



Independent
Science for
Development
Council



NOTA TÉCNICA

Calidad de la investigación para el desarrollo en el contexto del CGIAR

Enero 2020

Imagen de portada: Sita Kumari (derecha), agricultora, utiliza aplicaciones de teléfonos móviles para mejorar los rendimientos de sus cosechas y para acceder al mercado y a mano de obra.
Foto por C. De Bode/CGIAR

Diseño y maquetación: Cultivate Communications

NOTA TÉCNICA

Calidad de la investigación para el desarrollo en el contexto del CGIAR

Enero 2020

Acerca del ISDC

El Consejo Independiente de Ciencia para el Desarrollo (ISDC, por sus siglas en inglés) es un panel permanente de expertos científicos imparciales de clase mundial que brinda asesoramiento estratégico riguroso e independiente al Consejo del Sistema CGIAR y otras partes interesadas. El ISDC contribuye a la planificación de la estrategia y la cartera del CGIAR, además de a su posicionamiento.

El ISDC produce trabajo prospectivo que informa la estrategia de investigación a largo plazo del CGIAR. La exploración del horizonte complementa el trabajo prospectivo a largo plazo. Esta exploración proporciona un análisis sobre cómo se pueden tener en cuenta en el trabajo de CGIAR las tendencias y los desarrollos emergentes; ejemplos de este trabajo incluyen las contribuciones de expertos y el diálogo entre múltiples partes interesadas para informar los procesos de planificación de operaciones de tres años del CGIAR.

Como resultado de los esfuerzos prospectivos y de exploración del horizonte, el ISDC asesora al Consejo del Sistema sobre sus ejercicios de establecimiento de prioridades. El Consejo del Sistema también busca la orientación de ISDC para los procesos periódicos de evaluación de propuestas; en función de la modalidad que seleccione el Sistema para la propuesta de trabajos, el tipo de evaluación puede variar, desde revisión documental hasta aportes de expertos sobre oportunidades de desarrollo conjunto.

Según su mandato, el ISDC también asume otras funciones, en consulta con el Consejo del Sistema, relacionadas con la dirección estratégica de CGIAR y el valor de su agenda de investigación. Por ejemplo, el presidente de ISDC asesora al Grupo de Referencia del Sistema sobre el proceso de cambio de One CGIAR.

El ISDC brinda su asesoramiento dentro del contexto más amplio del marco de estrategia y resultados del CGIAR y el ciclo de planificación de operaciones. Su trabajo y las funciones antes descritas se rigen por términos de referencia aprobados por el Consejo del Sistema.

Agradecimientos

El Consejo Independiente de Ciencia y Alianzas (ISPC) del CGIAR inició el Marco de calidad de investigación para el desarrollo (QoR4D) en 2017. El nuevo Consejo independiente de ciencia para el desarrollo (ISDC) llevó adelante el trabajo en 2019 y publicó esta Nota técnica y el Resumen complementario en enero de 2020. El ISDC expresa su agradecimiento a todas las personas que contribuyeron en el proceso del marco consultivo de la QoR4D.

ÍNDICE

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS	2
1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO	3
2. MARCO DE REFERENCIA	4
3. UTILIZACIÓN DEL MARCO DE REFERENCIA	5
4. ESTUDIOS DE CASO	6
4.1 El marco de referencia en un centro: un estudio de caso del ILRI	6
4.2 El marco de referencia en un programa: un estudio de caso del FTA.	8
4.3 Implementación por parte del ISDC	10
4.4 El marco de referencia en la evaluación	11
4.5 El marco de referencia en la supervisión y el asesoramiento: Organización del Sistema del CGIAR	12
5. IMPLICACIONES Y CAMINO A SEGUIR	13

TABLAS

Tabla 1. Criterios utilizados para la evaluación del desempeño de investigadores individuales o equipos pequeños mediante el enfoque de la QoR4D	6
Tabla 2. Criterios utilizados para la evaluación de Programas (y/o Proyectos del CGIAR)	8

Acrónimos y abreviaturas

Este documento utiliza los acrónimos y las siglas en su versión original en inglés.

AR4D	Agricultural Research for Development	Investigación agrícola para el desarrollo
CAS	CGIAR Advisory Services Shared Secretariat	Secretaría compartida de servicios de asesoría del CGIAR
CRP	CGIAR Research Program	Programa de investigación del CGIAR
DAC-OECD	Development Assistance Committee of the Organisation for Economic Cooperation and Development	Comité de asistencia para el desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
EMT	Executive Management Team	Equipo de gestión ejecutiva
FTA	Forest, Trees and Agroforestry Program	Programa de bosques, árboles y agrosilvicultura
GEIRS	Gender Equality in Research Scale	Escala de igualdad de género en la investigación
IAES	Independent Advisory and Evaluation Services	Servicios independientes de asesoramiento y evaluación
IAU	CGIAR System Internal Audit Unit	Unidad de auditoría interna del CGIAR
IDO	Intermediate Development Outcomes	Resultados intermedios de desarrollo
IEA	Independent Evaluation Arrangement	Mecanismo de evaluación independiente
ILRI	International Livestock Research Institute	Instituto internacional de investigación ganadera
ISDC	Independent Science for Development Council	Consejo independiente de ciencia para el desarrollo
ISPC	Independent Science and Partnership Council	Consejo independiente de ciencia y alianzas
M&E	Monitoring & Evaluation	Monitoreo y evaluación
MEIA	Monitoring, Evaluation and Impact Assessment	Monitoreo, evaluación y evaluación de impacto
ODS	Sustainable Development Goals	Objetivos de desarrollo sostenible
QoR4D	Quality of Research for Development	Calidad de investigación para el desarrollo
RED&FS	Rural Economic Development & Food Security	Desarrollo económico rural y seguridad alimentaria
SIMEC	Strategic Impact, Monitoring and Evaluation Committee	Comité de evaluación, monitoreo e impacto estratégicos
SLO	CGIAR System-level Outcomes	Resultados a nivel del Sistema
SMB	System Management Board	Junta directiva
SPIA	Standing Panel on Impact Assessment	Grupo permanente sobre evaluación de impacto
SRF	Strategy and Results Framework	Marco de estrategia y resultados
TAG	Transition Advisory Group	Grupo asesor de transición
W1+2	Window 1+2	Ventana 1+2

