

Signatura: EB 2010/101/R.46
Tema: 19
Fecha: 13 diciembre 2010
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

Plan a medio plazo del FIDA para 2010-2012

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Sirpa H. Jarvenpaa

Directora de la Oficina del Presidente y del
Vicepresidente

Tel.: (+39) 06 5459 2221

Correo electrónico: s.jarvenpaa@ifad.org

Pierre Justin Kouka

Asesor Especial de la Vicepresidenta

Tel.: (+39) 06 5459 2229

Correo electrónico: p.kouka@ifad.org

Sharon Tan

Auxiliar Administrativa

Tel.: (+39) 06 5459 2202

Correo electrónico: s.tan@ifad.org

Envío de documentación:

Liam F. Chicca

Oficial encargado de los Órganos
Rectores

Tel.: (+39) 06 5459 2462

Correo electrónico: l.chicca@ifad.org

Junta Ejecutiva — 101º período de sesiones
Roma, 14 a 16 de diciembre de 2010

Para **información**

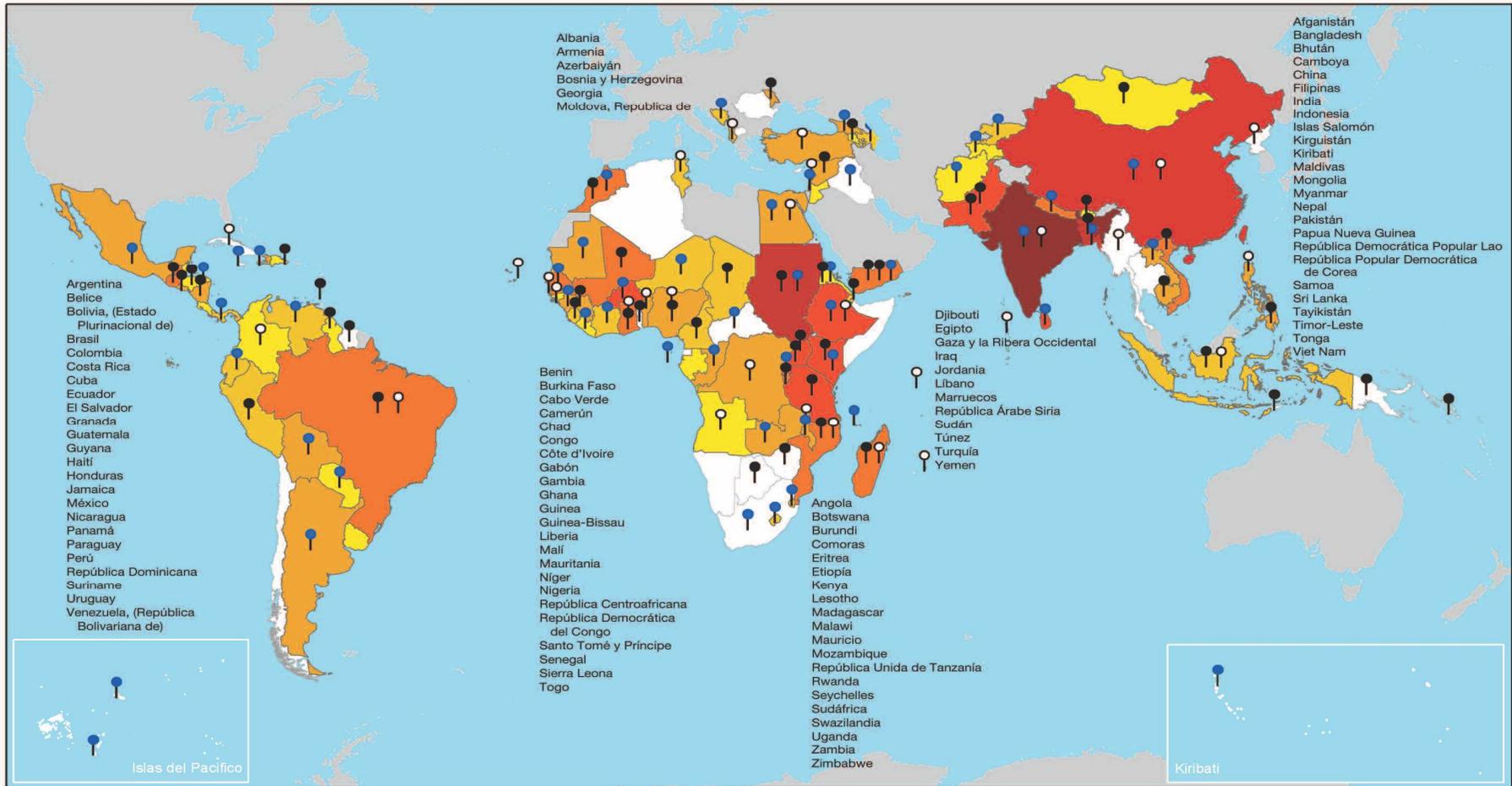
Índice

| | |
|---|-----------|
| Abreviaturas y siglas | ii |
| Resumen | iv |
| I. Panorama general | 1 |
| II. Objetivos estratégicos del FIDA para 2010-2012 | 2 |
| III. Efectos de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales, 2010-2012 | 7 |
| IV. Efectos de los proyectos, 2010-2012 | 9 |
| V. Efectos del programa de donaciones, 2010-2012 | 10 |
| VI. Efectos de la ejecución de los proyectos, 2010-2012 | 11 |
| VII. Efectos del diseño y el apoyo a la ejecución de los proyectos, 2010-2012 | 12 |
| VIII. Logro y medición de los resultados de los programas y proyectos | 15 |
| IX. Efectos de la labor de gestión de los conocimientos y diálogo sobre políticas, 2010-2012 | 16 |
| X. Efectos en la esfera de las comunicaciones, 2010-2012 | 18 |
| XI. Efectos de la movilización de recursos, 2010-2012 | 19 |
| XII. Efectos de la planificación estratégica y la presupuestación, 2010-2012 | 20 |
| XIII. Efectos de la gestión de los recursos humanos, 2010-2012 | 21 |
| XIV. Efectos de la gestión financiera | 22 |
| XV. Efectos en materia de tesorería, 2010-2012 | 24 |
| XVI. Efectos en la esfera de la tecnología de la información y las comunicaciones, 2010-2012 | 24 |
| XVII. Efectos de los servicios administrativos, 2010-2012 | 25 |
| XVIII. Efectos relacionados con los órganos rectores, 2010-2012 | 25 |
| XIX. Logro y medición de los efectos y resultados del Plan a medio plazo | 26 |
| XX. Respuesta a los riesgos en el período abarcado por el Plan a medio plazo para 2010-2012 | 27 |
| | |
| Anexo | |
| Plan a medio plazo: marco lógico para 2010-2012 | 29 |

Abreviaturas y siglas

| | |
|-------|--|
| ADM | División de Servicios Administrativos |
| AGL | Oficina de Enlace para los Estados Árabes y del Golfo |
| AOD | asistencia oficial para el desarrollo |
| ARRI | Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA |
| AUO | Oficina de Auditoría y Supervisión |
| BIsD | Banco Islámico de Desarrollo |
| CDS | Oficina del Estratega Principal de Desarrollo (a partir del 1 de enero, Oficina de Estrategia y Gestión de los Conocimientos [SKM]) |
| CFS | División de Servicios Financieros y del Contralor |
| CMR | resultado de la gestión institucional |
| COM | División de Comunicaciones |
| COSOP | programa sobre oportunidades estratégicas nacionales |
| CPPMS | sistema institucional de planificación y gestión del desempeño |
| CSSG | Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales |
| FAO | Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación |
| GC | garantía de la calidad (sistema) |
| GCIAI | Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional |
| GPP | gerente del programa en el país |
| HRD | División de Recursos Humanos |
| ICT | División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones |
| IFI | institución financiera internacional |
| IIPA | Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias |
| IOE | Oficina de Evaluación del FIDA |
| LEG | Oficina del Asesor Jurídico |
| MMR | marco de medición de los resultados |
| NAL | Oficina de Enlace para América del Norte |
| NEPAD | Nueva Alianza para el Desarrollo en África |
| OCDE | Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos |
| ODM | Objetivo de Desarrollo del Milenio |
| PBAS | sistema de asignación de recursos basado en los resultados |
| PMD | Departamento de Administración de Programas |
| PMP | Plan a medio plazo |
| PTA | División de Asesoramiento Técnico y de Políticas |
| RIDE | Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo |
| SEC | Oficina del Secretario |
| SGCP | Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos |
| TIC | tecnología de la información y las comunicaciones |
| UNICC | Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas |

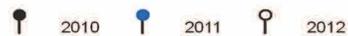
Operaciones financiadas por el FIDA



Número de proyectos por país al 1 de enero de 2010



Nuevos proyectos en



12-8-2010

Resumen

1. Alcanzar el primer Objetivo de Desarrollo del Milenio, consistente en erradicar la pobreza extrema y el hambre, es el propósito fundamental que guía la labor del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). Al ser el único organismo especializado de las Naciones Unidas e institución financiera internacional que se dedica exclusivamente al desarrollo agrícola, el FIDA tiene una oportunidad de oro de servir de catalizador del potencial que encierran el crecimiento agrícola y el sector rural. Este sector ofrece la posibilidad de conseguir beneficios cuyo alcance no se limita ni mucho menos a la mejora de la seguridad alimentaria, como pueden ser el fomento de medios de vida viables para los pequeños agricultores, la creación de empleo de calidad y el logro de un desarrollo rural sostenible, incluso para quienes huyen de la pobreza urbana.
2. El Plan a medio plazo (PMP) del FIDA para 2010-2012 se inspira en el Convenio Constitutivo del FIDA y en el nuevo Marco Estratégico del FIDA (2011-2015), que instan al Fondo a trabajar a favor del crecimiento agrícola y el desarrollo rural. El Marco Estratégico, en el que se exponen la meta general y los objetivos de desarrollo estratégicos del FIDA, sirve de orientación para sus proyectos y estrategias en los países. Además, para garantizar la coherencia y congruencia, las políticas y directrices del FIDA se ajustan necesariamente al Marco Estratégico, en el que también se indica el modo en que el Fondo movilizará sus recursos humanos y financieros. Por su parte, en el PMP se establece un plan de trabajo institucional eslabonado de tres años de duración y se describe el modo en que el Fondo genera efectos para alcanzar sus objetivos estratégicos relativos a la reducción de la pobreza y la mejora de la seguridad alimentaria.
3. El PMP, que se volverá a presentar todos los años en el mes de abril, se someterá a un proceso continuo de revisión y evaluación para determinar tanto los progresos hechos en la ejecución de las actividades previstas en él como los logros generados por sus productos. Estas realizaciones se miden con los indicadores y las metas del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo, que se presenta a la Junta en diciembre. En último lugar, la Oficina de Evaluación del FIDA evalúa estos resultados en su Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, elaborado de forma independiente. Estos instrumentos se refuerzan mutuamente y ayudan al Fondo a ir incorporando en su labor las nuevas experiencias y conocimientos que se van adquiriendo a medida que afronta el reto de acabar con la pobreza rural y, por consiguiente, le permiten integrar las enseñanzas extraídas en el instrumento de planificación constituido por el marco lógico plurianual (véase el anexo).
4. En el contexto de un plan de trabajo eslabonado trienal, el marco lógico del PMP pone de relieve las medidas necesarias para poner en práctica el programa de trabajo, compuesto por programas en los países, proyectos financiados con préstamos y donaciones, servicios técnicos, procesos de diálogo sobre políticas y productos derivados de las actividades de gestión de los conocimientos. En el marco lógico se determina toda una serie de políticas y estrategias encaminadas a mejorar la capacidad del FIDA para poner en práctica y aplicar a mayor escala, sobre el terreno, soluciones de desarrollo innovadoras destinadas a resolver los problemas que plantea la reducción de la pobreza entre los pequeños agricultores. Además, también se exponen en el PMP los supuestos en que debería basarse una ejecución eficaz y eficiente de los programas, y se determinan los riesgos que deben atenuarse para que la labor del FIDA tenga un impacto sostenible en el desarrollo.
5. Por último, en la presente versión del PMP se exponen por primera vez las aportaciones de recursos que habrá que efectuar en el contexto de las metas y objetivos del FIDA. De este modo se facilita el examen de la manera en que el FIDA utiliza sus recursos financieros y humanos para alcanzar los productos previstos y sus objetivos estratégicos, y de qué forma evolucionará la utilización de esos recursos a medida que el Fondo trate de conseguir un mayor impacto durante el marco temporal

de tres años del PMP. Además, el FIDA está aplicando, por un lado, el sistema de la presupuestación de base cero para alinear los gastos del presupuesto administrativo con el PMP y, por otro, un enfoque de planificación estratégica de la fuerza de trabajo para velar por que la distribución de sus recursos humanos está directamente vinculada al programa de trabajo para 2010-2012 expuesto en el PMP.

6. Para adecuarse a la creciente complejidad del entorno económico y de la arquitectura de la ayuda, la dirección del Fondo ha puesto en marcha un programa de cambio y reforma, que ya se está aplicando para generar aumentos de eficiencia en la organización y conseguir que los recursos del FIDA estén más alineados con sus prioridades estratégicas y resultados. Estas iniciativas, de las que se da cuenta en el documento Actualización sobre la aplicación del cambio y la reforma, constituyen una de las esferas fundamentales de actividad en el contexto del PMP y se suman a las operaciones básicas del Fondo consistentes en producir paquetes de financiación y prestar servicios de asistencia técnica en beneficio de la agricultura de pequeñas explotaciones.

