llevan a cabo un seguimiento del desempeño; la realización de estudios a fondo sobre el impacto en colaboración con centros de excelencia técnica internacionales, y la colaboración con la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) para reforzar el proceso de presentación de informes sobre el impacto de cada proyecto del Fondo: la revisión final del proyecto.

## **II. Evolución del marco de medición de los resultados del FIDA**

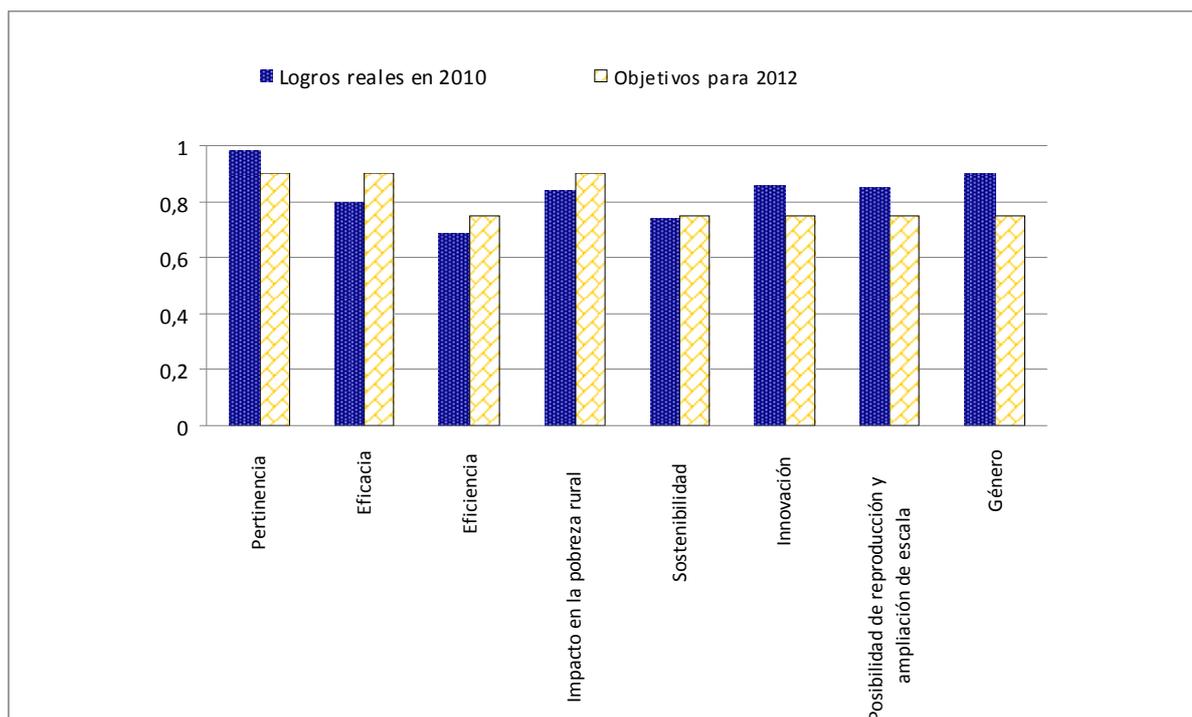
8. En 2005, el FIDA fue la primera institución de las Naciones Unidas en someterse a una evaluación externa independiente. Durante el período de la Séptima Reposición, en respuesta a los resultados de la evaluación, el FIDA estableció lo que a juicio de terceros constituye uno de los sistemas más amplios y eficaces de gestión orientada a los resultados de desarrollo, entre cuyos componentes clave figura el MMR. Durante el período de la Octava Reposición, el sistema se reforzó para incluir: un MMR más amplio y ambicioso que abarcara los resultados de desarrollo y el desempeño institucional, junto con una serie de mecanismos para la evaluación periódica por terceros de la eficacia del FIDA, como complemento de su propio sistema de autoevaluación. Entre ellos figuran, además de las evaluaciones de la IOE, los exámenes independientes de la calidad de los proyectos en las etapas iniciales y las encuestas anuales entre clientes/asociados. Como consecuencia de esas mejoras, el sistema de gestión orientado a los resultados del FIDA fue valorado muy positivamente en exámenes del Ministerio Británico para el Desarrollo

Internacional (DFID), la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN), el Instituto Brookings y el Centro para el Desarrollo Mundial.<sup>3</sup>

9. En el MMR se establecen metas para las actividades de desarrollo del FIDA y medidas de los resultados en comparación con esas metas. En el gráfico 1 se indican los resultados de los proyectos correspondientes a las actividades terminadas en el período 2009-2010, en comparación con las metas fijadas para 2012. Los resultados ya sobrepasan las metas en materia de pertinencia, innovación, posibilidad de reproducción y ampliación de escala, e igualdad de género.<sup>4</sup> En estas esferas en las que se han conseguido resultados considerables será muy difícil lograr nuevas mejoras: el desempeño en cuanto a sostenibilidad de los proyectos e impacto en la pobreza rural sobrepasa el 80% y es probable que se alcancen las metas para 2012. Sin embargo, teniendo en cuenta la importancia crítica de estas medidas, se intensificarán las acciones encaminadas a mejorar los resultados en esas esferas. A pesar del progreso constante y de la gran probabilidad de que se alcance la meta para 2012, en la esfera la eficiencia de los proyectos se observan los resultados menos satisfactorios y debe realizarse un examen a fondo para determinar las causas subyacentes y las soluciones necesarias a fin de acelerar el proceso. Esta cuestión se abordará en la actual evaluación a nivel institucional de la eficiencia del Fondo actualmente en marcha.

Gráfico 1

**Efectos directos de los programas y proyectos: logros en comparación con las metas para 2012**



### III. Marco de medición de los resultados para 2013-2015

10. El MMR para 2013-2015 será el vértice del sistema de medición de los resultados del FIDA y ofrecerá una visión transversal de los indicadores de alto nivel más decisivos —esferas clave de resultados transversales— para el seguimiento del desempeño y la rendición de cuentas por parte de la dirección y los órganos

<sup>3</sup> Véase DFID, *Multilateral Aid Review*, 2011; Nancy Birdsall y Homi Kharas, *Quality of Official Development Assistance Assessment*. Instituto Brookings y Centro para el Desarrollo Mundial, Washington, D.C. 2010; *MOPAN Common Approach: IFAD 2010*.

<sup>4</sup> Si bien la “ampliación de escala” se aborda en las evaluaciones *ex-post* de los proyectos, la información acerca de ella se presenta como parte de la innovación y la gestión de los conocimientos. En el futuro esa información se presentará por separado.

rectores del FIDA. La decisión de añadir nuevos indicadores y suprimir algunos de los anteriores respondió al propósito de seguir proporcionando a los miembros un producto conciso, focalizado y equilibrado. El MMR para 2013-2015 tiene el mismo número de indicadores que el marco anterior. Los indicadores que se propone excluir y muchos otros indicadores detallados seguirán siendo objeto de seguimiento y análisis mediante el proceso interno de examen de los resultados que apoya la gestión cotidiana orientada a los resultados y sobre cuya base se elaboran los informes del MMR.

## **A. Principales prioridades para la gestión y la medición de los resultados en el período de la Novena Reposición**

11. Durante el período de la Novena Reposición se prestará especial atención al fortalecimiento de **los efectos directos y el impacto programáticos** en las siguientes esferas:
  - Eficiencia, en parte mediante una mayor focalización en la eficiencia económica de los proyectos y en parte mediante un programa de ampliación de escala de mayor alcance que permita realizar economías de escala (más productos por unidad de insumo);
  - Eficacia en el logro de los objetivos de desarrollo, diseñando proyectos con metas más realistas;
  - Pobreza rural, prestando más atención a las esferas en que se registren resultados menos satisfactorios, como las correspondientes a la gestión de los recursos naturales y a los mercados;
  - Sostenibilidad, principalmente reforzando el sentido de apropiación de los países mediante mejores estrategias de salida y de retirada gradual, y mejores enfoques para la incorporación de instituciones de reciente creación en los programas gubernamentales, y
  - Ampliación de escala, mediante la reproducción y expansión de las actividades y políticas apoyadas por los proyectos.
12. Las principales nuevas prioridades con respecto a la **eficacia operacional de los programas y proyectos en los países** abarcan lo siguiente:
  - mayor integración de las actividades de préstamo y de otra índole (es decir, donaciones, creación de asociaciones, gestión de los conocimientos y diálogo sobre políticas) en las estrategias y los programas en los países;
  - mejor diseño de los proyectos, haciendo más hincapié en la innovación, la ampliación de escala y la preparación para la ejecución;
  - mayor consideración de las condiciones y necesidades especiales en los Estados frágiles, y
  - gestión más proactiva de la cartera de proyectos en curso, a fin de reducir retrasos en los desembolsos, demoras de los plazos y cancelaciones de préstamos/donaciones.
13. Como se expone en el documento REPL.IX/3/R.2, las acciones indicadas más arriba se apoyarán con medidas encaminadas a mejorar la **eficacia y eficiencia institucionales**, con especial hincapié en:
  - la mejora de la relación costo-eficacia institucional;
  - el aumento de la proporción de recursos dedicados a la elaboración de programas y al suministro de apoyo a los programas;
  - el fomento de la descentralización en los países, y
  - el mejoramiento de la gestión de los recursos humanos.

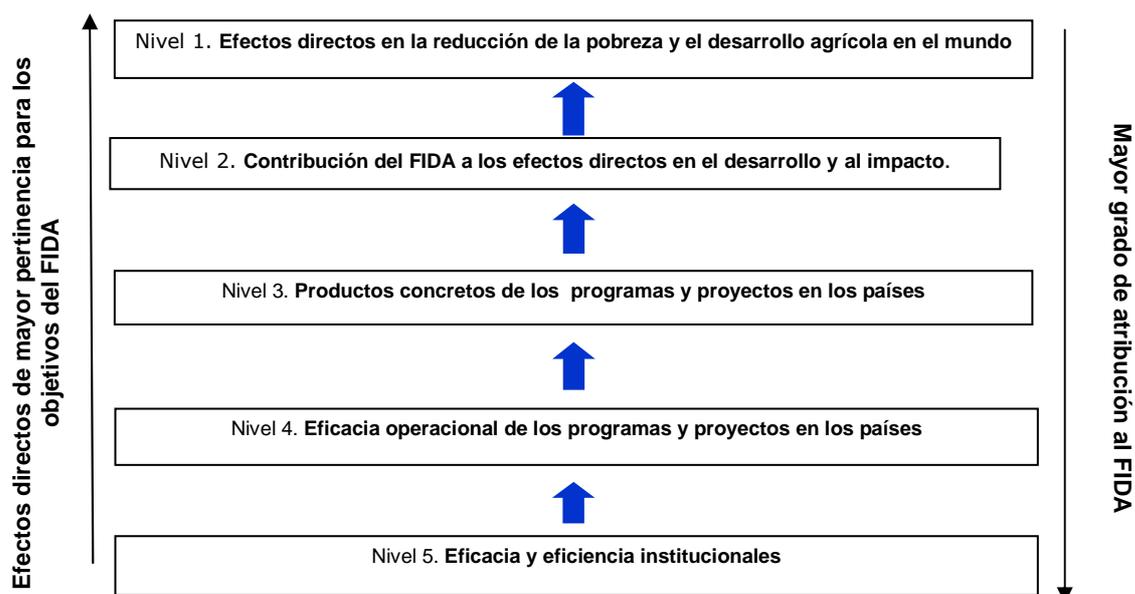
## **B. Propuesta de marco de medición de los resultados para 2013-2015**

14. En la propuesta de MMR para 2013-2015 se mantiene la estructura de una cadena de resultados de cinco niveles para abarcar el proceso continuo de insumos, actividades y productos que conduce a los efectos directos y al impacto; una cadena que el FIDA gestiona o apoya, según proceda. La estructura revisada del MMR se resume a continuación y se representa en la figura 1.
- Los indicadores del nivel 1 corresponden a efectos directos en el desarrollo cuya consecución es apoyada por el FIDA pero que no pueden atribuirse únicamente a él por ser fruto de la acción colectiva de diversos países y asociados en el desarrollo. El seguimiento de estos efectos directos de alcance mundial es importante porque responden a los objetivos de desarrollo que las operaciones del FIDA contribuyen a lograr, además de ofrecer una imagen significativa del contexto en que trabaja el Fondo.
  - Los indicadores del nivel 2 miden los efectos directos en el desarrollo en los países (que representan la contribución del FIDA a los efectos directos en el desarrollo del nivel 1), producidos por los programas apoyados por el Fondo.
  - Los indicadores del nivel 3 permiten hacer un seguimiento de los productos de los programas apoyados por el FIDA, que se concretan en efectos directos en los países (nivel 2).
  - Los indicadores del nivel 4 permiten llevar a cabo un seguimiento de la eficacia operacional del FIDA y se centran en la calidad del diseño de los programas y proyectos en los países y en el apoyo a la ejecución. Gracias a las mejoras introducidas en esta esfera ha mejorado la entrega y la calidad de los productos, lo cual, a su vez, ha mejorado los efectos directos en el desarrollo medidos en los niveles 2 y 3 del MMR.
  - Los indicadores del nivel 5 tienen por objeto registrar los progresos realizados en las reformas internas, con especial hincapié en la eficiencia institucional.
15. El FIDA tiene un control más inmediato y directo sobre los indicadores 4 y 5; su influencia disminuye a medida que se asciende en la jerarquía, hasta los indicadores del nivel macro, que dependen sobre todo de factores no relacionados con el Fondo. No obstante, la importancia que ahora asigna el FIDA a la ampliación de escala contribuirá a aumentar la influencia de los indicadores de los niveles inferiores en los efectos directos.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Véase el documento Gestión orientada a la eficiencia en el FIDA: progresos realizados en el período de la FIDA8 y propuestas para la FIDA9, que se presentará en el tercer período de sesiones de la Novena Consulta sobre la Reposición de los Recursos del FIDA en octubre de 2011 (REPL.IX/3/R.2).