Calidad de la investigación para el desarrollo en el contexto del CGIAR

1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

La reforma de CGIAR de 2020 implica una reestructuración fundamental de las asociaciones, el conocimiento y las operaciones de CGIAR para permitir que el sistema cumpla con su nueva misión de *acabar con el hambre para 2030 a través de la ciencia para transformar los sistemas alimentarios, terrestres e hídricos en una crisis climática*. La reforma aumenta el enfoque en la conectividad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 2, como un marco clave para el CGIAR. El enlace a los ODS proporciona objetivos compartidos relacionados con la erradicación del hambre y la desnutrición; la duplicación de ingresos netos y de productividad de los pequeños productores, en particular de las mujeres; la garantía de una producción sostenible; el mantenimiento de la diversidad genética; y la adaptación al cambio climático. Para alcanzar estos objetivos, el CGIAR se centrará en cinco áreas de impacto:

1. Nutrición y seguridad alimentaria
2. Reducción de la pobreza, medios de subsistencia y empleo
3. Igualdad de género, juventud e inclusión social
4. Adaptación climática y reducción de gases de efecto invernadero
5. Salud ambiental y biodiversidad

La modalidad de investigación planificada para abordar estas cinco áreas de impacto se articulará en una Estrategia de investigación e innovación de CGIAR 2030.

Para garantizar los mejores resultados posibles en las cinco áreas de impacto, el ISDC puede desempeñar un papel importante brindando asesoramiento sobre la integración de la nueva modalidad de investigación en la estructura en evolución de One CGIAR.

El mandato del ISDC es prestar apoyo al CGIAR asegurando que su investigación no solo sea de alta calidad, sino que también tenga un camino claro hacia el impacto en los resultados de desarrollo. Esta tarea requiere la acción concertada de diversas partes interesadas e implica alianzas estratégicas para la investigación agrícola para el desarrollo (AR4D).¹ También requiere construir conocimiento basado en la evidencia, integrando el conocimiento de distintas disciplinas y traduciendo ese conocimiento en acción.² Es más probable que el conocimiento basado en la ciencia sea eficaz para el desarrollo sostenible si es respetado y percibido como creíble, destacado y legítimo.³

Para abordar estas necesidades, el ISPC, reconstituido en 2019 como el ISDC, desarrolló un Marco de calidad de investigación para el desarrollo (QoR4D) en 2017. El marco QoR4D facilita acuerdos a nivel de todo el sistema sobre la naturaleza y la evaluación de la calidad de la ciencia, un concepto que se amplió más allá de la credibilidad científica para incluir la probabilidad de lograr resultados de desarrollo. Este marco de QoR4D se desarrolló mediante un proceso consultivo que involucró a representantes de entidades de todo el Sistema involucradas en la gestión o evaluación de la calidad de la ciencia.⁴

¹ Independent Science and Partnership Council (ISPC), *Strategic Study of Good Practice in AR4D Partnership* (Roma, 2015), http://ispc.cgiar.org/sites/default/files/ISPC_StrategicStudy_Partnerships.pdf.

² W. Clark, L. van Kerkhoff, L. Ibel, y G. Gallopin, "Crafting Usable Knowledge for Sustainable Development", *PNAS* 113 (2016): 4570-4578.

³ D. W. Cash, W. C. Clark, F. Alcock, N. M. Dickson, N. Eckley, D. H. Guston, J. Jaeger, y R. B. Mitchell, "Knowledge Systems for Sustainable Development", *PNAS* 100 (2003): 8086-8091.

⁴ ISPC, "Quality of Research for Development Workshop: Insights and Way Forward," Brief No. 52 (Roma, 2017), http://ispc.cgiar.org/sites/default/files/events/ispc_qor4d_workshop_brief52_0.pdf.

Este documento es una revisión del QoR4D 2017, elaborado para ayudar a la Organización del Sistema del CGIAR a diseñar estrategias y programas de investigación a medida que se hace la transición a las nuevas modalidades de investigación, a construir nuevos sistemas de monitoreo y a diseñar estándares de gestión del desempeño. Ha sido revisado en consulta con la Unidad de programas de la Organización del Sistema del CGIAR y la Función de

evaluación de los Servicios Independientes de Asesoramiento y Evaluación (IAES). El propósito de este documento es servir como un marco general para la QoR4D, para ser puesta en práctica a través de procesos de diseño de programas y mecanismos adecuados de monitoreo, evaluación, aprendizaje y estudio de impacto.

2. MARCO DE REFERENCIA

El proceso consultivo de 2017 (revisado con entidades específicas de CGIAR a finales de 2019) llevó a un consenso de que la QoR4D debe verse como un todo integrado que consta de cuatro elementos clave: relevancia, credibilidad científica, legitimidad y efectividad⁵, que sería la base para un marco común de referencia en todo el CGIAR.

