



Oficina de Evaluación y Supervisión, OVE
Banco Interamericano de Desarrollo

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

RE-269

*Plan de trabajo y
presupuesto de OVE para
2003*



Oficialmente distribuido al Directorio Ejecutivo el 29 de Octubre de 2002.

ÍNDICE

I.	LA EVALUACIÓN Y EL NUEVO PARADIGMA DE RESULTADOS	1
II.	ACTIVIDADES DE OVE EN 2002	2
III.	PLAN DE TRABAJO FUTURO	4
	A. Supervisión	5
	B. Evaluaciones de los programas de país	6
	C. Evaluaciones de estrategias	7
	D. Evaluaciones de políticas e instrumentos	8
	E. Formación de capacidad de evaluación	9
IV.	PESUPUESTO PROPUESTO	10
Anexo I	Programa plurianual de trabajo de OVE: 2002-2004	

I. LA EVALUACIÓN Y EL NUEVO PARADIGMA DE RESULTADOS

- 1.1 En materia de evaluación en el Banco, 2002 fue claramente un año de intenso trabajo, en cuyo transcurso la Administración y OVE abordaron una amplia variedad de tareas que, en gran medida, redundaron en propuestas de mejoramiento institucional. Estas actividades se llevaron a cabo en un entorno global en el que se presta atención creciente a la eficacia en función del desarrollo y a la administración orientada al logro de resultados. La Conferencia de la ONU realizada en Monterrey, México, señaló una noción creciente acerca de la importancia del seguimiento y la evaluación como instrumentos esenciales para el afinamiento de la concentración institucional en los resultados en materia de desarrollo y en su comunicado de septiembre de 2002, el Comité para el Desarrollo refrendó “el enfoque global presentado ... en el sentido de que los resultados sean el centro de la gestión de los programas de desarrollo en los países y en las instituciones de desarrollo”.
- 1.2 La nueva concentración en los resultados tiene proyecciones significativas sobre las evaluaciones internas e independientes del Banco y sobre las interacciones entre el Banco y los gobiernos de los países miembros prestatarios. En cuanto a las autoevaluaciones, la aceptación por la Administración de los resultados de sus propios análisis exigirá la configuración y puesta en práctica de nuevos sistemas de indicadores a fin de determinar la eficacia de las intervenciones del Banco, medir el avance hacia la consecución de los resultados previstos, fijar referencias para la comparación del desempeño de las unidades institucionales y orgánicas con estándares externos y vigilar la ejecución de los proyectos de manera que contribuya al mejoramiento de los resultados de las actividades del Banco.
- 1.3 En el plano de la evaluación independiente, la adopción del paradigma concentrado en los resultados, por parte de la Administración, influye en la naturaleza y la conducción de las evaluaciones independientes. Éstas siempre han servido al doble propósito de brindar al Directorio Ejecutivo una relación del desempeño del Banco en aspectos importantes y supervisar la conducción y la calidad de las actividades y procesos de autoevaluación dentro de la institución, con objeto de facilitar el aprendizaje institucional. Esto puede lograrse mediante los estudios de evaluación directos y mediante el examen y validación de los procesos de autoevaluación del sistema pertinente del Banco.
- 1.4 En 2002, OVE se concentró en la primera de estas actividades, preparando sus propios estudios de evaluación de programas de país, de rumbos estratégicos trazados por el Banco y de las políticas e instrumentos de éste (que se analiza más adelante). En 2003 será necesario cierto grado mayor de atención a la supervisión, a medida que la Administración progrese en el diseño y puesta en práctica de nuevas actividades de autoevaluación en pos de los objetivos de gestión basada en los resultados. Aquí es apropiada la analogía de las auditorías: los auditores brindan a los directorios informes que avalan la solvencia y la validez de las prácticas

contables de la institución y la evaluación independiente puede cumplir la misma función, respecto de la pertinencia y la eficacia de las prácticas de autoevaluación.