Figura 1

**Propuesta de marco de medición de los resultados para 2013-2015: la cadena de resultados****Nivel 1. Efectos directos en la reducción de la pobreza y el desarrollo agrícola en el mundo**

16. Teniendo en cuenta que el FIDA mantiene su focalización en la reducción de la pobreza y en el logro de la seguridad alimentaria y nutricional mediante el desarrollo agrícola y rural, los indicadores del nivel 1 del MMR para 2010-2012 siguen siendo pertinentes para el período de la Novena Reposición; por lo tanto, los indicadores del nivel 1 no se modificarán en el Marco para 2013-2015 (véase el cuadro 1).

Cuadro 1

**Efectos directos en la reducción de la pobreza y el desarrollo agrícola en el mundo (nivel 1)**

Indicadores	Fuente	Año de referencia	Valor de referencia	Objetivo para 2015
<b>1.1. Resultados relativos a la pobreza y la nutrición a nivel mundial</b>				
1.1.1 ODM 1: Población que vive con menos de 1,25 dólares al día (%) <sup>a</sup>	Banco Mundial	1990	42	21
1.1.2 ODM 1: Prevalencia de la desnutrición en la población (%) <sup>a</sup>	Banco Mundial	2005-2007	16	10
1.1.3 ODM 1: Niños menores de 5 años con peso inferior al normal <sup>a</sup>	Banco Mundial	2008	26	17
<b>1.2. Resultados relativos al desarrollo y las inversiones agrícolas a nivel mundial</b>				
1.2.1 Índice de producción de cultivos (1999-2001 = 100) <sup>b</sup>	Banco Mundial	2007	117	Objeto de seguimiento
1.2.2 Valor agrícola agregado (porcentaje de crecimiento anual) <sup>b</sup>	Banco Mundial	2007	4	Objeto de seguimiento
1.2.3 Nivel de asistencia oficial para el desarrollo destinado a la agricultura	Banco Mundial	2008	USD 4 900 millones	Objeto de seguimiento
1.2.4 Porcentaje del presupuesto asignado a la agricultura y al desarrollo rural	Banco Mundial	2008	19%	Objeto de seguimiento

Fuentes:

<sup>a</sup> Naciones Unidas: Informe de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (Nueva York, 2010).<sup>b</sup> Banco Mundial: Indicadores del desarrollo mundial 2011 (Washington, D. C., 2011)

## **Nivel 2. Efectos directos en el desarrollo e impacto de los programas apoyados por el FIDA**

17. Los indicadores del nivel 2 permiten medir los efectos directos y el impacto de los proyectos apoyados por el FIDA. El Fondo utiliza tres criterios aceptados internacionalmente aplicables a los resultados: pertinencia (la medida en que los objetivos de los proyectos son congruentes con las prioridades de los pobres de las zonas rurales y de otros interesados); eficacia (la medida en que los proyectos han alcanzado sus objetivos); y eficiencia (la medida en que los recursos se han convertido económicamente en resultados). El FIDA también mide los resultados en otras esferas de importancia específica para él: impacto en la pobreza rural; sostenibilidad; innovación y ampliación de escala, e igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.
18. El FIDA aplica estos criterios para medir los resultados en el punto de culminación de los proyectos y la IOE los mide por muestreo. Los informes finales de los proyectos (IFP) se utilizan para la autoevaluación de los resultados al término de los proyectos. Si bien la calidad y la tasa de presentación de los IFP han mejorado considerablemente en los últimos años, el FIDA prevé mejorar los resultados en esta esfera en 2012 (este tema se aborda en la sección IV; en el anexo "Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación" figura información detallada a ese respecto).
19. Aun cuando se seguirá informando acerca de todos los indicadores del nivel 2 del MMR para 2010-2012, se incluirán indicadores adicionales en el MMR para 2012-2015 con objeto de prestar más atención a la medición del impacto, así como a la ampliación de escala, la gestión del medio ambiente y los recursos naturales, y los aspectos de género, teniendo en cuenta la importancia de esos factores para ampliar el impacto de las actividades del FIDA y reforzar la productividad y la resiliencia de los medios de vida y los ecosistemas rurales.
20. Con respecto a la medición del impacto, en particular, se proponen para seguimiento y presentación de informes dos indicadores adicionales, determinados mediante las encuestas del sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS)<sup>6</sup>:
  - ingresos y activos de los hogares objetivo, mediante un indicador indirecto, a saber, el índice de propiedad de activos familiares; y
  - seguridad alimentaria y nutricional de los hogares y personas objetivo, mediante los indicadores siguientes:
    - duración del período de hambruna, y
    - nivel de malnutrición infantil, desglosado por malnutrición aguda, crónica e insuficiencia ponderal, y además por género.
21. En caso de que no se disponga de datos de referencia útiles, estos indicadores serán objeto de seguimiento durante la Novena Reposición con miras al establecimiento de metas en la Décima Reposición.
22. Para reforzar el seguimiento de los resultados relativos a la *ampliación de escala y la gestión del medio ambiente y los recursos naturales* se propone lo siguiente:
  - dividir el actual indicador compuesto sobre innovación, aprendizaje y/o ampliación de escala en dos indicadores: uno sobre innovación y aprendizaje y otro sobre la posibilidad de reproducción y ampliación de escala, y
  - añadir un indicador relativo al impacto en la gestión del medio ambiente y los recursos naturales.

<sup>6</sup> En el anexo se facilita información completa sobre las mejoras del RIMS previstas para 2012.

23. Los indicadores relativos a la ampliación de escala se afinarán a comienzos de 2012 en el marco de la colaboración del FIDA y el Instituto Brookings para abordar este tema.
24. El actual indicador del nivel 3 del MMR para 2010-2012, "número de personas que reciben servicios de proyectos apoyados por el FIDA" (indicador de acceso/producto), se sustituirá por el "número de personas que salen de la pobreza" (indicador de producto/impacto), para reforzar la focalización en la medición de la contribución del FIDA al alivio de la pobreza.
25. En el cuadro 2 se presenta la lista de indicadores propuestos para el nivel 2, donde figuran los indicadores que se mantienen sin modificaciones, los modificados y los nuevos. Todos los objetivos se incrementan con respecto a los del MMR de la Octava Reposición.

Cuadro 2

**Contribución del FIDA a los efectos directos en el desarrollo y al impacto (nivel 2)**

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Año de referencia</i>	<i>Valor de referencia (%)<sup>b</sup></i>	<i>Objetivo para 2015 (%)<sup>b</sup></i>
<b>2.1. Indicadores de efectos directos (porcentaje de proyectos con calificación igual o superior a "moderadamente satisfactorio" a su término)</b>				
2.1.1 Pertinencia	IFP	2010	98	100
2.1.2 Efectividad	IFP	2010	80	90
2.1.3 Eficiencia	IFP	2010	69	75
2.1.4 Impacto de la pobreza rural	IFP	2010	81	90
2.1.5 Igualdad de género	IFP	2010	90	90
2.1.6 Sostenibilidad de los beneficios	IFP	2010	73	75
2.1.7 Innovación y aprendizaje ( <b>modificado</b> )	IFP	2010	86	90
2.1.8 Reproducción y ampliación de escala ( <b>modificado</b> )	IFP	2010	85	90
2.1.9 Gestión del medio ambiente y los recursos naturales ( <b>nuevo</b> )	IFP	2010	-	
2.1.10 Desempeño del gobierno ( <b>nuevo</b> )	IFP	2010	73	80
<b>2.2. Indicadores del impacto (nuevo)</b>				
2.2.1 Índice de propiedad de activos familiares ( <b>nuevo</b> )	RIMS	-	-	Objeto de seguimiento
2.2.2 Nivel de malnutrición infantil (3 subindicadores - aguda, crónica e insuficiencia ponderal), desglose por niñas y niños ( <b>nuevo</b> )	RIMS	-	-	Objeto de seguimiento
2.2.3 Duración del período de hambruna ( <b>nuevo</b> )	RIMS	-	-	Objeto de seguimiento
<b>2.3. Número de personas que salen de la pobreza</b>				
2.3.1 Número de personas que salen de la pobreza ( <b>nuevo</b> )	RIMS/ muestreo de encuestas sobre el impacto	2010	36 millones	90 millones

Nota: RIMS: indicadores de SyE de los proyectos del FIDA.

<sup>a</sup> Las cifras procedentes de los IFP y del RIMS son estimaciones provisionales relativas a 2010, que se incluirán en el RIDE de 2011 y están sujetas a modificación.

<sup>b</sup> Los porcentajes se refieren a los proyectos del FIDA que han recibido una calificación igual o superior a "moderadamente satisfactorio" a su término.

**Nivel 3. Productos de los programas y proyectos en los países**

26. El nivel 3 del MMR para 2010-2012 consta de 12 indicadores que abarcan seis sectores correspondientes al contenido de las actividades del FIDA. Los datos, procedentes del RIMS, se refieren a los proyectos en curso y en la mayoría de los casos están desglosados por género. Teniendo en cuenta que los proyectos del FIDA están impulsados por la demanda, los resultados relativos a estos indicadores son

objeto de seguimiento sin que se hayan fijado metas específicas. Puesto que han permitido obtener información útil sobre los resultados, estos indicadores se mantendrán. Considerando que en los programas apoyados por el FIDA se hace mucho hincapié en los servicios financieros rurales (que suponen un ahorro cercano a los USD 495 millones y un valor bruto de la cartera de préstamos superior a USD 338 millones), se añadirán dos indicadores, a saber: la cuantía ahorrada por los beneficiarios de los proyectos y la cuantía de los préstamos concedidos a esos beneficiarios, descontados los reembolsos (préstamos pendientes).

Cuadro 3

**Contribución del FIDA a los productos de los programas y proyectos en los países (nivel 3)**

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Año de referencia<sup>a</sup></i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Objetivo para 2015</i>
<b>Gestión de los recursos naturales</b>				
3.1 Tierras de propiedad común sometidas a prácticas de manejo mejoradas (ha)	RIMS	2010	5,5 millones	Objeto de seguimiento
3.2 Superficie abarcada por planes de riego en construcción/rehabilitación (ha)	RIMS	2010	373 mil	Objeto de seguimiento
<b>Tecnologías agrícolas</b>				
3.3 Personas capacitadas en prácticas/tecnologías de producción de cultivos	RIMS	2010	4,51 millones	Objeto de seguimiento
Proporción hombres/mujeres	RIMS		65:35	Objeto de seguimiento
3.4 Personas capacitadas en prácticas/tecnologías de producción ganadera	RIMS	2010	1,2 millones	Objeto de seguimiento
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	RIMS	2010	44:56	Objeto de seguimiento
<b>Servicios financieros rurales</b>				
3.5 Ahorristas voluntarios (proporción hombres /mujeres)	RIMS	2010	7,86 millones	Objeto de seguimiento
Proporción de hombres y mujeres	RIMS		47:53	Objeto de seguimiento
3.6 Prestatarios activos (proporción hombres/mujeres)	RIMS	2010	2,70 millones	Objeto de seguimiento
Proporción hombres/mujeres	RIMS		43:57	Objeto de seguimiento
3.7 Valor de los préstamos y el ahorro movilizados - en millones de USD ( <b>nuevo</b> )	RIMS	2009	USD 495,0 millones	Objeto de seguimiento
3.8 Valor de la cartera bruta de préstamos ( <b>nuevo</b> )	RIMS	2009	USD 338,0 millones	Objeto de seguimiento
<b>Comercialización</b>				
3.9 Caminos construidos/rehabilitados (km)	RIMS	2009	18 mil	Objeto de seguimiento
3.10 Grupos de comercialización formados/reforzados	RIMS	2009	13 mil	Objeto de seguimiento
<b>Microempresas</b>				
3.11 Personas capacitadas en negocios y capacidad empresarial	RIMS		716 mil	Objeto de seguimiento
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	RIMS	2010	39:61	Objeto de seguimiento
3.12 Empresas cuyo acceso a servicios no financieros se ha facilitado	RIMS	2010	57 mil	Objeto de seguimiento
<b>Políticas e instituciones</b>				
3.13 Personas capacitadas en temas de gestión comunitaria (proporción hombres/mujeres)	RIMS	2010	2,13 millones	Objeto de seguimiento
Proporción hombres/mujeres (porcentaje)	RIMS	2010	33:67	Objeto de seguimiento
3.14 Planes de acción preparados en aldeas o comunidades	RIMS	2010	28 mil	Objeto de seguimiento

<sup>a</sup> Las cifras procedentes del RIMS son estimaciones provisionales correspondientes a 2010, que se incluirán en el RIDE de 2011.

