

# 23 RELATÓRIO ANUAL

**Escritório de Avaliação e Supervisão  
do Banco Interamericano de  
Desenvolvimento e do BID Invest**

**Copyright © 2024 Banco Interamericano de Desenvolvimento. Esta obra está licenciada sob uma licença Creative Commons IGO 3.0 Atribuição-NãoComercial-SemDerivações(CCBY-NC-ND3.0IGO)**

(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) e pode ser reproduzida com atribuição ao BID e para qualquer finalidade não comercial. Nenhum trabalho derivado é permitido.

Qualquer controvérsia relativa à utilização de obras do BID que não possa ser resolvida amigavelmente será submetida à arbitragem em conformidade com as regras da UNCITRAL. O uso do nome do BID para qualquer outra finalidade que não a atribuição, bem como a utilização do logotipo do BID serão objetos de um contrato por escrito de licença separado entre o BID e o usuário e não está autorizado como parte desta licença CC-IGO.

Note-se que o link fornecido acima inclui termos e condições adicionais da licença.

As opiniões expressas nesta publicação são de responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a posição do Banco Interamericano de Desenvolvimento, de sua Diretoria Executiva, ou dos países que eles representam.



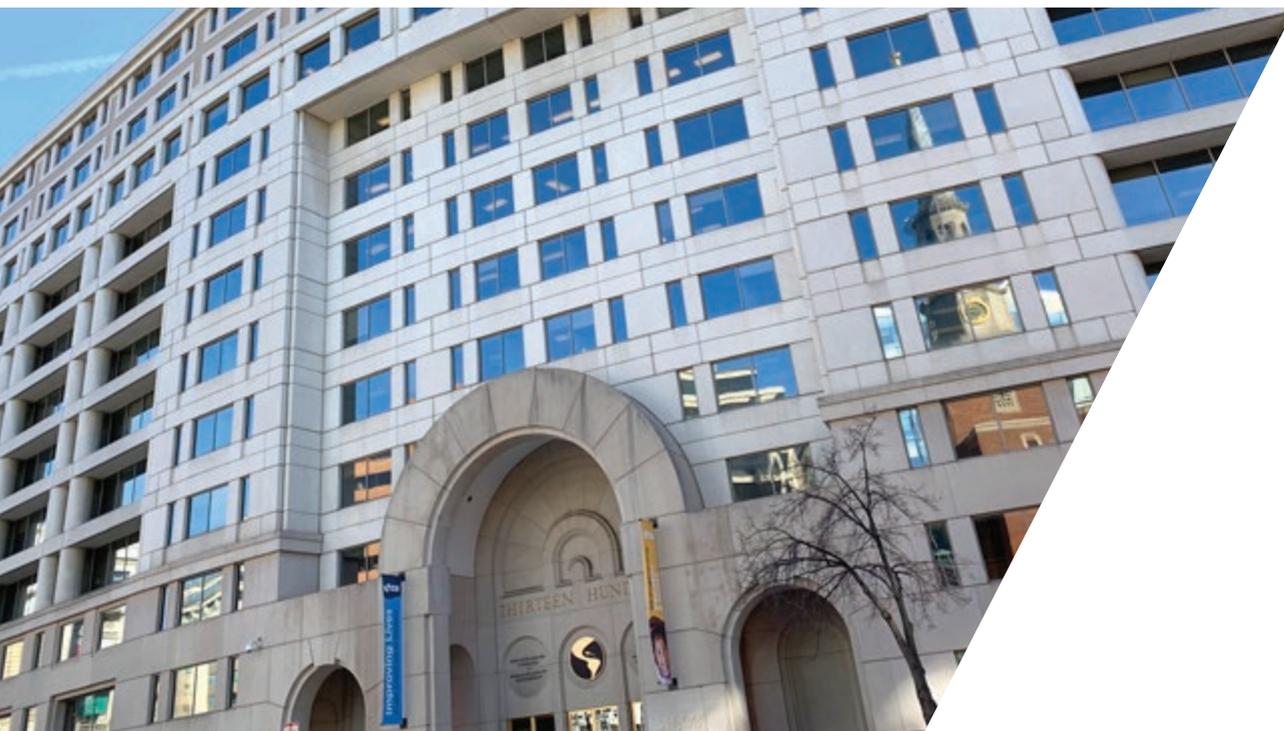
**Banco Interamericano de Desenvolvimento, 2024**

Escritório de Avaliação e Supervisão  
1350 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577  
[www.iadb.org/evaluacion](http://www.iadb.org/evaluacion)

# '23 RELATÓRIO ANUAL

**Escritório de Avaliação e Supervisão**

**Contribuições da  
avaliação para melhorar  
a eficácia do Banco no  
desenvolvimento**



# ESCRITÓRIO DE AVALIAÇÃO E SUPERVISÃO — OVE

Estabelecido em 1999, realiza avaliações independentes e sistemáticas sobre estratégias, políticas, programas, atividades, funções e sistemas de prestação de serviços do BID.

O OVE publica as conclusões dessas avaliações para que suas recomendações possam ser usadas no desenho, análise e execução de novas operações.

# ÍNDICE

<b>I</b>	Prefácio
<b>VII</b>	Acrônimos e abreviações
<b>1</b>	Avaliações por categoria concluídas em 2023
<b>5</b>	Avaliações corporativas e produtos concluídos em 2023
<b>5</b>	Avaliação do BID Invest
<b>7</b>	Desempenho de projeto do Grupo BID: o ciclo de validação de 2023
<b>9</b>	Validação da implementação das recomendações do OVE por parte da Administração por meio do Sistema de Controle de Recomendações
<b>11</b>	Produtos de programa de país: adoção do novo protocolo do OVE
<b>12</b>	Análise de ICPRs e XCPEs
<b>15</b>	Diretrizes da ICPR sob o novo Protocolo de País
<b>17</b>	Avanços: sinergias do desenvolvimento de capacidades de avaliação
<b>21</b>	Iniciativas de divulgação e gestão do conhecimento
<b>25</b>	O trabalho futuro
<b>25</b>	Programa de trabalho do OVE para 2024–2025
<b>26</b>	Apoio ao desenvolvimento da capacidade de avaliação
<b>26</b>	Cooperação com outros escritórios de avaliação
<b>29</b>	Anexo I: Avaliações do OVE realizadas em 2011–2023, por tipo



# PREFÁCIO

## Reflexões sobre a jornada do OVE: uma conta pessoal

Ao refletir sobre a jornada do Office of Evaluation and Oversight (OVE) ao longo dos últimos seis anos, durante os quais tive o privilégio de assumir a liderança como diretora, me vi envolvida em uma história não apenas de uma empresa, mas de pessoas unidas pelo amor compartilhado com a tomada de decisão baseada em evidências e com a convicção compartilhada sobre o papel desempenhado pela avaliação em impulsionar a pauta de desenvolvimento da América Latina e Caribe (LAC).

Desde a fundação em 1999, a missão do OVE como escritório independente vem sendo avaliar o desempenho e a eficácia de desenvolvimento das atividades do grupo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). O objetivo das avaliações do OVE é fortalecer a instituição contribuindo com o aperfeiçoamento da responsabilidade, transparência e conhecimento.

Por meio do trabalho de avaliação o qual liderei desde 2018, o OVE ajudou o Grupo BID a atuar como um parceiro de desenvolvimento líder, confiável e consolidado na região, com a missão de melhorar a vida das pessoas, durante um período particularmente difícil. A região foi a mais afetada pela pandemia da COVID-19 e hoje é possível sentir as consequências socioeconômicas de longo prazo. Seguindo a mesma linha, a região se tornou mais vulnerável diante das mudanças climáticas e dos desastres naturais devido à frequência de eventos extremos. Como parte do caleidoscópio de experiências vividas pelo OVE enquanto me mantive no cargo de liderança, estão bem vívidos em minha memória exemplos dos nossos esforços: conquistas, problemas e lições aprendidas. Não se tratam apenas de conquistas profissionais, mas histórias da dedicação e do compromisso da equipe do OVE. Gostaria de compartilhar minhas próprias reflexões, ressaltando algumas das lições e exemplos que vivemos durante essa jornada.

Para começar, falemos das **conquistas**. Os últimos seis anos foram um período no qual tivemos que lidar com questões-chave para o OVE e o Grupo BID, como a aprovação da [Estrutura da política de avaliação](#) em 2019, logo após a recomendação da avaliação externa comissionada pelo Conselho de Administração em 2017. Foi um marco para nós, visto que a revisão externa passada já apresentava uma recomendação parecida. A política de avaliação do Grupo BID hoje define claramente as funções e responsabilidades dos principais envolvidos, ou seja, o OVE, as diretorias executivas do BID e do BID Invest, e as Administrações das duas instituições. Além disso, descreve e valida nossa função no Banco, bem como define a independência do OVE, sendo totalmente respaldada pelas Administrações das duas instituições, o que é fundamental, sobretudo, para lidar com os problemas institucionais e com as tensões naturais que podem surgir durante a prática da avaliação.

Além disso, as discussões sobre os produtos do OVE e como assumir uma postura de maior relevância e eficiência levaram à reformulação dos nossos **produtos de países**. O OVE conduzia desde 2008 rigorosas Avaliações de Programas de Países (CPEs) sob as diretrizes do Protocolo de CPE, atualizado pela última vez em 2009. Desde então, foram realizadas mudanças institucionais no Grupo BID, tornando as CPEs de menor serventia (ex.: a introdução de diagnósticos abrangentes do país, elaborados pelas Administrações do BID e do BID Invest). Vale destacar também que a duração de grande parte das operações do Grupo BID costuma ultrapassar o cronograma da Estratégia do País (CS), entre quatro e seis anos, ou seja, não é possível captar grande parte dos resultados dessas operações durante o período da CS analisada. Além disso, o cronograma fixo de produção das CPEs captou, em média, 37% dos recursos anuais do OVE, limitando a capacidade de alocar recursos para outras prioridades estratégicas da Diretoria Executiva do Banco.

Devido a isso e com base na preferência da Diretoria Executiva por dar continuidade à apresentação dos relatórios do OVE antes da revisão de cada CS, o OVE propôs uma nova abordagem aos produtos de países em 2020. Após o processo piloto desses produtos, a Diretoria Executiva aprovou no ano passado um novo [Protocolo de Produto de País do OVE](#). O OVE passa a apresentar dois produtos de país diferentes, embora complementares, que atendem melhor as demandas por informações e conhecimento do Conselho de Administração e de outras partes interessadas: Avaliações Independentes do Programa do País (ICPR) e Avaliações Expandidas do Programa do País (XCPE).

Durante minha liderança, o OVE e o Grupo BID passaram por três mandatos presidenciais; houve algumas mudanças imprevistas na Presidência do Banco, e foi isso que abriu portas para uma análise e diálogo maior sobre a operação da instituição. O OVE encarou o momento e a oportunidade ao elaborar avaliações corporativas importantes. Antes de tudo, dou destaque à [Avaliação de Governança do BID](#), que acabou coincidindo com a troca da Presidência e que levou a questões críticas atreladas às normas de governança do Banco.

