



Oficina de Evaluación y Supervisión, OVE
Banco Interamericano de Desarrollo

1300 New York Ave. N.W., Washington, D.C. 20577

RE-257

***Plan de Trabajo plurianual
y presupuesto para el año
2002 de OVE***



Oficina de Evaluación y Supervisión

Oficialmente distribuido al Directorio Ejecutivo el 22 de Octubre de 2001.

INDICE

I.	ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO PARA EL AÑO 2001	1
II.	PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL AÑO 2002	4
	A. SUPERVISIÓN	4
	B. EVALUACIONES DE PROGRAMAS DE PAÍSES	5
	C. EVALUACIONES DE ESTRATEGIAS	5
	D. EVALUACIÓN DE POLÍTICAS E INSTRUMENTOS	7
	E. FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE EVALUACION	9
III.	SOLICITUD DE PRESUPUESTO PARA EL AÑO 2002	10

I. ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO PARA EL AÑO 2001

- 1.1 El **año** 2001 fue el primer año completo de operación de la Oficina de Evaluación y Supervisión, según el nuevo mandato definido por el Directorio en RE-238. Para 2001, OVE definió un plan de trabajo (RE-245-1) diseñado en torno a un programa equilibrado de trabajo en cinco áreas:
 - Supervisión de las actividades de evaluación en el Banco
 - Evaluación de programas de países
 - Evaluación de estrategias
 - Evaluación de políticas e instrumentos
 - Fortalecimiento de la capacidad para la evaluación
- 1.2 **A** fin de llevar adelante este programa de trabajo, OVE recibió autoridad del Directorio para contratar a cuatro miembros adicionales de personal profesional, con lo cual el completo total de la Oficina alcanzó 24, 19 miembros profesionales y 5 administrativos. Por otra parte, la Oficina ha contratado los servicios también de cuatro consultores a largo plazo (con un presupuesto de \$245.359), con un presupuesto para consultoría de \$691.405.
- 1.3 Al finalizar el año se prevé que OVE habrá completado y enviado al Directorio 18 informes de evaluación que representan el trabajo en cada una de las cinco áreas de prioridades. Otros nueve informes se habrán completado de manera preliminar al finalizar el año, y se enviarán al Directorio a comienzos de 2002. Las dos primeras columnas del cuadro en el Anexo 1 enumeran los informes producidos con la utilización de los recursos provistos en el presupuesto para el año 2001.
- 1.4 Los elementos que se enumeran en las columnas uno y dos representan 16 de los 20 informes originalmente planificados para el año que se muestran en el Anexo 3 del plan de trabajo para el **año** 2001 de OVE (RE-245-1). Por otra parte, OVE producirá cuatro estudios durante 2001 no incluidos en el plan de trabajo original (prkstamos para emergencias financieras, el mecanismo de reconstrucción de emergencia, el fortalecimiento de la capacidad para la evaluación y una evaluación preliminar del FOMIN) y tres informes sobre áreas que originalmente se muestran como “en curso” más que en producción (nota metodológica sobre la posibilidad de evaluación de documentos de país, nota metodológica sobre la posibilidad de evaluación de estrategias, informe sobre el ejercicio de la “capacidad de evaluación” para proyectos). Con el agregado de estos siete productos no previstos, el número estimado de informes para 2001 de OVE excederá ampliamente el volumen de documentos originalmente planificado, a pesar de que las fechas de entrega de varios documentos se ha corrido de comienzos a finales del **año**.
- 1.5 Este desempeño en la entrega de informes se produjo a pesar del hecho que la contratación de personal demandó más tiempo de lo previsto. OVE decidió seguir los procedimientos nuevos para la contratación competitiva de las cuatro posiciones nuevas contempladas en el presupuesto para el año 2001. Las posiciones se publicitaron de manera generalizada y los paneles de selección compuestos por personal de OVE y el

Banco analizaron y seleccionaron a los candidatos. Este proceso significó que el personal nuevo se incorporó solamente en julio y agosto de 2001, en lugar de hacerlo antes como se había anticipado en la formulación del plan de trabajo.