- 1.5 Otra derivación del nuevo paradigma basado en los resultados es la exigencia de que los prestatarios participen mucho más en la evaluación de los programas que emprendan con la cooperación de las instituciones financieras internacionales. Si en los países no existe una práctica de evaluación sólida y cabalmente institucionalizada, el Banco tendrá problemas para que su compromiso con los resultados se traduzca en proyectos bajo administración local y orientados a los resultados. Para que la evaluación pase a ser un rasgo normal de la ejecución de los proyectos, OVE y la Administración deben encontrar los medios para trabajar en contacto más estrecho con los gobiernos y los organismos ejecutores en el plano de las evaluaciones durante la ejecución y con posterioridad a ésta.

II. ACTIVIDADES DE OVE EN 2002

- 2.1 Para la Oficina de Evaluación y Supervisión, 2002 fue el segundo año completo de funcionamiento bajo el nuevo mandato definido por el Directorio Ejecutivo en el documento RE-238. OVE definió, para 2002, un programa de trabajo (RE-257) equilibrado entre cinco aspectos, a saber:
- Supervisión de las actividades de evaluación en el Banco
 - Evaluación de programas de país
 - Evaluación de estrategias
 - Evaluación de políticas e instrumentos
 - Refuerzo de la capacidad de evaluación
- 2.2 En el Cuadro 1 del Anexo se ofrece una sinopsis de los logros de OVE y de su plan de trabajo futuro. En la columna 1 se muestra las actividades que OVE ha previsto que completará en 2002. En suma, para fines del año OVE habrá entregado al Directorio 28 informes de evaluación, habrá patrocinado cuatro seminarios sobre temas de evaluación y habrá llevado a cabo un amplio programa de asistencia técnica a equipos de proyecto sobre cuestiones de evaluación. Nueve de esos informes (agua, justicia, prestación de servicios por intermedio de ONG, operaciones importantes de CT, servicio para desastres naturales, Nicaragua, Guyana y Haití) se habían completado sustancialmente en 2001, pero el examen final y su consideración por el Directorio tuvieron lugar en 2002. Por consiguiente, se estima que el material nuevo de 2002 consistió en 19 informes, varios de los cuales serán tratados formalmente por el Directorio en 2003.
- 2.3 Si bien no figuran en la lista de productos del Anexo1, en 2002 OVE también preparó 28 estudios de proyectos como parte de exámenes temáticos o de países,

- más amplios (cinco relacionados con el servicio de recuperación para casos de emergencia, cinco vinculados con la evaluación del programa de país para Honduras, once relativos a la evaluación de políticas de agua y siete relacionados con la justicia). Además, OVE preparó síntesis de evaluaciones de 140 proyectos del FOMIN como parte de un trabajo de evaluación patrocinado por el Fondo. Esas evaluaciones detalladas figuran en los anexos a los informes en cuestión y se encuentran disponibles en el sitio de OVE en la Intranet.
- 2.4 También puede observarse en la Columna 1 las actividades del plan de trabajo original que no se completaron en 2002 y cuya cancelación o postergación para 2003 se propone por varias razones. En primer lugar, el proceso de examen y consulta de documentos de OVE por parte de la Administración ha requerido un caudal de tiempo considerablemente mayor que el previsto, hecho que resulta sumamente positivo en cuanto al compromiso institucional con el tema de la evaluación pero que absorbe considerable tiempo adicional en la preparación de documentos.
 - 2.5 En segundo término, el plan de trabajo original era demasiado ambicioso habida cuenta de las limitaciones de recursos humanos y financieros. El Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Mundial, homólogo de OVE, prepara alrededor de 17 informes por año para su consideración por el Comité de Efectividad en el Desarrollo del Directorio de ese organismo. OVE tiene un presupuesto de US\$5 millones, aproximadamente y una dotación de 19 profesionales, mientras que el presupuesto del OED asciende a US\$20 millones, aproximadamente y su plantilla cuenta con 45 profesionales. Por consiguiente, OVE prepara el equivalente a 117% del producto de OED con 44% del personal y 24% del presupuesto de OED.
 - 2.6 En tercer lugar, la experiencia ha mostrado que si bien los consultores externos aportan perspectivas independientes importantes al trabajo de evaluación, requieren un alto nivel de supervisión a fin de asegurar que su trabajo corresponda a las normas de OVE y a lo que ésta espera. Todos los estudios necesitan una participación del personal de OVE mayor que la prevista.
 - 2.7 Finalmente, OVE ha experimentado algunas congestiones de producción debido a su reducida dotación de personal y a la alta especialización. A menudo, un solo funcionario es responsable de dos o tres estudios al mismo tiempo, circunstancia que crea conflictos de programación y aumenta el riesgo de agotamiento del personal.
 - 2.8 La conclusión del análisis de esta experiencia es que OVE cuenta con personal y recursos para preparar alrededor de 14 estudios por año para la consideración del Directorio, llevando a cabo al mismo tiempo las actividades ordinarias de supervisión, asistencia técnica en materia de metodología de evaluación y un programa de formación de capacidad en los países miembros prestatarios.