Como uma conclusão importante, a avaliação salientou a imprescindibilidade de abordar a assimetria cada vez maior das informações entre os diferentes órgãos de governança, bem como de criar mecanismos de responsabilidade que permitam a tais órgãos desempenhar suas funções. Com base nos resultados obtidos com a avaliação, o OVE estabeleceu 12 recomendações endossadas pela Diretoria Executiva do Grupo BID, que também constatou que a avaliação representava uma oportunidade histórica para fortalecer a governança, a transparência e a responsabilidade da instituição. Esse exemplo mostra que a responsabilidade não se trata apenas da “bola da vez”; mas sim o compromisso de fornecer avaliações precisas e sem filtro que orientem as decisões estratégicas.

Além das avaliações corporativas das [Salvaguardas Ambientais e Sociais](#), as quais levaram o Banco e o BID Invest a atualizarem suas políticas de ESG, e do [Mecanismo de Auditoria e Consulta Independente \(MICI\)](#), durante a minha liderança o OVE também apresentou as avaliações do BID Lab e do BID Invest. [O BID Lab](#) (anteriormente, Fundo de Investimento Multilateral, ou MIF) é o principal meio pelo qual o Grupo BID fomenta as inovações no setor privado. Essa avaliação foi importante, em especial, para embasar as discussões estratégicas do Comitê de Donantes com relação ao modelo de financiamento e o futuro do BID Lab. Esta foi a terceira avaliação conduzida pelo OVE com relação ao MIF. As avaliações anteriores foram conduzidas entre os anos de 2004 e 2013 com o propósito de respaldar o processo de capitalização.

Em 2023, o OVE realizou outra avaliação emblemática, a avaliação do [BID Invest](#), a sucursal do setor privado do Grupo BID. O objetivo dessa avaliação foi documentar a implementação da Visão Reestruturada, com foco em: (i) assegurar a sustentabilidade financeira a longo prazo; (ii) expandir as cooperações entre os setores público e privado; e (iii) consolidar a eficácia e a adicionalidade.

O OVE desempenhou um papel importante em impulsionar a discussão sobre a eficácia do Grupo BID no desenvolvimento. Segundo a Estrutura da Política de Avaliação, o OVE é responsável por analisar e validar, de forma independente, as avaliações sobre as operações do Grupo BID conduzidas pela própria instituição. Em cada uma delas, o OVE atribui uma classificação geral para o resultado do desenvolvimento com base em quatro critérios: relevância, eficácia, eficiência e sustentabilidade. A fim de assegurar a imparcialidade, precisão e consistência, cada validação passa por um processo exaustivo de revisão, incluindo a revisão conduzida pelas Administrações do BID e do BID Invest. Os resultados obtidos no ciclo de validação são apresentados no Relatório de Validação anual do OVE e embasam o relatório principal de resultados do BID, a Visão Geral sobre a Eficácia no Desenvolvimento. Enquanto ocupei o cargo de diretora do OVE, nós conduzimos 688 validações.

A discussão sobre a **eficácia no desenvolvimento** ganhou força por conta do Relatório de Validações de 2020 do OVE, no qual, pela primeira vez, obtivemos dados o suficiente para comprovar que o baixo índice de operações bem-sucedidas (por volta de 50%) não estava melhorando, bem como

para analisar as possíveis causas. Infelizmente, os resultados dos relatórios mais recentes não demonstraram um progresso significativo. Portanto, o OVE aderiu à decisão do Presidente Ilan Goldfajn de concentrar o foco da pauta do Grupo BID na eficácia do desenvolvimento e incluir tal tópico como um pilar fundamental da nova Estratégia Institucional do BID.

Além disso, o Presidente reforça o foco da instituição em lidar com as questões estruturais e culturais para que seja possível alcançar melhores resultados: segmentação do impacto, análise dos aspectos importantes, aperfeiçoamento da governança, aprendizado e adaptação para ampliar o conhecimento, e meritocracia com base em eficácia. Por diversas vezes, Goldfajn ressaltou que “precisamos transformar nosso olhar em relação à eficácia”.

Atualmente, o OVE avalia a [Estrutura do Grupo BID para a Eficácia no Desenvolvimento \(EED\)](#). A avaliação analisa o nível pelo qual a EED alcança seus objetivos, bem como os fatores que influenciam seu desempenho. Tal análise abrange a relevância, implementação, uso e resultados da EED. O relatório será divulgado em 2024.

Além disso, o OVE consolidou seu programa de **desenvolvimento da capacidade de avaliação** (ECD). Durante meu mandato, concentramos maior incentivo à capacidade de avaliação na região por meio de alianças estratégicas complementadas pela cooperação direta com parceiros e pela criação de redes, a fim de manter a continuidade do desenvolvimento da capacidade de forma sustentável.

As iniciativas do OVE abrangem uma estratégia ambiciosa de consolidar as capacidades de avaliação em toda a região, indo além de cursos e reuniões. O objetivo é servir de espaço para a troca e a promoção do conhecimento, beneficiando as partes interessadas na avaliação da região. A criação da rede de avaliação deu-se por meio da colaboração, na qual colegas se tornaram mentores. O foco dessas iniciativas é enriquecer a comunidade por meio da troca de conhecimento.

A criação e expansão da Rede de Desenvolvimento de Capacidades de Avaliação (ReDeCA), uma rede de escritórios de avaliação de instituições e bancos de desenvolvimento na região LAC, destacam-se como uma referência de colaboração. Em 2023, a ReDeCA incorporou 10 novos países da região LAC ao grupo original de 15 bancos e instituições de desenvolvimento do Brasil, que foi responsável pela criação da rede em 2021, fomentando uma comunidade promissora de avaliadores. Graças à ReDeCA, pudemos testemunhar a transformação do *know-how* individual em conhecimento coletivo. Essa iniciativa foi prova de que a consolidação das capacidades de avaliação vai além dos métodos tradicionais de treinamento; trata-se de formar parcerias duradouras e promover uma cultura de conhecimento compartilhado.

Além da expansão da ReDeCA, o OVE lançou no fim do ano o EVALAC, um programa responsável pelo treinamento de mais de 100 profissionais de avaliação na região. Além disso, o OVE prestou consultoria à Iniciativa de Avaliação Global (GAI) na escolha da nova instituição sede do Centro de Aprendizagem em Avaliação e Resultados da América Latina e Caribe (CLEAR LAC). Essas iniciativas contribuíram para a consolidação das capacidades e sistemas de avaliação na região.

Nenhum dos trabalhos mencionados seria possível sem uma devida **estrutura organizacional e estratégia de pessoal**. Em 2019, o OVE passou de uma estrutura fixa para uma organização de grupos, com três líderes que ajudam a supervisionar avaliações corporativas e por setor/tema e produtos de país, respectivamente. As funções de apoio do OVE também passaram por uma transformação. Com a nova organização, foi possível gerenciar de forma mais eficiente os recursos, bem como supervisionar mais de perto os funcionários, oferecendo a eles melhor orientação e atenção. No início da minha função como diretora, o OVE contava com 19 funcionários; ao final de 2023, esse número passou para 30, sem contar que ainda há processos de seleção para preencher as vagas em aberto. Essa ênfase no recrutamento, em especial, para o nível intermediário, trará dividendos nos próximos anos. Ainda enfrentamos dificuldades na contratação de profissionais seniores; encontrar os perfis e o nível de experiência ideais ainda é algo que precisa ser feito.

Com relação às **lições aprendidas** e os **desafios** encarados pelo OVE, primeiro é preciso mencionar a pontualidade. É preciso adotar uma abordagem melhor quanto ao compromisso entre apresentar um produto bem feito e rigoroso e o respeito a prazos estritos, a fim de assegurar a sua pertinência. Este é um desafio que ainda tentamos superar na equipe, junto com nossos colegas dos escritórios de avaliação independente de outros Bancos de Desenvolvimento Multilateral. Entre os tópicos a serem discutidos, há a ampliação do conjunto de produtos usados para atender às demandas da Diretoria Executiva.

Outro desafio refere-se à qualidade e integridade dos dados e informações disponibilizados às equipes do OVE. Devido à grande quantidade de informações necessárias para a realização das avaliações, a inovação na coleta de dados e na análise é fundamental para o trabalho do OVE. O OVE adotou métodos de análise e plataformas virtuais inovadoras com foco no compartilhamento de conhecimentos, aumentando a eficácia das avaliações. Um dos exemplos disso é que reduzimos o tempo do tratamento de dados para produtos de país; antes, esse processo levava entre quatro a seis semanas e, hoje, leva apenas alguns minutos, isso graças à nova ferramenta que gera automaticamente portfólios de país e vários outros dados. Quanto à validação das avaliações conduzidas pela própria instituição, ampliamos nossa capacidade de analisar o desempenho do projeto com uma nova ferramenta de gerenciamento. Quanto ao Sistema de Seguimento das Recomendações de Avaliações (ReTS), aperfeiçoamos o gerenciamento de dados com o desenvolvimento de uma ferramenta que converte automaticamente as validações do ReTS em um banco de dados. Ainda há mais a ser feito para respaldar nosso trabalho.

Eu me despeço destacando o compromisso e o profissionalismo da equipe do OVE, que combina o rigor analítico e o diálogo verdadeiro com funções regentes, operando em um ambiente amistoso, inclusivo e cooperativo. É um bem valioso que deve ser valorizado. Trata-se de uma condição fundamental para atrair e reter profissionais competentes e dedicados, que produzem avaliações respaldadas, imparciais e independentes que são construtivas e levam o Grupo BID a melhorar, sempre.

Por trás de cada conquista, de cada desafio superado e de cada lição aprendida, há uma história: uma história de paixão, dedicação e uma busca incansável pela excelência. Ao abraçar essas narrativas, eu me conforto em saber que nossa jornada não se trata apenas de uma série de eventos; é, na verdade, uma saga de crescimento, resiliência e compromisso permanente em causar um impacto importante no desenvolvimento.