Plan a medio plazo del FIDA para 2010-2012

I. Panorama general

1. La pobreza extrema sigue siendo una realidad para más de 1 000 millones de habitantes de todo el mundo. Tres cuartas partes de esas personas viven en zonas rurales y la mayoría depende de la agricultura, directamente, como agricultores y jornaleros agrícolas, o bien indirectamente, a través de actividades empresariales y de comercialización de productos o insumos agrícolas. Muchas otras dependen de los bosques, de la pesca o de otras actividades rurales¹. Así pues, tres cuartas partes de los 1 000 millones de personas pobres que hay en el mundo viven en zonas rurales, y muchas carecen de tierras o son agricultores con parcelas demasiado pequeñas para que puedan satisfacer sus necesidades. Los factores que les impiden progresar tienen que ver con la falta crítica de acceso a la tierra, el agua, recursos financieros y tecnologías y servicios agrícolas. El descenso de la productividad de los activos naturales, debido a la degradación ambiental, y la situación de riesgo y vulnerabilidad agravada por el cambio climático no hacen más que empeorar estos problemas.
2. La población pobre de las zonas rurales tampoco tiene acceso a los mercados ni a las oportunidades empresariales que la ayudarían a incrementar la producción, los productos y los excedentes destinados al mercado. Si pudiera acceder a los mercados, podría generar ingresos que le permitirían reforzar su capacidad de resistencia y ampliar el acceso a los servicios de salud y educación. Pero, por encima de todo, carece de la influencia y del poder organizativo necesarios para abogar por sus propias necesidades y aprovechar las oportunidades que se le presentan. Las mujeres —que han visto ampliamente reconocidas las funciones esenciales que desempeñan en las comunidades y en la planificación y ejecución de los programas de asistencia para alcanzar la seguridad alimentaria— suelen ser las personas más desfavorecidas y las que más trabas encuentran para dar rienda suelta a su potencial.
3. El alza del precio de los alimentos en 2007 y 2008 demostró que las escasas inversiones que los gobiernos y donantes habían destinado a la agricultura podían acarrear graves consecuencias. La asistencia oficial para el desarrollo (AOD) destinada al sector agrícola se redujo del 18% en 1979 al 3,5% en 2004, al tiempo que en los países cuyas economías se basaban en la agricultura la proporción de gasto público en ese sector también disminuía considerablemente, del 10% en 1980 a menos del 4% en 2004.² A consecuencia de todo ello, la crisis tomó al mundo por sorpresa y los productores agrícolas no pudieron atender los aumentos estructurales ni temporales de la demanda aumentando a su vez la producción, lo que ha acabado provocando un drástico aumento del número de personas en situación de pobreza en todo el mundo en desarrollo.
4. Por otra parte, los hechos demuestran que la inversión en agricultura impulsa el crecimiento general mucho más que las inversiones en otros sectores de la economía. El crecimiento agrícola sigue siendo fundamental para reducir la pobreza, habida cuenta de que 1 000 millones de personas siguen viviendo en un estado de pobreza extrema, muchas de ellas en las zonas rurales.³ En 2050, según los cálculos, habrá en el mundo 9 000 millones de personas, por lo que será preciso duplicar la producción y acelerar el lento crecimiento de la productividad agrícola en los países en desarrollo. Con el telón de fondo de esta demanda creciente de alimentos, las dinámicas que caracterizan la agricultura mundial están cambiando, ilustradas en el hecho de que las previsiones sobre el encarecimiento de los alimentos a largo plazo se han revisado al

¹ Véase: Banco Mundial (2006): *Informe sobre el desarrollo mundial 2007: El desarrollo y la próxima generación*, Washington, D. C.

² *Ibidem*.

³ Banco Mundial (2010): *Growth and productivity in agriculture and agribusiness: Evaluative lessons from World Bank Group experience* (Crecimiento y productividad en la agricultura y los agronegocios: lecciones de evaluación extraídas de la experiencia del Grupo del Banco Mundial), Washington, D. C.

alza. Por otra parte, el incipiente desarrollo de cadenas de valor a escala mundial, investigaciones agrícolas impulsadas por la biotecnología y nuevos mercados para los biocombustibles ha reavivado la confianza en que la investigación agrícola encierra la promesa de un cambio drástico fundamental para el desarrollo de tecnologías y servicios de extensión de bajo costo y favorables a la población pobre, activando de ese modo su potencial de producción y, en particular, el de los pequeños agricultores.

5. Actualmente el sector privado, inducido por la crisis de los precios de los alimentos, está colaborando con los organismos de ayuda multilateral para sentar una base sólida y duradera que permita ampliar las cadenas de suministros que conectan a los agricultores con el mercado. Tanto a escala nacional como internacional, el sector privado está manifestando un mayor interés por participar en la movilización de recursos adicionales y facilitar el acceso a los mercados, ofreciendo de ese modo oportunidades comerciales mejores a los pequeños agricultores. La crisis de los precios de los alimentos también estimuló una renovación del compromiso mundial con el desarrollo agrícola y la seguridad alimentaria, lo que a su vez ha traído consigo nuevos capitales que permitirán impulsar la innovación y ampliar la escala de soluciones que han dado buenos resultados.
6. Estos cambios en los factores auxiliares ponen de relieve oportunidades para hacer frente a la persistencia de la pobreza rural. El FIDA, basándose en su propia experiencia en zonas aisladas, considera que existen métodos, efectivos y de probada eficacia para aumentar los ingresos y reducir la pobreza en el medio rural, que tienen buenas posibilidades de aplicarse a mayor escala. El Fondo también cree que el potencial de los pequeños agricultores no se limita solo a mejorar sus propios medios de vida, sino que también puede servir para desarrollar sus posibilidades de contribuir al crecimiento y el desarrollo económicos nacionales. Este resultado podrá alcanzarse cuando la agricultura, sea cual sea su magnitud, se vea como un negocio y los pequeños agricultores se consideren empresarios en pequeña escala, y cuando se instituyan políticas apropiadas y medidas propicias.
7. El Plan a medio plazo (PMP) del FIDA para 2010-2012 se afianza en la firme creencia del FIDA de que el crecimiento agrícola tiene el potencial de satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales de una población en constante aumento. La agricultura brinda la oportunidad de generar medios de vida, empleo y sistemas de protección social de calidad y puede llegar a poner coto a la migración hacia los centros urbanos, reduciendo la pobreza urbana y las tensiones sociales. La agricultura y el desarrollo rural basados en la comunidad contribuyen asimismo a sembrar la semilla de un tejido social más cohesionado, lo que a su vez sienta las bases para la mejora del orden público.

II. Objetivos estratégicos del FIDA para 2010-2012

A. Compromiso mundial a favor de la agricultura y el desarrollo rural para alcanzar el Objetivo de Desarrollo del Milenio 1 consistente en erradicar la pobreza

8. El primer Objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM 1), consistente en erradicar la pobreza extrema y el hambre, es el eje fundamental de la misión del FIDA y donde este concentra toda su atención y trabajo (cuadro 1). En el contexto de la cambiante arquitectura de la ayuda, la comunidad mundial, actuando conjuntamente, está decidida a acelerar los progresos en la reducción de la pobreza rural y la mejora de la seguridad alimentaria y el desarrollo agrícola, que son consustanciales al logro del ODM 1 y de los ODM relativos a la igualdad de género y la enseñanza universal, estrechamente relacionados con el primero. La colaboración en el ámbito de la agricultura, la alimentación y la nutrición ha dado lugar a nuevas formas de cooperación movilizando financiación para realizar inversiones con las que es posible conseguir mejores resultados sobre el terreno y estas, a su vez, quizá sienten las bases para acelerar los progresos en el período abarcado por el PMP y en años

sucesivos. La realización de los objetivos estratégicos del FIDA, descritos en el marco lógico del PMP (en anexo), representa una contribución concreta a la consecución de los ODM a través del crecimiento agrícola y el desarrollo rural.

9. El cometido del FIDA consiste en acelerar el desarrollo de los pequeños agricultores de todo el mundo y en realizar una aportación fundamental para reducir: i) el porcentaje de población mundial que vive con menos de 1,25 dólares al día; ii) la prevalencia de la desnutrición, y iii) la proporción de niños menores de 5 años con peso inferior al normal. El Fondo consigue esos objetivos aumentando la producción de cultivos, la agregación de valor en la agricultura, la AOD destinada a la agricultura y la proporción de los presupuestos fiscales nacionales asignada a la agricultura y al desarrollo rural.

Cuadro 1
Los ODM y los indicadores del desarrollo agrícola mundial

| <i>Indicadores</i> | <i>Año de referencia</i> | <i>Valor de referencia</i> | <i>Meta para 2012</i> |
|---|--------------------------|----------------------------|-----------------------|
| ODM 1: Población que vive con menos de 1,25 dólares al día ^a | 2005 | 26% | 21% |
| ODM 1: Prevalencia de la desnutrición en la población ^a | 2002-2004 | 17% | 10% |
| ODM 1: Niños menores de 5 años con peso inferior al normal ^a | 2005 | 27% | 17% |
| Índice de producción de cultivos (1999-2001 = 100) ^b | 2006 | 112,4 | Objeto de seguimiento |
| Valor agrícola agregado (crecimiento anual) ^b | 2004 | 4,1% | Objeto de seguimiento |
| Volumen de AOD destinada a la agricultura ^c | 2007 | USD 4 200 millones | Objeto de seguimiento |
| Porcentaje del presupuesto asignado a la agricultura y el desarrollo rural ^d | 2005 | 5% | Objeto de seguimiento |

^a Naciones Unidas (2008): *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe 2008*, Nueva York.

^b Banco Mundial (2009): *Indicadores del desarrollo mundial 2009*, Washington, D. C.

^c De esos 3 400 millones, la cuota que corresponde a África es de USD 1 200 millones. En 2004 la proporción de la AOD total destinada a la agricultura fue del 3,4% (Banco Mundial, *Informe sobre el desarrollo mundial 2009*, Washington, D. C., 2009, pág. 41), http://stats.oecd.org/wbos/index.aspx?DatasetCode=ODA_SECTOR

^d En lo que se refiere a África, la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD) ha abogado a favor de que se destine el 10% de los presupuestos nacionales a la agricultura y se ha instituido un sistema de seguimiento al respecto. En cuanto al resto del mundo, el FIDA utilizará las estadísticas compiladas por el Fondo Monetario Internacional.

B. Marco Estratégico del FIDA (2011-2015)

10. La meta general del Fondo, definida en el nuevo Marco Estratégico (2011-2015), consiste en dar a la población rural pobre la posibilidad de mejorar su seguridad alimentaria y aumentar sus ingresos, y en contribuir a la seguridad alimentaria de los países mediante el fomento de empresas agrícolas y no agrícolas rentables, que sean sostenibles y estén bien integradas en los mercados y las cadenas de valor locales, nacionales y mundiales.
11. En el período abarcado por el PMP están cambiando los modelos de desarrollo agrícola y rural, al igual que las circunstancias sociales, económicas y políticas. El FIDA está elaborando su nuevo Marco Estratégico para tener en cuenta esos factores dinámicos y cerciorarse de que sigue agregando valor en los distintos contextos nacionales. Para alcanzar la meta general y los objetivos estratégicos —mejor acceso de los pequeños agricultores a los recursos y los servicios que son esenciales para reducir la pobreza y aumentar los ingresos, y empoderar a los pequeños agricultores para que tengan la capacidad de organización necesaria para aprovechar las nuevas oportunidades e influir en el entorno normativo—, el FIDA ha adoptado seis principios de actuación:
- i) **Diferenciación de los enfoques en función de las circunstancias: no existe una fórmula válida en todos los casos.** El FIDA está preparando una nueva estrategia para los países de ingresos medios mediante la cual procurará colaborar con los pequeños agricultores que siguen siendo pobres en países que han conseguido beneficiarse de las actividades de desarrollo y donde el adelanto de ese segmento de población es fundamental para mejorar la seguridad alimentaria a escala mundial. De

forma parecida, para promover enfoques diferenciados, el Fondo está elaborando un marco de respuesta rápida para la rehabilitación y reconstrucción después de una catástrofe, destinado a apuntalar la Política del FIDA para la prevención de las crisis y la recuperación posterior (2006) y a facilitar una participación rápida y más intensa en apoyo de los Estados frágiles que deban afrontar períodos de graves trastornos.

- ii) **Focalización en la población rural pobre dotada de la capacidad para aprovechar las oportunidades económicas que ofrecen las inversiones que el FIDA suele respaldar, en particular las mujeres, los pueblos indígenas y las personas sin tierra.** El FIDA concentrará su atención en las cuestiones del género y el empoderamiento de la mujer, adoptando una nueva estrategia de género que lo facultará para asumir una función de liderazgo en la promoción de la mujer como impulsora del cambio al generar desarrollo agrícola y rural. La estrategia, a la que se incorporarán las recomendaciones de la "Evaluación a nivel institucional sobre el desempeño del FIDA en relación con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres", elaborada por la Oficina de Evaluación del FIDA (IOE), renovará el compromiso asumido en la Octava Reposición de los Recursos del FIDA consistente en fortalecer la capacidad del Fondo para abordar las cuestiones de género, ampliar las posibilidades de las mujeres de participar en los proyectos del FIDA y reforzar la recopilación de datos desglosados por sexo con el fin de mejorar el marco vigente para la incorporación de una perspectiva de género.
- iii) **Empoderar a la población rural pobre: darle la oportunidad de fortalecer sus activos, conocimientos, competencias y confianza en sí misma, dotarse de organizaciones colectivas eficaces y aumentar su capacidad para participar en los procesos de adopción de decisiones.** El FIDA redoblará sus esfuerzos para dar la posibilidad a la población pobre de dotarse de activos, conocimientos, competencias y mayor confianza en sí misma, evaluando los impedimentos existentes a nivel nacional por medio del examen de los resultados del sector rural que el Fondo realiza en el marco del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), e integrando los problemas detectados en su labor de fomento del diálogo sobre políticas en los países. El FIDA ayudará a la población rural a poner en pie organizaciones colectivas que sean eficaces e integradoras y potenciará su capacidad de organización y de adopción de decisiones, especialmente entre las mujeres y los jóvenes. Una de las sesiones del Foro Campesino de 2010 reunió expresamente a mujeres agricultoras. El FIDA, alentado por las oportunidades creadas gracias al mayor protagonismo de las mujeres en los procesos de adopción de decisiones, está disponiendo lo necesario para convocar a un grupo de campesinos indígenas en relación con un Foro Campesino futuro, promoviendo una reunión preparatoria en febrero de 2011. De forma parecida, la Conferencia Internacional del FIDA sobre Nuevas Orientaciones en la Agricultura de Pequeñas Explotaciones, que se celebrará en enero de 2011, brindará la oportunidad a representantes de los pequeños agricultores de todo el mundo de analizar las cuestiones ligadas a la inversión en la producción de pequeñas explotaciones.
- iv) **Innovación, aprendizaje y ampliación de escala.** El FIDA reconoce la necesidad de aplicar a mayor escala las intervenciones de desarrollo que hayan arrojado buenos resultados. Con la ayuda de un examen externo de los instrumentos operacionales, la gestión de los conocimientos, la capacidad de organización, la asignación de recursos, la medición de resultados y la ejecución, el FIDA está transformándose de institución tradicionalmente centrada en proyectos innovadores, aunque a menudo

aislados y de pequeña envergadura, en un organismo que, de manera explícita y ambiciosa, crea elementos impulsores gracias a los que sus clientes y asociados pueden ampliar la escala de intervenciones de lucha contra la pobreza rural superando los límites impuestos por los escasos recursos financieros de que el Fondo dispone. Entre las medidas adoptadas a tal efecto cabe citar: i) la adopción de unas directrices operacionales revisadas para la ampliación de escala; ii) la elaboración de un marco estratégico del FIDA relativo a las medidas de ampliación, que complemente las estrategias de innovación y gestión de los conocimientos, y iii) la revisión de los procedimientos operacionales básicos para cerciorarse de que se recoja debidamente en ellos la cuestión de la ampliación y para que el FIDA deje de centrarse en los proyectos y privilegie los enfoques programáticos.