- 1.6 En la generación de sus informes, OVE ha estado trabajando con la Gerencia a fin de maximizar el aprendizaje institucional del trabajo de evaluación. Todos los informes de OVE se comparten en formato borrador con el personal cuyo trabajo se está evaluando y, cuando la Gerencia lo solicita, exámenes formales de los documentos de OVE son realizados por el Comité de Auditoría y Evaluación de la Gerencia. La Gerencia no aprueba los informes de OVE sino que el proceso de examen brinda una oportunidad excelente para la participación de OVE y la Gerencia en cuestiones importantes no cubiertas por el trabajo de evaluación.
- 1.7 A pesar de que no se muestra en la lista de informes en el Anexo 1, durante 2001 OVE también produjo 39 estudios de proyectos individuales. Estos se realizaron como estudios de caso en respaldo de varios informes de OVE (cuatro sobre descentralización y participación ciudadana, 12 sobre programas dirigidos a grupos indígenas, seis en la evaluación del programa de país de Trinidad y Tobago, cuatro en el estudio de la prestación de servicios sociales por parte de ONG, nueve en el estudio sobre operaciones grandes de cooperación técnica, ocho en la evaluación del agua). Estas evaluaciones detalladas de proyectos se incluyen en anexos a los informes en cuestión, y están disponibles en el sitio web de OVE en Intranet.
- 1.8 Además del trabajo que generó los documentos presentados al Directorio, OVE ha realizado también un programa activo de fortalecimiento de la capacidad de evaluación dentro y fuera del Banco. Internamente, OVE ha suministrado apoyo técnico a los equipos de proyectos del Banco. El personal de OVE ha participado en discusiones sobre métodos de evaluación apropiados e indicadores con equipos de diseño de proyectos, y, en reiteradas oportunidades, ha recibido invitaciones para participar en misiones en relación con la profundización de las dimensiones de evaluación de proyectos y organismos en los países miembros prestatarios. OVE también ha patrocinado cuatro seminarios dirigidos al personal sobre métodos de evaluación (evaluación de las operaciones de préstamo al sector privado, evaluación de programas de países, evaluación de las estrategias del Banco y determinación de la capacidad de evaluación de los proyectos del Banco).
- 1.9 Externamente, OVE ha promovido los conceptos de fortalecimiento de la capacidad de evaluación en los países miembros prestatarios. El modelo utilizado en este ejercicio se incluye en el documento sobre Fortalecimiento de la Capacidad de Evaluación enviado para consideración por el Comité Ad Hoc del Directorio en octubre de 2001. Una conferencia importante sobre este tema se había programado para celebrarse en Costa Rica en octubre, **pero** debió posponerse hasta el año 2002 habida cuenta de las inquietudes en cuanto a viajes en relación con los acontecimientos del 11 de septiembre.
- 1.10 En 2001, OVE también firmó convenios de colaboración con las Oficinas de Evaluación del Banco de Desarrollo del Caribe y el Banco Centroamericano de Integración Económica y la Universidad de las Indias Occidentales a fin de llevar a cabo actividades

conjuntas para el fortalecimiento de la capacidad de evaluaci3n. El prop3sito de estos convenios **fue** realizar evaluaciones conjuntas con la Universidad de las Indias Occidentales y la Universidad de Costa Rica, las cuales incluyen a profesionales en programas de graduados inscritos en el programa de maestrías respectivo en Evaluaci3n de Programas y Proyectos.

II. PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL AÑO 2002

A. Supervisión

2.1 En 2002, OVE producirá una vez mas varios informes de supervisión uniformes y recurrentes, los cuales incluyen:

- Informe anual sobre actividades de evaluación
- Memorándum sobre la asignación de recursos para evaluación
- Informe sobre eficacia en el desarrollo
- Plan de trabajo y presupuesto anual

2.2 Además de estos informes de supervisión ordinarios y recurrentes, OVE procura producir cuatro estudios de supervisión especializada en 2002.

a. **Herramientas para la supervisión de proyectos.** En respuesta al informe de evaluación para el año 2001 sobre PPMR, PCR y evaluaciones intermedias, la Gerencia indicó que estos representaban **solo** un subconjunto parcial de los instrumentos utilizados para monitorear la cartera en ejecución. En consecuencia, para 2002, OVE procura considerar los otros instrumentos principales utilizados para suministrar comentarios de evaluación en tiempo real sobre proyectos en ejecución. Estos incluyen administración y misiones de supervisión, visitas de inspección por parte del personal de representaciones y actividades de examen sectorial y de cartera.