**Nivel 4. Eficacia operacional de los programas y proyectos en los países**

27. Si bien hay muchos factores externos que inciden tanto en la contribución del FIDA a los resultados en los países como su control sobre ellos, la gestión interna de los resultados también puede desempeñar una función muy importante. En los estudios de evaluación la insuficiencia de los efectos directos en el desarrollo se suele atribuir a defectos en el diseño de los proyectos, la falta de eficacia de la supervisión, los procesos de gestión engorrosos, etcétera. Para generar un impacto externo se requiere una gestión correcta de estos procesos internos. Por consiguiente, los indicadores del nivel 4 se centran en la calidad del diseño de los

programas y el apoyo a la ejecución. Se trata de procesos sobre los que el FIDA ejerce un control inmediato y directo, y los indicadores de este nivel aportan información fundamental para la gestión de los resultados en tiempo real. Muchos indicadores de este nivel proceden de la iniciativa del sistema común de evaluación de los resultados (COMPAS) establecida por el Grupo de Trabajo de los Bancos Multilaterales de Desarrollo encargado de la gestión orientada a los resultados de desarrollo, del que forma parte el FIDA.

Cuadro 4

**Eficacia operacional de los programas y proyectos en los países (nivel 4)**

<i>Indicadores</i>	<i>Fuente</i>	<i>Año de referencia</i>	<i>Valor de referencia (%)</i>	<i>Objetivo para 2015 (%)</i>
<b>4.1 Calidad de los programas en los países en las etapas iniciales</b>				
<b>4.1.1</b> Porcentaje de COSOP basado en los resultados que han recibido una calificación igual o superior a 4 <sup>a</sup>	COSOP GC <sup>b</sup>	2010	100	100
<b>4.2 Porcentaje de programas en los países que han recibido una calificación igual o superior a 4 durante la ejecución:</b>				
<b>4.2.1</b> Por su contribución al aumento de los ingresos, la mejora de la seguridad alimentaria y el empoderamiento de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales	Encuesta entre los clientes	2011	78	90
<b>4.2.2</b> Por la aplicación del programa relacionado con la eficacia de la ayuda	CPIS <sup>c</sup>	2011	93	100
<b>4.2.3</b> Por su participación en el diálogo nacional sobre políticas (nuevo)	Encuesta entre los clientes	2011	55	70
<b>4.2.4</b> Creación de asociaciones (nuevo)	Encuesta entre los clientes	2012	p.d.	p.d.
<b>4.3 Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a 4 en las etapas iniciales</b>				
<b>4.3.1</b> Promedio general (nuevo)	GC	2010-2011	n.d.	p.d.
<b>4.3.2</b> Promedio general correspondiente únicamente a los proyectos en Estados frágiles (nuevo)	GC	2010-2011	n.d.	p.d.
<b>4.3.3</b> Género	GC	2010-2011	n.d.	p.d.
<b>4.3.4</b> Seguimiento y evaluación (nuevo)	GC	2010-2011	n.d.	n.d.
<b>4.3.5</b> Porcentaje de proyectos que han recibido calificaciones positivas con respecto a la ampliación de escala (modificado)	GC	2010-2011	73	80
<b>4.4 Gestión de la cartera de proyectos</b>				
<b>4.4.1</b> Tiempo (meses) que transcurre desde la aprobación del proyecto hasta el primer desembolso	SGCP <sup>d</sup>	2010-2011	17	14
<b>4.4.2</b> Índice de proactividad <sup>e</sup>	SGCP	2010-2011	50	75
<b>4.4.3</b> Proyectos en situación de riesgo	SGCP	2010-2011	18	15
<b>4.4.4</b> Retrasos en los proyectos (porcentaje)	SGCP	2010-2011	22%	18%
<b>4.4.5</b> Días que transcurren para tramitar las solicitudes de retiro de fondos	SGCP	2009-2010	28	20
<b>4.4.6</b> Porcentaje de tasa de desembolsos (nuevo)	SGCP	Mediados de 2011	15,7	18
<b>4.4.7</b> Porcentaje de proyectos en los que el desempeño del FIDA ha recibido una calificación igual o superior a "moderadamente satisfactorio"	ARRI	2010-2011	71	80
<b>4.5 Seguimiento y evaluación de los proyectos</b>				
<b>4.5.1</b> Porcentaje de proyectos que han sido objeto de encuestas del RIMS o encuestas de referencia similares (porcentaje acumulativo) (nuevo)	Registros de oficina	Mediados de 2011	23	40
<b>4.5.2</b> Porcentaje de proyectos en los que se han presentado encuestas del RIMS sobre el impacto (nuevo)	Registros de oficina	Mediados de 2011	70	95
<b>4.5.3</b> Calidad de los IFP (porcentaje de los IFP que han recibido una calificación igual o superior a 4) (nuevo)	Examen de IFP	2010-2011	80	90

<sup>a</sup> Una puntuación igual o superior a 4 en las primeras etapas, convertido en porcentaje; una puntuación límite igual o superior a 4 indica una calificación positiva.

<sup>b</sup> Calificaciones de garantía de calidad (GC) para cada proyecto antes de su presentación a la Junta Ejecutiva para aprobación.

<sup>c</sup> Hoja de síntesis sobre la situación del programa en el país.

<sup>d</sup> Generado por el Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos (SGCP).

<sup>e</sup> Porcentaje de proyectos problemáticos en los que se han tomado medidas correctivas.

n.d.: no disponible

p.d.: por determinar

ARRI: Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA

28. Las mejoras propuestas para los indicadores del nivel 4 responden a la necesidad de prestar más atención a los resultados en esferas a las que se asignará más importancia durante el período de la Novena Reposición, así como al propósito de incorporar mejores prácticas de otras IFI. Con respecto a las nuevas prioridades se proponen las mejoras siguientes:
- Ampliación de escala: el indicador del MMR para 2010-2012 “innovación, aprendizaje y/o ampliación de escala” se modificará para centrarse únicamente en la ampliación de escala;
  - Los indicadores relativos a la ampliación de escala se afinarán a comienzos de 2012 en el marco de la colaboración entre el FIDA y el Instituto Brookings sobre este tema.
  - Creación de asociaciones y participación en el diálogo sobre políticas: se propone introducir dos nuevos indicadores en el marco de la evaluación de los programas en los países mediante el grupo de procesos de ejecución —la medición de estos indicadores se basará en encuestas anuales entre los clientes—, y
  - Estados frágiles y sistemas de SyE: se incluirán nuevos indicadores en el grupo de procesos de evaluación de la calidad en las etapas iniciales.
29. Con respecto a la alineación con otras IFI, se propone introducir el indicador “tasa de desembolsos” en el grupo de procesos de gestión de la cartera (nivel 4.4), mientras que para evaluar la calidad tanto de las encuestas del RIMS (de referencia y sobre el impacto) como de los IFP, se proponen indicadores en un nuevo grupo de procesos denominado “seguimiento y evaluación de los proyectos” (nivel 4.5).

#### **Nivel 5. Eficacia y eficiencia institucionales del FIDA**

30. Los indicadores del nivel 5 se centran en la eficiencia institucional del FIDA en esferas como la gestión de los recursos financieros, los recursos humanos y los riesgos. Se ha comprobado la utilidad de la mayoría de los indicadores del MMR para la FIDA8; por consiguiente, y para garantizar la continuidad y comparabilidad en el curso del tiempo, se propone mantener esos indicadores durante la FIDA9. En un documento separado (REPL.IX/3/R.2) se exponen en detalle las medidas que el FIDA adoptará para mejorar su eficiencia.
31. Más abajo (cuadro 5) se presenta el conjunto revisado de indicadores relativos a la eficiencia institucional, junto con los valores de referencia y los objetivos para 2015. Se ha propuesto modificar la medición de la eficiencia administrativa añadiendo indicadores para evaluar la eficiencia en la gestión de la cartera total, la proporción entre los costos administrativos anuales y los desembolsos, y la proporción entre los gastos de personal del cuadro de servicios generales y los gastos de personal totales.
32. Además, el actual indicador relativo a las nuevas aprobaciones se ha afinado para incluir los fondos que el FIDA administra en nombre de otros organismos, con lo cual se consigue una medición más amplia y sustancial. Los costos administrativos del Fondo se evaluarán con más precisión para lograr una mayor comparabilidad con los de las otras IFI. Los nuevos indicadores contienen datos de referencia que reflejan la información y las estimaciones disponibles más recientes, así como la orientación propuesta de los cambios en los valores. Cuando procedía, se utilizó un promedio móvil de tres años para calcular los valores de referencia. Tanto la actualización de los datos de referencia correspondientes al final de la FIDA8 como las metas numéricas exactas para la FIDA9 se acordarán en diciembre de 2012 con la Junta Ejecutiva en su 107º período de sesiones en el contexto del debate sobre las proyecciones presupuestarias a plazo medio para 2013-2015.

Cuadro 5  
Eficacia y eficiencia institucionales (nivel 5)

Indicadores	Fuente	Año de referencia	Valor de referencia	Objetivo para 2015
<b>5.1 Mejor movilización y gestión de los recursos</b>				
5.1.1 Porcentaje de promesas de contribución a la reposición recibidas	Registros de oficina	Mediados de 2011	No disponible	100
<b>5.2 Mejor gestión de los recursos humanos</b>				
5.2.1 Índice de compromiso del personal: porcentaje del personal comprometido efectivamente con los objetivos del FIDA	Encuesta entre el personal	2010	69,4	75
5.2.2 Porcentaje de la fuerza de trabajo procedente de Estados Miembros de las Listas B y C	Registros de oficina	2011	40	Objeto de seguimiento
5.2.3 Porcentaje de mujeres en puestos de categoría P5 y categorías superiores	Registros de oficina	2011	28	35
5.2.4 Tiempo para cubrir las vacantes del cuadro orgánico (días)	Registros de oficina	2011	144	100
<b>5.3 Mejor gestión de los riesgos</b>				
5.3.1 Número de medidas pendientes de aplicación relativas a recomendaciones de auditoría interna de alta prioridad	Registros de oficina	2010	21	15
<b>5.4 Mejora de la eficiencia administrativa</b>				
<b>Indicadores (ex ante) nuevos o revisados</b>				
5.4.1. Porcentaje de asignaciones presupuestarias a los cuatro grupos al (año de referencia: 2011)				
o grupo 1			62	65
o grupo 2			7	9
o grupo 3			23	20
o grupo 4			8	6
5.4.2. Proporción entre los puestos de plantilla incluidos en el presupuesto a los cuatro grupos y el total de puestos incluidos en el presupuesto en: (año de referencia: 2011)				
o grupo 1			57	61
o grupo 2			7	9
o grupo 3			25	22
o grupo 4			11	8
5.4.3. Proporción entre los puestos de plantilla de las oficinas del FIDA en los países incluidos en el presupuesto y el personal de las divisiones regionales incluido en el presupuesto (año de referencia: 2011) <b>(nuevo)</b>				
			38	45
<b>Indicadores (ex ante) nuevos o revisados</b>				
5.4.4. Proporción de gastos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante honorarios de gestión) con respecto al programa de préstamos y donaciones anual financiado por el FIDA, más el valor de los programas y proyectos administrados por el FIDA pero financiados por otros organismos	Registros de oficina	Promedio de 3 años	14,7	12,5
5.4.5 Proporción entre los costos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante honorarios de gestión), menos los costos efectivos imputables al apoyo técnico prestado a los Estados Miembros en desarrollo y el programa de trabajo integrado	Registros de oficina	Promedio de 3 años 2008-2010		
5.4.6 Proporción entre los costos administrativos, más los honorarios de gestión, y el total de la cartera actual	Registros de oficina	Promedio de 3 años 2008-2010	12,5	10,6
5.4.7 Proporción entre los costos administrativos efectivos (incluidos los financiados mediante honorarios de gestión) y los desembolsos anuales	Registros de oficina	Promedio de 3 años, 2008-2010	2,16	1,8
5.4.8 Proporción entre los costos efectivos de personal del cuadro de servicios generales y los costos de personal totales	Registros de oficina	2010	22,1	18,8
5.4.9 Proporción de recursos de fuentes externas (nacionales e internacionales) movilizados por el FIDA para financiar o cofinanciar proyectos a los que presta apoyo	Registros de oficina	Promedio de 3 años 2008-2010	30,4	25

33. Además de los indicadores enumerados más arriba, el FIDA utilizará indicadores de procesos divisionales/operativos, fundamentalmente como instrumentos de gestión para los departamentos y las divisiones. Esos indicadores solo se aplicarán en los

informes trimestrales sobre el desempeño, donde se presentará la información pertinente. No obstante, en el RIDE se informará acerca de los progresos relacionados con esos indicadores. Se prevé que, en conjunto, esos indicadores ofrecerán una imagen integral de los progresos del Fondo hacia el logro de las metas en materia de eficiencia.