- 1. Relevancia** hace referencia a la importancia, el significado y la utilidad de los objetivos, procesos y hallazgos de la investigación para el contexto del problema y para la sociedad. Está asociada con la ventaja comparativa del CGIAR para abordar problemas. Incorpora la participación estratégica de las partes interesadas a lo largo del continuo de la AR4D, investigación original y socialmente relevante alineada con las prioridades nacionales y regionales, y el Marco de estrategia y resultados (SRF) de CGIAR^{6,7} y los ODS. También reconoce la importancia de los bienes públicos internacionales.
- 2. Credibilidad científica** requiere que los hallazgos de la investigación sean robustos y que las fuentes de conocimiento sean confiables y sólidas. Incluye una clara demostración de que los datos utilizados son precisos, que los métodos utilizados para obtener los datos son adecuados para su propósito y que los hallazgos se presentan con claridad e interpretan con lógica. Reconoce la importancia de las buenas prácticas científicas, como ser la revisión por pares.
- 3. Legitimidad** significa que el proceso de investigación es justo y ético y se percibe como tal. Esta característica abarca la representación ética y justa de todos los involucrados y la consideración de los intereses y las perspectivas de los usuarios previstos. Sugiere la transparencia, la buena gestión de posibles conflictos de intereses, el reconocimiento de las responsabilidades inherentes a la financiación pública, una participación genuina de los socios en el codiseño y el reconocimiento de las contribuciones de los socios. Las alianzas se basan en la confianza y el compromiso mutuos para lograr los resultados acordados.
- 4. Eficacia** significa que la investigación genera conocimiento, productos y servicios con alto potencial para abordar un problema y contribuir a las innovaciones y soluciones. Esto implica que la investigación se diseñe, implemente y posicione para su uso dentro de una teoría de cambio dinámica, con liderazgo apropiado, capacitación, diversidad de habilidades de investigación y apoyo al entorno propicio para traducir el conocimiento en prácticas y ayudar a generar los resultados deseados. Para lograr los resultados esperados, la investigación requiere un camino claro para impactar en una o más de las cinco áreas de impacto, independientemente de dónde se encuentre a lo largo del espectro, desde la investigación fundamental hasta la aplicada.

⁵ Adaptado de Cash et al., "Knowledge Systems for Sustainable Development," y B. M. Belcher, K. E. Rasmussen, M. R. Kemshaw, y D. A. Zornes, "Defining and Assessing Research Quality in a Transdisciplinary Context," *Res. Eval.* 25 (2016): 1-17.

⁶ CGIAR, *A Strategy and Results Framework for the CGIAR* (Montpellier, Francia, 2011), https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10947/2608/Strategy_and_Results_Framework.pdf.

⁷ CGIAR, *CGIAR Strategy and Results Framework 2016-2030* (Montpellier, Francia, 2015), <https://cgspace.cgiar.org/handle/10947/3865>.

El marco de referencia se basa en una serie de principios básicos:

1. Lenguaje simple y comprensible que sea adecuado para el propósito;
2. Diseño colaborativo y pertenencia;
3. Marco de referencia vivo que no solo proporciona una base sólida para apoyar el diseño de programas a largo plazo, sujeto a revisión periódica, sino que también sea dinámico y con visión de futuro;
4. Alineación con la estrategia del CGIAR; y
5. Aplicación igualitaria del marco de referencia a la investigación actual y nueva (aunque la evaluación de resultados e impacto y la documentación de investigaciones anteriores siguen siendo importantes).

3. UTILIZACIÓN DEL MARCO DE REFERENCIA

Este marco de referencia integrado de QoR4D tiene como objetivo dar coherencia al Sistema y mejorar la calidad general de la AR4D dentro de los Centros, los Programas y las Plataformas, orientando sus estrategias, actividades de investigación, definición e implementación de proyectos individuales y gestión del desempeño científico tanto de equipos como de individuos. El marco de referencia ayuda a centrar la atención en:

- cómo se desarrollan y definen las estrategias y las preguntas de investigación específicas (incluyendo quién está involucrado y cómo se determina la relevancia);
- cómo se organizan los equipos y el Centro, el Programa y la Plataforma en general para garantizar que se realicen todas las funciones necesarias para traducir la investigación en los resultados e impacto previstos;
- si se están o no logrando los resultados previstos y cómo; y
- si los sistemas de aprendizaje están o no implementados y funcionando para apoyar la reflexión continua, las lecciones aprendidas y la mejora.

También fomenta un enfoque integrado y coherente para el diseño y la evaluación del Programa. Si bien la implementación operativa será impulsada por las necesidades específicas de diferentes áreas funcionales (p. ej., equipos de investigación del Programa, evaluación), un marco de referencia común proporcionará una coherencia subyacente a la evaluación de la calidad de la investigación y la ciencia y evitará la aparición de múltiples enfoques en la evaluación de esta calidad en todo el CGIAR.

4. ESTUDIOS DE CASO

Las necesidades y consideraciones de la QoR4D variarán dentro de las distintas entidades del CGIAR y a diferentes escalas. Los estudios de caso presentados aquí de diferentes entidades en todo el Sistema ofrecen un breve resumen general de las consideraciones clave y sugieren enfoques para diseñar, implementar, evaluar y gestionar la QoR4D en cada nivel, desde Centros y Programas de investigación del CGIAR hasta la gestión del desempeño para científicos a nivel individual. En 2017, un grupo de trabajo consultivo que involucró a Centros, Programas y el Mecanismo de evaluación independiente solicitó buenas prácticas y generó estos estudios de casos de Centros y Programas.