- v) **Asociaciones eficaces.** El FIDA abordará las asociaciones con un enfoque estratégico más sistemático para entablar alianzas clave más estrechas con interesados nacionales, la comunidad internacional dedicada al desarrollo y el sector privado. Ese enfoque tendrá como objetivos: i) mejorar la capacidad de las organizaciones de la población rural pobre y promover una colaboración sostenible entre los agricultores, los funcionarios gubernamentales y los representantes del sector privado, y ii) reunir recursos de numerosas fuentes distintas, para utilizarlos en programas y proyectos de inversión que tengan un impacto importante en la pobreza rural y mejorar así la calidad, el alcance y el impacto de las operaciones del FIDA y la eficacia y eficiencia de este como organización. Gracias a la elaboración de un marco relativo a esas asociaciones, el FIDA logrará: potenciar de forma selectiva las asociaciones estratégicas que mantiene con los organismos con sede en Roma, otras instituciones financieras internacionales (IFI), organizaciones de agricultores y la comunidad dedicada a la investigación; entablar nuevas asociaciones con fundaciones, nuevos donantes oficiales y agentes del sector privado, y promover las asociaciones Sur-Sur para dar a conocer los enfoques de reducción de la pobreza rural que han arrojado buenos resultados en varios países y regiones.
- vi) **Sostenibilidad.** Aunque los resultados de evaluación relativos a la sostenibilidad de los proyectos han mejorado ligeramente en el período 2002-2004, el FIDA asignará una prioridad aún mayor a la sostenibilidad de los programas y proyectos que financia procurando: i) detectar constantemente las mejoras en la calidad del diseño de los proyectos para garantizar su sostenibilidad e impacto en el desarrollo; ii) promover el liderazgo nacional en la ejecución de los proyectos y programas; iii) velar por que la propia población rural asuma plenamente los proyectos y programas como algo propio; iv) aplicar a mayor escala programas y proyectos que sean sostenibles; v) promover asociaciones público-privadas sostenibles, y vi) prestar más atención a los aspectos económicos de sus proyectos para conseguir efectos y contribuciones al crecimiento económico más sostenibles.

C. Evaluación en el marco del PMP de los riesgos que amenazan la sostenibilidad

12. En el marco lógico del PMP se pone de relieve que los mayores riesgos para el desarrollo rural y el crecimiento agrícola, y por consiguiente para el éxito del FIDA como agente de desarrollo, son la inestabilidad política y los conflictos, el escaso compromiso con el desarrollo rural y las limitaciones de fondos para la agricultura y el desarrollo rural (véase el anexo, pág. 29). La mayoría de las veces el FIDA trabaja en contextos problemáticos y, por tanto, debe salvaguardar la eficacia de sus actividades de desarrollo estableciendo objetivos y plazos realistas y, sobre todo, previendo una

dotación de recursos realista que tenga en consideración los elevados costos que suponen las operaciones que se ejecutan en lugares remotos y condiciones difíciles. Teniendo bien presentes estas características, el FIDA no cesa en su empeño de alcanzar una mejora significativa de la eficiencia y eficacia, medidas en función de la asistencia que logra prestar con sus recursos internos, ya sean recursos humanos o fondos administrativos.

13. En el informe del FIDA Actualización sobre la aplicación del cambio y la reforma se ofrece un análisis integral de las iniciativas del Fondo encaminadas a generar aumentos de eficiencia, medidas que redundan sobre todo en beneficio de los programas en los países y los proyectos. En 2010, por ejemplo, los desembolsos han aumentado (a día de hoy) en un 19,4%, situándose en USD 498 millones, frente a los USD 417 millones de 2009; el número de prórrogas de proyectos se ha reducido a 17, mientras que en 2009 fueron 26; los retrasos en la ejecución de los proyectos se han reducido al 9%, frente al 23% de 2009, y la duración media efectiva de los proyectos se ha reducido a 7 años, en lugar de los 7,6 años registrados en 2009. Estas mejoras de la ejecución son el resultado de los dos años de experiencia en la supervisión directa de los proyectos, la descentralización de las operaciones, transferidas a las oficinas del FIDA en los países, y la puesta en práctica de una reasignación de recursos a las regiones y países a través de una rigurosa aplicación del PBAS y, en particular, de la planificación a medio plazo durante el ciclo de asignación.
14. En el PMP se señala también la importancia capital de los contextos normativos y reglamentarios, que influyen en la sostenibilidad y el éxito de la asistencia prestada por el FIDA. En el proceso de diálogo sobre políticas que el FIDA pone en marcha en los países se toma en consideración el hecho de que la agricultura y el desarrollo rural aún deben afrontarse plenamente en muchas estrategias nacionales de reducción de la pobreza, lo que representa un riesgo para los avances en el desarrollo agrícola y rural de los países en desarrollo. En muchos de ellos, la capacidad de los ministerios de agricultura para llevar a cabo reformas normativas de importancia crucial es escasa y la población rural pobre, aunque comienza a hacer valer sus opiniones por conductos de organizaciones cada vez más sólidas, aún está lejos de intervenir en pie de igualdad en la configuración de las políticas que afectan a sus medios de vida. El FIDA se está convirtiendo rápidamente en uno de los más destacados defensores del sentido de apropiación, por parte de las comunidades y países, de las iniciativas de desarrollo agrícola y de la creación de un espacio fiscal y político propicio a la inversión agrícola, y en una voz que defiende a la población rural pobre, garantizando que sus problemas reciban la debida atención, y solución, en los procesos normativos y de planificación gubernamentales.
15. Mientras que en el mundo en desarrollo el desarrollo rural se ha visto perjudicado por la reducción del volumen de inversión pública y privada, entre otras cosas por la reducción de la financiación en forma de asistencia, el FIDA mantiene la línea que se había marcado, definida en el marco lógico del PMP y consistente en financiar la agricultura en todo el mundo en desarrollo con vistas a aumentar de forma sostenible la productividad agrícola; incrementar la producción de alimentos, la autosuficiencia y la seguridad alimentaria en el medio rural; aumentar los ingresos rurales, y mejorar los niveles de salud, nutrición y educación, y el bienestar general de la población rural pobre. El FIDA está decidido a ampliar su programa de trabajo de dos maneras:
 - i) mediante sus actividades de movilización de recursos, especialmente las negociaciones relativas a las reposiciones con sus asociados donantes, y ii) a través de asociaciones estratégicas y relaciones de colaboración, presentando a sus asociados nuevas formas de asistencia e innovación, y promoviendo nuevas alianzas con una gran variedad tanto de redes horizontales de pequeños agricultores como de mercados y cadenas de valor verticales, que son cruciales para ampliar las oportunidades que tienen los pequeños agricultores de participar, beneficiándose, en la creciente demanda de alimentos.

III. Efectos de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales, 2010-2012

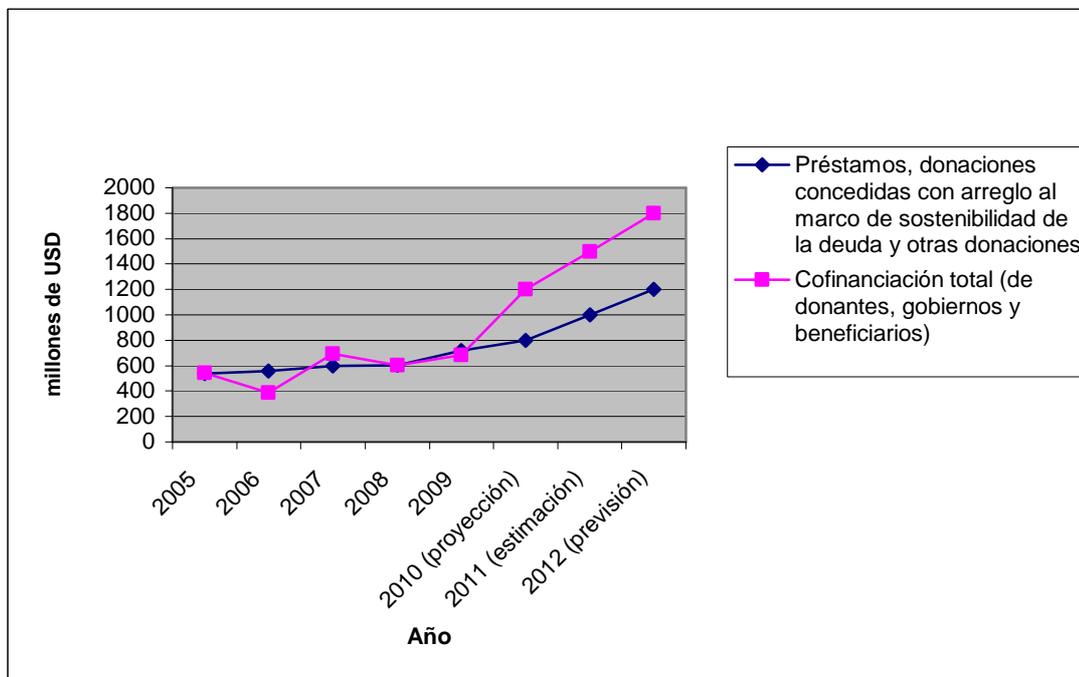
16. En el marco lógico del PMP (véase el anexo, pág. 29) se expone la labor que el FIDA lleva a cabo por medio de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), los proyectos, los programas de donaciones a nivel mundial y regional, y las actividades en los ámbitos de la gestión de los conocimientos, la innovación y el diálogo sobre políticas relativas a la agricultura y el desarrollo rural. Los interesados en las intervenciones del FIDA son los pequeños agricultores y la población rural pobre —en particular, las mujeres—, así como las personas empleadas en actividades empresariales rurales, el sector agroindustrial y los gobiernos. El Fondo, con sus proyectos y programas, promueve el desarrollo agrícola, los servicios financieros rurales, la infraestructura rural, la ganadería, la pesca, el fortalecimiento de las capacidades y las instituciones, el almacenamiento, elaboración y comercialización de alimentos, la investigación agrícola, las iniciativas de extensión y capacitación, el manejo de los recursos naturales, las actividades forestales, la pesca, la ganadería y el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.
17. Los recursos del FIDA se asignan a préstamos y donaciones que se conceden a los países utilizando el PBAS, un sistema basado en variables que reflejan las necesidades y los resultados de los países: el volumen de recursos asignados aumenta a medida que crece la población rural y disminuyen los ingresos per cápita (necesidades) y según van mejorando los resultados en la esfera de las políticas rurales y la cartera de proyectos (desempeño).
18. El PBAS incluye una provisión especial para los resultados del sector rural, a los que se asigna un peso elevado en la evaluación general de las políticas y las instituciones de los países. Esos resultados son el fundamento del diálogo sobre políticas. El FIDA revisa el PBAS de forma permanente para garantizar que esté siempre al día y no pierda pertinencia, y que tenga en cuenta la evolución de las prácticas de otras IFI, por ejemplo en lo relacionado con los Estados frágiles y los cambios introducidos en las políticas que regulan las donaciones.
19. Los programas en los países, los proyectos financiados con préstamos y las donaciones a proyectos y a nivel regional son los instrumentos principales con los que el FIDA consigue resultados de desarrollo en el plano local, ya que en ellos intervienen directamente los pequeños agricultores, pescadores, pastores, pequeños empresarios y la población rural pobre en general. En el período de la Octava Reposición (2010-2012) el FIDA ejecutará un programa de préstamos y donaciones un 50% más voluminoso que el del trienio anterior y para ello está elaborando proyectos, que se someterán a aprobación, por un monto de aproximadamente USD 819 millones en 2010, USD 1 230 millones en 2011 y USD 803 millones en 2012 (véase el gráfico 1 y el anexo, pág. 30). De esa forma se sustentará una cartera activa de más de 250 proyectos y alrededor de 300 donaciones.⁴ En el período abarcado por el PMP se irán ampliando progresivamente los programas de préstamos y de donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda, mediante los que se aplicarán a mayor escala una serie de soluciones innovadoras a favor del desarrollo rural sostenible. Con esas soluciones se responderá a los nuevos desafíos que surjan en el contexto de los programas de desarrollo rural en los países y se procurará ampliar las asociaciones con otras fuentes de financiación, como los gobiernos, el sector privado y los donantes oficiales y no gubernamentales. Además, el FIDA

⁴ En este monto se incluyen las donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda del FIDA, que sirven para financiar proyectos de inversión en los países con arreglo a la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados, y las que integran el programa ordinario de donaciones del Fondo, con las que se financian los proyectos que no reúnen los requisitos para recibir fondos con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda. Aunque las donaciones ordinarias se destinan principalmente a programas a nivel mundial y regional, que abarcan más de un país, también las hay de pequeña cuantía.

gestionará esa ampliación con eficiencia creciente, lo que significa que los programas de préstamos y donaciones crecerán con mayor rapidez que los costos administrativos totales del Fondo.