**Ivory Yong Prätzel**  
Diretora , 2018-2024

# ACRÔNIMOS E ABREVIACÕES



<b>AP</b>	Plano de Ação
<b>CLEAR</b>	Centros de Aprendizagem sobre Avaliação e Resultados
<b>CP</b>	Programa de País
<b>CPE</b>	Avaliação do Programa do País
<b>CS</b>	Estratégia de País
<b>ECD</b>	Desenvolvimento da capacidade de avaliação
<b>EED</b>	Estrutura do Grupo BID para a Eficácia no Desenvolvimento
<b>ECG</b>	Grupo de Cooperação para Avaliação
<b>FI</b>	Instituição Financeira
<b>GEI</b>	Iniciativa de Avaliação Global
<b>ICPR</b>	Avaliação Independente do Programa do País
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desenvolvimento
<b>CII</b>	Corporação Interamericana de Investimentos
<b>ALC</b>	América Latina e Caribe
<b>M&amp;E</b>	Monitoramento e Avaliação
<b>BDM</b>	Banco de Desenvolvimento Multilateral
<b>MICI</b>	Mecanismo Independente de Consulta e Investigação ( <i>para sua sigla em espanhol</i> )
<b>FUMIN</b>	Fundo Multilateral de Investimentos (atualmente, BID Lab)
<b>NSG</b>	Sem garantia soberana
<b>OVE</b>	Escritório de Avaliação e Supervisão
<b>PBL</b>	Empréstimo baseado em políticas

<b>PCR</b>	Relatório de Conclusão do Projeto
<b>PFM</b>	Mobilização de Finanças Privadas
<b>PPP</b>	Parceria público-privada
<b>ReDeCA</b>	Rede de Desenvolvimento de Capacidades de Avaliação
<b>ReTS</b>	Sistema de Controle de Recomendações
<b>FEC</b>	Financiamento Estruturado e Corporativo
<b>SG</b>	Com garantia soberana
<b>PME</b>	Pequenas e médias empresas
<b>XCPE</b>	Avaliação Expandida do Programa do País
<b>XPSR</b>	Relatório ampliado de supervisão do projeto
<b>XSR</b>	Relatório Expandido de Supervisão

# AVALIAÇÕES POR CATEGORIA CONCLUÍDAS EM 2023

O Escritório de Avaliação e Supervisão (OVE) dispõe de quatro grandes categorias de avaliação: de projeto, corporativa, de programa do país (CP), setorial e temática. Essas categorias complementares oferecem uma perspectiva única sobre o desempenho e a eficácia do desenvolvimento do Grupo do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).<sup>1</sup> Ao desenvolver seu programa de trabalho — aprovado pelas Diretorias Executivas do BID e do BID Invest, que compõem o Grupo BID — o OVE considera tópicos de interesse estratégico e operacional para o Grupo, o momento das principais decisões corporativas e o mandato e os recursos do OVE.

Este relatório anual apresenta uma síntese do trabalho de avaliação concluído pelo OVE em 2023, refletindo os resultados, recomendações e lições das avaliações do OVE.

Todos os relatórios e avaliações conduzidos pelo OVE em 2023 como parte do programa de trabalho de 2023 a 2024 tinham como foco respaldar os processos estratégicos de tomada de decisão e consolidar o desempenho do Grupo BID.

Em 2023, o OVE realizou:

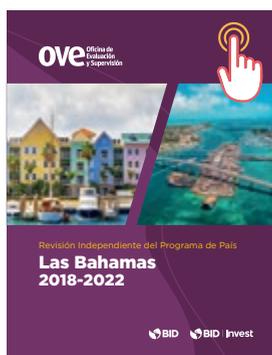
- » Quatro Avaliações Independentes do Programa de Países (ICPRs) — Bahamas, Brasil, Colômbia, Honduras — e uma Avaliação Estendida do Programa de Países (XCPE) — Costa Rica — com o objetivo de fundamentar o desenvolvimento de novas estratégias de países (CSs) e as Diretrizes de ICPR que detalham como as avaliações de produto de países são conduzidas.
- » No lado corporativo: a Avaliação do BID Invest; duas notas técnicas, uma sobre Empréstimos baseados em política e outra sobre a Estrutura da Eficácia no Desenvolvimento; e dois relatórios de validação, um sobre o “Desempenho dos Projetos do Grupo BID: o ciclo de validação de 2023” e outro sobre a “Implementação das Recomendações do OVE pela Administração: Sistema de Controle de Recomendações de Avaliações do Grupo BID em 2022”.

---

1 O Anexo I inclui uma lista de avaliação do OVE de 2011 a 2023, pelo tipo de avaliação.

- » Uma apresentação das operações do OVE, uma apresentação da Avaliação de Governança para os novos membros da Diretoria Executiva e o Relatório anual de 2022. Além disso, relatórios de atividades trimestrais foram preparados pelo Conselho de Administração do BID e do BID Invest.

## 6 Produtos e análises independentes de programas de país



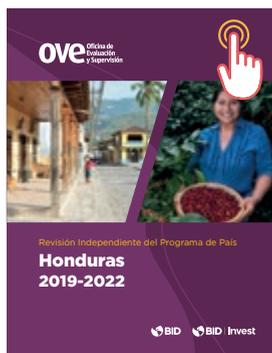
ICPR Las Bahamas  
2018-2022



ICPR Brasil 2019-2022



ICPR Colombia 2019-2022



ICPR Honduras 2019-2022



XCPE Costa Rica  
2015-2022



Guías de Implementación  
de las Revisiones  
Independientes de  
Programa de País (ICPR)

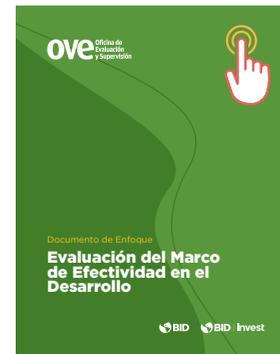
# 5 Avaliações e produtos corporativos



Evaluación de BID Invest



Documento de Enfoque:  
Financiamiento en Apoyo  
de Reformas de Política  
en el BID



Documento de Enfoque:  
Evaluación del Marco de  
Efectividad en el Desarrollo



Desempeño de los  
Proyectos del Grupo BID:  
Ciclo de Validación 2023



Sistema de Seguimiento  
de las Recomendaciones  
de las Evaluaciones del  
Grupo BID 2022



# AVALIAÇÕES CORPORATIVAS E PRODUTOS CONCLUÍDOS EM 2023



Os produtos corporativos do OVE incluem avaliações corporativas e validações anuais. As avaliações corporativas avaliam a qualidade das políticas, estratégias, acordos institucionais, ferramentas e processos internos do BID e do BID Invest. Os exercícios de validação incluem a avaliação anual dos relatórios de resultados em nível de projeto do Grupo do BID e a avaliação da implementação das recomendações do OVE por parte do Grupo. Por meio de suas avaliações e validações corporativas, o OVE procura melhorar o desempenho do Grupo BID para oferecer melhores serviços e resultados. Em 2023, o OVE apresentou uma avaliação corporativa e dos relatórios de validação a Diretoria Executiva do Grupo BID.

## Avaliação do BID Invest

Durante a reunião anual de 2015 do Grupo BID, realizada em Busan, Coreia do Sul, as assembleias de governadores do BID e da Corporação Interamericana de Investimentos (CII) decidiram consolidar as operações do setor privado do Grupo BID na CII. Esse processo de consolidação e capitalização, conhecido como fusão do setor privado, entrou em vigor em 1 de janeiro de 2016. A Resolução de Busan estabeleceu uma “Visão Reestruturada” para impulsionar o desenvolvimento na região por meio do setor privado. Essa visão estabelece uma estrutura de longo prazo (2016 a 2025) para o BID Invest e concentra-se nos seguintes objetivos: (i) fortalecer a eficácia e a adicionalidade; (ii) expandir as cooperações entre os setores público e privado; e (iii) ampliar o uso eficiente dos recursos e assegurar a sustentabilidade financeira de longo prazo.



O objetivo dessa avaliação é analisar de forma independente e gerar um relatório sobre a eficácia da implementação atual da Visão Reestruturada. Especificamente, a avaliação buscou responder à seguinte questão geral: qual o progresso do BID Invest para alcançar os objetivos estabelecidos na Visão Reestruturada?

O período da avaliação (de 2016 a 2021) foi marcado pelo rápido crescimento do BID Invest, impulsionado principalmente pelo desenvolvimento das capacidades de introduzir e estruturar as operações. Nesse contexto, o BID Invest superou a maioria dos objetivos de volumes de negócios previstos em Busan. Os montantes comprometidos (com exceção do financiamento de curto prazo) se concentraram, acima de tudo, nas operações dos segmentos de instituições financeiras e de infraestruturas nos países pertencentes aos Grupos A e B. Apesar das iniciativas empreendidas pelo BID Invest, ainda há obstáculos para ampliar o suporte em determinadas nações, como países menores e insulares.

Dentre os resultados obtidos no relatório, o OVE destacou os avanços significativos do BID Invest no fortalecimento da sua capacidade financeira e no gerenciamento dos capitais de risco com o objetivo de assegurar a sustentabilidade financeira de longo prazo. Houve um progresso em termos de cooperações entre os setores público e privado nos últimos anos, apesar dos obstáculos significativos com relação aos principais mecanismos implementados para promover tais cooperações a nível estratégico, incluindo a necessidade de se consolidar o papel do Representante do País, bem como as CSs como um instrumento para orientar o trabalho desempenhado junto ao setor privado. No nível operacional, a coordenação é um processo específico que depende das pessoas envolvidas. A falta de incentivos em nível de pessoal, bem como os processos e disposições institucionais para identificar e promover as cooperações, são aspectos fundamentais que limitam uma coordenação mais efetiva.

O BID Invest empreendeu iniciativas em diferentes áreas com a finalidade de consolidar a eficácia e a adicionalidade. Nesse contexto, a implementação da Estrutura de Gerenciamento de Impacto é um importante passo a ser dado, mas, entre os desafios observados, há a necessidade de se redefinir a abordagem de seletividade, dar maior ênfase à supervisão e ao gerenciamento do impacto em nível de portfólio, e aprofundar o uso do conhecimento obtido para basear o planejamento das operações.

Além disso, o BID Invest expandiu suas ofertas de produtos financeiros e há um avanço em termos de constituir capacidades internas para gerenciar riscos de outras naturezas que não financeira e serviços de consultoria. Há, no entanto, obstáculos inerentes ao modelo de serviços de consultoria, incluindo a falta de critérios de priorização e de um sistema de monitoramento e avaliação (M&E) com foco nos resultados, além de uma maior dependência no financiamento de doadores.

Apesar desses avanços, consolidar a eficácia e a adicionalidade das operações ainda é um grande desafio. Uma parte significativa das operações respaldadas pelo BID Invest não alcançou totalmente os objetivos de desenvolvimento e, embora a grande maioria das operações conte com elementos

de adicionalidade, é fundamental consolidar o foco constitucional nessa questão, em um nível mais estratégico, com o propósito de alcançar uma adicionalidade maior (ex.: foco em países, clientes, setores). Como este é o objetivo básico da Visão Reestruturada que conduz o processo de fusão e capitalização do BID Invest (de 2016 a 2025), acaba sendo o maior desafio e exige atenção prioritária, independentemente das mudanças no modelo de negócios da instituição.

Assim sendo, o OVE recomenda: (i) consolidar o foco institucional no conceito de adicionalidade, bem como a análise em nível estratégico, não se limitando a operações isoladas; (ii) redefinir a abordagem de seletividade estratégica voltadas às operações e clientes; (iii) intensificar as capacidades em gerenciamento de impactos, principalmente na supervisão das operações em nível de portfólio; (iv) definir uma estratégia e governança para os serviços de consultoria; (v) identificar, de forma sistemática, as possíveis áreas de colaboração entre setor público e privado e fortalecer os mecanismos de coordenação no Grupo BID; e (vi) continuar a consolidar o gerenciamento de capital, o planejamento financeiro e as ferramentas de análise.