4.1 El marco de referencia en un centro: un estudio de caso del ILRI

Nivel corporativo

Relevancia. La relevancia de la investigación del Instituto internacional de investigación ganadera (ILRI) está guiada por el SRF del CGIAR y las estrategias corporativa y científica del ILRI que a su vez influyen en el Programa del ILRI y en las estrategias regionales. El ILRI interactúa y consulta con las partes interesadas clave a nivel mundial, regional y de país a través de varios foros existentes (p. ej., la Agenda global para la ganadería sostenible, la Alianza global para la ganadería, el Foro para la investigación agrícola para África y sus organizaciones subregionales) y plataformas nacionales de coordinación de I+D, como la iniciativa de Desarrollo económico rural y seguridad alimentaria [RED&FS] en Etiopía). A nivel de Programa, el ILRI utiliza consultas específicas para ayudar a establecer prioridades de investigación y su propia ventaja comparativa; los proyectos individuales de gran tamaño pueden tener sus propios comités de dirección o de asesoramiento. El ILRI también se basa en las teorías del cambio⁸ del Programa para evaluar la pertinencia y la priorización.

Credibilidad científica. La credibilidad científica se puede considerar como la calidad de las aportaciones y los resultados. Respecto de las aportaciones, todas las

propuestas de investigación son revisadas internamente y aprobadas por el líder del Programa antes de ser firmadas por el director general adjunto. El Grupo de métodos de investigación hace aportaciones al diseño de la investigación y las metodologías estadísticas, entre otras. Los resultados de la investigación son aprobados por el líder del Programa y, dependiendo del tipo de resultado, pueden estar sujetos a una revisión interna por pares. La revisión externa por pares a través de la publicación en revistas revisadas por pares es el principal medio externo de verificación de la calidad de la ciencia.

Legitimidad. Las alianzas son fundamentales para la actividad principal del ILRI. El compromiso con los socios está guiado por la estrategia de alianzas del ILRI, que identifica diferentes tipos de socios y modos de compromiso, garantizando relaciones a largo plazo y confianza y respeto mutuos. Todos los proyectos de investigación están sujetos a revisión y aprobación por parte del Comité institucional de ética en la investigación, que está registrado y reconocido por la Comisión nacional de ciencia y tecnología de Kenia. En casos de ser relevante, los proyectos son revisados y aprobados por el Comité institucional de cuidado y uso de animales y el Comité institucional de seguridad biológica. Casi todas las publicaciones son de acceso abierto y el ILRI está trabajando para garantizar que todos los datos sean de acceso abierto.

Eficacia. El ILRI implementa una serie de medidas para garantizar que su investigación genere conocimientos, productos y servicios que estimulen acciones que aborden problemas y contribuyan a soluciones e innovaciones. Los programas de investigación del ILRI se estructuran de tal manera que las fases de investigación que incluyen el descubrimiento, prueba de concepto, pilotaje y escalamiento se gestionan como un proceso continuo. Al igual que con la relevancia, el ILRI se basa en las teorías de cambio del Programa para ayudar a garantizar la eficacia. Como parte de la eficacia, también pone un énfasis considerable en las comunicaciones y en la capacitación a nivel individual, organizacional e institucional.

⁸ El ILRI contribuye al desarrollo de las teorías de cambio de los Programas en los que participa y se beneficia de su implementación.

Gestión de la QoR4D

La QoR4D es principalmente la responsabilidad estratégica del director general adjunto de investigación; sin embargo, gran parte de la gestión operativa se delega al nivel de programa institucional. La estrategia de cada Programa abarca su descripción general y justificación, sus objetivos, las principales áreas de investigación, la alineación con los Programas de investigación del CGIAR (CRP), la teoría de cambio (vinculada a las teorías de cambio de los CRP), la participación regional, los vínculos con otros programas del ILRI, las alianzas, la capacitación, las comunicaciones, el género y la movilización del presupuesto y los recursos. Además, cada programa tiene un plan operativo renovable de tres años que detalla los productos, los resultados, las comunicaciones y la capacitación esperados, entre otras cosas.

Nivel de investigador individual

A nivel individual, se hace una evaluación anual de cada investigador en base a ocho criterios. Para cada criterio, existe un rango de niveles de desempeño aceptables. No se espera que cada investigador muestre el mismo desempeño en todos los criterios, aunque existen niveles de desempeño mínimos para algunos criterios. Por ejemplo, un investigador podría publicar a un ritmo más elevado mientras que otro podría contribuir más a los resultados de desarrollo. La Tabla 1 muestra estos ocho criterios y su correspondencia con los elementos de la QoR4D.

Tabla 1. Criterios utilizados para la evaluación del desempeño de investigadores individuales o equipos pequeños mediante el enfoque de la QoR4D

Criterio	Elemento
Actividades de investigación <ul style="list-style-type: none"> ■ Escala de actividades ■ Movilización de recursos ■ Colaboración en todo el sistema One CGIAR 	Relevancia, credibilidad científica
Resultados de la investigación <ul style="list-style-type: none"> ■ Publicaciones* ■ Otros resultados 	Credibilidad científica, relevancia
Desarrollo institucional <ul style="list-style-type: none"> ■ Participación en comités, grupos de trabajo, paneles, etc. del instituto 	Legitimidad
Camino al impacto <ul style="list-style-type: none"> ■ Camino claro hacia el impacto identificado en el diseño de la investigación, teoría del cambio, colaboraciones, etc. 	Relevancia, eficacia
Influencia sobre políticas y prácticas <ul style="list-style-type: none"> ■ Compromiso con los usuarios finales, sistemas de investigación agrícola a nivel de país, ONG y socios de financiación ■ Comunicación efectiva de la investigación 	Relevancia, eficacia
Capacitación <ul style="list-style-type: none"> ■ Supervisión de becarios titulados ■ Formación y acompañamiento/tutoría 	Eficacia
Alianzas <ul style="list-style-type: none"> ■ Desarrollo, liderazgo o gestión de alianzas ■ Participación de los socios en el diseño y la implementación 	Legitimidad, eficacia
Gestión de recursos <ul style="list-style-type: none"> ■ Gestión del personal y otros recursos ■ Cumplimiento de las políticas y procedimientos del instituto 	Legitimidad

* Se espera que cada científico publique, según su grado y función, un promedio de dos a cuatro artículos en revistas sujetas a revisión por pares.