b. **Determinación de la capacidad de evaluación de documentos de programación.** En el transcurso de 2000, OVE creó una metodología para determinar la capacidad de evaluación de proyectos del Banco. En 2001, OVE determinó la capacidad de evaluación de cada uno de los aproximadamente **80** proyectos enviados para la aprobación del Comité de Préstamos de la Gerencia. Estas evaluaciones se transmitieron a ROS como una manera de suministrar comentarios a la Gerencia sobre los elementos de evaluación en el diseño de proyectos. Si estas evaluaciones se consideran importantes, se espera que la Gerencia continuará con estos ejercicios por su propia cuenta en 2002, con OVE en calidad de prestador de asistencia para la supervisión y asistencia técnica.

Durante 2001, OVE formuló una metodología a fin de determinar la capacidad de evaluación de las estrategias de país y, si la Gerencia concuerda, aplicará en 2002 esa metodología a un análisis de documentos esenciales de programación en consideración por la Gerencia. El foco principal de esta iniciativa comprenderá los documentos de país, **pero** también examinará las actualizaciones de Memorándos de Programación y documentos de país. Al igual que con el ejercicio para determinar la capacidad de evaluación de proyectos, se enviara un informe resumen sobre esta experiencia para consideración del Directorio.

c. **Sistemas del Banco para almacenamiento y consulta de datos.** A fin de realizar su trabajo de manera eficiente, el Banco necesita mantener dos tipos de información: datos socioeconómicos sobre los países e información cualitativa sobre las actividades del Banco (tanto financiera como no financiera) en los países. El primer

tipo de datos es esencial para el establecimiento de expectativas razonables sobre el logro de resultados, mientras que el segundo es necesario a fin de supervisar la respuesta del Banco a necesidades cambiantes de los países. Para el año 2002, OVE examinará los sistemas del Banco para recabar, almacenar y analizar estos dos tipos de datos en respaldo de operaciones mejoradas en la región.

- d. **Evaluación del riesgo y medidas de atenuación.** Los proyectos del Banco en el sector privado siempre han formulado estrategias explícitas para la evaluación del riesgo y medidas de atenuación y la metodología del marco lógico indica que todos los proyectos deben analizar supuestos y riesgos. El propósito de este estudio de supervisión es explorar el grado de eficacia del Banco para identificar, en primer término, y mitigar, luego, tanto el riesgo financiero como el riesgo en relación con el desarrollo de los proyectos. Se prevé que este trabajo genere un informe en 2003.

B. Evaluaciones de programas de países

- 2.3 Durante 2002, OVE procura producir seis evaluaciones de programas de países. A fin de facilitar la preparación de documentos de países nuevos y suministrar información en el diálogo con los gobiernos, OVE trabajará para sincronizar la producción de evaluaciones de programas de países para el mes en el cual tiene lugar un cambio de gobierno. De esta manera, tanto el Banco como el país tendrán el documento de la evaluación de programas de países como una contribución al proceso de programación en este punto crítico en la relación. El cuadro 2.1 muestra los países en la región que tienen elecciones y cambios de gobierno programados para el año 2002. OVE trabajará para presentar una evaluación de programas de países al Directorio durante el mes especificado en la última columna del cuadro.

Cuadro 2.1

País	Próximas elecciones	Ciclo de gobierno	Cambio de gobierno
Bolivia	Jun-02	5	Agos-02
Brasil	Oct-02	4	Ene-03
Costa Rica	Feb-02	4	Mayo-02
Guaymas	Mar-02	5	Abr-02
Colombia	Mayo-02	4	Agos-02
Jamaica	Mar-02	5	ma yo-02

C. Evaluaciones de estrategias

- 2.4 Varios elementos para la evaluación de estrategias ya se incluyen en la agenda para el año 2002, a saber: 1) trabajo realizado en 2001 (agua, justicia, grupos indígenas, tareas de extensión dirigidas los pobres por medio de las ONG; 2) trabajo propuesto como

resultado de elementos de mayor prioridad que se incorporan al plan de trabajo (informática y desarrollo, administración impositiva y fiscal, microempresas, integración, pequeñas y medianas empresas) y 3) trabajo originalmente previsto para el año 2002 en el plan de trabajo para el año 2001 (gobiernos subnacionales, prestación de servicios sociales, pobreza, energía y servicios públicos).