III. PLAN DE TRABAJO FUTURO

- 3.1 Ante esta realidad, hay dos opciones para el futuro, a saber: aumento de los recursos de OVE para mantener el nivel actual de producción o reducción de ésta para compatibilizarla con los recursos disponibles. Ante la creciente prominencia asignada a la autoevaluación por la Administración, y a la importancia de que la institución establezca una gestión eficaz basada en los resultados, el plan de trabajo de OVE para 2003 se inclina por la segunda opción y la Oficina apenas requiere, en su solicitud presupuestaria para el próximo ejercicio, el ajuste por inflación aplicable a todo el Banco.
- 3.2 Esta decisión tiene consecuencias para algunos estudios propuestos en el plan de trabajo para 2001. En la Columna 2 del Cuadro 1 hay tres estudios que figuraban en el plan de trabajo original (Red de Centros, Sociedad Civil y Datos del Banco), cuya cancelación OVE propone para dejar lugar a actividades más prioritarias. La evaluación de la Red de Centros de Investigación que figuraba en el plan de trabajo para 2001, se trasladó al de 2002 y ahora OVE propone que se cancele, en lugar de postergarla nuevamente.
- 3.3 En el plan de trabajo para 2002 figuraban una evaluación de la estrategia del Banco para la sociedad civil dentro del marco de la modernización del estado y un informe de evaluación de la experiencia del Banco con el uso de ONG para la ejecución de programas sociales. La evaluación de las ONG se completó y en el transcurso de ésta, OVE llegó a la conclusión de que las actividades de esta clase constituyen la mayor expresión operacional del criterio del Banco para el trabajo en colaboración con la sociedad civil en pos de objetivos de desarrollo y que una evaluación separada de los otros elementos del trabajo con la sociedad civil no rendiría información nueva e importante que justificase una evaluación completa.
- 3.4 Finalmente, OVE había propuesto un estudio de supervisión de los sistemas del Banco para el almacenamiento y extracción de información sobre proyectos y trabajo analítico y sectorial relacionado con los países. La Administración ha emprendido varias iniciativas (refuerzo del sistema PPMR, nuevos lineamientos para los PCR, plataforma IDBDOCS) que sugieren que ya se ha prestado atención a este problema. OVE considera que debe darse a la Administración algún tiempo para que despliegue esas nuevas iniciativas antes de realizar un estudio de supervisión de los nuevos sistemas.
- 3.5 Además de estas cancelaciones, se dispuso trasladar a 2003 varias iniciativas programadas originalmente para 2002, a saber dos evaluaciones de programas de país (Brasil y Bolivia), una evaluación de estrategia (tributación y reforma fiscal) y dos evaluaciones de políticas e instrumentos (trabajo sectorial y económico en los países y política de desastres naturales).
- 3.6 La consideración de las posibilidades de evaluación de los documentos de programación, fijada originalmente para 2002, se trasladó a 2003 debido al período

de gestación que necesita la Administración para trazar nuevas estrategias de país conforme a las nuevas pautas fijadas por el Directorio.