4.2 El marco de referencia en un programa: un estudio de caso del FTA

El siguiente estudio de caso proporciona un ejemplo de cómo el Programa de Bosques, Árboles y Agrosilvicultura (FTA) usaría e implementaría el marco de referencia en diferentes escalas, desde el nivel de Programa hasta la gestión del desempeño para investigadores individuales o pequeños equipos de investigación.

Estrategia a nivel de programa, diseño de programas e implementación

La **relevancia** se materializa en la estrategia general y la teoría del cambio del FTA, que toman en cuenta el SRF del CGIAR y los resultados a nivel de sistema, procesos y debates internacionales dentro del mandato del FTA, procesos de investigación y políticas en países clave y avances científicos. Alcanzar la relevancia también requiere un compromiso continuo con las partes interesadas, los socios y los procesos, así como la evaluación de impacto y el establecimiento de prioridades ex ante, con revisiones y actualizaciones periódicas de la estrategia del FTA.

La **credibilidad científica** significa mantener una reputación como líder en programas de investigación basados en la ciencia en el área de mandato correspondiente y como «intermediario honesto». Las principales pruebas y demostraciones de la credibilidad científica son los sistemas de gestión de datos que cumplen o superan los estándares internacionales y la revisión científica por pares a través de la publicación regular continua de la investigación del FTA en revistas internacionales revisadas por pares.

La **legitimidad** significa garantizar que existan sistemas implementados para involucrar y valorar las perspectivas de las partes interesadas. Dichos sistemas incluyen los protocolos adecuados de revisión ética, la revisión de prácticas de investigación sensibles al género utilizando la Escala de igualdad de género en la investigación (GEIRS) y los sistemas de gestión del desempeño que reconocen y recompensan el compromiso y la construcción de relaciones.

La **eficacia** a nivel de Programa requiere orientar los sistemas y la gestión en general para asegurar que todas las funciones necesarias se realicen en todas las etapas del ciclo de investigación para contribuir a resultados e impactos significativos. Entre otras cosas, esto significa tener buena inteligencia estratégica, alianzas apropiadas y de alta calidad, capacitación fuerte, comunicaciones efectivas (de arriba-abajo y abajo-arriba) y sistemas de monitoreo, evaluación y evaluación de impacto (MEIA) sólidos. La eficacia se evalúa mediante el seguimiento continuo, incluidos los indicadores que están por debajo de los resultados intermedios de desarrollo (IDO); a través

de la evaluación sistemática de los resultados y la evaluación del impacto; y a través de pruebas y actualizaciones continuas de las teorías del cambio a nivel del FTA y del Programa emblemático, como se establece en la estrategia de MEIA del FTA.

Estrategia emblemática a nivel de programa, enfoque de investigación, diseño e implementación

Las consideraciones y pruebas de relevancia, credibilidad científica, legitimidad y eficacia a nivel del programa emblemático serán similares a las del nivel de Programa, pero incluyen más detalles sobre los socios, las partes interesadas y los usuarios, y con teorías del cambio más específicas y más fácilmente comprobables. Estas no se detallan aquí por cuestiones de espacio.

Investigación a nivel de actividad (subvención): definición, diseño e implementación

Las actividades, tanto individuales como grupales, serán revisadas y evaluadas para lograr una AR4D de alta calidad. El FTA está desarrollando un proceso de establecimiento de prioridades para las actividades financiadas en la ventana 1+2 (W1+2) que utilizará los siguientes criterios (actualmente el borrador).

Relevancia. El trabajo propuesto demuestra con claridad la relevancia del trabajo para los usuarios previstos y para la teoría del cambio del FTA.

Credibilidad científica. El trabajo propuesto explica con claridad la justificación científica, las preguntas y los métodos de investigación, dando confianza en que los hallazgos de la investigación serán novedosos, sólidos y confiables en términos científicos.

Legitimidad. El trabajo propuesto explica con claridad cómo el trabajo tendrá en cuenta y reflejará las perspectivas y los valores de las partes interesadas.

Eficacia. El trabajo propuesto demuestra que el trabajo está posicionado de manera deliberada y convincente para contribuir a resultados significativos, con una alta probabilidad de contribuir a los IDO del FTA y a los resultados a nivel del Sistema (los SLO) del CGIAR.

Contribución a los bienes públicos internacionales. El trabajo propuesto tiene una alta probabilidad de desarrollar métodos y/o nuevos conocimientos que tendrán valor como bienes públicos internacionales.

Valor estratégico. El trabajo propuesto tiene una alta probabilidad de agregar valor a nivel del Programa del FTA y utilizará los fondos de W1+2 para aprovechar de manera estratégica el financiamiento bilateral y para contribuir a la realización de la teoría del cambio del FTA.

Desarrollo de programas. El trabajo propuesto tiene una alta probabilidad de contribuir al crecimiento del FTA mediante el desarrollo y fortalecimiento de alianzas, la generación de oportunidades de desarrollo adicionales y la atracción y el aprovechamiento de nuevos recursos.

Se evaluará la calidad de la investigación ex post a través de las evaluaciones de resultados basadas en la teoría del FTA y, cuando corresponda, evaluaciones de impacto experimentales y cuasiexperimentales.