## Desempenho de projeto do Grupo BID: o ciclo de validação de 2023

Este relatório de validação sintetiza os resultados da revisão anual do OVE sobre desempenho dos projetos do Grupo BID. Todos os anos, as Administrações do BID e do BID Invest elaboram suas próprias avaliações sobre o desempenho de seus projetos, chamadas de PCRs e XSRs no BID e no BID Invest, respectivamente. Estas avaliações são validadas pelo OVE quanto à fundamentação e a preparação de acordo com as respectivas diretrizes. Posteriormente, o OVE atribui as classificações aos projetos, que são considerados concludentes e usados para fins de geração de relatórios corporativos. As avaliações conduzidas pelas próprias instituições servem como ferramentas de responsabilidade e aprendizagem.



O relatório resume as avaliações do OVE em quatro critérios essenciais: relevância, eficácia, eficiência e sustentabilidade dos projetos. Para cada projeto, essas quatro classificações são usadas para calcular uma média que leva, conseqüentemente, à classificação geral do desempenho do projeto. Além disso, são adotados dois critérios secundários ao avaliar os projetos do BID (desempenho do banco e desempenho do mutuário) e três critérios para o BID Invest (adicionalidade, qualidade do trabalho e lucratividade do investimento).

Além disso, o OVE atribui uma classificação para a qualidade das avaliações elaboradas pelas Administrações do BID e do BID Invest. Os critérios incluem diferentes escalas de classificação, mas, para facilitar, estas são divididas em classificações “positivas” e “negativas”.

O relatório analisa mais a fundo os projetos com classificações positivas em todos os critérios essenciais, devido ao potencial de promover aprendizados para os demais projetos. Além disso, inclui uma análise dos motivos pelos quais determinados projetos obtiveram uma classificação negativa em cada critério, bem como uma análise sobre o desempenho durante o período entre 2018 e 2023, apresentando um panorama mais generalizado sobre a variação no desempenho dos projetos nos últimos anos.

Seguem os principais resultados observados quanto aos projetos do BID:

- » Em 2023, 59% dos projetos do BID alcançaram uma classificação geral positiva, número maior comparado aos 52% nos últimos três anos.
- » Quatro projetos enfrentaram grandes obstáculos que possivelmente demandariam reformulações a serem aprovadas pelas Administrações, mas que não foram objeto de requerimento. As Administrações do BID e do BID Invest estão trabalhando para clarificar as atuais regulamentações voltadas à reformulação dos projetos, bem como para otimizar o processo.
- » Dentre os PCRs, 49% apresentaram qualidade satisfatória. Dando seguimento a uma recomendação anterior do OVE, as Administrações do BID e do BID Invest estão trabalhando para melhorar a qualidade do PCR.
- » Análises de regressão de 387 projetos validados entre 2018 e 2023 comprovaram diferenças significativas, do ponto de vista estatístico, no desempenho. O Setor Social apresentou o melhor desempenho, enquanto a Mudança Climática e o Desenvolvimento Sustentável apresentaram o pior desempenho. A região Cone Sul apresentou um desempenho superior às demais regiões. Não foram observadas diferenças significativas entre os projetos de investimento e empréstimos com base em políticas (PBLs).

Seguem os principais resultados observados quanto aos projetos do BID Invest:

- » Em 2023, 51% dos projetos do BID Invest alcançaram uma classificação positiva, número menor comparado aos 60% nos últimos três anos.
- » Dos 24 projetos com instituições financeiras (FIs), 23 apresentaram classificações negativas para eficácia. Em oito destes projetos, os clientes acabaram mudando o foco do segmento esperado, pois pararam de dar prioridade a pequenas e médias empresas (PMEs) e a créditos sustentáveis e focaram em segmentos de menor risco.

- » Pela primeira vez, todos os XSRs apresentaram uma qualidade satisfatória.
- » As análises de regressão de 249 projetos validados entre 2018 e 2023 mostraram que o segmento de negócio de Infraestrutura e Energia apresentou o melhor desempenho, ao contrário do segmento de Instituições financeiras, que obtiveram o pior desempenho. A região do Caribe apresentou o pior desempenho em comparação às outras. Os projetos aprovados após a fusão apresentaram melhor desempenho em comparação aos projetos pré-fusão, mas apenas em alguns dos testes conduzidos.

Com base nos resultados do relatório, o OVE recomendou ao BID a melhoria da qualidade do PCR por meio da divulgação dos motivos por trás da baixa eficácia, melhoria nas análises econômicas e treinamento da equipe. Quanto ao BID Invest, o OVE recomendou estabelecer medidas a serem adotadas quando clientes de FI acabam mudando o foco do segmento esperado, bem como assegurar a implementação sistemática dessas medidas.

## Validação da implementação das recomendações do OVE por parte da Administração por meio do Sistema de Controle de Recomendações

Todos os anos, o Sistema de Controle de Recomendações (ReTS) fornece as Diretorias Executivas do BID e do BID Invest informações sobre as medidas adotadas pelas Administrações do BID e do BID Invest quanto às recomendações do OVE endossadas pelas respectivas diretorias. Em termos de aprendizagem e responsabilidade institucional, é fundamental determinar até que ponto tais recomendações foram incorporadas. O Relatório ReTS de 2022 do OVE apresentou os resultados da validação de 106 Planos de Ação (APs) ativos decorrentes do mesmo número de recomendações, que correspondem a 25 avaliações diferentes. O OVE avaliou a relevância, possibilidade de avaliação e implementação de tais APs, bem como a adoção das recomendações após quatro anos do controle de ReTS.



Neste sétimo exercício de validação ao abrigo do ReTS, o OVE continuou a identificar uma profunda relevância nos APs, apesar dos obstáculos contínuos em termos de possibilidade de avaliação (constatados em mais de 40% dos APs validados no ciclo de 2022) que precisavam ser enfrentados, principalmente pela inclusão de metas de resultados claras e mensuráveis nos planos para garantir

o controle efetivo das recomendações. A maioria dos APs foram implementados de acordo com o cronograma planejado, mas 12 deles obtiveram uma pontuação de implementação baixa em 2022.

Nesse mesmo ano, 49 recomendações foram descontinuadas do ReTS ao final do ciclo de controle; destas, 84% foram adotadas (em comparação a 94% no ano anterior). Embora a maioria das recomendações descontinuadas do sistema tenham sido adotadas, o fato de haver oito recomendações não adotadas mostra que alguns aspectos dessas recomendações endossadas pelas Diretorias Executivas a serem descontinuadas do ReTS de 2022 foram deixados de lado.

Conforme solicitado pelas Diretorias Executivas, o relatório inclui uma análise das recomendações descontinuadas do ReTS como "não adotadas" entre os anos de 2016 e 2022, bem como uma proposta para controlar as recomendações avaliadas, segundo o OVE, como não adotadas após quatro anos de controle no ReTS. Tal controle é o mesmo adotado para as demais recomendações ativas no sistema, com determinados elementos específicos, incluindo o requisito das Administrações do BID e do BID Invest para apresentação de um novo AP (se houver problemas de relevância) e/ou prorrogação do prazo do AP em vigor (se houver problemas de implementação). O período máximo de implementação do AP é de dois anos, salvo em casos excepcionais.

As recomendações consideradas, segundo o OVE, como não adotadas após quatro anos podem ser revogadas do controle de ReTS, se declaradas obsoletas de acordo com o mecanismo que está sendo desenvolvido pelo OVE e as Administrações do BID e do BID Invest.

No geral, os resultados do exercício de validação anual e da análise de médio prazo das recomendações não adotadas refletem uma melhoria recorrente no ReTS devido ao trabalho coordenado desempenhado pelo OVE e as Administrações do BID e do BID Invest. Determinadas áreas, no entanto, ainda demandam melhorias.

A fim de aperfeiçoar o controle das recomendações endossadas pelas Diretorias Executivas, o OVE recomendou que as Diretorias Executivas aprove as diretrizes gerais de controle das recomendações descontinuadas, consideradas como não adotadas (até o presente momento e futuramente), conforme descrito no relatório. Além disso, o OVE recomendou as Diretorias ratificar a proposta de cooperação entre o OVE e as Administrações do BID e do BID Invest na elaboração e implementação de diretrizes específicas, bem como recomendou à Administração do BID e do BID Invest avaliar as 53 recomendações descontinuadas até o momento, consideradas como não adotadas, de acordo com as diretrizes previstas neste relatório. As Diretorias Executivas aprovaram as recomendações do relatório.

# PRODUTOS DE PROGRAMA DE PAÍS: ADOÇÃO DO NOVO PROTOCOLO DO OVE

As revisões e avaliações do CP enfocam o apoio do Grupo BID aos países mutuários individuais. Estes produtos nacionais avaliam a relevância e a eficácia das estratégias e CPs, fornecendo informações críticas para melhorar o trabalho futuro.

O OVE prepara dois tipos de produtos focados no país: Avaliações Independentes do Programa do País (ICPR) e Avaliações Expandidas do Programa do País (XCPE). As ICPRs cobrem um único período estratégico e visam, principalmente com um propósito de prestação de contas, fornecer ao Conselho de Administração informações úteis para considerar a próxima CS. Os XCPEs cobrem dois períodos estratégicos, têm um propósito de responsabilidade e aprendizagem, e visam fornecer tanto a Diretoria Executiva como à Administração do BID e do BID Invest uma avaliação do desempenho do Grupo BID no país e recomendações para melhorar a futura CS e o programa do país.

Em 2023, as diretrizes foram elaboradas e divulgadas na formulação das ICPRs. As diretrizes de implementação do produto de país visam definir a abordagem usada pelo OVE na adoção dos princípios do Protocolo de Produto de País do OVE, aprovado pela Conselho de Administração em novembro de 2022. Consulte o Quadro 1.

## Quadro 1. Diretrizes do Protocolo de Produto de País para ICPRs

Conforme acordado com o Conselho de Administração em outubro de 2020, o OVE atualizou o protocolo de revisões e avaliações do CP para aumentar a relevância dos produtos do país e, ao mesmo tempo, atingir o equilíbrio certo entre custo e valor para a instituição. O OVE consultou as Administrações do BID e do BID Invest ao longo de 2022 antes de apresentar um protocolo revisado que o

Conselho aprovou. O protocolo atualizado aumenta a capacidade do OVE de expandir a utilidade dos produtos de seus países, de definir melhor os princípios e abordagens utilizados, e, pela primeira vez, de formalizar compromissos importantes no que diz respeito ao seu timing e aos seus processos de interação com as Administrações do BID e do BID Invest e as autoridades nacionais.