#### **IV. Fortalecimiento del sistema de autoevaluación del FIDA**

34. El valor de los datos del MMR para la gestión de los resultados depende de la solidez del sistema de medición que los sustenta. El FIDA tiene un sistema integral de autoevaluación para medir los progresos relacionados con todos los indicadores del MMR (en el anexo figura una descripción del sistema, con las medidas previstas para mejorarlo); un sistema para solicitar las opiniones de los asociados para el desarrollo sobre los programas en los países del Fondo; y un proceso de garantía de calidad independiente para evaluar los diseños de los proyectos y programas. Los resultados de los indicadores relativos a los efectos directos en el desarrollo y al impacto de las actividades cerradas procedentes de los IFP se comparan y validan con las evaluaciones de la IOE, lo cual, entre otras cosas, enriquece y contextualiza la evaluación de los efectos directos e impactos y fomenta el rigor en los procesos de examen y aprendizaje.
35. La calidad de los IFP —uno de los componentes esenciales del sistema de autoevaluación— ha mejorado considerablemente, al igual que su tasa de presentación, que ya roza el 100%. También se han registrado importantes mejoras en la calidad y la cobertura del RIMS, sistema establecido en 2003 para llevar a cabo un seguimiento de los resultados y el impacto de las actividades apoyadas por el FIDA e informar al respecto. En 2010, en el 85% de los proyectos en curso se presentó información acerca de los indicadores del primer nivel (que miden los productos), en alrededor del 90 % se presentaron calificaciones correspondientes al segundo nivel (que miden los efectos directos), en 68 proyectos se completaron las encuestas de referencia, y en seis proyectos se completaron las encuestas sobre el impacto.
36. Según se señala en el informe final del Examen *inter pares* de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA, presentado a la Junta Ejecutiva en abril de 2010, “[d]esde 2006 se han implantado, o reforzado notablemente, la mayoría de los componentes del sistema de autoevaluación, lo que supone un logro importante.” En ese informe se destaca la necesidad de que las mejoras de la función de autoevaluación se centren en el perfeccionamiento del sistema actual. A fin de abordar las recomendaciones formuladas en el informe del examen *inter pares* la dirección del FIDA preparó el Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación (véase el anexo). Ese plan se presentó al Comité de Evaluación en julio de 2011, junto con información detallada sobre los costos y calendarios de aplicación de una amplia variedad de medidas de mejora, incluso con respecto a los sistemas de SyE a nivel de proyecto, al RIMS y a los IFP. A continuación se facilita una descripción general de las principales medidas.

##### **SyE a nivel de proyecto**

37. A fin de mejorar los sistemas de SyE en los proyectos, la labor del FIDA se centrará en el fortalecimiento de la capacitación y la creación de capacidad del personal de gestión y los asociados en la ejecución de los proyectos, especialmente en la puesta en marcha y en las etapas iniciales de la ejecución, sobre la base de la participación sistemática de expertos en SyE durante las misiones de diseño y de supervisión. Se hará más hincapié en la necesidad de velar por que en los planes de los proyectos se describa con claridad la función de las actividades de SyE y se les asignen recursos adecuados.

### **Sistema de acuerdos relativos a los resultados y el impacto**

38. Como se reflejó en las propuestas encaminadas a mejorar los indicadores del nivel 4, se llevará a cabo un seguimiento más estricto con los gobiernos de los Estados Miembros prestatarios y los equipos de gestión de los proyectos para aumentar la proporción de proyectos que realicen encuestas sobre el impacto al término de las actividades; también se prestará a los proyectos apoyo para la creación de capacidad a fin de garantizar que las encuestas satisfagan los requisitos y normas de calidad pertinentes. El FIDA reforzará su capacidad de evaluación del impacto mediante el examen de su experiencia actual<sup>7</sup> y el aprendizaje y la asociación con otros centros de excelencia que se dedican a realizar estudios a fondo sobre el impacto, como la Iniciativa Internacional para la Evaluación del Impacto.

### **Informes finales de proyecto**

39. Si bien la calidad y la tasa de presentación de los IFP han mejorado, todavía se puede lograr un mayor nivel de calidad y rigor, principalmente mediante la utilización de un mayor número de datos sobre el impacto, una mejor comprensión y formulación de las relaciones causales que subyacen a los efectos directos y el impacto observables, y la extracción de enseñanzas que puedan utilizarse en los futuros diseños, medidas estas que se verán reforzadas por las mejoras del RIMS mencionadas en el párrafo 32 *supra*. A tal efecto, se incrementarán los recursos destinados a los IFP y se estudiarán nuevos métodos para promover en todo el FIDA un intercambio de enseñanzas más amplio y profundo.

## **V. Fuentes de datos**

40. La presentación de informes del MMR se basará en información procedente de los instrumentos de recopilación de datos del FIDA (el RIMS, los IFP, los informes sobre el estado de los proyectos, las encuestas entre clientes, los datos de los exámenes de garantía de la calidad en las etapas iniciales, y el ARRI). Los datos relativos a los indicadores del nivel 1 se obtendrán de fuentes externas de acceso público, como el *Informe sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio* de las Naciones Unidas, el *Informe sobre el Desarrollo Mundial* del Banco Mundial, el *Informe sobre Desarrollo Humano* del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo e información estadística recogida por el Fondo Monetario Internacional y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).
41. En el nivel 2, la información sobre los indicadores relativos a los efectos directos al término de los proyectos se obtendrá principalmente de los IFP<sup>8</sup> y del ARRI, que preparan cada año la dirección del FIDA y la IOE, respectivamente. Asimismo, se propondrán nuevos indicadores del impacto a partir de una síntesis de los informes sobre las encuestas elaborados mediante el RIMS. Para calcular el número de personas que salgan de la pobreza, los datos procedentes del RIMS se someterán a ulterior verificación mediante encuestas rigurosas sobre el impacto basadas en muestreos (véase el párrafo 32).

<sup>7</sup> Por ejemplo, a través del Programa de Desarrollo Sostenible de Oasis financiado por el FIDA y del Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL). El Ministerio de Desarrollo Rural de Mauritania, J-PAL Europe y la Escuela de Economía de París han firmado un acuerdo de asociación para realizar un estudio aleatorizado del impacto del componente de capacitación en alfabetización del Programa de Desarrollo Sostenible de Oasis en el empoderamiento y la emancipación económica de las mujeres. La realización de ese estudio será posible gracias a una donación de la Iniciativa Internacional para la Evaluación del Impacto (<http://www.3ieimpact.org/>), al apoyo financiero del FIDA y al apoyo logístico integral del Programa y del Gobierno de Mauritania.

<sup>8</sup> Debido al número relativamente pequeño de proyectos completados cada año (entre 25 y 30), existe un elemento de variabilidad aleatoria. Por consiguiente, la presentación de los resultados relativos a los proyectos terminados se basará en un promedio móvil de dos años.

42. En el caso de los indicadores del nivel 4 el FIDA recurre a una variedad de fuentes. Para evaluar la calidad de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales utiliza los procesos de garantía de la calidad, mientras que la medición de la calidad de los programas en los países durante la ejecución se basa en encuestas entre los clientes; para medir la calidad de los proyectos en las etapas iniciales se utilizan las evaluaciones independientes de la calidad en esa etapas, mientras que la información relativa a calidad de los proyectos durante la ejecución procede del SGCP.

## **VI. Presentación de informes sobre los resultados del MMR para 2013-2015**

43. Con arreglo a la práctica actual, se propone que los resultados del MMR para 2013-2015 se transmitan anualmente a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación por conducto del RIDE. En esferas clave de los resultados relativos al nivel de los efectos directos (nivel 2) esa información se complementará con los datos del ARRI, preparado por la IOE. Esos dos informes se apoyarán mediante un examen anual de la cartera para evaluar a fondo el desempeño de los proyectos mediante un conjunto más amplio de indicadores y un desglose por región, país y proyecto. La dirección del FIDA también mantendrá el seguimiento trimestral de los resultados de todos los indicadores del MMR para 2013-2015 mediante el proceso de conversaciones sobre el desempeño institucional, y adoptará las medidas correctivas que sean necesarias.

Signatura: EB 2011/103/R.6  
Tema: 4 b)  
Fecha: 3 de agosto de 2011  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**

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

## Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación

### Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

**Kevin Cleaver**

Vicepresidente Adjunto

Tel.: +39 06 5459 2419

Correo electrónico: k.cleaver@ifad.org

#### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**

Oficial encargada de los Órganos Rectores

Tel.: +39 06 5459 2374

Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

**Shyam Khadka**

Gerente Superior de la Cartera

Tel.: +39 06 5459 2388

Correo electrónico: s.khadka@ifad.org

Junta Ejecutiva — 103º período de sesiones  
Roma, 14 y 15 de septiembre de 2011

---

Para **información**

# Índice

## **Acrónimos y siglas**

### **I. Introducción y antecedentes**

### **II. Instrumentos de autoevaluación**

- A. Mejora de la calidad y garantía de la calidad
- B. Sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos
- C. Sistema de gestión de los resultados y el impacto
- D. Exámenes finales de proyectos
- E. Examen de los resultados y presentación de informes
- F. Seguimiento y presentación de informes sobre las recomendaciones de evaluación acordadas

### **III. Futuras mejoras propuestas**

- A. Seguimiento y evaluación a nivel de los proyectos
- B. Sistema de gestión de los resultados y el impacto
- C. Los informes finales de proyecto y su examen
- D. Examen de los componentes del sistema de autoevaluación

### **IV. Presupuestos y disposiciones para la ejecución**

### **V. Resumen del plan de acción (presupuestado) para la mejora del sistema de autoevaluación del FIDA**

## **Anexo**

### **Evolución del sistema de autoevaluación**

## **Acrónimos y siglas**

APC	acuerdo en el punto de culminación
ARPP	examen anual de los resultados de la cartera
ARRI	informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
CPMT	equipo de gestión del programa en el país
GPP	Gerente del Programa en el País
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
ISP	informe sobre la situación del proyecto
MMR	marco de medición de (los) resultados
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
POA	plan operativo anual
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SyE	seguimiento y evaluación

## Plan de acción para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación

### I. Introducción y antecedentes

1. A solicitud de la Junta Ejecutiva, se realizó un examen inter pares de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) y de su función de evaluación, y se presentó a la Junta un informe final en abril de 2010.<sup>9</sup> Tras realizar un análisis exhaustivo, el grupo encargado del examen inter pares formuló algunas recomendaciones, una de las cuales era la elaboración y presentación de un plan de acción, con indicación de los costos previstos, para fortalecer el sistema de autoevaluación.<sup>10</sup> En este plan habían de establecerse las prioridades y fundamentarse la necesidad de contar con fondos adicionales y con más horas de trabajo del personal, dentro de una dotación de recursos viable para el fortalecimiento del sistema de autoevaluación, de modo que este se pueda aprovechar cada vez mejor en apoyo de la consecución de resultados en materia de desarrollo. Esta recomendación se formuló en el contexto de la constatación de que "... la mayoría de los componentes del sistema de autoevaluación han sido implantados o fortalecidos notablemente desde 2006, lo que representa un logro importante". En el examen inter pares se recalcó, por consiguiente, que en la mejora propuesta del sistema de autoevaluación debería hacerse hincapié en la consolidación, mejora y perfeccionamiento del sistema de autoevaluación actual en lugar de introducir más cambios importantes (párrafo 109).
2. En su respuesta, la dirección del FIDA convino en que elaboraría un plan de acción, con indicación de los costos previstos, para destinar fondos adicionales y más horas de trabajo del personal al fortalecimiento de los sistemas de autoevaluación, principalmente con objeto de mejorar la gestión de conocimientos y la calidad y utilización del proceso de preparación de los informes finales de los proyectos (IFP).<sup>11</sup> El presente documento se ha elaborado en respuesta a la recomendación del grupo y con el acuerdo de la dirección del FIDA. En él se presenta el plan de acción, con indicación de los costos previstos, y se ofrece una visión general de los sistemas de autoevaluación actuales del FIDA (sección II), un análisis de los ámbitos que se deben mejorar y perfeccionar (sección III), los costos estimados (sección IV) y una matriz en la que se resumen las medidas que se proponen y los costos que conllevan (sección V).

### II. Instrumentos de autoevaluación

3. El sistema de autoevaluación del FIDA es fruto de una evolución en el tiempo (en el anexo se ofrece información detallada). Instrumentos tales como el informe sobre la situación del proyecto (ISP) y el proceso de examen de la cartera se implantaron a finales de la década de 1990. En 2004 se elaboró el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS) para las intervenciones financiadas por el FIDA. No obstante, se han realizado importantes mejoras de estos sistemas a lo largo de los años, en especial tras la adopción de la Política de evaluación del FIDA y la independencia de la Oficina de Evaluación en 2003. Entre las mejoras cabe citar el fortalecimiento del proceso de examen de la cartera, un nuevo proceso de seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de evaluación acordadas por la dirección del FIDA (2004), y el examen y la utilización de los IFP. Después de la

<sup>9</sup> EB 2010/99/R.6, Examen inter pares de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA.

<sup>10</sup> Se realizaron recomendaciones relativas a la reafirmación de la independencia de la función de evaluación en el FIDA, el fortalecimiento de la supervisión y la rendición de cuentas de la Oficina de Evaluación Independiente, la mejora del funcionamiento del sistema de evaluación independiente mediante la armonización de la metodología de evaluación del FIDA con la del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo, el fortalecimiento del circuito de aprendizaje y retroinformación, el uso de una mayor gama de enfoques y métodos de evaluación, y la mejora de la eficiencia de la IOE y el fortalecimiento ulterior del sistema de autoevaluación.