- 3.7 Con esos ajustes, el plan de trabajo para 2003 todavía prevé la preparación de 24 estudios, un volumen que excede holgadamente el nivel de producción viable con los recursos y el personal existentes. Esto refleja, en parte, los compromisos de realización de estudios importantes y, por otro lado, un exceso deliberado de programación, reconociendo que algunos estudios planificados se deslizarán hacia 2004 por razones que al presente no puede preverse completamente. En virtud de esta incertidumbre, OVE considera que en 2003 preparará entre 18 y 25 informes para consideración por el Directorio y programará una cifra menor para 2004.

A. Supervisión

- 3.8 El plan de supervisión para 2003-2004 comprende varios rubros ordinarios (informe anual, memorando de distribución de recursos, plan de trabajo anual y presupuesto de OVE) además de uno transferido de 2002 (consideración de las posibilidades de evaluación de los documentos de programación). Hay, además tres nuevos rubros, a saber validación de los PCR, examen de la metodología de distribución del FOE sobre la base del desempeño y un informe sobre la adicionalidad del plan de acción para los países de los grupos C y D.
- 3.9 **Examen de los PCR.** Cuando OVE presentó su estudio de supervisión relativo a los instrumentos de seguimiento y evaluación de los proyectos, una recomendación clave fue que la Administración revisara las normas básicas de los informes de terminación de los proyectos refrendadas por el Grupo de Coordinación de Evaluación de bancos multilaterales de desarrollo. En el informe anual de los proyectos en ejecución correspondiente a 2001, la Administración convino en elaborar nuevas directrices para la preparación de esos informes, anunciando que éstas “cumplirán las normas del Grupo de Coordinación de Evaluación de Bancos Multilaterales de Desarrollo”.¹
- 3.10 Entre esas normas básicas, figura la disposición de que la Administración prepare los informes de terminación de proyecto y luego los someta a una: “*Validación independiente del informe sobre terminación a través de un examen de desempeño en dos etapas, utilizando “exámenes sumarios” de todos los informes de terminación y “exámenes completos” de algunas operaciones*”. (Véase el Anexo IV del documento RE-247). Al encaminarse la Administración al ajuste de sus informes sobre terminación a las prácticas óptimas actuales, OVE debe responder preparándose para llevar a cabo la validación solicitada. Por consiguiente, OVE tiene, para 2003, el propósito de: 1) examinar y evaluar las directrices de la Administración conducentes al cumplimiento de las normas sobre informes de terminación; 2) realizar exámenes sumarios de todos los PCR que se prepare durante el año, y comentarlos por escrito inmediatamente después de concluidos; y 3) llevar a cabo exámenes más amplios de los informes de terminación de