Gráfico 1

Préstamos del FIDA, donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda, otras donaciones y cofinanciación total (valores efectivos para 2005-2009 y estimados para 2010-2012)



20. Para alcanzar la meta general que el FIDA se propone conseguir, hay que integrar en los productos (es decir, los resultados de sus programas y proyectos, y las transformaciones normativas en los planos nacional e internacional) y en los insumos (es decir, los COSOP, los proyectos, la supervisión directa y el apoyo a la ejecución, la presencia en los países, los productos estructurados de conocimientos, el diálogo sobre políticas y las donaciones concedidas a iniciativas mundiales y regionales) las oportunidades y desafíos concretos que impulsan el sector agrícola y los retos a largo plazo que plantea el suministro de alimentos. Con arreglo al nuevo Marco Estratégico del FIDA, en el marco de las operaciones se tratará de velar por que: i) la población rural pobre maneje los recursos naturales (tierras y agua) de forma eficiente y sostenible; ii) se contemplen medidas de adaptación y mitigación que contrarresten los efectos del cambio climático; iii) se mejore la productividad gracias a tecnologías agrícolas y servicios de producción eficientes; iv) gracias a una amplia gama de servicios financieros sea posible atender las necesidades productivas y de los hogares, y v) se creen oportunidades de desarrollo de empresas rurales y empleo no agrícola.
21. El número de COSOP que se prevé elaborar se basa en el objetivo de poder disponer de estrategias operativas nacionales en todos los países en los que el FIDA ejecuta un programa de gran envergadura (40). Está previsto elaborar seis COSOP en 2010, 13 en 2011 y cinco en 2012, por lo que el total en el período abarcado por el PMP será de 24.⁵

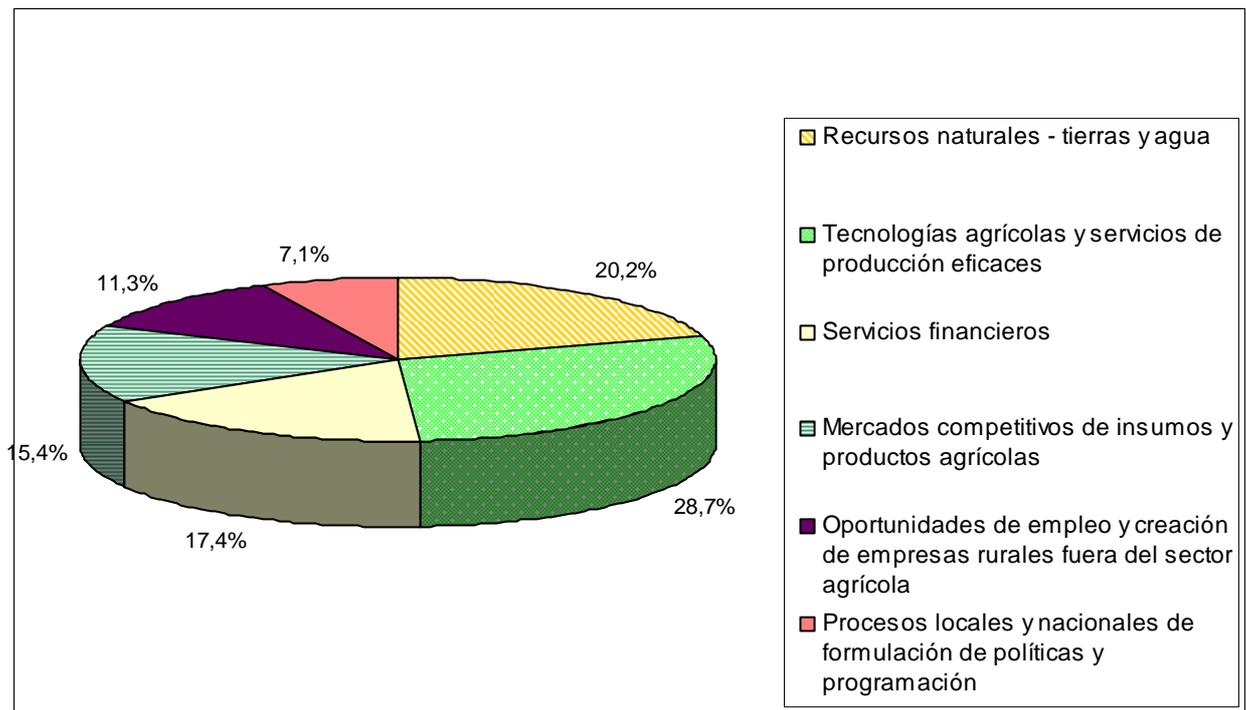
⁵ Para contener los costos, el FIDA no elabora COSOP para los países en los que hay una sola nueva operación; en estos casos, los objetivos del FIDA relativos a ese país se describen en los documentos del proyecto en cuestión.

IV. Efectos de los proyectos, 2010-2012

22. Los objetivos estratégicos y en los países del FIDA se alcanzan mediante sus programas y proyectos financiados con préstamos y donaciones en 90 países (véase el anexo, pág. 31).
23. El programa de préstamos y donaciones de 2010 ascendía, al 4 de noviembre, a un total de USD 819 millones, mientras que el monto original previsto era de USD 800 millones. De ese monto, se prevé que el programa ordinario de donaciones ascienda a unos USD 46 millones, es decir, muy por debajo del límite máximo establecido.
24. El FIDA prepara todos los años un número de proyectos financiados con préstamos y donaciones mayor que el que se aprueba. El carácter eslabonado del PMP asegura flexibilidad a lo largo de los años y permite al FIDA amoldarse a cualquier desviación del programa de trabajo provocada por cambios en las circunstancias nacionales. A veces, en cambio, algunos proyectos se adelantan cuando, por ejemplo, las prioridades gubernamentales cambian a favor del desarrollo rural. El marco trienal eslabonado del PMP permite desplazar ciertos elementos de un año a otro con flexibilidad y contribuye a que el FIDA prosiga por su camino de respaldar con todos los medios a la población pobre del medio rural en un determinado año. Además, el marco de planificación del PMP ayuda al Fondo a hacerse una idea de las repercusiones que podrían derivarse de una aceleración consiguiente de los desembolsos y de la generación de productos de desarrollo.
25. Para 2011 el FIDA está preparando préstamos y donaciones por un monto total de unos USD 1 200 millones, cantidad en la que se incluye un programa ordinario de donaciones de alrededor de USD 65 millones. De ese total, en 2011 está previsto presentar a la aprobación de la Junta Ejecutiva operaciones por un valor aproximado de USD 1 000 millones, mientras que el resto se presentará en 2012, año en el que se prevé que el programa total ascienda a USD 1 150 millones, de los que USD 54 millones corresponderían a donaciones ordinarias. La distribución prevista del programa de préstamos y de donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda en 2011 entre los distintos objetivos estratégicos se ilustra en el gráfico 2.

Gráfico 2

Distribución prevista de los préstamos y las donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda en 2011, por objetivo estratégico del FIDA (al 25 de junio de 2010)

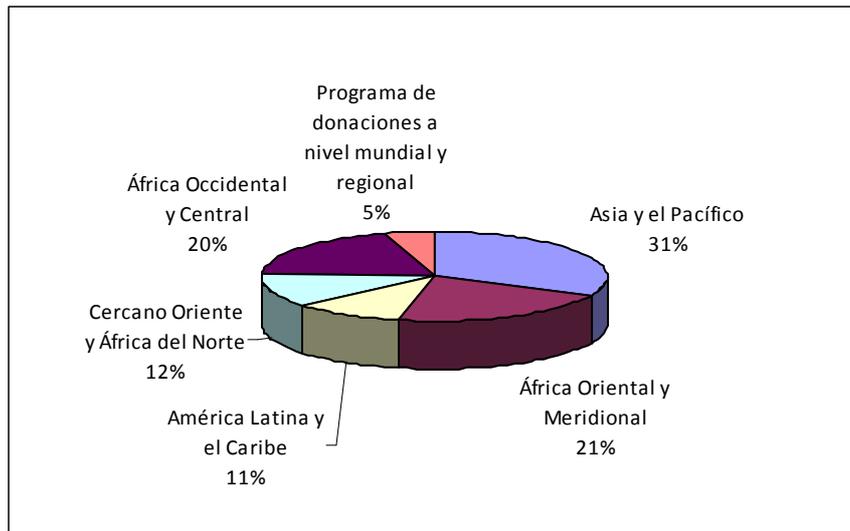


V. Efectos del programa de donaciones, 2010-2012

26. En el marco lógico del PMP (véase el anexo, pág. 33) se exponen los objetivos establecidos para el programa de donaciones del FIDA, que asciende a USD 40 millones en 2010, USD 50 millones en 2011 y USD 60 millones en 2012. El FIDA atribuye un gran valor estratégico al modo en que se utilizan las donaciones, aumentando al máximo las sinergias entre estas y los préstamos, empleando el programa de préstamos de forma más sistemática para aplicar a mayor escala las innovaciones financiadas con donaciones y utilizando las donaciones de forma más proactiva como instrumento de innovación y aprendizaje (véase el gráfico 3).
27. En la Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones, aprobada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2009, se reconocía que la elaboración y supervisión del programa de donaciones debía mejorar y que, como en el caso de los préstamos, debía aprobarse un número menor de donaciones pero de mayor cuantía. Las donaciones administradas por el FIDA: i) se seleccionarán en función de normas de calidad cada vez más rigurosas, ii) estarán más estrechamente relacionadas con los objetivos y programas nacionales o regionales, y iii) se planificarán más estratégicamente y, cuando sea posible, se agruparán en convenios únicos concertados con instituciones que estén administrando más de una donación del FIDA. La División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA) es una gran promotora de donaciones a nivel mundial, mientras que todas las divisiones regionales del FIDA suelen promover donaciones regionales. El proceso competitivo para seleccionar los proyectos que recibirán financiación mediante donaciones se centrará más en la estrategia de la división interesada en materia de donaciones y en la calidad de cada propuesta específica.
28. Un importante receptor de donaciones sigue siendo el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (GCIAI), una asociación informal integrada por 64 miembros de los sectores público y privado que respalda una red de 15 centros internacionales de investigación agrícola. El GCIAI promueve investigaciones sobre cultivos que proporcionan el 75% de las necesidades de alimentos y proteínas de los países en desarrollo. Además, con las donaciones se brinda apoyo a organizaciones de

agricultores y pueblos indígenas, ONG internacionales y locales, organismos especializados de las Naciones Unidas, institutos de investigación de países en desarrollo e instituciones docentes. Las organizaciones regionales y el sector privado también recibirán, en cierta medida, donaciones. Las esferas básicas del programa de donaciones del FIDA serán el fortalecimiento de la capacidad, el intercambio de conocimientos, la extracción de enseñanzas, el diálogo sobre políticas y la experimentación de innovaciones.

Gráfico 3
Distribución geográfica de las donaciones



VI. Efectos de la ejecución de los proyectos, 2010-2012

29. Como se señala en el marco lógico del PMP (véase el anexo, pág. 35), de aquí a 2012 estarán bajo supervisión directa todos los proyectos financiados por el FIDA, a excepción de los que se supervisarán de forma conjunta con un cofinanciador cualificado. El FIDA está concentrándose en mejorar su capacidad para ofrecer servicios de supervisión, apoyo a la ejecución y administración de los préstamos de alta calidad, con el fin de alcanzar un impacto más rápido con sus proyectos. Como se señala en el párrafo 24, para ello es preciso reducir el intervalo entre la aprobación del proyecto y el primer desembolso, así como los retrasos generales en los desembolsos. También habrá que hacer un esfuerzo especial de supervisión cuando la puesta en marcha de los proyectos sufra retrasos particularmente largos y cuando los problemas de ejecución sean graves. Por consiguiente, las actividades de supervisión se irán adaptando cada vez más a la situación del país y el proyecto interesados. En buena medida este objetivo se alcanzará aumentando la frecuencia y la calidad de las misiones de supervisión gracias a la ampliación de la capacidad de supervisión de las oficinas del FIDA en los países.
30. En 2008 el FIDA comenzó a hacerse cargo de la supervisión de los proyectos en sustitución de las instituciones cooperantes y traspasó esa tarea a las divisiones regionales, que ahora disponen en todos los casos de la capacidad necesaria para supervisar y gestionar los proyectos. En 2010 el FIDA está aplicando un nuevo modelo para garantizar una gestión fiduciaria de los proyectos sólida, al tiempo que se difunde el principio de la separación de responsabilidades y se mejora la capacidad para hacer frente a las cambiantes necesidades de la cartera en materia de administración de préstamos y gestión financiera. El modelo se basa en la utilización de un sistema de elaboración de informes mediante una matriz y en el principio de que las divisiones regionales del Departamento de Administración de Programas (PMD) son las responsables de la ejecución de los programas, mientras que a la División de Servicios Financieros y del Contralor (CFS) incumbe supervisar la integridad de los flujos

financieros, en particular los destinados a las actividades de préstamo y donación. Así se introduce el mecanismo de salvaguardias y contrapesos necesario para las salidas de fondos más importantes de la institución. La adopción del nuevo modelo irá acompañada de una transformación de los procedimientos de desembolso, a los que se aplicará un enfoque basado en los riesgos; de esa forma será posible disponer de niveles de control de las transacciones diferenciados en función de los riesgos que se detecten en los factores que se consideren pertinentes, entre otros, la capacidad de gestión financiera del proyecto, el tipo de desembolso y su cuantía, los resultados de auditorías recientes y la incidencia de errores. El nuevo modelo y las actividades de evaluación de los riesgos contribuyen a las diversas actividades del FIDA relativas a la evaluación de los sistemas nacionales (adquisiciones y contratación, gestión financiera y auditoría) y sientan la base para elaborar acuerdos de ejecución de proyectos más eficientes y eficaces. En 2011 el FIDA desarrollará su capacidad para evaluar los sistemas nacionales, labor que llevarán a cabo de forma conjunta las divisiones regionales y la CFS.

31. Estas iniciativas contribuirán a mejorar los efectos de las operaciones realizadas en el marco de los programas en los países durante el período abarcado por el PMP (2010-2012). El FIDA estará en condiciones de aplicar un enfoque de solución de problemas proactivo a la esfera de la supervisión directa y de lograr que las oficinas en los países efectúen una labor de supervisión más continua. Además, la experiencia del FIDA en la esfera de la supervisión le permitirá recopilar y difundir los conocimientos generados mediante la labor de supervisión directa con el fin de perfeccionar las nuevas estrategias en los países y el diseño de los proyectos; obtener información que podrá utilizar en el diálogo sobre políticas a escala nacional, y recopilar un conjunto de buenas prácticas operacionales que contribuyan a una ejecución de los proyectos eficaz y eficiente.

VII. Efectos del diseño y el apoyo a la ejecución de los proyectos, 2010-2012

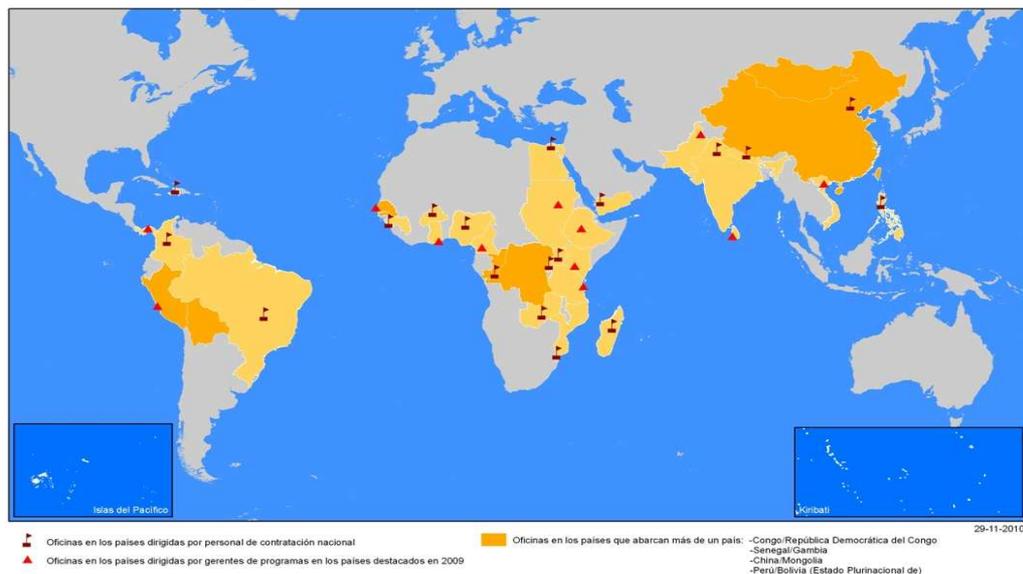
32. En el período del PMP el Fondo aprobará un promedio de 39 proyectos al año, lo que conllevará un fuerte incremento de la demanda de servicios, dado que en 2009 se aprobaron 33 proyectos. El FIDA asumirá esta ampliación de funciones revisando sus procesos operativos para que sean más rápidos y flexibles y estén más estrechamente integrados con la programación, las políticas y los procedimientos nacionales. Así pues, la realización de los objetivos del FIDA se basa en la introducción de una serie de cambios y reformas en su marco institucional y de políticas, con el fin de mejorar la orientación estratégica y los instrumentos normativos.
33. Como se indica en el marco lógico del PMP (véase el anexo, pág. 33), el FIDA fortalecerá el diseño y la gestión de los COSOP, haciendo especial hincapié en su alineación con las necesidades nacionales y locales, las prioridades de los gobiernos y la armonización con los asociados en el desarrollo. Además, en 2010 el Fondo revisará las directrices para la elaboración de los COSOP y modificará el mecanismo de garantía de la calidad en las etapas iniciales para que en él se atribuya una importancia mayor a la pertinencia. Además, los exámenes de la ejecución de los programas en los países que el Fondo realiza todos los años conllevarán una mayor participación de los gobiernos y de los asociados fundamentales en los países.
34. En el PMP también se han fijado objetivos relacionados con la introducción de innovaciones en el diseño de los proyectos, como la actualización de las directrices sobre la mejora de la calidad y el diseño de los proyectos, con el fin de acelerar estos procesos. Para ello será preciso: elaborar modelos diferenciados para los informes de diseño y los informes *ex ante*, y expedientes de proyectos e informes de ejecución más pertinentes; llevar a término procesos de diseño continuos impulsados desde las oficinas del FIDA en los países; ampliar el alcance de las intervenciones piloto del FIDA que hayan dado buenos resultados con la ayuda de fondos de cofinanciación, y crear fondos fiduciarios para financiar una labor de diseño de proyectos detallada con el fin

de acelerar las actividades de puesta en marcha de los mismos. La revisión de los procesos operativos tendrá por objeto llevar a cabo estas actividades con mayor rapidez, de forma más flexible y más integrada con la programación nacional, y haciendo mayor hincapié en la capacidad de absorción y en desembolsos más rápidos.