- 2.5 Como resultado de esta agenda ya apretada, OVE propone combinar algunos informes propuestos en un producto único y ampliar el alcance de cierto trabajo previamente anticipado. En el ámbito social, las evaluaciones separadas previstas de los programas de educación y salud se convertirán en secciones del informe general de evaluación sobre la prestación de servicios sociales.
- 2.6 En el caso de las actividades del Banco en respaldo del sector privado, dos evaluaciones de estrategias planificadas para 2001 (PYME y microempresas) se han pospuesto para el año 2002. En parte la razón para la posposición fue el deseo de OVE de realizar un examen integral de todos los instrumentos del Grupo del Banco en relación con estas dos direcciones estratégicas esenciales. En 2002, un convenio previsto sobre servicios de evaluación con el FOMIN, junto con un convenio en marcha con la CII, permitirá el examen integral necesario.
- 2.7 En 2002, OVE prevé la presentación de solo dos evaluaciones nuevas de estrategia no contempladas en el plan de trabajo para el año 2001 (reforma de los servicios públicos y agricultura) y comenzará a trabajar en otras cinco áreas que se transformarán en informes finales en 2003.
- 2.8 **Reforma de los servicios públicos.** Como se indicó en el plan de trabajo del año pasado, la reforma de los servicios públicos, conjuntamente con justicia y administración impositiva y fiscal, constituyen las operaciones centrales en pos de la estrategia del Banco para la Modernización del Estado. En 2002, OVE llevará a cabo una evaluación de las operaciones en esta Área, centrándose en aquellas dirigidas a transformaciones fundamentales en normas y funciones del sector público.
- 2.9 **Agricultura.** Anteriormente un área de concentración para el Banco, en los últimos tiempos ha disminuido marcadamente como tema de las operaciones del Banco. Esta evaluación examinará los antecedentes de operaciones del Banco en esta área y evaluará la estrategia implícita de negligencia a la luz de la situación actual del sector agrícola en la región. Se prevé que este trabajo establecerá la base para una evaluación de la estrategia actual del Banco en desarrollo rural en 2003.
- 2.10 Otras cinco Áreas verán el inicio del trabajo en 2002, con productos finales previstos para el año 2003.
 - a. **Transporte.** En el curso del trabajo de OVE en evaluación del programa de país y la evaluación de las actividades del Banco en integración, el sector del transporte ha surgido claramente como un tema duradero para el Banco. La Política de Transporte del Banco (OP-731) se revisó por última vez en 1994, y el examen de OVE,

programado para 2003 examinará las operaciones del Banco y los desarrollos en la región en el transcurso de la última década.

- b. **Legislaturas.** La estrategia del Banco para la Modernización del Estado ha alentado al Banco a formular operaciones a través del espectro de instituciones del sector público, incluido el Poder Legislativo así como el Poder Ejecutivo. Esta evaluación analizará la cantidad considerable de operaciones del Banco que se han centrado en instituciones legislativas.
- c. **Sociedad civil.** Varios documentos de orientación recientes del Banco, incluida la estrategia para la Modernización del Estado, han hecho hincapié en la necesidad de que el Banco trabaje con instituciones de la sociedad civil en la formulación de programas y proyectos del Banco en la región. En 2001, OVE realizó una evaluación del uso por parte del Banco de las ONG en la prestación de servicios sociales, pero las actividades del Banco que incluyen a la sociedad civil han cubierto una gama mucho más amplia. En 2003, OVE intenta producir una evaluación de toda la gama de iniciativas en esta Área.
- d. **Instituciones de auditoría y control.** El trabajo reciente de OVE para el comité ad hoc sobre fortalecimiento de la capacidad de evaluación ha identificado claramente la importancia de crear instituciones adecuadas para mantener la responsabilización horizontal en el sector público. Para 2003, OVE completará un examen de las operaciones del Banco en respaldo de instituciones de auditoría y control, que han sido el foco operativo central del Banco en esta Área.
- e. **Reforma del sector financiero.** El enfoque integrado a las actividades de apoyo al sector privado del Banco que surgirá de los convenios nuevos sobre servicios de evaluación deben posibilitar a OVE iniciar trabajo en 2002 sobre la eficacia de la estrategia del Banco en el respaldo de la reforma del sector financiero. Este informe de evaluación debe completarse a comienzos de 2003.