¹ GN-2214, párrafo 2.44

- operaciones seleccionadas, combinándolos con algún estudio en el terreno, si es posible dentro del marco de evaluaciones de país o temáticas más amplias que realice OVE.
- 3.11 **Distribución de recursos sobre la base del desempeño.** En 2002, la Administración estableció una metodología para la distribución de los recursos del FOE y de la FFI sobre la base del desempeño de los países. Esta práctica también se aplica en otras instituciones de préstamo multilaterales y se ha solicitado a OVE que examine esta metodología y prepare un informe para el Directorio acerca de la suficiencia y la pertinencia de los indicadores elegidos y de los métodos para el cálculo de los coeficientes de distribución a partir de esos indicadores. La Administración convino en llevar a cabo su propia evaluación del proceso y presentar un informe al Directorio, a más tardar el 30 de junio de 2003. Para evitar una redundancia de esfuerzos, OVE propondría que esa evaluación se demorara hasta fines de 2003, ante la posibilidad de que su estudio no sea necesario si la evaluación de la Administración atiende en forma satisfactoria los aspectos pendientes.
- 3.12 **Adicionalidad del plan de acción para los países de los grupos C y D.** La Administración creó un programa presupuestario especial con objeto de brindar a los países de los grupos C y D recursos adicionales para la preparación y ejecución de proyectos. La propia Administración ha evaluado este programa y, teóricamente, se ha incorporado los recursos a los presupuestos administrativos de los tres departamentos regionales de operaciones. Algunos Directores han solicitado a OVE que examine sólo un aspecto de este programa, a saber la adicionalidad de los recursos y las actividades financiadas con éstos.
- 3.13 El plan de trabajo también incluye una nueva propuesta en el ámbito de la supervisión, para 2004, consistente en un examen del Mecanismo de Investigación Independiente. Recientemente, el Banco adoptó un procedimiento de atención a las denuncias sobre el incumplimiento, por la institución, de sus propias normas y procedimientos. Durante 2002 se recurrió al mecanismo y varios Directores manifestaron inquietudes acerca de su funcionamiento, además de su uso en un caso determinado. También se ha solicitado a OVE que examine los procedimientos.
- B. Evaluaciones de los programas de país**
- 3.14 Durante 2002, OVE completó varias evaluaciones de programas de país y, además, en consulta con la Administración preparó un protocolo para la realización y el contenido de las evaluaciones de esta índole. OVE continuará evaluando los programas de país sobre la base de este protocolo, como un aporte al proceso de programación de los países. Recientemente, el Directorio aprobó nuevas directrices para la preparación de los documentos de estrategias de país, conforme a las cuales esos documentos deberán ceñirse a los ciclos electorales de los países miembros prestatarios y OVE evaluará los programas de país de acuerdo con el mismo calendario.

- 3.15 El nuevo protocolo prevé la realización de consultas con la Administración y con autoridades de los países durante todas las etapas de la evaluación, pero reserva a OVE la autoridad exclusiva sobre el contenido de los informes. En la práctica, ha sido difícil obtener la atención de las autoridades nacionales durante las primeras semanas de un nuevo gobierno y pareciera más prudente que OVE se atenga a las pautas generales trazadas por el Directorio, que indican que “hay que tratar resueltamente de presentarlo al Directorio, en lo posible, dentro de los seis meses siguientes a la fecha en que un nuevo gobierno asuma el poder”². Debe prepararse las versiones preliminares de las evaluaciones que haga OVE de los programas de país con bastante anticipación a la próxima estrategia de país y, siempre que sea posible, se debe presentarlas al Directorio dentro de los cinco meses siguientes a la asunción de un nuevo gobierno. En el Cuadro 3.1 se muestra el calendario propuesto para esta actividad en 2003.

Cuadro 3.1

País	Próximas elecciones	Cambio de gobierno	Fecha de evaluación
Bolivia	Jun-02	Ago-02	Ene 03
Brasil	Oct-02	Ene-03	Jul 03
Argentina	Mar-03	May-03	Oct-03
Guatemala	Nov-03	Ene-04	Jun-04
Belice	Ago-03	Ago-03	Dic-03
Ecuador	Oct-02	Ene-03	Jun-03
Paraguay	May-03	Ago-03	Dic-03
Colombia	May-02	Ago-02	Ene 03
Jamaica	Oct-02	Oct-02	Mar-03

- 3.16 A medida que el Banco acumule experiencia en las evaluaciones de programas de país, puede resultar sumamente productivo que de cabida a una red más amplia de participantes en la preparación y examen de esas evaluaciones. OVE ya ha recurrido a consultores para la preparación de algunas secciones de esas evaluaciones, pero la incorporación de instituciones al proceso también puede ser beneficiosa. En 2003, OVE considerará el uso de universidades, centros de estudios y unidades gubernamentales de planificación y evaluación, para llevar a cabo sus evaluaciones de programas de país.