35. Por lo que se refiere a las instituciones, en el período abarcado por el PMP el FIDA mejorará la sostenibilidad de los programas en los países y los proyectos adoptando las medidas siguientes:
- i) **Sentido de apropiación de los países.** El FIDA invertirá en el fomento de la capacidad nacional de diseño y ejecución, y aprobará una versión revisada de las directrices para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios en la que se prevea una mayor utilización de los sistemas nacionales y de misiones conjuntas con organismos asociados y contrapartes gubernamentales.
 - ii) **Asociaciones Sur-Sur.** El FIDA promoverá el intercambio de experiencias y tecnologías que hayan tenido buenos resultados en los países y regiones, asignando la función de coordinación de esas tareas a la Oficina del Estratega Principal de Desarrollo (CDS), establecida el 1 de enero de 2010.⁶
 - iii) **Participación del sector privado.** El FIDA conectará a los pequeños agricultores con los mercados de insumos agrícolas, elaboración, comercialización y servicios financieros entablando asociaciones más eficaces. Además, ya ha revisado la Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones (2009) para poder conceder donaciones a entidades del sector privado.
 - iv) **Presencia en los países.** El FIDA reforzará su capacidad de respuesta a las demandas y los procesos de programación y políticas de los países, e incrementará su nivel de actuación con los actores a escala nacional aumentando el número de oficinas en los países, que serán 30 a finales de 2010, 35 a finales de 2011 y 40 a finales de 2012 (véase el mapa *infra*). Esas oficinas estarán albergadas en otras organizaciones internacionales, principalmente el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos, y su personal estará integrado en gran parte por expertos contratados localmente y, en algunos casos (12 oficinas en 2011), por gerentes de programas en los países destacados sobre el terreno. Las oficinas del FIDA en los países serán esenciales para aumentar la eficiencia de las operaciones de desarrollo, crear sinergias entre las distintas actividades de supervisión, asegurar la coherencia de los programas y proyectos con las prioridades nacionales e incrementar la eficacia de la ejecución. En mayo de 2011 se presentará a la Junta Ejecutiva del FIDA una estrategia sobre la presencia en los países.

⁶ En virtud del memorando del Presidente de fecha 18 de octubre de 2010, la Oficina del Estratega Principal de Desarrollo pasó a denominarse Oficina de Estrategia y Gestión de los Conocimientos (SKM), con efecto a partir del 1 de enero de 2011.

Oficinas del FIDA en los países



- v) **Incorporación de las cuestiones relacionadas con el cambio climático.** Con la ayuda de la Estrategia del FIDA sobre el cambio climático (2010) y la nueva política sobre medio ambiente y manejo de los recursos naturales que se prevé aprobar en 2011, el Fondo hará que en los programas y proyectos se preste gran atención a los problemas relacionados con el cambio climático e integrará sistemáticamente esas cuestiones en sus actividades.
- vi) **Ampliación de escala.** El FIDA aumentará las oportunidades de ampliar la escala de sus operaciones examinando los contextos institucionales, organizativos y normativos con el fin de: crear incentivos y condiciones propicias para una ampliación eficaz; promover asociaciones capaces de ampliar experiencias piloto de gran calidad, y evaluar la ampliación de proyectos experimentales para hallar más formas de lograr un mayor impacto a favor de la población rural pobre; a este respecto se tendrán en cuenta las recomendaciones del reciente examen de las innovaciones y la ampliación de escala realizado por la IOE en 2010.
- vii) **Incorporación de los asuntos de género.** Gracias al nuevo marco estratégico las mujeres de las zonas rurales pasarán a ocupar el primer plano en las operaciones del FIDA, en calidad de promotoras fundamentales del desarrollo. En 2011 el FIDA revisará su estrategia de género teniendo en cuenta el análisis de ese tema realizado por la IOE.
- viii) **Pueblos indígenas.** En el marco de la Política de actuación del FIDA en relación con los pueblos indígenas (2009), el Fondo seguirá invirtiendo alrededor del 20% de sus programas de préstamos y donaciones en actividades de desarrollo destinadas a los pueblos indígenas; ofrecerá orientaciones sobre las buenas prácticas relacionadas con esas actividades; documentará las experiencias con el fin de llevar a cabo una labor bien fundada de promoción y diálogo sobre políticas con las principales organizaciones internacionales, y gestionará de forma conjunta el Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas, cuya importancia aumenta día tras día.
- ix) **Asociaciones.** El FIDA entablará asociaciones más sólidas para respaldar el desarrollo rural sostenible, en especial con organizaciones de pequeños agricultores y la organización internacional que las engloba, el Foro Campesino. A escala internacional se ha reconocido que el FIDA, respecto

de las demás IFI, está especializado en la elaboración de actividades de ayuda a la agricultura muy bien calibradas que se llevan a cabo en zonas remotas, con una gran participación a nivel comunitario, sólidas redes de consulta y grandes conocimientos prácticos, competencias que crean sinergias con sus asociados favorables al FIDA. El FIDA presentará un examen de sus relaciones de asociación actuales a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2011.

VIII. Logro y medición de los resultados de los programas y proyectos

36. Durante el proceso de elaboración de los COSOP y los proyectos, tomando como base el sistema de garantía de calidad instituido en el FIDA, los indicadores clave se someten a seguimiento para obtener una valoración temprana de cuál será la calidad del programa o proyecto en el momento de su aprobación por la Junta Ejecutiva. Según este sistema, un grupo de expertos independientes examina y puntúa separadamente todos los nuevos COSOP y proyectos. Durante la ejecución se hace el seguimiento de las operaciones del FIDA en función de determinados logros establecidos en el marco de medición de los resultados del FIDA (MMR), que vincula el desempeño del FIDA con sus objetivos estratégicos. Además, los programas en los países y los proyectos son objeto de una serie de mediciones a su término por medio de los informes finales, lo que permite realizar un examen eficaz de los resultados alcanzados y de las enseñanzas útiles para el diseño de programas y proyectos futuros (cuadro 2). Los resultados del PMP se exponen comparándolos, por un lado, con las metas fijadas en el MMR, en el que se establecen los objetivos generales de la institución y los criterios de medición de los resultados, y, por otro, con los objetivos del sistema institucional de planificación y gestión del desempeño (CPPMS). Este, por su parte, sirve de plataforma para hacer el seguimiento cotidiano de los resultados y la gestión de los recursos. Los resultados se incluyen en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) y se evalúan en el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI).
37. La evaluación y el seguimiento de los programas y proyectos se lleva a cabo según los criterios de la pertinencia (coherencia de los objetivos del proyecto con las prioridades de la población rural pobre), eficiencia (conversión económica de los recursos del programa en resultados); sostenibilidad, innovación, ampliación de escala, impacto en la pobreza e igualdad de género. Los buenos resultados alcanzados en estos factores han sido decisivos para mejorar el impacto del FIDA en los medios de vida de los pequeños agricultores y garantizar la pertinencia del Fondo en la arquitectura mundial del desarrollo.
38. Para poder tener una perspectiva histórica, en 2006 la IOE revisó ese sistema de medición y llegó a las conclusiones siguientes: la eficacia de los proyectos al término era moderadamente satisfactoria, como mínimo, en el 72% de los casos estudiados,⁷ mientras que un impacto satisfactorio en la pobreza rural se constató solo en el 37% de los proyectos; de estos últimos, solo el 40% se consideró que podían ser sostenibles una vez finalizados. Para 2007 (uno de los años de referencia que figuran *supra*) se habían registrado mejoras considerables. El FIDA acoge con agrado las metas fijadas para 2012 que, si bien son muy ambiciosas, ayudan a trazar una línea de acción para lograr avances reales en los medios de vida de la población rural pobre.

⁷ Los proyectos examinados por la IOE fueron aprobados por la Junta Ejecutiva en el período 1995-2001 y en 2005 ya habían finalizado. Véase el ARRI relativo a 2006 (documento EB 2007/92/R.7).

Cuadro 2

Metas e indicadores relativos a los resultados de los proyectos en las etapas iniciales

| <i>Indicadores del marco de medición de los resultados</i> | <i>Valor efectivo en 2009 (%)</i> | <i>Valor actual en 2010</i> | <i>Valor objetivo para 2012 (%)</i> |
|--|-----------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
| Indicadores del MMR relativos a una mejor gestión de los programas en los países | | | |
| Porcentaje de programas en los países que han recibido una calificación igual o superior a 4 en las etapas iniciales (tomando como base los datos de la GC o del proyecto) en relación con los siguientes factores: | | | |
| Contribución al aumento de los ingresos, la mejora de la seguridad alimentaria y el empoderamiento de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales (GC) | 100 | 100 | 90 |
| Aplicación del programa relacionado con la eficacia de la ayuda (encuestas de clientes) | 96 | 100 | 100 |
| Porcentaje de proyectos en curso que efectivamente reciben cofinanciación internacional (base de referencia 2009) | 56 | 58 | 65 |
| Indicadores del MMR relativos a un mejor diseño de los proyectos (préstamos y donaciones) | | | |
| Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a 4 en las etapas iniciales en relación con los siguientes factores: | | | |
| Eficacia (GC) | 93 | 97 | 90 |
| Impacto en la pobreza rural del grupo-objetivo (p. ej. mediante activos físicos y financieros, seguridad alimentaria, empoderamiento) (GC) | 91 | 97 | 90 |
| Sostenibilidad de los beneficios (GC) | 81 | 72 | 90 |
| Innovación, aprendizaje y/o ampliación de escala (GC) | 86 | 78 | 90 |
| Indicadores del MMR relativos a una mejor supervisión y apoyo a la ejecución | | | |
| Tiempo medio (meses) que transcurre desde la aprobación hasta el primer desembolso | 21,4 | 16,7 | 14 |
| Porcentaje de proyectos problemáticos en los que se han tomado medidas correctivas importantes (índice de proactividad) | 24 | 50 | 75 |
| Porcentaje de proyectos en los que el desempeño del FIDA ha recibido una calificación igual o superior a 4 (ARRI) (2009) | 64 | 71 | 75 |
| Porcentaje de proyectos problemáticos en la cartera en curso (SGCP) | 19 | 18 | 15 |
| Porcentaje de retrasos en los proyectos terminados (SGCP) | 17 ^a | 17 | 20 |
| Días que transcurren en promedio para tramitar las solicitudes de retiro de fondos (proyectos supervisados directamente) (SGCP) (julio de 2009-30 de junio de 2010) | 35 | 28 | 31,5 |
| Indicador del Informe de la Consulta | | | |
| Índice de cofinanciación: financiación del FIDA respecto de la cofinanciación total, tanto internacional como nacional | 1,0 | 1,99 | 1,5^b |

SGCP: Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos, mantenido por la dirección.

ARRI: Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA, datos de la IOE.

GC: datos del sistema de garantía de la calidad

^a Representa el grupo de 40 proyectos que se completaron entre julio de 2007 a junio de 2009, dado que el conjunto de datos de los 12 proyectos relativos a 2008-2009 no era lo suficientemente voluminoso para poder realizar una comparación satisfactoria.

^b El valor-objetivo refleja la cofinanciación total en el período de la Octava Reposición (2010-2012).

IX. Efectos de la labor de gestión de los conocimientos y diálogo sobre políticas, 2010-2012

A. Gestión de los conocimientos

39. Treinta y tres años diseñando y ejecutando proyectos han dotado al FIDA de un acervo de experiencias, competencias técnicas, conocimientos y enseñanzas sobre lo que funciona verdaderamente en el desarrollo agrícola y rural, un valioso patrimonio del que el FIDA debe sacar partido para elaborar actividades de asistencia destinadas a los pequeños agricultores que supongan un valor agregado. Compartir esos conocimientos no solo representa una manera eficaz de ampliar la escala de los buenos resultados del Fondo, sino que también conlleva la responsabilidad de contribuir a concienciar al mundo sobre los efectos y las posibilidades de la labor de desarrollo. En 2010 el FIDA instituirá nuevas estrategias de promoción y comunicación para orientar y coordinar las dependencias encargadas de la labor de promoción y diálogo sobre políticas, y para fortalecer su propia capacidad para alcanzar los objetivos operacionales establecidos y detectar oportunidades decisivas que le

permitan influir en las políticas a escala nacional y mundial. El programa de donaciones es un elemento fundamental para el fomento de los conocimientos en el FIDA y está previsto que, gracias a una donación de gran cuantía para promover los conocimientos, será posible poner los productos relacionados con los conocimientos a disposición de todos los interesados.

40. Durante el período abarcado por el MTP, el FIDA: i) aumentará al máximo la utilización de la información recabada sobre el terreno, recopilará conocimientos sobre las novedades en curso y sacará provecho de un mayor intercambio de las experiencias sobre el terreno y relativas a los proyectos y las políticas a través de talleres, actividades de capacitación, visitas sobre el terreno, participación en programas de otros donantes, publicaciones y presentación de experiencias en su sitio web; ii) fortalecerá los grupos temáticos y especializados, tomando como modelo los grupos ya existentes dedicados al género, las finanzas rurales, la ganadería y el manejo de los recursos naturales; iii) en el marco del proceso de mejora de la calidad, hará que expertos ajenos al Fondo intervengan en el examen de los proyectos para aventajarse de esos conocimientos externos; iv) seguirá divulgando sus publicaciones y materiales entre los asociados; v) ampliará la escala de las innovaciones que hayan dado buenos resultados en los proyectos; vi) promoverá el intercambio Sur-Sur de los conocimientos, y vii) entablará asociaciones con otras instituciones para llevar a cabo actividades de gestión de los conocimientos.