Gestión del rendimiento individual y/o de equipos

El FTA reconoce que lograr una AR4D de alta calidad requiere tener una gestión del desempeño bien enfocada para individuos y equipos. La composición del equipo y los servicios y apoyo transversales necesitan ayudar a garan-

tizar la implementación de todas las funciones necesarias para apoyar y fomentar la traducción del conocimiento.

Los contratos de desempeño individual y las valoraciones deben equilibrar las expectativas con recompensas adecuadas y apoyo para que los científicos y otros miembros del personal realicen investigaciones relevantes, científicamente creíbles, legítimas y efectivas. El FTA está trabajando con los centros asociados para desarrollar evaluaciones de desempeño compartidas de los líderes de equipo y oportunidades para brindar aportaciones y retroalimentación en la valoración del desempeño individual.

La Tabla 2 proporciona una lista de cinco criterios para evaluar el desempeño de los Programas y proyectos de investigación que abarca insumos, procesos, productos y resultados.

Tabla 2. Criterios utilizados para la evaluación de Programas (y/o Proyectos del CGIAR)

CRITERION	ELEMENTO
<p>Diseño de la investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Teoría de cambio con productos, resultados e impactos claros ■ Innovación/novedad del diseño y la vía de implementación ■ Flexibilidad para gestionar el programa de investigación de forma adaptativa ■ Colaboración en todo el sistema One CGIAR ■ Codiseño con socios, socios de financiación ■ Impactos de la investigación sobre los recursos naturales y las emisiones de gases de efecto invernadero ■ Diseño e implementación de investigaciones sensibles al género 	Credibilidad científica, legitimidad, relevancia
<p>Implementación de la investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Disponibilidad de habilidades de investigación para generar productos y resultados ■ Disponibilidad de recursos e infraestructura para la implementación ■ Eficacia (interna y externa) de la alianza ■ Participación ética tanto de los usuarios finales como de los socios y su compromiso continuo con el Programa ■ Mecanismos de revisión interna y cumplimiento de hitos ■ Tutoría y formación de personal investigador junior 	Credibilidad científica, eficacia, legitimidad
<p>Resultados de la investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Calidad y cantidad de investigaciones y publicaciones técnicas ■ Desarrollo de productos físicos (p. ej., germoplasma, innovaciones digitales) ■ Comunicación de los resultados de la investigación 	Credibilidad científica, relevancia
<p>Influencia en la política, la práctica y los resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Adopción de la investigación por parte de los usuarios finales, sistemas de investigación agrícola a nivel de país, socios de financiación ■ Evidencia atribuible de cambios en las políticas ■ Impacto en los agricultores (p. ej., cambios en ingresos netos) 	Relevancia, eficacia
<p>Gestión de programas</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Logros frente a hitos planificados, resultados ■ Cambios de capacidad en los equipos de investigación ■ Lecciones identificables para programas y proyectos futuros ■ Documentación de las consecuencias no intencionadas (sociales, ambientales) 	Eficacia

4.3 Implementación por parte del ISDC

El propósito clave del ISDC es actuar como asesor independiente del Consejo del Sistema en asuntos relacionados con la ciencia y la investigación, incluidas estrategias para alianzas efectivas a lo largo del continuo de la investigación para el desarrollo. Así, tiene como objetivo mejorar la contribución del CGIAR a las cinco áreas de impacto y, por tanto, al logro de los ODS. El ISDC logra esto aprovechando la experiencia dentro y fuera del CGIAR y realizando su propio análisis de la información adquirida para mantener la independencia de su asesoramiento. Describimos aquí cómo pensar en los cuatro elementos del marco de referencia ayudará a mejorar la QoR4D emprendida por el CGIAR. Sugerimos, también, estándares que podrían ser utilizados por la Organización del Sistema del CGIAR, los equipos independientes de evaluación y evaluación de impacto y los Centros, los Programas y las Plataformas del CGIAR como guía para identificar indicadores específicos a las diferentes escalas de implementación de la QoR4D.

Relevancia. La claridad de las metas y los objetivos es clave para mejorar la relevancia. El SRF es el documento general que guía la Organización del Sistema del CGIAR y el ISDC implementa diversas actividades para fortalecer la alineación entre las preguntas de investigación abordadas por el CGIAR y las metas globales articuladas en el SRF. El ISDC garantiza la relevancia al adoptar un enfoque basado en la evidencia para respaldar la programación de la investigación y los principales cambios potenciales en el enfoque de la investigación del CGIAR. El ISDC también brinda un asesoramiento robusto respecto de los principales desafíos de ciencia y desarrollo inherentes al cumplimiento de los objetivos del CGIAR y sobre cómo deben abordarse estos desafíos en las agendas de investigación e innovación del Sistema.

Credibilidad científica. La credibilidad científica depende de la robustez y el rigor de las metodologías de investigación y de las capacidades de los investigadores y equipos de investigación. En este sentido, el papel del ISDC es principalmente proporcionar una retroalimentación independiente a los donantes en relación a estos criterios en las evaluaciones de la estrategia de investigación y las modalidades del programa del CGIAR. El estándar de oro a nivel internacional es la revisión por pares externos, pero también son importantes la capacitación, las relaciones con mentores y la gestión de los investigadores.