### Análise de ICPRs e XCPEs

As ICPRs divulgadas em 2023 marcaram o primeiro ano de implementação do [Protocolo de Produto de País](#) do OVE. O Protocolo definiu dois produtos de país divergentes, embora complementares: as ICPRs, que são relatórios informativos e descritivos que avaliam o trabalho do Grupo BID em um país durante um período estratégico, e as XCPEs, que abrangem uma análise aprofundada sobre o que foi realizado ao longo de dois períodos estratégicos consecutivos, o motivo para tais feitos, os resultados obtidos e as recomendações. Os cinco produtos de país obtidos durante o ano (ICPRs para [Honduras](#), [Bahamas](#), [Colômbia](#) e [Brasil](#) e uma [XCPE para Costa Rica](#)) avaliaram as CSs elaboradas em resposta a um conjunto diversificado de demandas e contextos, e implementadas em meio a uma pandemia global sem precedentes. Embora os resultados sejam específicos para cada estratégia, as ICPRs e a XCPE de 2023 convergiram em diversos pontos importantes que devem ser levados em consideração, uma vez que o Grupo BID busca intensificar o impacto causado por meio de CSs futuras.

A relevância estratégica requer maior alinhamento com as prioridades nacionais e do Grupo BID. Conforme observado pelo OVE, todas as cinco CSs apresentaram objetivos extremamente alinhados às prioridades e desafios de desenvolvimento identificados pelos governos e pelo Grupo BID. No entanto, três fatores ofuscaram a relevância das CSs. Em primeiro lugar, a baixa capacidade de avaliação e os mecanismos de controle dificultaram o aproveitamento para seguir o curso correto.

Por diversas vezes, os indicadores de progresso selecionados para monitorar os objetivos durante os períodos estratégicos não apresentaram uma relação lógica com os resultados que deveriam ser avaliados, abrangeram parâmetros indefinidos ou difíceis de serem calculados e, acima de tudo, foram monitorados esporadicamente, ou em nenhum momento, pelo Escritório do País durante a implementação. Em segundo lugar, as estratégias não eram suficientemente seletivas. Em alguns casos (Costa Rica, Brasil), os objetivos foram formulados de forma tão ampla que não foram capazes de delimitar áreas de apoio do Banco. Já em outros, os objetivos não exploraram as vantagens comparativas do Grupo BID (Colômbia, Costa Rica, Brasil) ou eram numerosos demais tendo em conta as verbas disponíveis e a capacidade de implementação local (Bahamas). Por fim, quase todos os relatórios apontaram que os riscos para se alcançar os objetivos e/ou as medidas de mitigação correspondentes não foram devidamente identificados.

Para que haja uma contribuição efetiva, os CPs devem estar alinhados aos objetivos estratégicos e abranger um número suficiente de operações para concretizar tais objetivos. Embora os CPs tenham incluído operações que conseguiram alcançar todos os objetivos estratégicos, houve uma ampla diferença no nível de alinhamento com os objetivos estratégicos. O CP de Honduras manteve um sólido alinhamento com todos os objetivos, enquanto os CPs da Colômbia, Bahamas e Costa Rica mantiveram um sólido alinhamento com cerca de 60% dos objetivos; por outro lado, o CP do Brasil manteve um alinhamento sólido com apenas 30% dos objetivos estratégicos, o que se deve à falta de incorporação das operações para alcançar os objetivos (Bahamas, Colômbia), quantidade insuficiente de operações para causar mudanças (Bahamas) e a não materialização das aprovações esperadas (Brasil, Colômbia).

A forma como as emergências afetam a demanda de crédito depende do contexto do país. Houve uma diferença significativa entre os financiamentos aprovados e as projeções iniciais, o que se deve às mudanças relacionadas à pandemia e a desastres nas demandas e no apetite por crédito. O crédito SG concedido a Honduras e Bahamas foi o dobro e o quádruplo do valor indicado, respectivamente, enquanto a Colômbia recebeu 8% a mais de fundos, respectivamente, do que as projeções iniciais. A Costa Rica, que aprovou um financiamento SG 15% menor do que o previsto durante o período estratégico de 2015 a 2018, aprovou um financiamento SG 60% maior do que as projeções durante o período estratégico subsequente, no qual o país passava pela pandemia da COVID-19. Em contrapartida, os níveis de crédito SG do Brasil ficaram 25% abaixo do esperado devido aos embargos extraordinários do Estado em relação às garantias concedidas aos governos estaduais durante a pandemia. No entanto, a linha de crédito do setor privado do Grupo aumentou os créditos concedidos em 65%, 78% e 59% em relação ao período anterior para a Colômbia, Honduras e Brasil, respectivamente; já na Costa Rica, os créditos concedidos entre os anos de 2019 e 2022 mais do que dobrou em relação aos valores aprovados em 2015 a 2018, principalmente por meio de empréstimos do Programa de Facilitação do Financiamento de Comércio.

Diferentes países adotam diferentes instrumentos de financiamento para lidar com as emergências (e para efeitos positivos). O Grupo BID implantou vários instrumentos para adaptar as demandas prementes de crédito dos países em meio a pandemias, desastres naturais (Honduras, Costa Rica e Bahamas) e crises financeiras (Costa Rica). O apoio financeiro concedido para lidar com as crises financeiras e a pandemia favoreceram as operações de suporte orçamentário ( Empréstimos programáticos com base em políticas e Empréstimos especiais para desenvolvimento) por meio de operações não recuperáveis (Colômbia, Brasil) e operações de investimentos com protótipos de rápida elaboração ou recursos realocados das operações já em vigor (Brasil, Bahamas).

Em alguns países, o Grupo BID conseguiu incorporar as respostas emergenciais às operações voltadas a prioridades estratégicas. Na Colômbia e na Costa Rica, por exemplo, os créditos de apoio orçamentário aprovados incorporaram a resposta à pandemia na estrutura das operações, junto com outros elementos. Dessa forma, foi possível que o CP pudesse atender às demandas emergenciais imediatas e os objetivos estratégicos do país que refletiam as prioridades de longo e médio prazo do país. Por outro lado, nas Bahamas, nenhuma das operações de resposta a situações de emergência estava alinhada aos objetivos estratégicos, não contribuindo para o avanço do país em relação às metas principais.

A aceleração de desembolsos não significou necessariamente uma queda nos obstáculos para a execução dos projetos. A pandemia, junto com outras emergências, aceleraram o desembolso SG em todos os países, com exceção do Brasil. No entanto, conforme ficou comprovado nas Bahamas, o uso de PBLs de rápido desembolso e de financiamentos retroativos acabou acelerando o ritmo de desembolso, mesmo com os desafios de implementação ainda sem solução. Por outro lado, o Banco assumiu um posicionamento proativo ao adotar medidas para facilitar a supervisão constante de projetos e para aumentar o monitoramento do portfólio durante as quarentenas nacionais. Vale destacar que o Escritório de País no Brasil do Grupo BID foi o primeiro a implementar critérios objetivos para a concessão de prorrogações no prazo de implementação, conseguindo reduzir a proporção de projetos em alerta ou que apresentam problemas.

Os fatores que permitem (ou impossibilitam) a contribuição são notavelmente parecidos entre os países. No geral, o OVE constatou que os CPs do Grupo BID fizeram poucas ou moderadas contribuições para os objetivos estratégicos. Conforme mencionado, fatores parecidos afetaram o nível de contribuição do Grupo nos cinco relatórios divulgados. Por diversas vezes, contribuições menores foram atribuídas a quatro fatores: pouca viabilidade de contribuição devido à estrutura das operações; pouco avanço na implementação das operações para que possam ser divulgados resultados; falta de evidências quanto aos resultados; e operações insuficientes para atender aos objetivos.

Dois fatores mantiveram-se associados, reiteradas vezes, a uma maior contribuição nos países analisados: CP consistente com as políticas governamentais de longo prazo e suporte contínuo e

de longo prazo do Grupo BID em determinada região. Além disso, as ICPRs do Brasil e da Colômbia apontaram um impacto maior quando havia cooperações dentro do Grupo BID, promovendo uma abordagem intersetorial (incluindo a participação do setor privado), dado o suporte a sistemas de informação subjacentes a processos de reestruturação, além do incentivo dado pela participação do Grupo BID ao apoio de outras instituições públicas e privadas, demonstrando, para tanto, a qualidade de projetos tecnicamente complexos e/ou a mitigação efetiva de riscos.

## Diretrizes da ICPR sob o novo Protocolo de País

Em novembro de 2023, o OVE divulgou as [Diretrizes de Implementação da ICPR](#). Tais Diretrizes regem os princípios<sup>2</sup> previstos no [Protocolo de Produtos de País do OVE](#) ao detalhar: as quatro dimensões da análise ICPR (relevância da CS, relevância do CP, implementação do CP e contribuições do CP); as questões e metodologias a serem usadas para avaliar cada dimensão; as fontes de dados que devem ser usadas e o tipo de sistematização necessário para realizar as análises; a estrutura do relatório; e o processo, funções e responsabilidades das partes envolvidas.

Com esta publicação, o OVE busca assegurar maior consistência e eficiência na elaboração de ICPRs e promover maior transparência sobre o produto para as demais partes interessadas e público externo, bem como a colaboração, o envolvimento inicial e a coordenação em todas as etapas da produção.

---

<sup>2</sup> O Protocolo definiu quatro princípios para produtos de país, que devem avaliar as estratégias: (i) com base nos objetivos especificados na CS aprovada; (ii) triangulando as informações a fim de consolidar a eficácia, consistência e inclusão de diferentes perspectivas; (iii) analisando a contribuição do CP para se alcançar os objetivos ao invés de tentar estabelecer uma atribuição; e (iv) focando nos resultados.



# AVANÇOS: SINERGIAS DO DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES DE AVALIAÇÃO

2023 foi um ano de crescimento para as atividades de desenvolvimento da capacidade de avaliação

(ECD) do OVE. O OVE lançou o EVALAC, um programa responsável pelo treinamento de mais de 100 profissionais na região, ampliou a *Rede de Desenvolvimento de Capacidades de Avaliação (ReDeCA)* para 10 novos países, implementou o seminário *Hablemos de evaluación* na Guatemala e prestou consultoria à Iniciativa de Avaliação Global (GEI) na escolha da nova instituição sede do Centro de Aprendizagem em Avaliação e Resultados da América Latina e Caribe (CLEAR LAC). Foram esses projetos que levaram à consolidação das capacidades e sistemas de avaliação na região e ajudaram o OVE a assumir a liderança em oferecer recursos de avaliação a autoridades governamentais na região.

O **EVALAC** é um programa de treinamento de uma semana que ajuda a fomentar uma cultura e linguagem de avaliação comum na região LAC. O treinamento foi desenvolvido com base nas demandas observadas na região. A edição de 2023, realizada na Cidade do Panamá em novembro de 2023, abrangeu temas como a teoria da mudança e o planejamento de avaliação, métodos qualitativos de avaliação e a análise de resultados. Participantes de 14 países da região passaram por um treinamento de avaliação específico ao contexto, o qual foi conduzido por especialistas da região. Outro aspecto importante foi o fato do EVALAC promover conexões entre partes interessadas em avaliação na região.

A ReDeCA ampliou o escopo regional com a incorporação de instituições e bancos de desenvolvimento de mais 10 países na região. Antes de 2023, a rede contava com 15 instituições-membro brasileiras, nacionais, regionais e estaduais. Após um evento de sucesso, realizado em 2022, com bancos de desenvolvimento de outras regiões, a ReDeCA incorporou novos membros de 10 países na região. Com esta nova presença regional, a rede organizou um evento em setembro, no Rio de Janeiro, Brasil, voltados a temas de interesse, como a importância da institucionalização da função de avaliação nos bancos de desenvolvimento e a avaliação das políticas de mudança climática.