D. Evaluación de políticas e instrumentos

- 2.11 La agenda de trabajo para el año 2002 contiene un elemento en curso, un elemento transportado de 2002, y cuatro elementos nuevos, uno de los cuales se realizará en 2003. El elemento en curso se relaciona con el monitoreo de la formulación de **préstamos para operaciones de innovación**, muchos de los cuales se aprobaron durante 2001 y deben comenzar a tomar forma en el terreno durante 2002. OVE se propone mantener informado al Directorio sobre el progreso de estos préstamos, con referencia específica a resultados demostrados de experimentos de innovación.
- 2.12 El elemento traspasado se relaciona a una evaluación de la política del Banco sobre **Desastres naturales e inesperados**. En 2001, OVE realizó una evaluación del mecanismo de reconstrucción de emergencia, el cual fue creado de acuerdo a la Política sobre Desastres Naturales. Se solicitó una evaluación del mecanismo después de dos años de operación según se establece en la resolución del Directorio que lo creó. En 2002, OVE procura realizar un examen de la Política sobre Desastres Naturales misma, la cual

cubrió una gama mucho más amplia de temas y cuestiones que solo el mecanismo de reconstrucción.

2.13 Los cuatro elementos nuevos son:

- a. **Préstamos para proyectos como instrumentos.** El Banco ha tenido préstamos para proyectos desde su inicio. No obstante, en los últimos años han surgido interrogantes sobre la importancia continua de dichos instrumentos en el nuevo clima económico de la región. A pesar de que ha habido considerable atención para la evaluación dirigida a otros instrumentos (préstamos para el sector privado, préstamos sobre la base de políticas, préstamos para emergencias financieras), el préstamo tradicional para proyectos no se ha evaluado sistemáticamente a fin de determinar sus puntos fuertes y sus puntos débiles como instrumento de desarrollo para el Banco. Esta evaluación analizará una muestra de préstamos para proyectos, elegida para reflejar una gama de países y sectores y centrarse en las capacidades y los límites del instrumento.
- b. **Trabajo económico y sectorial en el país.** En el plan de trabajo para el año 2001, OVE se había propuesto evaluar una de las actividades no financieras fundamentales del Banco, la Red de Centros de Investigación. Este elemento se derivó del plan de trabajo para el año 2001 debido a la urgencia de otras obligaciones, con la idea que se realizaría en 2002. No obstante, después de la reflexión parece que tanto el Directorio como la Gerencia hacen cada vez más hincapié en la calidad del trabajo analítico del Banco en los países miembros prestatarios. Por esta razón, OVE intenta posponer la evaluación de la Red de Centros hasta 2003, y sustituirla por una evaluación del trabajo económico y sectorial en el país como parte del plan de trabajo para el año 2002.
- c. **El FOMIN y la CII.** En 2002, OVE estará finalmente en posición de evaluar la gama completa de instrumentos disponibles para el Grupo del Banco que se aplican al sector privado. Se prevé que un convenio actual sobre servicios de evaluación con la CII se complementará con un convenio similar con el FOMIN. Estos contratos ofrecerán información sobre la evaluación a estas entidades independientes y enriquecerán las evaluaciones programadas de las estrategias del Banco en pequeñas y medianas empresas, microempresas y reforma del sector financiero.
- d. **Principales proyectos ambientales.** El Banco ha respaldado la gestión ambiental en la región de tres maneras: mediante la integración de inquietudes ambientales en proyectos individuales, mediante la asistencia técnica a organismos para la protección del medio ambiente del sector público y mediante el apoyo de proyectos principales cuyo propósito es el mejoramiento de la gestión ambiental en un país o región. OVE contribuyó a la autoevaluación iniciada por la Gerencia de organismos para la protección del medio ambiente en 2001, y procura lanzar en 2002 un examen de los principales proyectos ambientales del Banco, con un informe programado para comienzos de 2003.