Legitimidad. Cada vez más, la ética en la investigación es reconocida como un elemento esencial de la calidad y, específicamente, de la legitimidad de los esfuerzos de investigación para el desarrollo. Como mínimo, debe existir un comité de ética de la investigación. Además, los

investigadores deben estar capacitados en ética. Estos principios se adoptaron en 2019 durante una revisión de ética en el CGIAR realizada por la Unidad de auditoría interna (IAU) del CGIAR. La IAU recomendó desarrollar un Código de ética de investigación común para el CGIAR que comprenda estándares y orientación sobre revisiones éticas que cumplan con las expectativas de las partes interesadas. El ISDC aportará de manera continua al proceso de desarrollo para garantizar la coherencia con los estándares internacionales. Es más, la legitimidad incluye el reconocimiento de las responsabilidades inherentes al financiamiento público. Para el CGIAR, los estándares mínimos incluyen demostrar cómo se realiza la priorización para maximizar el uso de fondos limitados para el bien público, así como mecanismos para evitar el uso indebido o abuso de los fondos. El trabajo planificado del ISDC sobre la priorización tiene como objetivo brindar asesoramiento al Consejo del Sistema sobre las posibles consecuencias de distintas opciones de asignación de fondos a nivel del Sistema.

Eficacia. Si bien la investigación del CGIAR debe demostrar un camino claro hacia el impacto, su mandato no es generar resultados de desarrollo directamente. Por ende, es clave contar con el compromiso significativo de los socios que ofrecen resultados de desarrollo. El ISDC tiene un flujo de trabajo continuo específicamente sobre alianzas, y la evaluación de las estrategias de colaboración es un aspecto clave de la revisión independiente del programa. Los estándares para dichas revisiones incluyen retroalimentación de los socios de desarrollo sobre el grado de interés y la utilidad de los resultados de la investigación. Además, con la transición a un sistema unificado del CGIAR, se requieren alianzas internas más sólidas para garantizar resultados efectivos. Por tanto, el trabajo de ISDC relacionado con alianzas incluirá enfoques para facilitar mejores colaboraciones dentro del CGIAR. El Grupo permanente sobre evaluación de impacto (SPIA), otro flujo de trabajo de asesoramiento independiente de CGIAR, genera evidencia sobre la naturaleza y el alcance de los impactos realizados en la amplia gama de inversiones en investigación del CGIAR y también ofrece información sobre planificación estratégica ex ante. El ISDC trabajará con el SPIA para garantizar que el diseño y la calidad de la investigación respalden y complementen las evaluaciones de impacto. También tendrá en cuenta la eficacia del entorno propicio dentro del cual se lleva a cabo la investigación.

A nivel del Sistema, existe la necesidad de garantizar una capacidad interna adecuada para monitorear y mantener altos estándares de calidad de la investigación, aunque la especificidad de los indicadores asociados con los estándares para cada elemento depende de la escala en la que se está implementando el marco de referencia.

4.4 El marco de referencia en la evaluación

La Secretaría compartida de servicios de asesoría del CGIAR (Secretaría del CAS) implementa el plan de evaluación plurianual del CGIAR, entre otras funciones. A través de esta función de evaluación, la Secretaría del CAS encarga y supervisa las evaluaciones programáticas y bajo demanda para su utilización por parte de los socios de financiación, los gestores de programas y las partes interesadas internas y externas. De acuerdo con la Política de evaluación del CGIAR (2012) y las pautas vigentes (consulte las Notas orientativas de la IEA -Mecanismo de Evaluación Independiente del CGIAR- 2015)⁹ y basado en los criterios de evaluación del Comité de asistencia para el desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (DAC-OECD) con la adición de un criterio de calidad de la ciencia, las evaluaciones de la investigación del CGIAR¹⁰ emplean seis criterios: relevancia, calidad de la ciencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad.

En cuanto a los detalles, los criterios de evaluación actuales del CGIAR hacen referencia cruzada a los cuatro elementos clave del marco de referencia de la QoR4D, como explican los siguientes párrafos.

Para evaluar el elemento de **relevancia** de la QoR4D, las evaluaciones consideran la medida en que los objetivos y el diseño de la investigación son coherentes con las prioridades y políticas externas (p. ej., las de los países beneficiarios y los socios), así como con los SLO del CGIAR, incluida la relevancia interna del Programa de investigación -es decir, la lógica de sus vías de impacto- para los IDO a los que contribuye la investigación. La evaluación de la relevancia también abarca la ventaja comparativa del Programa como una condición en evolución, la priorización y la utilización de la financiación básica. Al evaluar la relevancia, las evaluaciones complementan y se basan en las evaluaciones de programas y carteras del ISDC.

El elemento de evaluación de **credibilidad científica** aborda los productos, que consisten principalmente en resultados publicados y germoplasma, así como el liderazgo, el personal de investigación, los procesos y los incentivos para lograr y mantener la alta credibilidad científica de esos productos. La evaluación de la credibilidad científica también incluye, entre otras cosas, el historial de los equipos de investigación, el uso de literatura y métodos de investigación de vanguardia y la novedad.

El elemento de **legitimidad** como se define en la QoR4D se abarca en la Calidad de la ciencia y se dispersa a través de los criterios de evaluación de relevancia, sostenibilidad y eficacia. Las evaluaciones de equidad y los aspectos éticos de la implementación de la investigación también son características estándar en la evaluación programática.

Las evaluaciones abarcan la **eficacia** tanto evaluando, de manera real y con visión de futuro, las teorías del cambio del Programa – su plausibilidad, suposiciones y análisis de restricciones – como evaluando los hitos del progreso, los logros a corto plazo y el potencial de escalamiento. La evaluación de la eficacia incorpora aspectos del entorno propicio: género, alianzas, capacitación y comunicaciones. Las evaluaciones también utilizan estudios de adopción y resultados cuando están disponibles, aunque estos generalmente se tienen en cuenta en relación al impacto. El criterio de eficacia en la evaluación del CGIAR abarca tanto la eficacia de la investigación, según la definición de este elemento en la QoR4D, como la eficacia del programa mediante el análisis del progreso y las entregas; los mecanismos generales institucionales, de gobernanza y gerenciales; la gestión de los socios; y los sistemas de M&E.