B. Diálogo sobre políticas

41. En una situación en la que la mayoría de los países con déficit neto de alimentos aportan menos del 10% de sus asignaciones fiscales al sector de la agricultura, la labor del FIDA en la esfera del diálogo sobre políticas a escala nacional es vital para crear un entorno propicio y las condiciones necesarias para generar los efectos previstos en la seguridad alimentaria y el desarrollo rural. Cuando presta servicios relacionados con el diálogo sobre políticas, el FIDA se centra en sus ventajas comparativas para colmar las graves lagunas existentes en esa esfera, concretamente en los problemas que plantea una actuación eficaz en el ámbito de la agricultura de pequeñas explotaciones, aspecto esencial para dar una respuesta integradora y sostenible al reto de la seguridad alimentaria.
42. Con el fin de potenciar el liderazgo del FIDA en la esfera de los conocimientos y el diálogo sobre políticas, la CDS, orientará la participación del FIDA en las cuestiones incipientes relativas a la agricultura basada en pequeñas explotaciones y la reducción de la pobreza rural —encargándose también de su seguimiento— y guiará la contribución estratégica del FIDA al diálogo sobre políticas, la gestión de los conocimientos y la programación, promoviendo en especial la inclusión de la agricultura y el desarrollo rural en las nuevas modalidades de financiación relacionadas con el clima. La CDS contribuirá a fortalecer la capacidad de análisis del FIDA y su liderazgo en el diálogo mundial sobre el desarrollo rural y de las pequeñas explotaciones.
43. En el período abarcado por el PMP, la CDS agregará valor a los procesos institucionales operativos mediante la investigación y el análisis de las cuestiones clave del desarrollo agrícola y rural, con el fin de mejorar la capacidad analítica del Fondo para intervenir más exhaustivamente en el debate sobre políticas a escala mundial. La CDS dirigirá —realizando cuando corresponda sus propias aportaciones— la formulación de los planes estratégicos fundamentales del FIDA, como el Marco Estratégico, el PMP y otras macropolíticas, de tal modo que los programas y proyectos se inspiren en las ideas más recientes en las esferas de interés prioritario del Fondo. Con la mejora de las asociaciones y una mayor participación en los debates mundiales sobre políticas, la CDS pretende mantenerse al día de las ideas actuales relacionadas con la reducción de la pobreza rural y, de esa forma, contribuir a procesos clave como son la elaboración de COSOP, el sistema de garantía de la calidad y otros programas y proyectos del FIDA. En 2011 la CDS perfeccionará su función de intermediario de

conocimientos para mantener al FIDA informado de las importantes novedades que se produzcan en el diálogo mundial sobre el desarrollo agrícola y rural y para que el FIDA, a su vez, esté en condiciones de compartir con el mundo externo sus propias lecciones y experiencias basadas en un análisis bien fundado. Para ello será preciso: la creación de una pequeña dependencia de estadística para que el FIDA pueda gestionar los datos sistemática y coherentemente, y para que el personal pueda tener acceso a datos fidedignos de fuentes internas y externas, y el establecimiento gradual de una división de investigación que respalde la labor analítica del FIDA (véase el anexo, pág. 36).

44. La función institucional de promoción de políticas es crucial para la labor del FIDA. La CDS hará lo posible para que la labor de promoción del Fondo —que llevan a cabo el personal directivo superior, la División de Comunicaciones y otros funcionarios a escala nacional, regional y mundial— tenga una sólida base analítica y se sustente en las teorías actuales más avanzadas. Según se indica en el marco lógico del PMP (véase el anexo, pág. 36), la CDS tendrá a su cargo la producción de las publicaciones emblemáticas del FIDA, respaldará la labor de los economistas regionales y promoverá activamente las actividades relativas a la innovación y la gestión de los conocimientos del Fondo.

X. Efectos en la esfera de las comunicaciones, 2010-2012

45. El FIDA reconoce que las comunicaciones externas e internas pueden hacer progresar su capacidad para llevar a cabo la misión que se ha propuesto con mejores resultados y alcanzar los objetivos operacionales fijados más eficazmente. Una comunicación inteligente puede aumentar la eficacia del Fondo, consolidar su imagen de defensor de la erradicación de la pobreza rural y reforzar su impacto como promotor de un incremento de las inversiones en el sector del desarrollo agrícola, así como su reputación como organización en la que prima el logro de resultados y donde los pequeños agricultores y otros productores rurales pobres reciben una atención incesante. Conseguir comunicar de forma transparente el potencial que encierra el FIDA para llevar a cabo programas y proyectos y los resultados generados gracias a su programa de trabajo infunde confianza en los interesados, sobre todo en los beneficiarios previstos, y aumenta las posibilidades de la institución de culminar con éxito los procesos de reposición y movilización de recursos. El Fondo enfoca las comunicaciones de forma dinámica, tratando de asegurar que su labor en esa esfera —interna y externa— sea clara, selectiva, disciplinada, coordinada y proporcionada para una institución de su tamaño y alcance.
46. En cuanto al sistema de comunicaciones internas, conforme la presencia del FIDA en los países se vaya ampliando será vital garantizar una sólida conexión entre la Sede y el terreno. De esta forma se potenciará el sentido de apropiación del programa general del Fondo, para facilitar el intercambio de enseñanzas extraídas y conocimientos en toda la organización y asegurar que el personal del FIDA en el mundo disponga de los instrumentos que necesita para transmitir los mensajes del FIDA con eficacia y franqueza. En lo relativo a las comunicaciones externas, solo un enfoque dinámico, constante, sistemático e innovador permitirá al FIDA ampliar el impacto de su labor de comunicación. En el marco lógico del PMP (véase el anexo, pág. 37), se enumeran las iniciativas de comunicación externa que ayudarán a consolidar la imagen institucional del FIDA centrándose en los siguientes aspectos:
- i) el impacto de la labor del Fondo en los países donde actúa;
 - ii) actividades de comunicación que contribuyan a la participación del FIDA en las iniciativas mundiales y regionales y garanticen que los mensajes del FIDA tengan la mayor resonancia posible, y

- iii) la difusión de publicaciones de calidad, como el Informe sobre la pobreza rural y la nueva serie de documentos ocasionales, que representan una aportación considerable al debate sobre los temas relativos a la seguridad alimentaria, el desarrollo agrícola y la pobreza rural.
47. Durante el período abarcado por el PMP (véase el anexo, pág. 37), el FIDA abordará estos objetivos relativos a las comunicaciones adoptando las medidas siguientes: i) impartir capacitación en materia de comunicación en todo el FIDA, haciendo especial hincapié en el PMD y las oficinas del FIDA en los países; ii) elaborar un conjunto de instrumentos de comunicación para sustentar la estrategia institucional en esa materia y orientar la gestión de los riesgos y las crisis, y iii) intensificar las comunicaciones regionales estableciendo asociaciones entre sus propias divisiones y departamentos.

XI. Efectos de la movilización de recursos, 2010-2012

48. Para alcanzar una seguridad alimentaria generalizada y sostenible se necesitan recursos financieros ingentes. Las iniciativas de movilización de recursos del FIDA se desarrollan en varios frentes y en ellas se aprovecha la capacidad del Fondo para actuar como catalizador de recursos destinados al desarrollo de la agricultura de pequeñas explotaciones, además de contar con el resultado de las reposiciones periódicas que cada tres años determinan los fondos básicos que se destinarán a los proyectos financiados con préstamos y donaciones. El Fondo recibe asimismo fondos suplementarios de gobiernos, entidades multilaterales y el sector privado (por ejemplo, fundaciones). El FIDA funciona como "ensamblador" de recursos, como agente catalizador de fondos adicionales destinados a alcanzar los objetivos en materia de seguridad alimentaria y fomentar la producción agrícola y está colaborando con numerosas fuentes bilaterales y regionales, empresas del sector privado y fundaciones para obtener cofinanciación y recursos suplementarios.
49. En enero de 2009 el FIDA culminó con éxito las negociaciones sobre la Octava Reposición. Al 30 de septiembre de 2010 se había recibido, en relación con la Octava Reposición, el 89% de las promesas de contribución anunciadas, es decir, USD 1 060 millones, respecto del nivel previsto de las contribuciones de los donantes (USD 1 200 millones), y se había depositado el 81% de los instrumentos de contribución correspondientes, lo que supone un aumento del 1% respecto de las que se habían recibido en el marco de la Séptima Reposición en el mismo período. Al 30 de septiembre de 2010, los donantes habían efectuado pagos en efectivo y en forma de pagaré que equivalían al 52% de las promesas de contribución, es decir, un aumento del 14% respecto a las que se habían recibido en ese mismo período en el marco de la Séptima Reposición.
50. En las negociaciones sobre la Octava Reposición, el FIDA se fijó el ambicioso objetivo de ampliar el volumen de cofinanciación de los proyectos y por consiguiente está estudiando nuevos mecanismos para movilizar recursos adicionales para el sector de las pequeñas explotaciones. El Fondo prestará apoyo a los mecanismos mundiales de financiación ya existentes o en ciernes, por ejemplo supervisando los programas y proyectos financiados por el Programa Mundial de Seguridad Alimentaria y Agricultura en Togo y Sierra Leona. En respuesta al desafío que supone el objetivo establecido en la esfera de la cofinanciación, el FIDA ha suscrito en 2010 un marco de cofinanciación con el Banco Islámico de Desarrollo (BIsD) por un monto de USD 1 500 millones. Durante el período abarcado por el PMP, los encargados de la función de movilización de recursos contribuirán a elaborar nuevos mecanismos de cofinanciación que permitan tener acceso a un mayor volumen de recursos para la agricultura de pequeñas explotaciones; entre otros aspectos, se estudiará la posibilidad de obtener empréstitos en condiciones favorables de los Estados Miembros del FIDA.
51. Unas relaciones de asociación más estrechas con otras IFI brindarán oportunidades de mayor alcance para ampliar iniciativas piloto que hayan arrojado buenos resultados y con las que los medios de vida de los pequeños agricultores hayan mejorado de forma sostenible. Por ejemplo, el acuerdo marco de cofinanciación suscrito en febrero

de 2010 por el FIDA y BIsD ofrece la posibilidad de aunar los respectivos esfuerzos durante un período de tres años (2010-2012) en un total de 25 países miembros comunes, para detectar sistemáticamente oportunidades de cofinanciación a nivel nacional. En 2011 los préstamos que el FIDA podría llegar a conceder a esos países, según las previsiones, ascenderían a USD 700 millones, a los que se podrían sumar los USD 800 millones adicionales del BIsD previstos en el acuerdo. Las dos instituciones esperan que este acuerdo de cofinanciación atraiga financiación adicional de otros asociados en el desarrollo para realizar intervenciones conjuntas destinadas a mejorar la infraestructura rural, promover el desarrollo económico local y mejorar la seguridad alimentaria.

52. La Oficina de Enlace para los Estados Árabes y del Golfo (AGL), creada en 2010, y la Oficina de Enlace para América del Norte (NAL) han puesto en marcha importantes programas de promoción para reforzar las relaciones con los Estados Miembros de esas dos regiones y aumentar el apoyo que prestan. En la región del Golfo, la AGL llevará a cabo iniciativas destinadas a entablar una asociación más sólida y aumentará el grado de cooperación con las instituciones bilaterales y multilaterales de la región y el volumen de cofinanciación conexas. Además, durante el período abarcado por el PMP la AGL se trasladará a la región del Golfo para aumentar al máximo la eficiencia y eficacia de su labor de promoción.
53. En 2011 el FIDA espera con interés emprender las negociaciones sobre la Novena Reposición, que serán determinantes para las contribuciones que el FIDA podrá seguir haciendo a la consecución colectiva del ODM 1. Las negociaciones comenzarán en febrero de 2011 con un examen a mitad de período de los compromisos hechos en la Octava Reposición y finalizarán, dentro del período abarcado por el PMP, en diciembre de 2011. Las negociaciones comportarán debates tanto con donantes efectivos como con posibles nuevos donantes sobre la demanda de servicios del FIDA en favor del desarrollo y la financiación en el período de 2012-2015, es decir el período abarcado por la Novena Reposición.

XII. Efectos de la planificación estratégica y la presupuestación, 2010-2012

54. Para alcanzar sus objetivos estratégicos y conseguir los productos operacionales que se propone, el FIDA debe dotarse de los efectivos necesarios y disponer de servicios de apoyo y recursos suficientes. Es esencial que el Fondo adecúe el presupuesto administrativo y los recursos humanos con el volumen de trabajo y los medios que sus operaciones necesitan para poder garantizar un impacto satisfactorio en el desarrollo y atenuar los riesgos que puedan surgir cuando las actividades no dispongan de recursos suficientes.
55. Para alcanzar sus objetivos el FIDA necesita un plan eslabonado plurianual sobre el presupuesto administrativo y la fuerza de trabajo que sea sólido, con el fin de que los recursos humanos y financieros puedan adaptarse directamente a las necesidades operacionales. El problema más importante que plantea la presupuestación estratégica consiste en garantizar que la rápida ampliación del programa de trabajo y la cartera de proyectos reciba una atención especializada, gracias, entre otras cosas, a personal y servicios de consultoría suficientes, visitas sobre el terreno y recursos para el fomento de la capacidad. Se prevé que los recursos necesarios aumentarán para garantizar la supervisión fiduciaria y técnica tanto del diseño como de la supervisión de la labor del FIDA sobre el terreno. El FIDA está aplicando por primera vez los

métodos de la presupuestación de base cero⁸ y de la planificación de la fuerza de trabajo⁹ para preparar su presupuesto relativo a 2011, contener y reducir los costos allí donde se detecte la posibilidad y garantizar que sus operaciones básicas dispongan de todos los recursos necesarios.

56. El PMP trienal eslabonado es decisivo para vincular la planificación general de los recursos con los objetivos del FIDA en materia de seguridad alimentaria y desarrollo rural. La utilización de una metodología de base cero para evaluar las asignaciones presupuestarias ayuda al FIDA a detectar con gran rigor las economías de escala y los aspectos en los que es posible lograr un mayor ahorro y eficiencia, así como a recortar el presupuesto administrativo con el fin de alinear plenamente los recursos con los objetivos básicos. Además del presente PMP, el FIDA ha preparado su propuesta de presupuesto administrativo para 2011 y un plan estratégico de la fuerza de trabajo que, unidos, servirán para regular los recursos financieros y humanos de modo que el Fondo pueda alcanzar sus objetivos. Estos instrumentos —que se presentan de forma pormenorizada en el programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA, basados en los resultados, correspondientes a 2011 y en el programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2011, basados en los resultados, y plan indicativo para 2012-2013, y en el Informe de situación sobre la reforma de los recursos humanos, respectivamente— vincularán la gestión de los recursos a una planificación constante de la eficacia y la eficiencia.