Para continuar seu trabalho de consolidação dos sistemas nacionais de avaliação, o OVE e a Secretaria de Planejamento e Programação da Presidência da Guatemala deu início ao *Hablemos de evaluación*, um seminário virtual que discute temas de avaliação e busca reforçar os laços entre os principais envolvidos na avaliação. O seminário reuniu, em média, 50 funcionários públicos de 10 instituições públicas da Guatemala em cada sessão. Nelas, os participantes puderam aprender com especialistas e discutir temas estratégicos como experiências internacionais na organização de sistemas de avaliação, bem como práticas recomendadas para redes de avaliação.

Por fim, o OVE participou da seleção da nova instituição sede do centro CLEAR LAC. A iniciativa CLEAR começou no Grupo de Avaliação Independente do Banco Mundial, em 2010, e fundou seis centros regionais no mundo. Desde o início, o OVE desempenha um papel fundamental na escolha e apoio aos dois centros localizados na região. O OVE ofereceu suporte financeiro ao CLEAR Brasil desde sua instituição na Fundação Getúlio Vargas, instituição sede. Além disso, ofereceu suporte ao CLEAR LAC, com sede no México, até 2021, ano em que o escritório foi fechado devido às mudanças regulatórias do Governo Federal do México. Em 2023, a GEI lançou uma convocatória de propostas para possíveis novas instituições sede. Junto com a GEI, o OVE participou em cada etapa do processo. O novo CLEAR LAC será realizado na Pontificia Universidad Católica de Chile, dando início às atividades em 2024.

O EVALAC, braço da ReDeCA, *Hablemos de evaluación* e o novo CLEAR LAC contribuíram para fazer de 2023 um ano de crescimento para a estratégia ECD do OVE. Esses projetos abrangeram três áreas essenciais para consolidar as competências e sistemas de M&E na região LAC: competências individuais, relações entre profissionais de avaliação e organizações de avaliação.



Evento EVALAC. Fonte: OVE



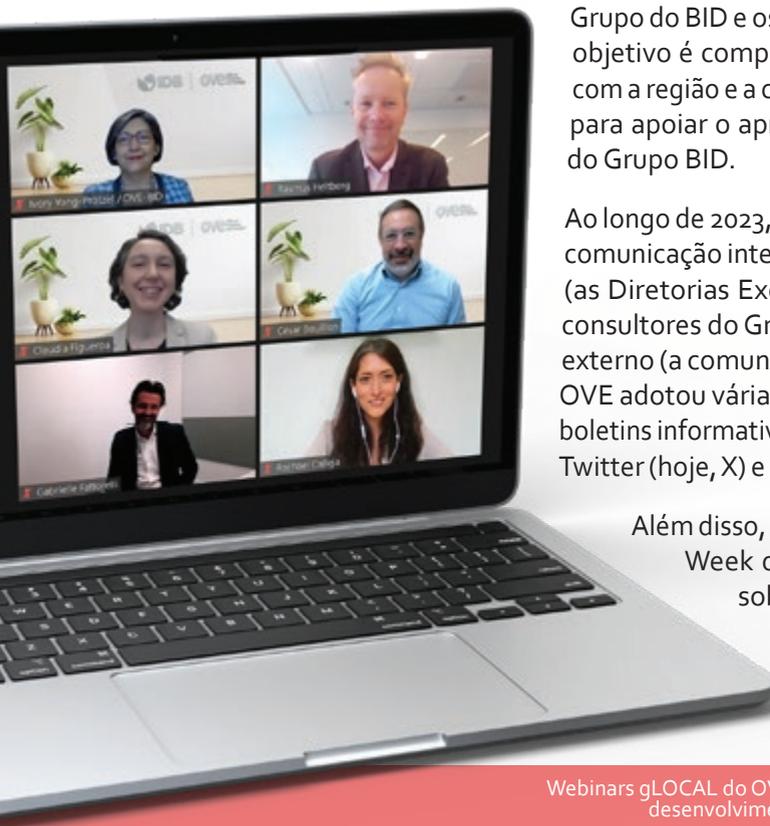
Evento ReDeCA. Fonte: OVE



Evento EVALAC. Fonte: OVE



# INICIATIVAS DE DIVULGAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO



O OVE divulga suas avaliações ao público de acordo com as políticas do Grupo do BID e os princípios da Estrutura da Política de Avaliação. Seu objetivo é compartilhar lições aprendidas e práticas recomendadas com a região e a comunidade de desenvolvimento em geral e contribuir para apoiar o aprendizado, a prestação de contas e a transparência do Grupo BID.

Ao longo de 2023, o OVE continuou implementando uma estratégia de comunicação integrada que abrangeu o alcance de seu público interno (as Diretorias Executivas do BID e do BID Invest, os funcionários e consultores do Grupo BID e a equipe do OVE), bem como seu público externo (a comunidade de avaliação na região e o público em geral). O OVE adotou várias ferramentas para alcance externo e interno, como boletins informativos, listas de distribuição por e-mail, contas do OVE no Twitter (hoje, X) e LinkedIn, além das plataformas Infolinks e GoDigital.

Além disso, organizou três eventos durante a gLOCAL Evaluation Week de 2023, a fim de promover maior conscientização sobre os temas de avaliação estratégica no BID e na comunidade de desenvolvimento. Durante o painel [Perspectivas atuais e futuras da eficácia do desenvolvimento: estratégias para uma mudança](#)

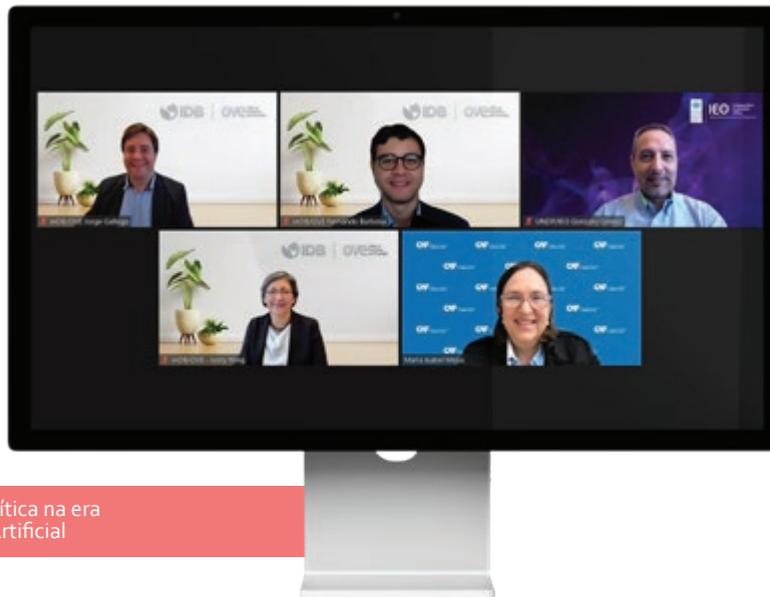


Consolidação das competências de avaliação:  
parcerias transformadoras na Guatemala

de impacto, avaliadores de diferentes instituições de desenvolvimento trocaram conhecimento sobre as estratégias para avaliar as políticas de desenvolvimento. O webinar Consolidação das competências de avaliação: parcerias transformadoras na Guatemala apresentou os resultados das iniciativas de cooperação entre agências para consolidar o sistema de avaliação nacional na Guatemala. Por fim, o painel Avaliação da política na era da Inteligência Artificial reuniu avaliadores de MDBs para

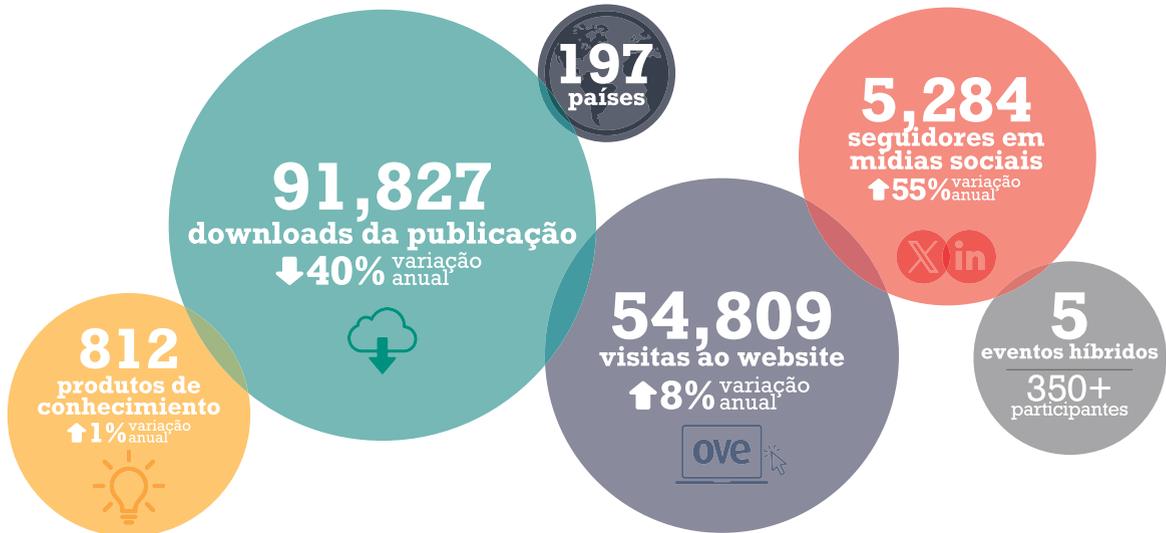
apresentar as práticas positivas e discutir as possibilidades de uso da IA na avaliação.

Em 2023, o OVE atuou juntamente com o Grupo de Cooperação de Avaliação (ECG) e outros membros da comunidade de avaliação do desenvolvimento. O ECG realizou as reuniões Abidjan, Costa do Marfim, para discutir temas como direções estratégicas do ECG, a avaliação de PBLs e a eficácia no desenvolvimento. A diretora do OVE, junto com os membros da equipe, participou da reunião, apresentando o trabalho do OVE e compartilhando informações sobre as práticas e a qualidade da avaliação.



Avaliação da política na era  
da Inteligência Artificial

Alcance do OVE pelos números em 2023



Fonte: OVE.



# O TRABALHO FUTURO



## Programa de trabalho do OVE para 2024–2025

O programa de trabalho aprovado para 2023–2024 era ambicioso e baseado em uma abordagem escalonada, o que significa que, conforme os produtos eram concluídos, outros eram lançados. Além disso, alguns dos trabalhos iniciados em 2023 foram planejados para serem entregues em 2024. Portanto, parte da parcela para 2024 do programa de trabalho 2024–2025 consiste em finalizar o trabalho de avaliação já estabelecido no programa anterior. Esta abordagem foi estrategicamente escolhida para responder às múltiplas necessidades da Diretoria Executiva e para maximizar o uso dos recursos do OVE. Os produtos do OVE precisam de diferentes períodos de tempo para serem concluídos, o que depende do tipo, complexidade, disponibilidade dos membros e líderes da equipe de avaliação e outras variáveis. A proposta do programa de trabalho para 2024–2025 do OVE fornecerá informações sobre qualidade que corroborem a função de direção estratégica da Diretoria Executiva.