Los elementos de la QoR4D y los criterios de evaluación actuales del CGIAR se vinculan de muchas maneras. La elaboración en mayor profundidad de la política y las pautas de evaluación del CGIAR continuará brindando mayor coherencia y fortalecerá el alcance y la metodología para evaluar los elementos de la QoR4D mediante evaluaciones continuas.

⁹ Consulte el sitio web de la Secretaría del CAS: <https://cas.cgiar.org/evaluacion/publicaciones?title=&type=1668&year=All>.

¹⁰ Incluyen evaluaciones implementadas por el Independent Evaluation Arrangement (IEA), existente hasta diciembre 2018.

4.5 El marco de referencia en la supervisión y el asesoramiento: Organización del Sistema del CGIAR

En el Estatuto de la Organización del Sistema del CGIAR,¹¹ la Junta Directiva de la Organización del Sistema del CGIAR (SMB) se encarga de varios aspectos relacionados con la confirmación de los planes de negocios de la Organización del Sistema del CGIAR y con su informe anual científico y de resultados a nivel de cartera agregada (Programas y Plataformas). La SMB hace recomendaciones sobre dichos planes al Consejo del Sistema, incluidas recomendaciones sobre la asignación estratégica de fondos para apoyar la cartera. Se espera de la estrategia del CGIAR para la asignación y utilización de fondos que cumpla con su sistema de gestión del desempeño y el marco de gestión de riesgos. La SMB, con el apoyo de la Oficina de Gestión del Sistema como su brazo ejecutor, trabaja para mejorar la complementariedad y la eficacia de los procesos.

Relevancia. La SMB está encargada de hacer «recomendaciones al Consejo del Sistema sobre acciones estratégicas para asegurar resultados y una relevancia continua de la investigación agrícola para el desarrollo». A este fin, utiliza como guía el SRF y la cartera acordada de Programas y Plataformas. Para mantener la relevancia de la cartera, espera utilizar, con el tiempo, los resultados de los estudios prospectivos (del ISDC, los Programas y otras fuentes, incluidas las percepciones de los financiadores sobre problemas internacionales emergentes). La SMB considerará y hará recomendaciones sobre flexibilidad científica y de recursos para abordar nuevos desafíos relevantes para el CGIAR.

Credibilidad científica. La SMB depende en gran medida de los procesos y las evaluaciones periódicas del Centro y del Programa para garantizar la credibilidad científica de la investigación individual del Programa y la Plataforma. En general, fomenta y evalúa la implementación de las políticas del Centro y el desempeño del Programa a través de los informes anuales. El desafío de mantener la credibilidad científica es considerado un factor de riesgo clave para el CGIAR en general y es abordado a nivel del marco de gestión de riesgos de la Organización del Sistema del CGIAR.

Legitimidad. La Organización del Sistema del CGIAR juega un papel clave en la mejora de la concienciación dentro del Sistema sobre temas como la inclusión de género en la investigación y la contratación de recursos humanos, el acceso abierto a los datos del CGIAR, la política de activos de propiedad intelectual y el establecimiento de marcos transparentes de monitoreo y evaluación, incluido el apoyo a las comunidades de práctica en estos ámbitos. Las revisiones hechas por la SMB de los informes anuales del Programa y la Plataforma tienen en cuenta el papel de los socios, una visión evolutiva de la ventaja comparativa del CGIAR y recomendaciones al Consejo del Sistema sobre la organización de la investigación del CGIAR, entre otros temas.

Eficacia. La SMB es responsable de llamar la atención del Consejo del Sistema sobre maneras de mejorar la eficacia y la eficiencia del CGIAR (incluida la rentabilidad) a medida que surjan oportunidades, por ejemplo, mediante evaluaciones, estudios de impacto y revisiones sintéticas anuales del desempeño programático y presupuestario.

¹¹ La Organización del Sistema del CGIAR está compuesta por la Junta Directiva de la Organización del Sistema del CGIAR y la Oficina de Gestión del Sistema.

5. IMPLICACIONES Y CAMINO A SEGUIR

Se espera que el marco de referencia se utilice como una herramienta para:

1. Implementar mejor las estrategias acordadas dentro del Sistema para fomentar una cultura que permita el más alto estándar de investigación;
2. Dar confianza a los socios financiadores de que existe un compromiso para fortalecer la QoR4D en todos los aspectos de la investigación del CGIAR.

La implementación exitosa requerirá que el CGIAR se comprometa firmemente a adoptarlo en todos los niveles de gestión y gobernanza y a compartir las lecciones aprendidas durante su implementación (p. ej., cómo manejar las compensaciones entre los cuatro elementos de la QoR4D, cómo minimizar el coste de implementación y cómo

reconocer las consecuencias no intencionadas en circunstancias específicas). Diálogos anteriores (como la reunión del ISPC en 2017) llevaron a un acuerdo general de que el marco de referencia debería servir como un mecanismo de aprendizaje para mejorar la calidad de la investigación a través de su aplicación en diferentes niveles y fases (desde la planificación estratégica hasta la implementación, el monitoreo, la evaluación y la evaluación de impacto del Programa). Por tanto, no existe una métrica de «talla única» para todos. Los indicadores apropiados siempre dependerán del contexto. Cuando los indicadores se seleccionen a priori y se clasifiquen bajo los cuatro elementos de este marco, servirán como un poderoso mecanismo para garantizar los más altos estándares de la AR4D. Tal enfoque también minimizará los costes de transacción.