E. Fortalecimiento de la capacidad de evaluación

- 2.14 En 2002, OVE continuara sus esfuerzos inintermmpidos para crear capacidad de evaluacibn tanto dentro como fuera del Banco. Se pondra a disposición un total de seis meses del personal de OVE para ayudar a los equipos de proyectos según se solicite en la creación de indicadores y herramientas para la evaluacibn de proyectos. La Oficina procura también ofrecer cuatro seminarios sobre cuestiones de evaluacibn en el curso de 2002.
- 2.15 OVE continuarh trabajando con el BCIE y el BDC en evaluaciones conjuntas de proyectos financiados mediante estas instituciones con el uso de recursos derivados del BID. Por otra parte, OVE ayudara a coordinar un seminario importante sobre el fortalecimiento de la capacidad para la evaluacibn en la regibn patrocinado por el Gobierno de Costa Rica.
- 2.16 Un nuevo elemento en el plan de trabajo para el año 2002 incluire un inventario sistemhtico de instituciones y procesos de evaluacibn en la region. Conjuntamente con el instituto de investigación brasileño IPEA, OVE preparará descripciones narrativas breves de instituciones y procesos de evaluacibn basicos en cada uno de los paises miembros prestatarios, conjuntamente con una descripción de cambios recientes importantes en cada enfoque de pais a la evaluacibn. Esta informacibn, conjuntamente con enlaces a sitios en Internet pertinentes a nivel nacional, se recabara y se publicara en el sitio web de la Mesa Redonda Interamericana sobre Evaluacibn y Medición del Desempeño.

**Las siguientes páginas no se encuentran disponibles al público:
De la página 10 a la 11**

Banco Interamericano de Desarrollo
1300 New York Ave. N.W., Washington, D.C. 20577



Programa de trabajo de OVE: 2001-2003

Completado y entregado en 2001	Completado en 2001 Entrega en 2002	2002		2003
		Plan original	Elementos nuevos	
Supervisión				
Examen de PCR PPMR y evaluaciones intermedias		Informe anual 2001	Herramientas para la supervisión de proyectos	Evaluación de riesgos y medidas de atenuación
Informe anual 2000				
Memorándum sobre la asignación de recursos		Memorandum sobre la asignación de recursos	Datos del Banco	
Posibilidad de evaluación de documentos de país	Posibilidad de evaluación de estrategias		Determinaciones de la posibilidad de evaluación de documentos de programación	
80 determinaciones de la posibilidad de evaluación e informe	Desarrollo Eficacia			
Evaluación de programas de países				
Perú	Nicaragua		Bahamas	Ecuador
Trinidad y Tobago	Guyana		Brasil	Paraguay
Haití			Bolivia	Belice
México			Costa Rica	Argentina
Honduras			Jamaica	Guatemala
			Colombia	
Fortalecimiento de la capacidad de evaluación				
Informe de EBC		Seminario regional sobre ECB*	Informes sobre la capacidad de evaluación de los países	
Respaldo para equipos de proyectos sobre métodos de evaluación e indicadores (en curso)				
Trabajo de evaluación en colaboración con el BDC y el BCEI (en curso)				
Estrategia				
Programas dirigidos a grupos indígenas	Agua	Información y desarrollo*		Sociedad civil
Descentralización y participación de la comunidad	Justicia	Prestación de servicios sociales		Estrategia de evaluación del MOS
		Servicios públicos		
		Reforma impositiva y fiscal *	Reforma de los servicios públicos	Entidades de auditoría y control
		Pobreza	Agricultura	Desarrollo rural
	Prestación de servicios mediante ONG	Gobierno subnacional		Transporte
		Microempresa*		Legislaturas
		Integración*		
		Energía		
		PYME*		
Política e instrumento				
Encerronas	Cooperación técnica grande	Préstamo para operaciones de innovación	Estudios económicos y sectoriales en el país	Red de Centros
Sistema de información social+	Mecanismo para desastres naturales+		Préstamos como instrumentos	Principales proyectos ambientales
FOMIN preliminar			CII	Sector financiero
Préstamos para emergencias+			FOMIN	
Organismos para la protección ambiental			Política sobre desastres naturales	

* Indica elemento pospuesto hasta 2002 de 2001
+ Indica elemento no incluido en el plan de trabajo original