<sup>11</sup> EB 2010/99/R.6/Add.2, párrafo 16.

evaluación externa independiente, en 2007 se elaboraron un nuevo marco estratégico y un marco de medición de los resultados (MMR). Posteriormente, en 2008, se introdujeron procesos de mejora de la calidad y de examen de la calidad en las etapas iniciales. En 2009, se realizó una importante ampliación y mejora del MMR con la incorporación de los resultados obtenidos en el proceso de examen de la calidad en las etapas iniciales, los ISP, los productos de los proyectos que figuran en el RIMS, y los efectos y el impacto de los proyectos que figuran en los IFP.

4. El sistema de autoevaluación del FIDA forma parte integral de su MMR, un instrumento que permite incorporar la atención a los resultados en todos los ámbitos de trabajo del FIDA. Además, vincula las actividades operativas, administrativas y de apoyo con las metas de desarrollo estratégico de nivel superior del FIDA. Cabe destacar dos aspectos fundamentales del MMR: i) se miden todos los aspectos del ciclo del proyecto y no solo las actividades de fin de ciclo, y ii) los servicios de gestión y apoyo a las operaciones se vinculan con los objetivos de desarrollo. Gran parte de la información relativa a los proyectos y programas en los países del FIDA procede del sistema de autoevaluación. Cuando se puede, las conclusiones se comparan con las de la IOE.
5. El comienzo de la aplicación de la supervisión directa en 2007 y el inicio y la expansión de la presencia del FIDA en los países desde 2004 han contribuido en gran medida al fortalecimiento del sistema de autoevaluación. Ambos instrumentos han proporcionado al FIDA más información de primera mano sobre los proyectos que financia, lo que a su vez sirve para fortalecer el sistema de autoevaluación. Los procesos de autoevaluación, en particular los IFP, se han regido por el acuerdo de armonización alcanzado entre el Departamento de Administración de Programas (PMD) y la IOE<sup>12</sup> (suscrito por vez primera en abril de 2006 y actualizado en 2011) siguiendo la recomendación del examen inter pares de que la IOE base en mayor medida la presentación de informes de las conclusiones de las evaluaciones en los IFP validados.
6. En el marco de la autoevaluación, los principales instrumentos para evaluar los resultados se pueden clasificar en tres fases:
  - a) Diseño: procesos de mejora de la calidad y garantía de la calidad antes de la aprobación;
  - b) Ejecución: seguimiento y evaluación (SyE), supervisión, RIMS y exámenes de la cartera, y
  - c) Culminación: los IFP y el examen del nivel de aplicación de las recomendaciones de evaluación acordadas por el gobierno y la dirección del FIDA.
7. Se ofrece a continuación una breve descripción de diversos instrumentos.

## **A. Mejora de la calidad y garantía de la calidad**

8. Los principales instrumentos de autoevaluación durante el **proceso de diseño y aprobación** son<sup>13</sup> el examen para la mejora de la calidad, a cargo de la División de Asesoramiento Técnico y Políticas, y el proceso de garantía de la calidad, de cuya coordinación se encarga la Oficina del Vicepresidente. Los procesos tienen por objeto mejorar el diseño de un proyecto, considerando las experiencias adquiridas en proyectos similares y las enseñanzas extraídas durante la ejecución. Puesto que estos instrumentos se introdujeron más recientemente, no necesitarían ninguna mejora significativa y no están, por tanto, contemplados en el plan de acción con

---

<sup>12</sup> Acuerdo suscrito por el PMD y la OE acerca de la armonización de los sistemas de autoevaluación y evaluación independiente del FIDA, abril de 2006.

<sup>13</sup> También se realiza durante el diseño el examen del equipo de gestión del programa en el país, un tipo de examen inter pares.

indicación de los costos previstos. No obstante, la dirección del FIDA puede, ciñéndose al límite de los recursos existentes, estudiar la posibilidad de alinear además los indicadores de las calificaciones de la garantía de la calidad con otros componentes de sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente.

## **B. Sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos**

9. Al igual que en cualquier otra institución financiera internacional (IFI), el **SyE de los proyectos financiados** es la base de los sistemas de seguimiento y presentación de informes sobre resultados propios del FIDA. Aunque se ha constatado cierta mejora de la calidad del SyE a lo largo del tiempo en el ámbito de los proyectos, no todos los resultados de los proyectos apoyados por el FIDA son satisfactorios (como ocurre con proyectos financiados por otras IFI). La función de seguimiento suele percibirse como un requisito impuesto por el "donante", de escaso interés a efectos de la ejecución del proyecto. Con frecuencia, se considera una función externa a los procesos de ejecución y suele ser responsabilidad de una persona o un grupo pequeño de personas. Incluso cuando se dispone de información, no siempre se utiliza para mejorar la planificación de los proyectos o sus resultados. Algunos de los problemas recurrentes asociados al SyE son los siguientes:
- a) Se da escasa prioridad a la función de SyE, lo que conlleva la asignación de un presupuesto insuficiente para los procesos pertinentes.
  - b) Falta personal cualificado; en muchos casos se recurre a personas que solo tienen un conocimiento limitado de los marcos de SyE y de los resultados.
  - c) Hay una escasa integración del SyE en los procesos de gestión, en particular en la planificación anual de los trabajos.
  - d) El personal de SyE trabaja aislado o tiene una tasa de rotación alta, y
  - e) Se prioriza la recogida de datos, pero estos no se analizan o se analizan someramente.
10. El FIDA continúa basando el SyE a nivel de proyecto en las directrices integrales establecidas por la IOE en 2002. En las Directrices para el seguimiento y la evaluación de los proyectos se cubren todos los aspectos del SyE, desde el diseño hasta la finalización. También tratan diversos métodos de obtención y análisis de los datos. La dirección del FIDA tiene el compromiso de ayudar a los gobiernos prestatarios a mejorar los sistemas de SyE, sobre todo en el nivel del proyecto. Con ese fin, la financiación de proyectos por parte del FIDA casi siempre incluye los costos estimados asociados al desarrollo y la ejecución del sistema de SyE. Además, las divisiones regionales prestan asistencia a los proyectos ofreciéndoles donaciones especializadas, así como asesoramiento y apoyo técnico para el SyE.

## **C. Sistema de gestión de los resultados y el impacto**

11. La Junta Ejecutiva aprobó el marco relativo al RIMS<sup>14</sup> en diciembre de 2003. El sistema se desarrolló para mejorar la labor del FIDA de seguimiento y presentación de informes (globales) sobre los resultados y el impacto de los proyectos y programas apoyados por el FIDA.<sup>15</sup> Los indicadores del RIMS abarcan tres niveles de la cadena de resultados que corresponden, a grandes rasgos, a los productos, los efectos y el impacto. De este modo, se facilita la integración de los datos del RIMS en los sistemas de SyE de los proyectos. No obstante, los indicadores del RIMS son tan solo una parte de los sistemas de SyE y, por tanto, no abarcan todos los resultados obtenidos por los proyectos.

---

<sup>14</sup> EB 2003/80/R.6/Rev.1.

<sup>15</sup> En el RIMS solo han de presentar informes los proyectos iniciados por el FIDA.

12. Los **resultados de primer nivel (productos)** son mediciones cuantitativas de los progresos físicos (por ejemplo, el número de hectáreas abastecidas mediante sistemas de riego construidos/rehabilitados, el número de kilómetros de carreteras o pistas construidos/rehabilitados, etc.). Los indicadores que miden números de personas (por ejemplo, personas capacitadas en técnicas de producción agrícolas o ganaderas) se desglosan por sexos. Se exige que los proyectos en curso que lleven al menos un año en ejecución informen sobre los resultados de primer nivel. En los últimos años se ha informado de los resultados de primer nivel del RIMS de forma sistemática: el 85% de los proyectos, aproximadamente, informaron sobre los indicadores de primer nivel en 2010 (correspondientes al año civil de 2009).
13. Los **resultados de segundo nivel (efectos)** miden la mejora de la funcionalidad o los cambios de comportamiento. Estos resultados indican en qué medida las iniciativas de los proyectos lograron efectos concretos (evaluación de la eficacia, por ejemplo, la eficacia en la mejora de los servicios financieros) y qué probabilidades hay de que los beneficios continúen produciéndose después de que finalice el apoyo del proyecto (evaluación de la sostenibilidad, por ejemplo, probabilidad de que la infraestructura siga siendo sostenible). Constituyen juicios fundados, de naturaleza cualitativa, basados en una escala de 1 a 6. Las bases de las calificaciones se establecen a nivel de los proyectos, pero se requiere que aporten "datos probatorios" que respalden las calificaciones. La notificación de los resultados de segundo nivel ha de realizarse después de la revisión a mitad de período o después de que los proyectos lleven, como mínimo, tres años en ejecución. En 2010, algo más de 90 proyectos proporcionaron calificaciones de segundo nivel.
14. Los **resultados de tercer nivel (impactos)** miden los efectos combinados de las intervenciones de los proyectos sobre la malnutrición infantil (con respecto a tres subindicadores: malnutrición aguda, malnutrición crónica y peso inferior al normal)<sup>16</sup>, por sí misma y como medición indirecta de los ingresos y de los activos de los hogares. Otros indicadores son la alfabetización (hombres/mujeres), la duración del "período de hambruna" y el acceso al agua potable y a instalaciones de saneamiento. En febrero de 2011, unos 68 proyectos habían realizado estudios de referencia sobre el impacto y seis habían realizado estudios en el punto de culminación. Además, nueve habían realizado estudios a mitad de período. Este tipo de estudios son ahora optativos, por recomendación del examen inter pares.
15. Los indicadores aplicables al primer y segundo niveles del proyecto se seleccionan del universo de indicadores del RIMS que figuran en un manual elaborado por el FIDA. Muchos de estos indicadores figuran en los marcos lógicos elaborados durante el diseño del proyecto. Durante la puesta en marcha del proyecto se acuerdan con el FIDA los indicadores que han de notificarse a efectos del RIMS. En ese periodo se determinan y registran los objetivos de evaluación correspondientes a estos indicadores. Los proyectos presentan informes anuales (a finales de marzo, correspondientes a los 12 meses anteriores), en los que se incluyen los objetivos del plan operativo anual (POA) y los progresos logrados en la práctica. La vinculación de los progresos físicos con el POA contribuye a reforzar la orientación a los resultados en la definición del plan y en la ejecución del proyecto.

#### **D. Exámenes finales de los proyectos**

16. Como se estipula en las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, el gobierno prestatario elabora un IFP, presentado habitualmente en los seis meses posteriores a la finalización del proyecto. Con el fin de normalizar la elaboración de los IFP de la cartera de proyectos, el FIDA publicó en 2000 el Marco conceptual y modelo anotado<sup>17</sup> y, más adelante, un documento detallado de Directrices para el examen interno a la finalización de los proyectos. El objetivo era normalizar la elaboración de los IFP, garantizar la comparabilidad de los resultados

<sup>16</sup> Estos datos no se notifican en los proyectos con incidencia de malnutrición infantil inferior al 10 %.

<sup>17</sup> EB 2000/69/R.14.

con los generados mediante otros sistemas de autoevaluación y servir como guía en el proceso de finalización en su conjunto. Se recalcó la necesidad de permitir que todas las partes interesadas hicieran balance de las realizaciones de un proyecto o programa determinado, así como de presentar informes centrados en la eficacia, la eficiencia y el impacto de las operaciones del FIDA, en consonancia con el marco metodológico para la evaluación del FIDA.

17. Desde 2006, el PMD ha realizado un examen anual de los IFP presentados a la dirección del FIDA durante este período. Aunque se han observado ciertos retrasos en la recepción de los informes, prácticamente todos los proyectos finalizados presentan un IFP. El examen abarca todos los proyectos finalizados y puede, por tanto, considerarse exhaustivo desde el punto de vista de su grado de cobertura de la cartera del FIDA. Se evalúan los siguientes aspectos de los proyectos:
  - a) sus resultados (los resultados generales, la calidad del diseño, la ejecución, la pertinencia, la eficacia y la eficiencia);
  - b) el desempeño de los asociados (el FIDA, el gobierno, la institución cooperante, los cofinanciadores y las ONG);
  - c) el impacto en el alivio de la pobreza rural (evaluación de siete indicadores clave del impacto<sup>18</sup>), y
  - d) el efecto en aspectos fundamentales (la innovación, la reproducción y ampliación, la sostenibilidad, la focalización y el género).
18. Con el fin de normalizar el proceso y generar calificaciones comparables, se usa un modelo para evaluar todos los IFP con respecto a los mismos criterios. El modelo de evaluación se ha actualizado para que los criterios y las calificaciones se correspondan con el último manual de evaluación. Las directrices detalladas de evaluación contribuyen a garantizar que los evaluadores interpreten todos los criterios del mismo modo. Siguiendo la recomendación del grupo encargado del examen inter pares, a partir de 2011 la IOE usará el IFP como base principal para informar sobre los efectos y el impacto. En consecuencia, los IFP han adquirido ahora una función crucial, tanto para las evaluaciones independientes como para las autoevaluaciones.
19. La calidad de los IFP ha mejorado con el tiempo. No obstante, ciertos ámbitos del proceso de elaboración de los IFP deben mejorarse. En general, siguen asignándose recursos insuficientes al proceso de elaboración de los IFP, que depende en gran medida de los recursos de los proyectos, los cuales se complementan con un apoyo relativamente limitado del FIDA. Han de mejorarse los aspectos siguientes:
  - a) Los proyectos deben comprender mejor los criterios de evaluación para que en los IFP no se reflejen únicamente los productos de los proyectos, sino también sus efectos e impactos.
  - b) Se reivindican impactos sin aportar información insuficientes. Apenas se presta atención a la cuestión de la atribución. En lo que respecta a la eficiencia, no suele realizarse una estimación *ex post* de la tasa interna de rendimiento económico.
  - c) En cierto número de IFP no figuran las relaciones causales; de modo que, si bien se enumeran los resultados, no se exponen de forma clara las causas o la complejidad de los factores que propiciaron su realización (o no realización). En consecuencia, resulta difícil juzgar las razones de la obtención de resultados o de la falta de ellos.