XIII. Efectos de la gestión de los recursos humanos, 2010-2012

57. El activo fundamental del FIDA es su personal quien, en colaboración con las contrapartes nacionales e internacionales, consigue los resultados del Fondo. En 2010 el FIDA preparó un inventario de su fuerza de trabajo actual y de los numerosos tipos de disposiciones contractuales y puestos con el fin de evaluar su idoneidad y productividad, los incentivos, los resultados de la actuación profesional y los costos que suponen para la organización. Teniendo en cuenta el nuevo modelo operativo —que hace hincapié en la ampliación de la presencia del FIDA en los países y la ejecución de proyectos—, la gestión de los recursos humanos del Fondo está experimentando una serie de reformas estipuladas en el acuerdo sobre la Octava Reposición (véase el anexo, pág. 39) que contribuirán a racionalizar y potenciar la utilización de los recursos humanos y proporcionarán un marco coherente en materia de contratación, distribución, retención y perfeccionamiento del personal y, de ese modo, lograr que las inversiones que el FIDA está efectuando en la esfera de los recursos humanos generen mayores rendimientos, tanto en la Sede como en las oficinas en los países.
58. En el período de la Octava Reposición (2010-2012), la reforma de los recursos humanos se está integrando plenamente en el sistema general de planificación estratégica, gestión de los resultados y el desempeño, y asignación de los recursos del FIDA (proceso que se describe con mayor lujo de detalles en el documento

⁸ La presupuestación de base cero es un método para elaborar presupuestos según el cual todos los gastos deben justificarse en cada nuevo período. El punto de partida de esta técnica consiste en establecer una "base cero" en la que se hayan analizado las necesidades y los costos de todas las funciones de una determinada organización. A continuación los presupuestos se elaboran en función de lo que se necesita para el período sucesivo, sin tener en cuenta si el presupuesto es superior o inferior al anterior. Con la presupuestación de base cero es posible poner en práctica los objetivos estratégicos de máximo nivel en el proceso de elaboración del presupuesto, vinculándolos a esferas funcionales específicas de la organización, donde los costos pueden, primero, agruparse y, luego, medirse según los resultados anteriores y las previsiones actuales.

⁹ De forma análoga a las operaciones de tesorería que tienen por objeto garantizar un acceso adecuado al capital de explotación, la planificación estratégica de la fuerza de trabajo es un proceso operativo constante cuyo objetivo es asegurar que la organización tenga el debido acceso a personal cualificado para poder llevar a buen término las actividades, teniendo en cuenta todas las posibles fuentes de acceso (como el empleo, la subcontratación o las asociaciones y la evolución de las actividades operativas para modificar los tipos de perfil profesional necesarios), y teniendo presentes las competencias, los conocimientos, la buena disposición y la capacidad necesarias para llevar a cabo las actividades de la organización, incluidas sus operaciones, procesos de adopción de decisiones y riesgos operativos.

Actualización sobre la aplicación del cambio y la reforma). En el contexto de los nuevos instrumentos de planificación a diversos niveles,¹⁰ el FIDA ha adoptado por primera vez un plan estratégico de la fuerza de trabajo para secundar el logro del impacto en el desarrollo y la puesta en práctica de un programa de trabajo ampliado (que se expone detalladamente en el Informe de situación sobre la reforma de los recursos humanos). El plan se centra en la necesidad de optimizar la configuración, movilización y gestión de la fuerza de trabajo para lograr dos resultados: i) mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA, y ii) aumentar su eficiencia y el uso óptimo de los recursos.

59. Como se indica en el marco lógico del PMP, el plan estratégico de la fuerza de trabajo consta de tres componentes que se refuerzan mutuamente: i) la alineación estratégica de la fuerza de trabajo para respaldar las tareas de programación y ejecución en los países; ii) la gestión estratégica de la fuerza de trabajo con miras a aumentar la eficiencia y la contención de costos, y iii) el fortalecimiento del marco institucional para la gestión de la fuerza de trabajo con miras a la eficacia y eficiencia de las actividades de desarrollo.
60. El PMP también vincula los esfuerzos desplegados por el FIDA con medidas específicas adoptadas en el marco de la reforma de los recursos humanos, así como con los indicadores de los efectos previstos que se centran en fomentar la diversidad y la equidad, y en dotar a la institución de competencias técnicas bien calibradas y experiencias basadas en la labor sobre el terreno, con el fin de garantizar que el grupo-objetivo del FIDA se beneficie de la excelencia del Fondo en el ámbito de las capacidades y competencias técnicas, así como de la transferencia de tecnologías actualizadas.
61. Por último, no solo por el hecho de reconocer la importancia de predicar con el ejemplo sino también por la importancia que asigna a las aportaciones de las funcionarias del cuadro orgánico como parte de la mejora de la eficacia de la organización, el FIDA está a la cabeza de la comunidad de IFI: las mujeres representan el 62% de la fuerza de trabajo total (44% del personal del cuadro orgánico y 79% del de servicios generales), el 24% de los gerentes de programas en los países (GPP) y el 26% del personal directivo y de los funcionarios del cuadro orgánico de nivel P-5.

XIV. Efectos de la gestión financiera

62. El FIDA, en calidad de institución financiera, moviliza, recibe, programa y canaliza recursos financieros mediante la concesión de préstamos y donaciones, para destinarlos a programas y proyectos con el objetivo de alcanzar los efectos previstos de carácter estratégico y operacional. Además, el Fondo invierte el exceso de liquidez para generar ingresos, actividad que se ha convertido en una importante fuente adicional de recursos para sus objetivos operacionales. En cuanto IFI, el objetivo del FIDA es movilizar recursos destinados al desarrollo agrícola en sus Estados Miembros en desarrollo. Para alcanzar esta meta, el Fondo financia principalmente proyectos y programas concebidos para iniciar, ampliar o mejorar los sistemas de producción de alimentos y reforzar las políticas e instituciones en el marco de las prioridades y estrategias nacionales. Actualmente el FIDA depende considerablemente de la

¹⁰ En el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) se enuncian el mandato y las condiciones de actuación del FIDA; en el PMP se determinan los productos y actividades, con arreglo a un plan de trabajo institucional de tres años, necesarios para alcanzar las metas establecidas en el MMR; con el presupuesto de base cero se asignan los recursos presupuestarios de conformidad con las prioridades y los requisitos en la esfera de los resultados; con la planificación estratégica de la fuerza de trabajo se desarrollan y asignan los recursos de personal según las prioridades y los requisitos en la esfera de los resultados —ajustándose a los parámetros financieros de la presupuestación de base cero—; mediante el programa de trabajo y presupuesto anual se autorizan los recursos, según lo indicado en el presupuesto de base cero y el plan estratégico de la fuerza de trabajo, para la realización del PMP y el logro de los indicadores definidos en el MMR; en el MMR se establecen los objetivos institucionales generales y los parámetros de medición de los resultados; el CPPMS sirve de plataforma para el seguimiento cotidiano de los resultados y la gestión de los recursos, y con el RIDE se da cuenta a la Junta Ejecutiva de los progresos hechos en la aplicación del PMP y el MMR.

- reposición trienal de sus recursos financieros por parte de los Estados Miembros. Sin embargo, habida cuenta de las crecientes presiones de que son objeto los Estados Miembros para proporcionar recursos financieros con los que satisfacer una serie de exigencias que compiten en importancia, el FIDA está estudiando la posibilidad de acceder a otras fuentes de financiación, como tomar empréstitos a tal fin. El Fondo, a pesar de que tradicionalmente ha ofrecido a sus clientes un número limitado de instrumentos financieros, está considerando también la posibilidad de ampliar su oferta para atender mejor las necesidades y ofertas competitivas de sus clientes.
63. El complejo de unidades financieras del FIDA consta de las dependencias siguientes: i) la CFS, encargada de administrar los fondos que los Estados Miembros del Fondo le confían; desempeñar funciones y realizar procesos de control; registrar y contabilizar todos los movimientos financieros, e informar a los Estados Miembros y donantes mediante informes y estados financieros comprobados de carácter público acerca de las operaciones financieras y el desempeño del FIDA en ese ámbito; ii) la División de Tesorería, que tiene a su cargo la inversión del capital del Fondo con arreglo a su política de inversiones y liquidez y es responsable de garantizar que haya fondos y efectivo suficientes disponibles para los préstamos y donaciones aprobados y los desembolsos conexos, y iii) la División de Planificación Estratégica y Presupuesto, encargada de preparar el marco presupuestario anual del Fondo.
 64. En el marco lógico del PMP (véase el anexo, pág. 40) se reconoce la importancia de los esfuerzos que el FIDA despliega para fortalecer sus funciones fiduciarias y de gestión financiera. La mayor volatilidad que caracteriza el entorno financiero externo, la asunción por parte del Fondo de la función de supervisión directa de la ejecución de sus proyectos, la ampliación de la presencia sobre el terreno y una mayor necesidad de movilizar fondos externos son factores que exponen al FIDA a riesgos financieros más graves y extensos. En consecuencia, el Fondo está adoptando varias medidas para actualizar y reforzar su capacidad de gestión financiera. Con el fin de orientar estas mejoras, el FIDA ha encomendado la realización de un examen externo de sus operaciones financieras, con la doble finalidad de: i) poner en pie un complejo operacional financiero sólido y profesional, y ii) racionalizar los servicios institucionales del Fondo.
 65. Las conclusiones a que ha llegado recientemente el examen externo de las operaciones financieras del FIDA han apuntado a la necesidad de: i) construir un complejo de operaciones financieras sólido y profesional, y ii) fortalecer y racionalizar mayormente los servicios institucionales del FIDA. Estas conclusiones, por su parte, han llevado a la creación del Departamento de Operaciones Financieras y el Departamento de Servicios Financieros, que entrarán en vigor el 1 de enero de 2011; así, todas las operaciones financieras estarán bajo la dirección de un Oficial Jefe de Finanzas, mientras que las funciones de administración, tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y gestión de recursos humanos se hallarán bajo la autoridad del Jefe del Departamento de Servicios Financieros.
 66. Además, la CFS está ayudando a elaborar marcos propicios para las operaciones del Fondo sobre el terreno promoviendo la diversificación de las condiciones de los préstamos del FIDA, introduciendo productos financieros más adecuados a las necesidades de sus distintos clientes y publicando manuales y preparando instrumentos actualizados que permitan fomentar las capacidades financieras y contables de los Estados Miembros prestatarios. La CFS también está estudiando nuevas estructuras financieras y contables para atraer financiación adicional hacia su programa de trabajo, por ejemplo, la posibilidad de tomar empréstitos de los Estados Miembros. Está previsto descentralizar ciertas operaciones de gestión financiera transfiriéndolas a las oficinas del FIDA en los países, con lo que se pretende reducir la duración del ciclo de tramitación de los desembolsos relativos a la administración de los préstamos y otras actividades. Se está estudiando la posibilidad de conceder préstamos en una sola moneda.

67. En aras del fortalecimiento de la gestión de los riesgos financieros, y para adoptar las mejores prácticas de gestión financiera —lo que es fundamental para que el FIDA consiga la excelencia en las operaciones financieras— en 2011 el Fondo va a instituir por primera vez el uso de una declaración de la dirección acerca de la eficacia de los controles internos sobre la presentación de información financiera, acompañada por el correspondiente certificado de auditoría externa que se ultimaré en 2012. De esta forma se contribuirá a alcanzar los objetivos operativos del FIDA manteniendo la confianza de las partes interesadas en los mecanismos de control de la administración financiera y la presentación de información.

XV. Efectos en materia de tesorería, 2010-2012

68. Conforme aumenta el programa de trabajo del FIDA, hay más necesidad de mejorar el nivel de la gestión financiera para atribuir más atención a una gestión eficiente de los recursos en efectivo. Los recursos líquidos se administrarán de modo tal que se preserve el principal, al tiempo que se tratará de generar un rendimiento positivo. Con el fin de mejorar la gestión de sus recursos, el FIDA ha encargado la realización de un examen externo para analizar la política en materia de inversiones y liquidez y, mediante la revisión de esa política, comenzará a aplicar un modelo de activos financieros más dinámico para la gestión del activo y el pasivo.
69. Debido a la descentralización de sus operaciones mediante la ampliación de la presencia en los países, el FIDA debe delegar algunos aspectos operacionales de sus relaciones bancarias, lo que lo obliga a garantizar que esa transformación sea financieramente sólida. Por último, las funciones de gestión financiera y movilización de recursos están directamente relacionadas y tienen por objeto impulsar la movilización de recursos del FIDA desde el principio de las negociaciones de la reposición hasta la estructuración, administración y utilización de los fondos movilizados.

XVI. Efectos en la esfera de la tecnología de la información y las comunicaciones, 2010-2012

70. En el período del PMP (véase el anexo, pág. 41), el FIDA seguirá optimizando su infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para garantizar que no se produzcan interrupciones en los sistemas informáticos institucionales y los servicios de TIC. Con ese objetivo seguirá aplicando soluciones para la recuperación en caso de desastre y reubicando aplicaciones operativas fundamentales en centros de servicios operativos (como el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas [UNICC]). El objetivo primario es ofrecer sistemas y conexiones resistentes a los fallos que permitan al FIDA seguir trabajando sin interrupciones en caso de que se produzcan problemas técnicos.
71. El FIDA también está adoptando medidas para garantizar que tanto el personal de las oficinas en los países como el que trabaja en la Sede tenga acceso a estos sistemas y servicios. Una vez que se haya garantizado el acceso y la utilización práctica, el FIDA se cerciorará de que los usuarios de las oficinas en los países posean los conocimientos necesarios para participar con eficacia en los procesos institucionales. También se proveerá a los usuarios de la Sede de los medios necesarios para participar con eficacia, a través de las TIC, en los procesos que se lleven a cabo en las oficinas en los países. El objetivo primario en esta esfera es ofrecer una plataforma computarizada segura basada en Internet que enlace eficazmente a la Sede con las oficinas en los países y otros interesados sobre el terreno.
72. Al tiempo que garantizará el acceso, la disponibilidad y la utilización práctica de la plataforma de TIC, el FIDA seguirá instalando sistemas informáticos nuevos o mejorará los ya existentes, con el fin de respaldar las prioridades operativas institucionales y racionalizar los procesos administrativos. Se implantarán nuevas plataformas, por ejemplo, una plataforma interactiva basada en la web para los representantes de los Estados Miembros y otra para la gestión de las relaciones

institucionales. La plataforma financiera de PeopleSoft se actualizará e integrará con las operaciones de préstamo y donación. Se pondrá asimismo a disposición una plataforma mejorada de colaboración y comunicaciones en la esfera de las TIC, y se proporcionarán servicios de apoyo a las redes regionales de conocimientos. Además, se pondrán a disposición de los directivos y el personal varios “tableros de instrumentos” institucionales (pequeñas aplicaciones de escritorio) para el análisis y la notificación de información y, para mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, se elaborarán nuevas aplicaciones destinadas a mejorar la eficiencia de algunos procesos administrativos como son el seguimiento de la correspondencia y el control del flujo de trabajo en el ámbito de la producción de documentos.