Em 2024, o OVE passará a ter uma nova diretoria, ou seja, o escritório passará por uma mudança na liderança. Como tal, quem ocupar o novo cargo de diretoria precisará de certo tempo para revisar o programa do trabalho e propôr novas prioridades ou diferentes abordagens de trabalho. A previsão é de que vários produtos importantes, já em andamento, sejam concluídos antes da chegada da nova diretoria; só alguns estarão prestes a serem concluídos pouco tempo depois, incluindo os dois produtos corporativos (Empréstimos com base em políticas e a Estrutura do BID para a Eficácia no Desenvolvimento), produtos específicos de setor e tema (Segurança pública, Transparência e integridade, Adaptação às mudanças climáticas) e três produtos de país (ICPR da Argentina, XCPE do Paraguai e XCPE de El Salvador).

Para identificar as oportunidades que complementaríamos o trabalho de avaliação já estipulado, o OVE realizou uma apresentação informacional para a Diretoria Executiva, bem como reuniões com as Administrações do BID e do BID Invest (Vice-presidente, Vice-presidência de Países, Vice-presidência de Setores e conhecimento, Vice-presidência de Finanças e administração, Parceria estratégica e eficácia no desenvolvimento e o BID Invest). A maioria das novas avaliações propostas será iniciada em 2024 e concluída em 2025. A flexibilidade continua sendo importante para permitir que o OVE se ajuste à evolução das prioridades da instituição.

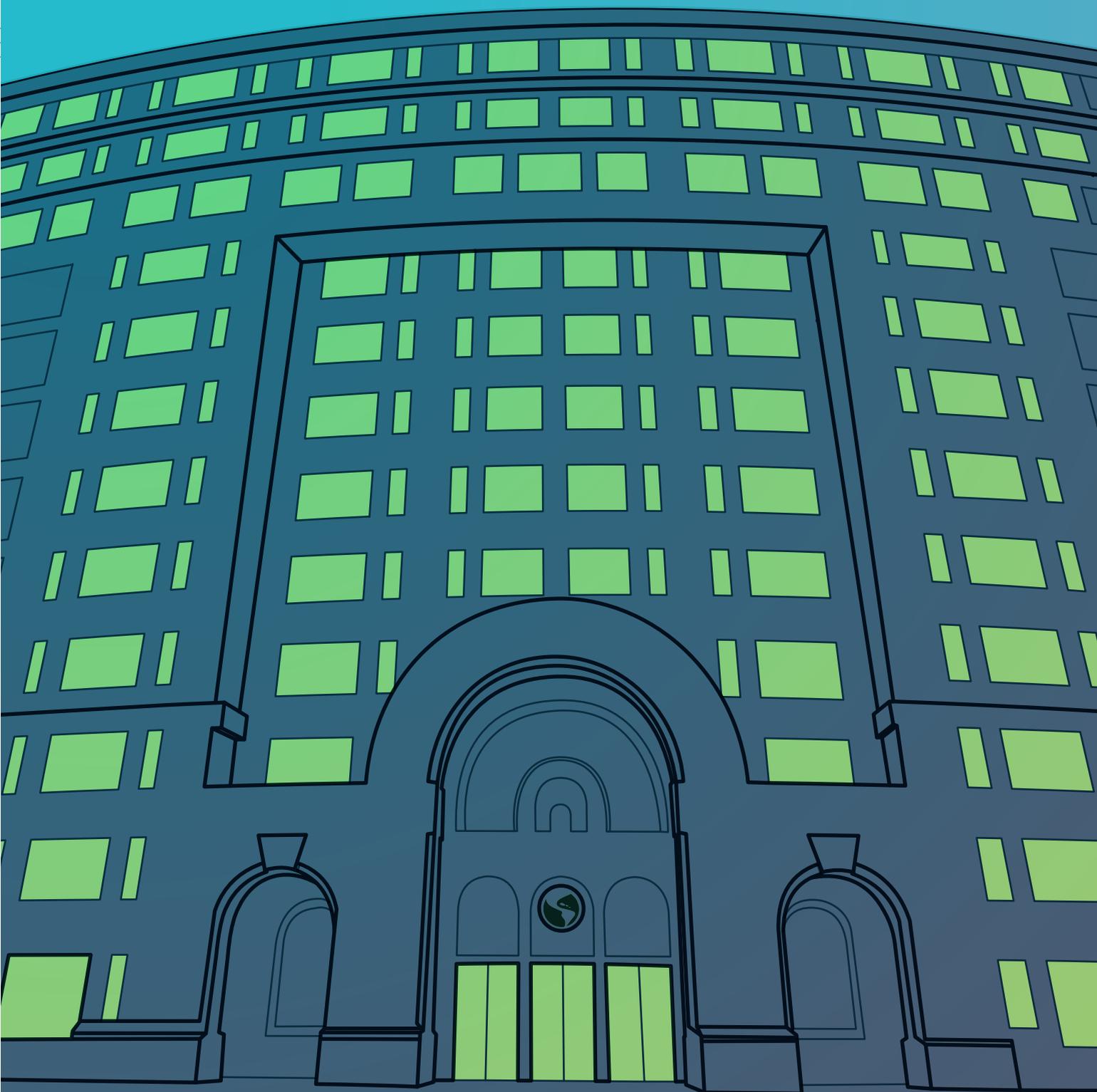
O programa de trabalho do OVE tem três objetivos: (i) fornecer avaliações de alta qualidade e oportunas para informar as decisões da Diretoria Executiva, avaliando as mudanças institucionais e estratégicas que ocorreram - e continuam a ocorrer - no Banco; (ii) ajudar a instituição a se preparar para futuras crises; e (iii) continuar a fortalecer as capacidades de avaliação na região para promover uma cultura de decisões baseadas em evidências.

## **Apoio ao desenvolvimento da capacidade de avaliação**

Em 2024, o OVE continuará a implementar sua estratégia de ECD com foco em consolidar as competências e a cultura de avaliação na região, o que será possível por meio: (i) de outra iteração do treinamento de uma semana sobre avaliação (EVALAC), que deverá ser organizado junto com os centros CLEAR LAC e outros doadores; (ii) da consolidação da rede ReDeCA; (iii) do suporte técnico a sistemas nacionais de M&E em países selecionados; e (iv) da continuidade com a parceria do OVE com a GEI por meio da contribuição ao fundo GEI.

## **Cooperação com outros escritórios de avaliação**

O OVE continuará participando do ECG em 2024. Tendo em mente seus três objetivos estratégicos, o OVE procurará compartilhar o conhecimento, incluindo a experiência obtida com novos produtos, e identificar metodologias e abordagens utilizadas por outras instituições que poderiam ser aplicadas ao Grupo BID e incorporadas em seu instrumento de ajuda de avaliação.





# ANEXO — AVALIAÇÕES DO OVE REALIZADAS EM 2011–2023, POR TIPO

## EVALUACIONES CORPORATIVAS E INFORMES DE SUPERVISIÓN

AÑO	INFORME
2023	Evaluación de BID Invest ( <a href="#">RE-577</a> )
	ReTS 2022 ( <a href="#">CII/RE-97</a> )
2022	Evaluación de los Instrumentos de Garantía en el Grupo BID ( <a href="#">RE-559-1</a> )
	Evaluación de la Gobernanza del Banco Interamericano de Desarrollo ( <a href="#">RE-553-1</a> )
	Evaluación del Uso del Fondo de Donaciones del BID para la Reconstrucción y el Desarrollo de Haití: 2011–2020 ( <a href="#">RE-558-1</a> )
	Protocolo para Productos País de OVE: Propuesta de Actualización ( <a href="#">RE-348-5</a> )
	ReTS 2021 ( <a href="#">RE-572</a> )
2021	ReTS 2020 ( <a href="#">RE-562</a> )
	Evaluación de BID Lab: Relevancia estratégica ( <a href="#">MIF/RE-5-6</a> )
	Evaluación del Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación ( <a href="#">RE-542-1</a> )
	Evaluación de BID Lab: Evaluación de operaciones y resumen de los hallazgos ( <a href="#">MIF/RE-6</a> )
2020	Serie sobre instrumentos: Balance de instrumentos de préstamo ( <a href="#">RE-549</a> )
	ReTS ( <a href="#">RE-550</a> )
	Evaluación del MICI ( <i>en curso</i> ; Documento de enfoque <a href="#">RE-542</a> )

AÑO	INFORME
2019	Revisión de la generación y difusión de conocimientos ( <a href="#">RE-517-2</a> )
	Protecciones ambientales y sociales ( <a href="#">RE-521-1</a> )
	ReTS ( <a href="#">RE-541</a> )
2018	Lecciones de los proyectos problemáticos SGS ( <a href="#">CII/RE-32-1</a> )
	Actualización de IDB-g ( <a href="#">RE-515-6</a> )
	Evaluaciones de impacto ( <a href="#">RE-512-1</a> )
2017	ReTS (Nota informativa: <a href="#">RE-524-2</a> )
	Evaluación Independiente de Condiciones Macroeconómicas (IAMC) ( <a href="#">RE-508-1</a> )
	Revisión de la consolidación ( <a href="#">RE-513-3</a> )
2016	Evaluación del apoyo directo de la CII a las PYME ( <a href="#">CII/RE-23-3</a> )
	ReTS (Nota informativa: <a href="#">RE-511-1</a> )
	Préstamos basados en políticas (Nota técnica <a href="#">RE-485-6</a> )
2011-15	Préstamos contingentes ( <a href="#">RE-496-1</a> )
	Evolución del gasto administrativo en el BID ( <a href="#">RE-499-1</a> )
	Nota de supervisión: Gestión del riesgo crediticio ( <a href="#">RE-386</a> )
	Pilar de conocimiento y aprendizaje ( <a href="#">RE-401</a> )
	IDB-8 ( <a href="#">RE-409-1</a> )
	Oportunidades para la mayoría ( <a href="#">RE-414</a> )
	MICI ( <a href="#">RE-416-1</a> , <a href="#">RE-463-1</a> )
	Evaluación intermedia del IDB-g ( <a href="#">RE-425</a> , <a href="#">RE-437-2</a> )
	Países de ingresos altos-medianos ( <a href="#">RE-447</a> )
	Realineamiento del BID ( <a href="#">RE-451-2</a> )
	Fondo fiduciario japonés ( <a href="#">RE-471</a> )
	Programas especiales del BID ( <a href="#">RE-476-5</a> )
	MIF2 ( <a href="#">MIF/RE-2-4</a> )
ReTS 2013-2014 ( <a href="#">RE-470-4</a> )	
Revisión de la fase piloto del nuevo ReTS ( <a href="#">GN-2707-4</a> )	