---

<sup>18</sup> Ingresos y activos de los hogares, seguridad alimentaria, productividad agrícola, recursos naturales y medio ambiente y capital social y humano y empoderamiento, instituciones y políticas, y mercados.

- d) Es preciso confirmar los argumentos expuestos mediante la triangulación de distintas fuentes (incluidos los datos del RIMS en el nivel de los efectos y los estudios de los impactos). En general, la validación de las reivindicaciones no está suficientemente respaldada por datos del SyE.

## **E. Examen de los resultados y presentación de informes**

20. El proceso de examen de la cartera de proyectos es el principal instrumento de gestión que utilizan el PMD y el personal directivo superior para el seguimiento y la autoevaluación de los resultados de la cartera. El proceso engloba las tareas siguientes: medición de los productos; evaluación de la eficiencia, la eficacia y el impacto; determinación de los problemas y de soluciones adecuadas; mitigación de las tendencias negativas, y extracción de enseñanzas a partir de la experiencia. Anualmente se distribuye una versión actualizada de las directrices, aunque en los últimos años apenas se han realizado cambios.
21. El proceso de examen de la cartera se fundamenta en el proceso de supervisión y ejecución de los proyectos, un instrumento importante para validar los resultados y adoptar las medidas correctivas oportunas destinadas a garantizar la realización de las metas del proyecto con eficiencia y eficacia. Desde un punto de vista del aprendizaje institucional, el principal producto de la supervisión es el memorando,<sup>19</sup> junto con el ISP, en el que se resumen los progresos realizados y los problemas afrontados durante la ejecución del proyecto. El proceso de examen de la cartera está concebido para integrar información procedente de diversas fuentes y prevé un examen sistemático en distintos ámbitos: de los proyectos, de los programas en los países, y a nivel regional e institucional. El examen culmina con una reunión entre la división y el Vicepresidente Adjunto encargado del PMD, en la que se debaten buenas prácticas y cuestiones relativas a la cartera regional. Con objeto de facilitar este proceso, las divisiones regionales elaboran informes anuales sobre sus respectivas carteras. En lo que respecta a la presentación de informes, el proceso de examen de la cartera contribuye directamente a los informes de los exámenes de la cartera institucional y de las divisiones, así como al Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE).

## **F. Seguimiento y presentación de informes sobre las recomendaciones de evaluación acordadas**

22. En la versión actualizada en 2011 de la Política de evaluación del FIDA<sup>20</sup> se mantiene el requisito de que el Presidente se asegure de que se adopten recomendaciones de evaluación viables consensuadas entre el gobierno y la dirección del FIDA después de cada evaluación y se haga un seguimiento de la aplicación de tales recomendaciones e informe a la Junta Ejecutiva sobre los resultados de las medidas adoptadas en cumplimiento de las mismas por medio del **Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA)**. En dicho informe se presenta un análisis de la aplicación de las recomendaciones incluidas en el acuerdo en el punto de culminación (APC),<sup>21</sup> el cual refleja el entendimiento y el consenso alcanzados por las partes interesadas sobre las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación, además de sus propuestas y su compromiso para aplicarlas.

<sup>19</sup> Los anexos técnicos también pueden ser una fuente importante de aprendizaje, pero se dirigen por lo general a cuestiones de ejecución específicas del proyecto.

<sup>20</sup> EB 2003/78/R.17/Rev.1, Política de evaluación del FIDA, y EB 2011/102/R.7/Rev.1, Política de evaluación del FIDA revisada.

<sup>21</sup> Los dos objetivos del APC son los siguientes: i) aclarar y profundizar la comprensión de las recomendaciones, documentar cuáles se consideran aceptables y viables y cuáles no y, en última instancia, generar una respuesta de las partes interesadas sobre las medidas que adoptarán para cumplirlas, y ii) señalar a la atención las apreciaciones y las hipótesis de aprendizaje de la evaluación para nuevos exámenes y debates futuros.

### III. Futuras mejoras propuestas

23. La función de autoevaluación del FIDA tiene dos fines principales: la rendición de cuentas y el aprendizaje. Por lo que se refiere a la rendición de cuentas, las evaluaciones de los resultados realizadas durante el proceso de examen de la cartera pasan por varias etapas de control de calidad y, por tanto, se aseguran del rigor de las calificaciones. Además, el proceso del informe PRISMA garantiza un seguimiento periódico de las recomendaciones de evaluación. Se considera que estos aspectos del sistema de autoevaluación (examen de la cartera y PRISMA) son sólidos y que no será necesario a corto plazo destinar más recursos a mejorar la calidad de los productos. Como ya se ha mencionado, el diseño de los procesos de mejora de la calidad y de garantía de la calidad es relativamente reciente y, por consiguiente, no precisan ninguna mejora importante e inmediata. No obstante, ciñéndose a los recursos de personal existentes y a los procesos institucionales definidos, habría que mejorar la calidad de la evaluación de los resultados de los programas en los países, en particular, a la hora de evaluar la sinergia entre los distintos proyectos dentro del país y los resultados de las actividades no crediticias. De un modo parecido, el proceso de examen de la cartera servirá para supervisar y consolidar internamente la presentación de informes sobre áreas temáticas fundamentales como las cuestiones relacionadas con el género y el sector privado.
24. Sin embargo, hay otros elementos del sistema de autoevaluación que requieren un fortalecimiento adicional, en especial en lo que se refiere a una mejor atribución de los resultados y al uso de los conocimientos generados para mejorar los diseños futuros. Esto puede hacerse principalmente fortaleciendo el SyE de los proyectos y las mediciones de los resultados de segundo y tercer nivel del RIMS. Además, las evaluaciones de los IFP han de complementarse con métodos de análisis de los impactos que estén más basados en datos probatorios.
25. No obstante, a la hora de proponer la orientación y la magnitud de los cambios, es importante ser conscientes de la observación general realizada por el grupo encargado del examen inter pares de que la mayoría de los componentes del sistema de autoevaluación se han implantado o fortalecido en gran medida (párrafo 1). De acuerdo con la recomendación del panel, los cambios que se realicen en el futuro se centrarán principalmente en la mejora de la gestión de los conocimientos y en la calidad y el uso del proceso de los IFP. Estas medidas se complementarán con:
  - a) la prestación de asistencia adicional a los países prestatarios y a los proyectos financiados por el FIDA, y el refuerzo de sus actividades de SyE a nivel de los proyectos, si bien se reconoce que se trata de una empresa a largo plazo;
  - b) la revisión del RIMS para armonizarlo con otros instrumentos del PMD y la OE, con la eliminación de la evaluación del impacto a mitad de período;
  - c) la continuación de la adopción de medidas para mejorar la calidad y la utilización de los IFP;
  - d) la facilitación de las enseñanzas documentadas en los IFP a los gerentes de los programas en los países (GPP), los equipos de gestión de los programas en los países y otros interesados directos para la formulación de nuevos proyectos y COSOP, y la incorporación de esas enseñanzas a los procesos de mejora y garantía de la calidad, y
  - e) la determinación de formas de extraer conocimientos de forma sistemática para mejorar la utilidad del sistema de autoevaluación para apoyar nuevas estrategias, políticas, COSOP y proyectos.

## **A. Seguimiento y evaluación a nivel de los proyectos**

26. La calidad de todo sistema de autoevaluación dependerá, en última instancia, de la calidad del sistema de SyE. A nivel de proyecto, se necesita una mayor capacitación y fomento de la capacidad del personal gestor de los proyectos y de los asociados en la ejecución, junto con un mayor conocimiento de sus funciones y responsabilidades en el diseño y la ejecución de los sistemas de SyE. En la fase de diseño, es preciso prestar mayor atención a la mecánica del SyE (quién, qué, por qué) y hacer hincapié en el vínculo que existe entre el SyE y la consecución de resultados. Sin embargo, se deben evitar sistemas de SyE que sean demasiado complejos y ambiciosos.
27. Asimismo, debería contemplarse la posibilidad de enviar a expertos en SyE a realizar visitas sobre el terreno en misiones de supervisión (fundamentalmente en la puesta en marcha o en las primeras fases de la ejecución) para que ayuden al personal de los proyectos a integrar mejor el SyE en los procesos de ejecución de los proyectos. Las visitas sobre el terreno se centrarían en garantizar que todo el personal del proyecto se sienta responsable del SyE y que haya un plan de SyE. Hay que definir y convenir la información que tienen que proporcionar los proveedores de servicios y organismos de ejecución, así como su periodicidad. En general, el personal de SyE debe dedicar más tiempo a analizar los datos y aplicar la información en la adopción de decisiones. Además, se debe hacer hincapié en el análisis y la presentación de informes en los niveles de los efectos y los impactos, y no solo en los de las actividades y los productos.
28. Las aportaciones del FIDA para fortalecer el SyE a nivel de proyecto se centrará en:
  - a) la inclusión sistemática de un experto en SyE en al menos una misión de diseño de cada proyecto usando la dotación de recursos existente destinada al diseño del proyecto;
  - b) garantizar que el plan del proyecto describa las tareas relacionadas con el SyE y que asigne un presupuesto suficiente para llevar a cabo dichas actividades;
  - c) asignar recursos adicionales para enviar al terreno a una misión de apoyo del SyE en la puesta en marcha o en las primeras fases de la ejecución del proyecto, con objeto de ayudar a la dirección del proyecto a elaborar el plan de SyE y realizar estudios o encuestas de referencia, y
  - d) facilitar los intercambios de visitas sobre el terreno del personal de diferentes proyectos, centradas especialmente en el aprendizaje y el intercambio de experiencias en materia de SyE.

## **B. Sistema de gestión de los resultados y el impacto**

29. La puesta en marcha del RIMS fue gradual. No obstante, en los últimos años, se ha producido un cambio y aproximadamente un 85% de los proyectos presenta resultados de primer nivel. La calidad de las presentaciones también ha aumentado de forma significativa. Sin embargo, quedan por resolver problemas relativos a la presentación de informes sobre el impacto. En primer lugar, se debe mejorar la integración de la presentación de informes del RIMS con otros procesos de autoevaluación y evaluación independiente. En términos del seguimiento del impacto, cerca de 65 proyectos han realizado estudios de referencia. Si se realizan posteriormente los pertinentes estudios sobre el impacto, el FIDA conseguirá una evaluación bastante buena del impacto generado en el nivel de los beneficiarios de sus proyectos.
30. En segundo lugar, podría fortalecerse la metodología de los estudios sobre el impacto. Una opción que ayudaría a establecer vínculos en la cadena de resultados, al menos en parte, sería centrarse en las evaluaciones cualitativas de las intervenciones de los proyectos y de sus efectos. Esto podría llevarse a cabo mediante estudios en las zonas de los proyectos. De hecho, se han realizado

pequeños estudios anuales en la región de Asia y el Pacífico para: i) medir con mayor regularidad los cambios o efectos, positivos o negativos, que se producen en el nivel de los hogares; ii) proporcionar indicios tempranos del éxito o el fracaso de los proyectos, y iii) obtener información sobre los resultados a tiempo para que puedan adoptarse medidas correctivas si fuera necesario para evaluar la eficiencia de la focalización.<sup>22</sup>

31. Estos estudios serían relativamente más económicos y ayudarían a que el personal comprendiese mejor la cadena causal. También podrían ser útiles para poner a prueba el uso de un grupo de comparación al final de un proyecto (una población en un entorno similar a la zona del proyecto, pero que no participe en sus actividades).
32. En vista de lo anterior, la dirección del FIDA adoptará las medidas siguientes para mejorar la disponibilidad de los datos sobre el impacto y su calidad:
  - a) garantizar que la mayoría de los proyectos, si no todos, que ya hayan realizado estudios de referencia hagan estudios sobre el impacto al finalizar el proyecto, y lograrlo mediante un seguimiento eficaz de los proyectos y los gobiernos prestatarios, así como cierto respaldo a los proyectos para fomentar su capacidad;
  - b) examinar el método de las encuestas del RIMS para detectar posibles mejoras, en especial adoptando un enfoque más sistemático en las evaluaciones cualitativas o probando la creación de un grupo de comparación al final del período del proyecto;
  - c) prestar asistencia técnica de forma selectiva en casos en los que no haya recursos fácilmente disponibles para el estudio, y
  - d) experimentar la metodología adoptada con miras a mejorar el rigor del estudio sobre el impacto.
33. Por lo que se refiere a la medición del impacto y, en menor medida, de los efectos, podría resultar beneficioso para el FIDA establecer asociaciones con otros organismos de ayuda y asociados, bien para asegurarse el acceso a los estudios que realicen estos o para realizar este tipo de estudios de forma conjunta. Por ejemplo, el Banco Mundial y el UNICEF llevan a cabo periódicamente estudios sobre los medios de vida, los ingresos y la malnutrición infantil. Podría ser beneficioso para los proyectos apoyados por el FIDA tener acceso a dichos datos, en particular a los datos en bruto desglosados correspondientes a la zona en la que operan. El enfoque basado en la asociación también podría contribuir a mejorar la evaluación del impacto. Por ejemplo, la División de África Occidental y Central mantiene actualmente vínculos de asociación con investigadores seleccionados de universidades europeas y estadounidenses para realizar dos evaluaciones iniciales en Mauritania (sobre el empoderamiento de las mujeres) y en Sierra Leona (sobre los recibos de almacén). Aunque la propia labor de investigación se realiza con financiación externa, el personal del proyecto realiza una contribución en especie al dedicar tiempo a las evaluaciones. Del mismo modo, la División de Asia y el Pacífico ha establecido una asociación con la unidad de Análisis y Cartografía de la Vulnerabilidad del Programa Mundial de Alimentos (PMA) en la India para compartir estudios de referencia y realizar, cuando sea posible, estudios conjuntos. Se podría investigar la posibilidad de establecer asociaciones similares con la Fundación Bill y Melinda Gates.