C. Evaluaciones de estrategias

- 3.17 En gran medida, la agenda de OVE en materia de evaluación de estrategias quedó asentada en los dos planes de trabajo plurianuales más recientes. Las evaluaciones correspondientes a salud, fortalecimiento legislativo, reforma del servicio público y

² GN-2020-6, párrafo 2.15

reforma fiscal están en marcha y se completarán en 2003. Los otros estudios de estrategias, relativos a desarrollo rural y transporte, se postergarán hasta 2004.

- 3.18 En 2003 y 2004, la evaluación de estrategias se concentrará especialmente en los programas de modernización del estado auspiciados por el Banco. En 2002 se entregará una evaluación de los préstamos para reformas judiciales y en 2003 otras tres (reforma legislativa, reforma del servicio público y políticas fiscales y tributarias). Una evaluación sumaria del criterio general de modernización del estado, prevista originalmente para 2003, se entregará en 2004, tras la conclusión de los estudios componentes, en 2002 y 2003.

D. Evaluaciones de políticas e instrumentos

- 3.19 OVE propone que se cancele la evaluación de la política de reforma del sector financiero, prevista originalmente para 2003, porque la Administración está preparando una nueva política. Sin embargo, examinará proyectos en el sector financiero como componente de la evaluación sumaria del respaldo del Banco a las actividades del sector privado. En 2003 se completarán dos evaluaciones de instrumentos iniciadas en 2002, a saber del trabajo económico y sectorial en los países y de los principales proyectos ambientales. El trabajo previsto en otros dos ámbitos (política de servicios públicos aplicada a la energía y principales proyectos ambientales) se llevará a cabo conforme a lo previsto en el plan de trabajo para 2002.
- 3.20 Además, en 2003 se llevarán a cabo dos evaluaciones de seguimiento en el ámbito de las políticas. En 2002, OVE entregó una evaluación de la aplicación de la política de servicios públicos del Banco en el sector de agua y saneamiento y para 2003 se ha previsto una nueva relativa al sector de la energía. A la evaluación del mecanismo para reconstrucción en casos de emergencia, de 2002, seguirá una del resto de la política sobre desastres naturales e imprevistos, concentrada principalmente en la preparación para casos de desastre.
- 3.21 Asimismo, en 2003 OVE seguirá ofreciendo servicios de evaluación, de índole contractual, al FOMIN y a la CII. En el caso del FOMIN se trata de un trabajo considerable que comprende un análisis exhaustivo de la mayoría de los temas y proyectos abordados por el Fondo desde su creación e incluirá un informe preliminar a fines de 2002 y un informe definitivo en 2003. El trabajo para la CII continuará concentrándose en la validación de los sistemas y actividades de autoevaluación.
- 3.22 OVE se propone concentrarse intensamente, durante 2004, en la evaluación de los efectos de las actividades del Banco en el sector privado. Se dedicará un informe a las repercusiones del plan de acción especial para el sector privado en los países de los grupos C y D y otro a una evaluación sumaria de los esfuerzos del Grupo del Banco en favor del desarrollo del sector privado. En este informe se incluirán las conclusiones de las evaluaciones de PRI, el FOMIN y la CII, así como los préstamos del propio BID para el sector privado.