## EVALUACIONES DE PROGRAMAS DE PAÍS

AÑO	INFORME		
2023	• ICPR: Bahamas, 2018-2022 ( <a href="#">RE-579</a> )	• ICPR: Brasil, 2019-2022 ( <a href="#">RE-589</a> )	• ICPR: Colombia, 2019-2022 ( <a href="#">RE-578-2</a> )
	• ICPR: Honduras, 2019-2022 ( <a href="#">RE-580</a> )	• XCPE: Costa Rica, 2015-2022 ( <a href="#">RE-581-1</a> )	• Guías para las ICPR ( <a href="#">RE-348-10</a> )
2022	• ICPR: Ecuador, 2018-2021 ( <a href="#">RE-567</a> )	• ICPR: Perú, 2017-2021 ( <a href="#">RE-569</a> )	• ICPR: Chile, 2019-2022 ( <a href="#">RE-570</a> )
	• ICPR: Guyana, 2017-2021 ( <a href="#">RE-571</a> )	• ICPR: Jamaica, 2016-2021 ( <a href="#">RE-573</a> )	
2021	• ICPR: Surinam, 2016-2020 ( <a href="#">RE-561-2</a> )	• ICPR: Trinidad y Tobago 2016-2020 ( <a href="#">RE-555-3</a> )	• ICPR: Guatemala, 2017-2020 ( <a href="#">RE-557-2</a> )
	• ICPR: Belice 2013-2021 ( <a href="#">RE-561-4</a> )	• XCPE: República Dominicana: 2013-2020 ( <a href="#">RE-566</a> )	
2020	• Panamá ( <a href="#">RE-547</a> )	• Argentina ( <a href="#">RE-540-1</a> )	• Uruguay ( <a href="#">RE-546-1</a> )
	• El Salvador ( <a href="#">RE-539-1</a> )	• Bolivia ( <a href="#">RE-545-1</a> )	
	• Actualización del producto de Evaluación de país (Presentación <a href="#">PP-1091</a> )		
2019	• Colombia ( <a href="#">RE-529-3</a> )	• Costa Rica ( <a href="#">RE-535-4</a> )	• México ( <a href="#">RE-536-1</a> )
	• Brasil ( <a href="#">RE-534-1</a> )		
2018	• Nicaragua ( <a href="#">RE-522-1</a> )	• Chile ( <a href="#">RE-526-1</a> )	• Honduras ( <a href="#">RE-528-1</a> )
	• Barbados ( <a href="#">RE-525-1</a> )	• Paraguay ( <a href="#">RE-527-1</a> )	
2017	• Guyana ( <a href="#">RE-502-3</a> )	• República Dominicana ( <a href="#">RE-505-1</a> )	• Bahamas ( <a href="#">RE-516-4</a> )
	• Ecuador ( <a href="#">RE-514-1</a> )		
2016	• Argentina ( <a href="#">RE-491-1</a> )	• Haití ( <a href="#">RE-494-1</a> )	• Perú ( <a href="#">RE-498-1</a> )
	• Surinam ( <a href="#">RE-493-1</a> )	• Trinidad y Tobago ( <a href="#">RE-495-3</a> )	• Guatemala ( <a href="#">RE-503-1</a> )
2011-15	27 países		

## EVALUACIONES SECTORIALES Y TEMÁTICAS

AÑO	INFORME
2022	Transparencia e Integridad ( <i>en curso</i> )
	Evaluación del Apoyo del BID en el Área de Seguridad Ciudadana y Justicia en la Región ( <i>en curso</i> )
2018	Género y diversidad ( <a href="#">RE-518-2</a> )
	Programas de desarrollo productivo en Brasil ( <a href="#">RE-489-1</a> )
2017	Vivienda: El Caribe ( <a href="#">RE-500-1</a> )
	APP para infraestructura ( <a href="#">RE-504-4</a> )
	Política y administración tributaria ( <a href="#">RE-509-1</a> )
	Inversiones de capital en IF de desarrollo ( <a href="#">CII/RE-20-2</a> )
2016	Agua rural ( <a href="#">RE-464-1</a> )
	Trabajo del Grupo BID a través de intermediarios financieros ( <a href="#">RE-486-2</a> )
	Préstamos ecológicos ( <a href="#">RE-487-2</a> )
	Transporte urbano y pobreza ( <a href="#">RE-497-1</a> )
2011-15	Ciudades sustentables ( <a href="#">RE-501-1</a> )
	Evaluación de Desempeño Ambiental Aplicado al Sector de Energía realizada por OVE ( <a href="#">RE-382</a> )
	Evaluación Ex Post del Impacto de las Medidas de Mitigación Ambiental en el Proyecto Hidroeléctrico Porce II ( <a href="#">RE-383</a> ); Evaluación ex-post de las medidas de mitigación en los proyectos de generación térmica de Samalayuca II y Monterrey III ( <a href="#">RE-385</a> )
	Procesos de reasentamiento y su impacto socioeconómico: Proyecto Hidroeléctrico Porce II, Colombia ( <a href="#">RE-387</a> )
	Nota temática: El reto del manejo integrado de cuencas hidrográficas. Análisis de la acción del Banco en programas de manejo de cuencas 1989-2010 ( <a href="#">RE-399</a> )
Parámetros para la Evaluación de Programas Regionales del BID (Documento de enfoque <a href="#">RE-400</a> )	
Evaluación de las Operaciones del BID sin Garantía Soberana con Entidades Subnacionales ( <a href="#">RE-402</a> )	

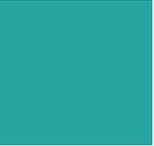
AÑO	INFORME
2011-15	Documento de Enfoque: Prevención de la Violencia y la Delincuencia en América Latina y el Caribe ( <a href="#">RE-408</a> )
	Proyectos de Regularización y Administración de Tierras ( <a href="#">RE-410-1</a> )
	Evaluación de los Programas Transnacionales en el BID ( <a href="#">RE-415</a> )
	Implementación de la Estrategia para el Desarrollo Indígena ( <a href="#">RE-419</a> )
	Análisis Comparativo de las Modalidades de Apoyo del BID a las PYME ( <a href="#">RE-450-1</a> )
	Transporte urbano ( <a href="#">RE-454-1</a> )
	Seguridad ciudadana ( <a href="#">RE-455-1</a> , <a href="#">RE-456</a> )
	Clima ( <a href="#">RE-459</a> , <a href="#">RE-459-1</a> , <a href="#">RE-480</a> )
	Análisis del Apoyo del BID a la Educación Secundaria ( <a href="#">RE-461</a> )
	Revisión del Apoyo del Banco al Sector Agropecuario ( <a href="#">RE-467-1</a> )
	Estudios de Casos Comparativos: Evaluación del Apoyo Institucional del BID a los Programas de Transferencias Monetarias Condicionadas en Tres Países de Ingreso Medio-Bajo ( <a href="#">RE-473-1</a> )
	Evaluación de PROCIDADES: Brasil ( <a href="#">RE-481-4</a> )
	Documentos de Discusión ( <a href="#">IDB-DP-305</a> , <a href="#">IDB-DP-306</a> , <a href="#">IDB-DP-307</a> , <a href="#">IDB-DP-308</a> )
	Documentos de trabajo ( <a href="#">OVE/WP-01/12</a> , <a href="#">OVE-WP-02/12</a> , <a href="#">OVE/WP-02/14</a> , <a href="#">IDB-WP-475</a> )

## VALIDACIONES Y EVALUACIONES DE PROYECTO

AÑO	INFORME
2023	Validaciones de PCR/IAS ( <a href="#">RE-591</a> )
2022	Validaciones de PCR/IAS ( <a href="#">RE-575-2</a> )
2021	Validaciones de PCR/IAS ( <a href="#">RE-565</a> )
2020	Validaciones de PCR/IAS ( <a href="#">RE-552</a> )
2019	Validaciones de PCR/IAS ( <a href="#">RE-544</a> )
	Lecciones de los Proyectos Problemáticos sin Garantía Soberana del Grupo BID ( <a href="#">CII/RE-32-1</a> )
2018	Validaciones de PCR/IAS ( <a href="#">RE-530-2</a> )
2017	Validaciones de PCR/IAS ( <a href="#">RE-520</a> )
	Evaluaciones Independientes del Ejercicio de Informes Ampliados de Supervisión de Proyectos de SCF ( <a href="#">RE-332-4</a> , <a href="#">RE-332-6</a> , <a href="#">RE-332-8</a> )
	Revisión de la Evaluabilidad de los Proyectos del Banco ( <a href="#">RE-397-1</a> , <a href="#">RE-448-1</a> , <a href="#">RE-384</a> )
	Revisión del Sistema de Informes de Terminación de Proyecto en Operaciones con Garantía Soberana ( <a href="#">RE-417</a> )
	Medición del Desempeño de los Proyectos en el BID: Evolución Reciente de los Sistemas del Informe de Terminación del Proyecto y del Informe Ampliado de Supervisión de Proyectos ( <a href="#">RE-488</a> )
	Informes de Validación Independiente – Proyectos de la CII ( <a href="#">CII/RE-13</a> , <a href="#">CII/RE-14</a> , <a href="#">CII/RE-15</a> , <a href="#">CII/RE-16</a> )
	Tercer Informe de Validación Independiente - Proyectos de Inversión del FOMIN ( <a href="#">MIF/RE-4</a> )

**OTROS**

<b>AÑO</b>	<b>INFORME</b>
<b>2023</b>	Relatório anual de OVE 2022 ( <a href="#">RE-591</a> )
<b>2022</b>	Relatório anual de OVE 2021 ( <a href="#">RE-568</a> )
<b>2021</b>	Relatório anual de OVE 2020 ( <a href="#">RE-554</a> )
<b>2020</b>	Relatório anual de OVE 2019 ( <a href="#">RE-548</a> )
<b>2019</b>	Marco de Políticas de Evaluación – Grupo BID ( <a href="#">RE-538-5</a> )
	Relatório anual de OVE 2018 ( <a href="#">RE-537</a> )
	Actualización de OVE sobre la Implementación de las Recomendaciones del Reporte Final del Panel de Revisión Independiente ( <a href="#">RE-531-4</a> )
<b>2018</b>	Relatório anual de OVE 2017 ( <a href="#">RE-524-2</a> )
<b>2017</b>	Relatório anual de OVE 2016 ( <a href="#">RE-511</a> )
<b>2016</b>	Relatório anual de OVE 2015 ( <a href="#">RE-485-8</a> )
<b>2011-15</b>	Relatório anual de OVE 2013-2014 ( <a href="#">RE-470-4</a> )



Encontre aqui todas as avaliações  
mencionadas neste relatório  
[www.iadb.org/evaluacion](http://www.iadb.org/evaluacion)



# '23 RELATÓRIO ANUAL

Escritório de Avaliação e Supervisão  
do Banco Interamericano de  
Desenvolvimento e do BID Invest

 [iadb.org/evaluation](https://iadb.org/evaluation)

 [@BID\\_evaluacion](https://twitter.com/BID_evaluacion)

 [linkedin.com/showcase/idb-ove](https://linkedin.com/showcase/idb-ove)