---

<sup>22</sup> El "estudio anual de los efectos" es un sencillo estudio de los hogares que realizará el personal del proyecto cada año y que abarcará una pequeña muestra de 200 hogares seleccionados al azar. Se realizará exclusivamente en aldeas seleccionadas en el proyecto o que participan en sus intervenciones e incluirá hogares beneficiarios del proyecto y hogares que no lo son (los cuales se utilizarán como grupo de comparación).

### C. Los informes finales de proyecto y su examen

34. En los últimos años, la tasa de presentación de IFP ha aumentado considerablemente y, si no se tienen en cuenta algunos retrasos al presentarlos, casi ha alcanzado ya el 100%. Aunque la calidad de los IFP también ha mejorado, hay una necesidad patente de mejorar aún más la calidad y el rigor de este informe. Estas mejoras tendrían que basarse principalmente en el uso de más datos sobre el impacto; una redacción más concluyente; el uso de datos fiables sobre las relaciones causales (es decir, que expliquen por qué los resultados son los que son), y la extracción de enseñanzas que puedan aplicarse en el diseño en el futuro. A lo largo del tiempo, el contenido estructural de los IFP se ha ajustado cada vez más a las directrices. No obstante, es preciso realizar mejoras también en este aspecto, en concreto en los proyectos evaluados y supervisados por cofinanciadores.
35. En primer lugar, por lo que se refiere a la calidad de los IFP, cabe mencionar que la mayoría de los costos asociados con el proceso de finalización del proyecto debe sufragarlos la administración del proyecto o los gobiernos prestatarios.<sup>23</sup> En consecuencia, el FIDA ha venido asignando tan solo una cantidad muy limitada de recursos para ayudar en la administración del proyecto y se limita principalmente a prestar asesoramiento técnico para que la calidad de los IFP sea aceptable.
36. En segundo lugar, la gestión del proceso de los IFP se realiza de forma centralizada en la oficina central del PMD con objeto de garantizar la posibilidad de comparación de los resultados entre las carteras regionales. Además, las calificaciones han sido asignadas de forma independiente por consultores, sin participación del personal del FIDA. Como este proceso ya ha alcanzado la madurez, debe prestarse atención a otros aspectos, haciendo hincapié en la gestión de los conocimientos y haciendo que el proceso sea más participativo, aunque manteniendo la función general de coordinación y control de calidad que lleva a cabo la oficina central PMD/FO. En general, las divisiones regionales también participarán en un examen más exhaustivo de los proyectos de IFP y asignarán calificaciones iniciales a los resultados. De hecho, algunas divisiones ya han introducido mecanismos de control de la calidad que contemplan la realización de un examen inter pares o de un examen por los equipos de gestión de los programas en los países.
37. En tercer lugar, a nivel institucional, en las directrices sobre los IFP han de incorporarse los cambios recientes realizados en la metodología de la evaluación y en la naturaleza de la cartera del FIDA, lo que incluye el ajuste de las directrices con respecto al nuevo manual de evaluación.<sup>24</sup> Además, es necesario introducir los últimos cambios en lo que respecta al MMR e integrar aún más los resultados del RIMS en el proceso de los IFP. Para lograrlo, también se revisarán las directrices relativas a los IFP.
38. En cuarto lugar, debido a la decisión de que la IOE utilice IFP validados, el examen de los IFP en el PMD se ha convertido en un proceso más intensivo y costoso que se realiza a lo largo de todo el año.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> En la Sección 7.16 de las Condiciones generales para la financiación del desarrollo agrícola se establece que el Prestatario/Receptor suministrará al Fondo el informe final de proyecto.

<sup>24</sup> FIDA. *Manual de evaluación: metodología y procedimientos* (Roma: Oficina de Evaluación, 2009).

<sup>25</sup> Incluye los recursos proporcionados a consultores independientes para permitirles que además del IFP examinen otros documentos justificativos, como el informe de supervisión más reciente, el ISP, la revisión a mitad de período, etc., de modo que se fortalece el proceso de examen mediante la internalización de los resultados del proyecto a lo largo de toda la vida del mismo.

39. En vista de lo anterior, se han propuesto los cambios siguientes del proceso de finalización de los proyectos:
- a) Aumentar el presupuesto destinado a los IFP de cada proyecto hasta USD 35 000, de promedio, puesto que la asignación de recursos al proceso de los IFP es insuficiente.<sup>26</sup> Esto conllevaría un aumento del costo de USD 15 000 aproximadamente por IFP. El presupuesto aumentado puede utilizarse también para asegurarse de una difusión amplia a los interesados del país de las enseñanzas extraídas en el proceso de los IFP.
  - b) Mejorar la calidad y el intercambio de conocimientos, con métodos tales como el examen inter pares de los IFP, promoviendo y ampliando el proceso al resto del PMD.
  - c) Asignar la responsabilidad de las calificaciones iniciales a los GPP, que colaborarían estrechamente con las partes interesadas del país. Las calificaciones se ultimarían posteriormente, teniendo presente la necesidad de mantener la posibilidad de comparación de las distintas calificaciones.
  - d) Destinar una parte limitada de los recursos incrementales a respaldar el examen de los IFP que se realiza todo el año como parte del procedimiento de verificación teórico y sobre el terreno establecido por la IOE.
  - e) Actualizar las directrices sobre los IFP y publicar la versión revisada para marzo de 2012, usando los recursos de los que dispone el PMD y haciendo hincapié además en la elaboración de un plan anual de las divisiones de preparación de los IFP que garantice su elaboración puntual e intercambio.

#### **Gestión de los conocimientos**

40. La función de autoevaluación ha adoptado muchas medidas para garantizar la homogeneidad y el rigor en sus procesos y, por tanto, desempeña un papel fundamental en la obtención de información pertinente para la adopción de decisiones y para mejorar, de forma general, la rendición de cuentas de los resultados. Sin embargo, aunque su aportación al aprendizaje es significativa, podría mejorarse. La recomendación del grupo encargado del examen inter pares es, por consiguiente, muy pertinente: determinar formas de extraer conocimientos de forma sistemática para mejorar la utilidad del sistema de autoevaluación para apoyar nuevas estrategias, políticas, COSOP y proyectos.
41. Se han establecido los procedimientos siguientes para fomentar el intercambio de conocimientos entre las divisiones:
- a) Se ha desarrollado en los últimos años una infraestructura de gestión de los conocimientos que comprende varios instrumentos en línea del PMD: el ISP en línea, el RIMS en línea, la Biblioteca de Operaciones y el tablero de operaciones en línea. Gracias a estos instrumentos, todos los usuarios del FIDA pueden acceder a información actualizada sobre diversos aspectos de la cartera.
  - b) Suelen acudir a las reuniones sobre el examen de la cartera de las distintas divisiones participantes de divisiones pertinentes ajenas al PMD, de modo que puedan analizarse cuestiones interdepartamentales.
  - c) En el examen anual de los resultados de la cartera (ARPP) se recoge información abundante sobre los proyectos finalizados, así como una gran cantidad de datos sobre los resultados de la cartera de proyectos activos en ese momento. El informe de 2009 se presentó a toda la plantilla del FIDA.

---

<sup>26</sup> El volumen de gastos costeados por el FIDA varía considerablemente. El promedio correspondiente a los IFP completados en los dos últimos años fue algo menos de USD 20 000. Esta cantidad se destina a asesorar al proyecto o al gobierno, a garantizar la calidad y a compartir los conocimientos. En cambio, la mayor parte de los costos de elaboración de los IFP se cargan al presupuesto del proyecto.

Para el examen de 2010 se organizó un taller de medio día de duración y una feria de conocimientos, con puestos sobre diversos instrumentos, problemas recientes planteados sobre el terreno y experiencias (es decir, intercambio de experiencias positivas).

42. Por los que se refiere a las divisiones regionales, todas han organizado talleres regionales sobre la ejecución en los que participó el personal de los proyectos de todos los programas en curso. Estos talleres representan excelentes oportunidades para el intercambio de conocimientos y el aprendizaje, porque permiten que tanto el personal de los proyectos como del FIDA se beneficien del aprendizaje y los conocimientos de los demás, así como de los desafíos a los que se enfrentan.
43. Sin embargo, como ya se ha mencionado, se debe hacer más hincapié en la gestión de los conocimientos como parte integral del proceso de autoevaluación. Debe centrarse en aumentar la eficacia de la extracción de conocimientos de los sistemas existentes para respaldar las intervenciones y el diseño futuros. En particular, la información que se extrae de los IFP podría usarse más eficazmente en el diseño de proyectos futuros, en la presentación de los resultados de la cartera del FIDA y en un mayor fortalecimiento de los procesos de evaluación. Con este fin, el PMD publicará, antes de diciembre de 2011, los IFP disponibles, sus resúmenes y la base de datos de calificaciones en un formato de fácil acceso. Además, dará mayor difusión a los datos y la información para facilitar las comparaciones horizontales entre diferentes dependencias orgánicas.
44. Con respecto al proceso de examen de la cartera, es necesario que las distintas divisiones del PMD intercambien entre sí conocimientos e información, tanto sobre mejores prácticas como sobre enseñanzas extraídas. En general, se fortalecerá considerablemente el circuito de aprendizaje mediante diversos instrumentos que se centrarán en dos niveles:
  - a) **Interesados internos.** Las enseñanzas extraídas del informe anual del RIMS, las nuevas cuestiones planteadas en el informe PRISMA y las nuevas características y problemas que surgen del proceso de examen de la cartera deben difundirse de forma más eficaz a los GPP, los equipos de gestión de los programas en los países, los consultores que participan habitualmente en procesos fundamentales y la división de asesoramiento técnico, para que las enseñanzas puedan incorporarse al diseño futuro.
  - b) **Interesados externos.** Las enseñanzas extraídas de los procesos de autoevaluación se comunicarían a los responsables de los proyectos, los gobiernos, la sociedad civil y las instituciones asociadas. La comunicación de los resultados y las experiencias sobre el terreno deberá centrarse tanto en la difusión entre los países como en la difusión a nivel institucional.
45. Además, como parte del proceso de autoevaluación, el personal del PMD visitará uno o dos de los proyectos que han obtenido mejores y peores resultados (según las calificaciones de los ISP) con el fin de determinar prácticas óptimas y problemas relacionados con la gestión del desempeño y de los resultados. Estas visitas prestarán atención prioritaria a la síntesis de las enseñanzas extraídas. Los resultados se resumirán en los informes del examen de la cartera del año siguiente. Se distribuirán copias de los estudios de casos a las Bibliotecas de Operaciones correspondientes.

#### **D. Examen de los componentes del sistema de autoevaluación**

46. Desde la conclusión del proceso del examen inter pares, la dirección del FIDA ha reforzado las directrices relativas al examen de la cartera con objeto de mejorar la comparabilidad de los exámenes anuales de la cartera entre las divisiones, en aplicación de la recomendación del informe del examen inter pares. Además, reafirma su compromiso de prestar asistencia a la IOE para facilitar la

determinación de prioridades y la ordenación secuencial de solicitudes para evaluar sistemáticamente los distintos componentes del sistema de autoevaluación mediante evaluaciones focalizadas en tiempo real.

#### **IV. Presupuestos y disposiciones para la ejecución**

47. La dirección del FIDA ha tenido en cuenta dos factores al proponer actividades para fortalecer el sistema de autoevaluación y para calcular los costos: i) el proceso de fortalecimiento debe centrarse en la consolidación y el perfeccionamiento en lugar de hacerlo en la introducción de cambios importantes; y ii) el aumento de la inversión en el fortalecimiento del SyE en el nivel de los proyectos arrojaría mejores resultados a largo plazo. En las páginas siguientes se presenta una matriz de actividades que aplica estos principios y en la que se indican los costos asociados.
48. Como se muestra en la matriz, se necesitaría realizar un gasto adicional de unos USD 910 000 anuales, así como sufragar un costo extraordinario, no recurrente, de USD 65 000. El gasto adicional se utilizaría principalmente para fortalecer: i) los sistemas de SyE a nivel de los proyectos, prestando asistencia técnica en una etapa temprana de la ejecución de los proyectos para organizar el sistema (USD 350 000); ii) el proceso de finalización de los proyectos (USD 450 000); iii) los estudios experimentales basados en el muestreo (USD 60 000), y iv) la validación selectiva sobre el terreno (USD 40 000).
49. Las medidas adoptadas recientemente para convertir los puestos de consultoría en puestos en plantilla también beneficiarán al sistema de autoevaluación en la Sede del FIDA, ya que contribuirán a mejorar la gestión de los documentos y, por tanto, a fomentar el intercambio de conocimientos y la presentación de informes sobre los impactos de los proyectos. El presupuesto propuesto se destinará casi en su totalidad a fortalecer los sistemas a nivel de proyecto en los Estados Miembros prestatarios. Esta cantidad puede considerarse modesta si se compara con el valor de la cartera actual, que asciende a USD 4 800 millones.