E. Formación de capacidad de evaluación

- 3.23 OVE ya lleva varios años trabajando en la formación de capacidad de evaluación en la región por medio de seminarios, actividades de capacitación y acuerdos cooperativos de evaluación con varias instituciones financieras subregionales. OVE ha brindado respaldo técnico a los equipos de proyecto del Banco para la configuración de métodos e indicadores de evaluación apropiados en los diseños de los proyectos. En varias ocasiones se ha invitado a personal de OVE a participar en misiones relacionadas con la ampliación de las dimensiones de la evaluación de proyectos y organismos de los países miembros prestatarios. OVE también ha patrocinado cuatro seminarios sobre métodos de evaluación (evaluación del riesgo del sector privado de un país, con Standard and Poor's, formación de capacidad de evaluación, con el Banco Mundial, metodología de evaluación de los programas de país y evaluación de los fondos de inversión social, con el Banco Mundial). OVE también preside, durante el período 2002-2003, el Grupo de Coordinación de Evaluación de Bancos Multilaterales de Desarrollo.
- 3.24 Este trabajo es valioso y debe continuar pero, como lo manifestó OVE en un informe sobre formación de capacidad de evaluación remitido al Directorio el año pasado, el principal problema que se observa en la región en cuanto a la evaluación, es la imposibilidad de encontrar un lugar institucional en la estructura de adopción de decisiones presupuestarias en los gobiernos de los países miembros prestatarios.
- 3.25 El principal vehículo de fomento de las evaluaciones de actividades financiadas por el Banco por parte de los prestatarios, ha sido la política relativa a las evaluaciones posteriores de los prestatarios (Borrower ex-post evaluations - BEP). Como se indicó en un informe reciente de OVE, la experiencia del Banco con las BEP no ha sido satisfactoria. El requisito de estas evaluaciones se estipuló en una política operativa de 1984, con objeto de brindar a los prestatarios comentarios directos a fin de mejorar en el futuro la selección, preparación y análisis de programas y proyectos en el mismo sector; mejorar la metodología de evaluaciones previas y posteriores de programas y proyectos; y reforzar a las instituciones nacionales para que crearan sus propios instrumentos y capacidad de evaluación, a fin de dar mejor uso a los recursos asignados a sus proyectos y programas de inversión. El Banco también usa estos resultados en la preparación de sus ulteriores evaluaciones analíticas, en los análisis previos de nuevas operaciones y en la preparación de recomendaciones sectoriales para mejorar su acción.³
- 3.26 Sin embargo, en la forma en que se aplicó, el requisito de las BEP rindió magros resultados. En un informe de la Contraloría del Banco, de 1993, se indicó que “no hay indicios de que los informes BEP hayan sido útiles para mejorar la selección, preparación o ejecución de nuevos proyectos[para los prestatarios] la BEP constituye un ejercicio gravoso para sus escasos recursos humanos y presupuestarios y guarda escasa relación con sus prioridades y sus necesidades institucionales inmediatas. Desde el punto de vista del Banco, las BEP rinden

³ OP-305, julio de 1984

escasa utilidad y han sido poco usadas por el Banco como aportes a los análisis previos o posteriores”.⁴

- 3.27 El 17 de marzo de 1993, sobre la base de este análisis, la Administración modificó la política OP-305. Los cambios principales fueron el traspaso de la decisión acerca de la realización de una evaluación ex post, del equipo del proyecto al prestatario, durante la preparación del proyecto, la posibilidad de que los prestatarios eliminaran la cláusula relativa a la evaluación posterior en los proyectos que estuvieran en ejecución y el requerimiento de que el Banco definiera y financiara cualquier evaluación posterior que deseara y que el prestatario no estuviera dispuesto a llevar a cabo.
- 3.28 La realización de las BEP sufrió un virtual colapso a partir de 1993. Es raro que los préstamos nuevos incluyan el compromiso de llevar a cabo una evaluación y varios países han solicitado que se les dispense del cumplimiento de las cláusulas relativas a las BEP en contratos anteriores. Esto sugiere que la Administración y los prestatarios no consideran que las evaluaciones posteriores sean útiles para el proceso de desarrollo. La Administración y OVE han estado trabajando en la revisión de la política de evaluación ex post del Banco, pero quizá sería prematura la adopción de un nuevo marco normativo sin alguna demostración práctica y concreta de su valor para ambas partes.
- 3.29 Por consiguiente, OVE propondrá como rubro importante de su plan de trabajo para 2003, la realización de seis evaluaciones ex post, conjuntamente con autoridades de países prestatarios y los tres departamentos regionales de operaciones. Para este ejercicio, OVE solicitaría que cada departamento regional eligiera, en consulta con los gobiernos de países prestatarios, dos proyectos, en seudos países, que se hayan completado hace tres años o más y que, a su parecer, ofrezcan lecciones valiosas y buena orientación para la futura selección de proyectos. OVE trabajaría con el personal del Banco y las autoridades de los países en el diseño de una metodología de evaluación ex post para cada proyecto. Las evaluaciones estarán a cargo de instituciones del país miembro prestatario, preferiblemente entidades públicas encargadas formalmente de cometidos de esa clase y el Banco deberá aportar a cada evaluación US\$50.000. Esos fondos serán administrados por las autoridades del país prestatario correspondiente y OVE, por su parte, suministrará un funcionario para cada evaluación y preparará un informe sinóptico del ejercicio, como aporte para el proceso de configuración de una política institucional apropiada en materia de evaluación posterior.