## V. Resumen del plan de acción para la mejora del sistema de autoevaluación del FIDA (incluidos los costos estimados)

<i>Esfera prioritaria/instrumentos actuales/procesos</i>	<i>Mejoras</i>	<i>Incrementos de costo previstos</i>	<i>Calendario</i>
A. Idear modos prácticos para mejorar el SyE de proyectos	i) Garantizar un presupuesto suficiente para el SyE en los diseños de los proyectos	i) Incremento del costo nominal durante el diseño	i) Comienzo en 2012
	ii) Participación de expertos en SyE en la puesta en marcha o en las misiones de supervisión iniciales	ii) USD 350 000 <sup>27</sup> con cargo a los proyectos	ii) Para proyectos aprobados en 2012
	iii) Facilitar la realización de visitas sobre el terreno entre proyectos centradas en el SyE	iii) Con cargo al presupuesto de los proyectos, salvo el costo nominal de facilitación, costado por el FIDA	iii) Comienzo en 2012
B. Armonizar el RIMS con los métodos empleados en los sistemas de autoevaluación y de evaluación independiente Resultados de primer y segundo nivel del RIMS y estudios del impacto	i) Asegurarse de que los proyectos realizan estudios del impacto en el punto de culminación; realizar un seguimiento de los proyectos y proporcionar apoyo en materia de fomento de la capacidad	i) Tiempo de trabajo del personal para la asistencia y el seguimiento de los estudios del impacto	i) 2011-2015
	ii) Asegurarse de que se utilizan los datos del RIMS a lo largo de todo el ciclo de proyectos; revisar o mejorar el diseño, el examen de la cartera y las directrices para el examen interno a la finalización de los proyectos; mejorar el uso de referencias cruzadas	ii) Sobre todo tiempo de trabajo del personal	ii) Para diciembre de 2012
	iii) Fortalecer la medición de los efectos, analizar las diversas metodologías disponibles	iii) Tiempo de trabajo del personal para determinar posibles opciones y servicios de consultoría: USD 25 000	iii) Para junio de 2012
	iv) Realizar mediciones experimentales aplicando técnicas cuantitativas o cualitativas, en función de la metodología acordada	iv) USD 40 000	iv) 2012-2013
	v) Prestar apoyo a los proyectos para el estudio de los grupos de comparación en la etapa de culminación del proyecto en los proyectos que cuenten con estudios de referencia	v) USD 60 000/año (con cargo a los proyectos) <sup>28</sup>	v) 2012-2015
C. Continuar adoptando medidas para mejorar la calidad y la utilización de los IFP La mayoría de los proyectos cuentan con presupuesto para el IFP El apoyo para la finalización puede cargarse al presupuesto del FIDA para el apoyo a la ejecución Ha comenzado la validación de los IFP por la IOE Realización de un examen autónomo en el PMD	i) Asegurarse de que se incluye una partida presupuestaria específica para el IFP en el diseño de todos los proyectos	i) Cierta cantidad de tiempo de trabajo adicional del personal	i) Para proyectos aprobados en 2012
	ii) Asignar recursos adicionales para el proceso de finalización con cargo al presupuesto del FIDA para el apoyo a la ejecución	ii) USD 450 000 <sup>29</sup>	ii) Para proyectos finalizados en 2012
	iii) Actualizar las directrices sobre los IFP para que reflejen mejor los procedimientos institucionales vigentes	iii) Tiempo de trabajo adicional del personal, financiado con cargo a una partida presupuestaria existente	iii) Marzo de 2012
	iv) Establecer (o mejorar) sistemas regionales de control de la calidad y examen inter pares	iv) Cierta cantidad de tiempo de trabajo adicional del personal	iv) Comienzo en enero de 2012
	v) Fortalecer el proceso de examen autónomo, tanto en términos de su alcance como de su contenido	v) Cierta cantidad de tiempo de trabajo adicional del personal y tiempo de trabajo adicional de consultores: USD 10 000	v) Ejecución en curso / fortalecimiento adicional en 2012

<sup>27</sup> 35 proyectos puestos en marcha al año × USD 10 000

<sup>28</sup> 5 estudios experimentales al año × USD 12 000

<sup>29</sup> 30 IFP × USD 15 000/IFP

D.	Determinar formas de extraer conocimientos de forma sistemática a fin de mejorar la utilidad del sistema de autoevaluación para apoyar nuevas estrategias, políticas, COSOP y proyectos  Depósitos de documentos electrónicos (Bibliotecas de Operaciones) relacionados con los países y los proyectos  Procesos de mejora de la calidad y de garantía de la calidad	i)	Mejorar la funcionalidad de búsqueda y desarrollar consultas dinámicas para ciertas esferas temáticas	i)	Contratación de personal a tiempo completo para apoyar la gestión de documentos en el PMD, sin superar la dotación presupuestaria total	i)	Mediados de 2011
		ii)	Garantizar la pronta disponibilidad de información en formato accesible fácilmente	ii)	Conversión de un puesto temporal (analista de la cartera) en un puesto en plantilla de plazo fijo con un costo adicional mínimo	ii) y iii)	Contratación terminada para octubre de 2011 y sesión de intercambio de conocimientos regularizada a partir de 2012
		iii)	Organizar una sesión de intercambio de conocimientos, utilizando principalmente (pero no exclusivamente) los IFP	iii)	Sobre todo tiempo de trabajo del personal	iii)	A partir de 2012
		iv)	Realización por el personal de visitas de validación sobre el terreno para extraer enseñanzas de los proyectos con peores y mejores resultados	iv)	USD 40 000 <sup>30</sup>	iv)	A partir de 2012
E.	Determinar las prioridades y la ordenación secuencial de las evaluaciones sistemáticas de los componentes del sistema de autoevaluación con evaluaciones focalizadas en tiempo real	i)	Autoexamen por el PMD de las metodologías del RIMS y de finalización de los proyectos	i)	Sobre todo tiempo de trabajo del personal	i)	2011-2012
		ii)	El PMD debatirá y facilitará los exámenes que proponga la IOE	ii)	Sobre todo tiempo de trabajo del personal	ii)	Cuando y como lo solicite la IOE

<sup>30</sup> 2 países × 5 regiones × USD 4 000 = USD 40 000

## Evolución del sistema de autoevaluación

### A. Sistema de examen de la cartera

<i>Año</i>	<i>Hitos</i>	<i>Características principales</i>
1996	La PA (ahora WCA) pone a prueba la realización de ISP y exámenes de la cartera a nivel de las divisiones	Se archivan los ISP de todos los proyectos efectivos; se celebran reuniones de examen de la cartera con los GPP; se celebra una reunión anual de examen de la cartera de las divisiones
1997	Introducción de los COSOP	Se justifica la intervención en los países; centrados en los proyectos de inversión
1998	La PA pone a prueba la hoja de síntesis sobre la situación del programa en el país (CPIS)	Se elaboran CPIS de todos los países activos y se debaten durante las reuniones de examen de la cartera
1998	Se aplica el sistema de examen de la cartera en todas las divisiones regionales y se elaboran directrices específicas a tal fin	Se archivan los ISP de todos los proyectos efectivos; se debate el informe de las divisiones con el AP/PD
1998	Primer Informe sobre la marcha de la ejecución de los proyectos presentado a la Junta Ejecutiva	Primer intento de analizar los resultados de la cartera; examen de los problemas de la ejecución y de ciertas características de la cartera
1999	Primer Informe sobre el estado de la cartera de proyectos presentado a la Junta Ejecutiva	Informes anuales sobre la salud de la cartera
2003	Elaboración de CPIS en todo el PMD	Se añade al proceso el examen de aspectos específicos de los países
2005	Creación del Grupo de examen de la cartera	Garantiza el sentido de apropiación del proceso en todo el PMD
2006	Acuerdo de armonización entre el PMD y la OE, de 6 de abril de 2006	Establece normas comunes relativas a las funciones de autoevaluación y de evaluación independiente
2006	Primer Informe sobre los resultados de la cartera (PPR)	La presentación de informes es analítica y utiliza datos empíricos; gran fortalecimiento del proceso de examen del PMD
2008	El PPR se convierte en Examen anual de los resultados de la cartera (ARPP)	Último año de presentación a la Junta Ejecutiva; en adelante, ARPP: documento de examen de la dirección
2008	Introducción del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE)	Mediante el RIDE se ofrecen informes anuales a la Junta Ejecutiva sobre los resultados de la cartera
2009	Fortalecimiento del ARPP y el RIDE	Notificación de los resultados de primer nivel del RIMS en el ARPP y el RIDE

### B. Sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS)

<b>Año</b>	<b>Características principales</b>	<b>Mejoras</b>
2003-2004	Inicio del RIMS y creación del Equipo de coordinación de la ejecución para prestar apoyo al RIMS y aumentar la pertinencia de los sistemas de SyE	Presentación del RIMS por vez primera (en diciembre de 2003)
2005	Prueba piloto de la metodología de encuestas en cinco países en 2004-2005	Elaboración de un manual sobre estudios del impacto; modificación del cuestionario a tenor de la experiencia de la prueba piloto
2006-2007	Finalización del marco de evaluación del segundo nivel	Elaboración del manual de resultados de primer y segundo nivel
2008	Intensificación de la presentación de informes de los proyectos	Mayor uniformidad en la presentación de informes de los resultados de primer y segundo nivel
2009	Intensificación de la presentación de informes de los proyectos; mayor atención a la calidad y la coherencia de los datos; talleres y donaciones regionales para fortalecer los sistemas de SyE en el nivel de los proyectos	Desarrollo de mejores programas informáticos de análisis de los estudios; desarrollo del RIMS en línea; desarrollo de los manuales correspondientes; presentación de los resultados de primer nivel en el ARPP y el RIDE

### C. Examen de la finalización de los proyectos

<i>Año</i>	<i>Instrumento</i>	<i>Características principales</i>
2000	Marco conceptual y modelo anotado de la finalización de los proyectos, EB 2000/69/R.14	Primer intento de normalizar la elaboración de los IFP
2006	Acuerdo de armonización entre el PMD y la OE, de 6 de abril de 2006	Establece normas comunes relativas a las funciones de autoevaluación y de evaluación independiente
2006	Directrices para el examen interno a la finalización de los proyectos, junio de 2006	Establece un marco para la aplicación de un método normalizado de finalización de los proyectos; se fortalece la función de elaboración de los IFP; los productos clave y la fuente principal de conocimientos e información sobre un proyecto se alinean con el marco metodológico para la evaluación
Desde 2006	Evaluación y examen anual de los IFP	El examen de los IFP se integra en el sistema de autoevaluación; resultados comparables a los del Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) y otros productos de la IOE
2011	La evaluación y examen anual de los IFP alimenta la validación de los IFP de la IOE	El PMD comparte sus calificaciones de proyectos individuales con la IOE; también se abordan documentos justificativos como el informe de supervisión y la revisión a mitad de período

### D. Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA)

<i>Año</i>	<i>Características principales</i>	<i>Mejoras</i>
2004	Temas transversales, aspectos destacados de la ejecución	Presentación del primer informe PRISMA
2005	Alcance de las evaluaciones, naturaleza de las recomendaciones, examen temático	Se introduce la categorización de las recomendaciones por entidad, naturaleza y tema; se fortalece considerablemente el informe
2006	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, examen temático por bloques; seguimiento del estado de aplicación en cuatro categorías	Se introduce la categorización de las medidas de aplicación para facilitar el seguimiento; categorización más precisa de la entidad; uso de bloques temáticos
2007	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, examen temático; seguimiento del estado de ejecución en seis categorías	Mejora de las categorías de estado de aplicación para reflejar mejor las realidades de los proyectos; examen temático; relación de las fuentes de las respuestas para mayor transparencia
2008	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, examen temático; seguimiento del estado de ejecución	Se introduce la comparación regional; racionalización de las categorías temáticas; atención a los temas de aprendizaje descritos en el ARRI
2009	Alcance de las evaluaciones y naturaleza de las recomendaciones, estado de la ejecución en el año en curso, examen temático con los temas de aprendizaje; inclusión de una sección de examen sintético	Introducción de la sección de examen sintético de las recomendaciones y respuestas de cuatro años, que proporciona una perspectiva a largo plazo y permite el análisis estadístico
2010	Se incluyen las respuestas a las recomendaciones del ARRI	El PRISMA comienza respondiendo a las recomendaciones del ARRI
2011	Se amplía el contenido del PRISMA	Se añade un examen de los resultados en África Subsahariana