⁴ “Modificaciones del sistema de evaluación ex post de los prestatarios”, Contraloría, Oficina de Evaluación de Operaciones, febrero de 1993.

El capítulo IV no se encuentra disponible al público.

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



PROGRAMA PLURIANUAL DE TRABAJO DE OVE: 2002-2004

2002	2003	2004
1. Informe anual 2001	1. Informe anual 2002	Informe anual 2003
2. Instrumentos de supervisión de proyectos	2. Evaluación y mitigación de riesgos	
3. Memorando de distribución de recursos	3. Memorando de distribución de recursos	
4. Plan de trabajo y presupuesto de OVE	4. Plan de trabajo y presupuesto de OVE	
5. Informe sobre posibilidades de evaluación de los proyectos	5. Validación de PCR*	Validación of PCR*
	6. Examen de la metodología de distribución del FOE conforme al desempeño	Mecanismo de Investigación Independiente *
→	7. Análisis de las posibilidades de evaluación de los documentos de programación	
	8. Adicionalidad del plan de acción para los países de los grupos C y D *	
EVALUACIONES DE PROGRAMAS DE PAÍS		
6. Protocolo para la evaluación de programas de país *		
7. Nicaragua	9. Ecuador	
8. Guyana	10. Paraguay	
9. Bahamas	11. Belice	
→	12. Brasil	
→	13. Bolivia	
10. Costa Rica	14. Argentina	
11. Jamaica	15. Guatemala	
12. Colombia		
13. Haití		
DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE EVALUACIÓN		
Respaldo a equipos de proyecto en materia de métodos e indicadores de evaluación (permanente)		
Trabajo conjunto de evaluación con el BDC y el BCIE		
Síntesis de capacidad de evaluación de los países	16. Estudios experimentales de evaluación posterior *	
Seminario sobre ECD		
EVALUACIONES DE ESTRATEGIAS		
14. Información y desarrollo		Programas para la infancia *
15. Prestación de servicios sociales: educación	→	Evaluación de la estrategia de MDE
→	17. Reforma tributaria y fiscal	
16. Agricultura	18. Reforma del servicio público /Actividades de infraestructura institucional	
17. Pobreza	→	Desarrollo rural

2002	2003	2004
18. Prestación de servicios por medio de ONG	19. Prestación de servicios sociales: Salud	
19. Descentralización	→	Transporte
20. Agua		
21. Justicia		
22. Microempresa+	20. Fortalecimiento legislativo	
23. Integración	→	Entidades auditoras y de contralor
24. PYME		
EVALUACIONES DE POLÍTICAS E INSTRUMENTOS		
25. CT de gran volumen	21. Los préstamos como instrumento	Plan de acción para el sector privado de los países de los grupos C y D *
	22. Políticas de servicios públicos: Energía	
22. Servicio para desastres naturales		
→	23. TES en los países	
24. Nota sobre préstamos para innovación		
→	24. Principales proyectos ambientales	Evaluación sumaria de las actividades del Grupo del Banco que respaldan el desarrollo del sector privado, incluido un examen de las operaciones del Banco en el sector financiero.*
CII	CII	
FOMIN	FOMIN	
→	25. Política para desastres naturales	

- Rubro postergado hasta el año siguiente (véase casillero a la derecha de la flecha)
 + Cubierto en la evaluación del FOMIN
 * Nuevo rubro