XVII. Efectos de los servicios administrativos, 2010-2012

73. Durante el período del PMP, la División de Servicios Administrativos del FIDA (ADM) procurará alcanzar una mayor eficiencia en la gestión de la Sede y el establecimiento de una presencia en los países ampliada. Para conseguir establecer en 2011 las 40 oficinas en los países previstas, la ADM está creando un marco administrativo, destinado al personal que trabaja en esas oficinas, que incluye la negociación de acuerdos de servicios con organismos anfitriones, acuerdos con los países anfitriones junto con la Oficina del Asesor Jurídico (LEG), e inmunidades diplomáticas y prestaciones para el personal del FIDA en esas oficinas.
74. Con el fin de alcanzar los objetivos más generales del FIDA mediante la excelencia en los servicios de mantenimiento de los edificios, la ADM está estudiando las posibilidades que podría ofrecer la contratación externa, la creación de servicios conjuntos con los otros organismos con sede en Roma y la estandarización de las actividades de apoyo. Otras tareas de las que se está ocupando la ADM son las siguientes: la preparación de una estrategia institucional de seguridad para la Sede y las oficinas en los países; la expedición automática de documentos de identidad en colaboración con Italia, el gobierno anfitrión del Fondo; la posibilidad de contratar externamente las solicitudes de pago de seguros; la revisión de los flujos de trabajo y las mejoras de la eficiencia en la gestión de los registros, y la actualización de las políticas y los procedimientos administrativos mediante la introducción de sistemas automatizados, cuando resulte posible, para mejorar el acceso de los usuarios a los sistemas y la realización de consultas. Para conseguir economías de escala en sus servicios administrativos, el FIDA aboga a favor de que los tres organismos con sede en Roma colaboren en las esferas de las adquisiciones y la contratación, los viajes, la copia de seguridad de los datos y los servicios de custodia financiera. Además, para dotar al personal del FIDA de un entorno de trabajo óptimo, la ADM efectúa el seguimiento del consumo de energía y la huella de carbono, el consumo de papel y el mantenimiento de una certificación ecológica del edificio.

XVIII. Efectos relacionados con los órganos rectores, 2010-2012

A. Efectos de la Oficina del Secretario

75. La Oficina del Secretario (SEC) desempeña una función doble, a saber: respaldar la gobernanza del FIDA promoviendo una relación eficaz entre el Fondo y sus Estados Miembros en el seno de los órganos rectores (el Consejo de Gobernadores y la Junta Ejecutiva, incluidos sus comités y grupos de trabajo) y mantener y fomentar las relaciones diplomáticas del Fondo. En concreto, la SEC desempeña esas funciones básicas de la siguiente manera: i) prestando servicios a los órganos rectores del FIDA, de forma oficial u oficiosa; ii) manteniendo y mejorando la relación institucional del Fondo con sus Estados Miembros, efectivos y potenciales, a través del fomento de un diálogo institucional apropiado con todos los miembros entre un período de sesiones y otro, y del examen y la mejora de las prácticas de gobernanza; y iii) respaldando la imagen institucional del Fondo mediante la promoción de acuerdos protocolarios

apropiados. Además, la SEC vela por que, gracias a servicios de edición, traducción e interpretación eficientes, la documentación y las comunicaciones resulten claras y accesibles para todos los Estados Miembros.

76. En el período del PMP (véase el anexo, pág. 44), la SEC seguirá prestando los servicios mencionados, en especial el control de calidad de la labor del FIDA, en el contexto de un programa de trabajo cada vez más voluminoso. Este aumento, naturalmente, comportará un incremento del número y la duración de las reuniones de los órganos rectores y, por consiguiente, de la cantidad y longitud de la documentación correspondiente.

B. Efectos de la Oficina del Asesor Jurídico

77. La Oficina del Asesor Jurídico salvaguarda los intereses del FIDA y contribuye a la labor de los órganos rectores y de las dependencias de operaciones del FIDA encaminada a alcanzar los objetivos estratégicos velando por un mayor respeto de las normas jurídicas en todas las operaciones del Fondo y por la promoción de instrumentos y servicios jurídicos innovadores que se ajusten a las necesidades de la organización. En el contexto de las circunstancias cambiantes que inciden en la labor cotidiana del FIDA, es de incumbencia de la LEG garantizar que el Fondo observe el más alto grado de integridad y transparencia, sobre todo en lo relativo a la gestión de los recursos humanos.
78. Con sus actividades, la LEG contribuye a garantizar que todas las operaciones cumplan lo estipulado en el Convenio Constitutivo del FIDA, las normas y procedimientos de los órganos rectores y otras obligaciones y reglamentaciones pertinentes. Además, y especialmente en lo que se refiere a la ampliación de la presencia del FIDA en los países y a las asociaciones, la LEG propone nuevos marcos e instrumentos de carácter jurídico. Con su labor, por otra parte, también facilita la movilización de recursos y la aprobación de los programas y proyectos, y refuerza la capacidad del FIDA para responder a los sucesos mundiales.

XIX. Logro y medición de los efectos y resultados del Plan a medio plazo

79. En el PMP se establece una correlación entre los resultados previstos del FIDA y el marco de los resultados de la gestión institucional, que se aplica en toda la organización. En el cuadro 3 se describe la estructura de los resultados de la gestión institucional (CMR), de los cuales los CMR 1 a 3 ponen de relieve el programa de trabajo del FIDA sobre el terreno y los CMR 4 a 9 las operaciones de apoyo a los programas. El marco de los CMR del FIDA se ajusta a las mejores prácticas internacionales de gestión del desarrollo, que se centran en la consecución de los ODM e incorporan los objetivos convenidos en el Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda celebrado en París en 2005, confirmados nuevamente en Accra en 2008. La IOE también tiene en cuenta ese marco para coordinar la medición de los resultados de forma coherente con la dirección del FIDA.
80. Desde 2006 el Fondo está poniendo en práctica un sistema basado en los resultados para el control de calidad y la gestión, planificación y seguimiento de la actuación profesional en las divisiones y departamentos. Ese sistema también se sustenta en el marco de los resultados de la gestión institucional y gracias a él ha sido posible integrar aún más en la ética laboral de la organización una cultura inspirada en la orientación hacia el logro de resultados. De ese modo se ha ayudado a las divisiones a prestar más importancia a las actividades básicas del FIDA, mejorando y aumentando el impacto de este en el desarrollo por lo que se refiere a la agricultura de pequeñas explotaciones, al tiempo que se atenuaban los riesgos de una actuación insatisfactoria a todos los niveles. Los planes sobre la actuación profesional se han estructurado y administrado en función del logro de los objetivos establecidos en el PMP, haciendo que ese aspecto se enriqueciera y alcanzara un nivel más elevado y productivo con la retroinformación constante facilitada al personal y a las divisiones.

Cuadro 3

Matriz de los resultados y procesos para la presupuestación basada en los resultados en el FIDA

| Grupo | Efecto | Resultado de la gestión institucional (CMR) | Proceso |
|----------------------------|--|--|--|
| Operacional | | | |
| 1 | Marcos eficaces en materia de políticas, armonización, programación, aspectos institucionales e inversiones a nivel nacional para reducir la pobreza rural | CMR 1 – Mejor gestión de los programas en los países CMR 2 – Mejor diseño de los proyectos (préstamos y donaciones) CMR 3 – Mejor supervisión y apoyo a la ejecución de los proyectos | Elaboración y ejecución de los programas en los países |
| 2 | Marco de apoyo a la movilización de recursos y a las políticas a nivel mundial para la reducción de la pobreza rural | CMR 8 – Mejores aportaciones al diálogo mundial sobre políticas para la reducción de la pobreza rural CMR 10 – Mayor movilización de recursos para la reducción de la pobreza rural | Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica |
| Apoyo institucional | | | |
| 3 | Una plataforma efectiva y eficiente de servicios de gestión e institucionales en la Sede y en los países para el logro de resultados operacionales | CMR 4 – Mejor gestión de los recursos financieros CMR 5 – Mejor gestión de los recursos humanos CMR 6 – Mejor gestión de los resultados y los riesgos CMR 7 – Mayor eficiencia administrativa y establecimiento de un entorno favorable de trabajo y de TIC | Gestión, reforma y administración institucionales |
| 4 | Funcionamiento eficaz y eficiente de los órganos rectores del FIDA | CMR 9 – Una plataforma efectiva y eficiente para la gobernanza del FIDA por los Estados Miembros | Apoyo a las actividades de gobernanza de los Estados Miembros |

81. Para determinar claramente los avances del FIDA en relación con los CMR 1 a 3, que tienen que ver con las operaciones básicas del FIDA en las que participan directamente las comunidades de pequeños agricultores en los países en desarrollo, el FIDA ha revisado el MMR aplicado a su programa de trabajo para el período abarcado por el PMP (2010-2012). Gracias a este enfoque el FIDA se caracteriza como una institución que promueve el aprendizaje y lleva a cabo una "gestión orientada a los resultados de desarrollo" en toda la organización. En el PMP se coordina el sistema de medición de los resultados con la estructura "en cascada" de los indicadores del marco de medición de los resultados, que a su vez están armonizados con los instrumentos de presentación de informes de otras IFI.
82. El MMR revisado sirve para medir los resultados sobre el terreno y está vinculado con los CMR, que a su vez se centran en los progresos del FIDA para desarrollarse como institución eficaz. Con la adopción del MMR revisado, el FIDA se ha dotado de un conjunto consensuado de instrumentos para la adopción de decisiones y la rendición de cuentas que constituye una base sólida para dar cuenta de los escasos y valiosos recursos que se le confían, que deben convertirse en bienes y servicios para el desarrollo a través del PBAS.

XX. Respuesta a los riesgos en el período abarcado por el Plan a medio plazo para 2010-2012

83. En el PMP se determinan los riesgos que corren las operaciones del FIDA a todos los niveles. El Fondo gestiona los riesgos utilizando un perfil del riesgo institucional, en el que se señalan los riesgos que se ciernen sobre la institución en todas las esferas funcionales y se establecen las responsabilidades para su seguimiento y registro. El Comité de Gestión del Riesgo Institucional presenta informes trimestrales a la dirección y al Comité de Auditoría sobre los problemas, soluciones y resultados fundamentales relacionados con los riesgos, e informes anuales a la Junta Ejecutiva. La gestión del riesgo se ha mejorado con la designación de puntos focales que presentan información al respecto durante las conversaciones trimestrales sobre el desempeño y al Comité de Gestión del Riesgo Institucional.

84. Prestando una gran atención a los riesgos financieros en el período abarcado por el PMP, el FIDA está instituyendo la utilización de un certificado de auditoría, según las normas del sector, relativo a la adecuación de los controles internos para la presentación de información financiera, comenzando con una evaluación del nivel de preparación en 2011 que llevará a una certificación a todos los efectos en 2012.
85. La Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO) presta servicios de aseguramiento y asesoramiento, de manera independiente y objetiva, para agregar valor y mejorar las operaciones. La AUO ayuda al Fondo a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión, control y gobernanza de los riesgos. La AUO también examina e investiga posibles o presuntas prácticas irregulares, como los casos de conducta indebida del personal o de corrupción y fraude en las actividades del FIDA, y promueve activamente los principios éticos, la responsabilización, la calidad y el mejoramiento constante en las operaciones del FIDA. La AUO está decidida a fortalecer la eficacia de la organización dirigiendo sus esfuerzos a las esferas en las que puede agregar valor desempeñando sus funciones de investigación y supervisión. Para que la organización sea eficaz no solo es preciso gestionar de forma eficiente el presupuesto, los recursos humanos y los procesos internos, sino también fomentar una cultura de responsabilización e integridad en las actividades y operaciones del FIDA. La consecución de las metas institucionales será la prioridad capital por la que se regirá la AUO al configurar su plan anual, teniendo en cuenta las prioridades del personal directivo superior, los riesgos señalados gracias a las iniciativas de gestión del riesgo institucional y otros factores de importancia.
86. El FIDA está respondiendo a los riesgos que se ciernen sobre el personal y las instalaciones en la guía para la continuidad de las operaciones y la estrategia de seguridad, en las que se incorporan las evaluaciones de la seguridad y los riesgos que podrían afectar a las instalaciones de la Sede y las oficinas en los países. En esa guía participan miembros fundamentales del personal en un marco de salvaguardia prudente de los datos y activos financieros, seguridad del personal y rápida reanudación de los flujos de trabajo operacionales en caso de interrupción.

EFFECTOS DE CARÁCTER ESTRATÉGICO DEL FIDA, 2010-2012

| Efectos de carácter estratégico | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Resultados previstos | Riesgos y supuestos |
|--|---|---|---|
| <p>Incremento de los ingresos y mayor seguridad alimentaria de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales</p> | <p>EI FIDA contribuye a:</p> <ul style="list-style-type: none"> Incrementar los ingresos Aumentar la seguridad alimentaria Empoderar a las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales, es decir, aumentar el número de hogares rurales que pasan de la agricultura de subsistencia a una producción agrícola rentable Reducir los niveles de degradación de los ecosistemas Aumentar el número de hogares rurales beneficiarios que indican obtener mayores ingresos derivados de actividades no agrícolas <p>Fuentes de verificación: Datos del Banco Mundial y las Naciones Unidas; ARRI¹¹</p> | <p>Rigiéndose por su Marco Estratégico (2011-2015), el FIDA trabaja con las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales a fin de desarrollar oportunidades adaptadas a las condiciones locales, asegurándose de que esas personas tengan un acceso más amplio a los elementos que se indican a continuación y dispongan de los conocimientos prácticos y la capacidad de organización que necesitan para aprovecharlos:</p> <ul style="list-style-type: none"> recursos naturales, especialmente un acceso seguro a tierras y agua, y un manejo mejorado de esos recursos y prácticas agrícolas sostenibles; tecnologías agrícolas mejoradas y servicios de producción eficientes, que les permitan aumentar su productividad; una amplia variedad de servicios financieros favorables a la producción y la productividad de las pequeñas explotaciones; mercados transparentes y competitivos de insumos y productos agrícolas, que favorezcan la integración en las cadenas de valor nacionales e internacionales; oportunidades de empleo y creación de empresas rurales fuera del sector agrícola, que puedan aprovecharse de manera rentable; procesos locales y nacionales de formulación de políticas y programación en los que las mujeres y los hombres de las zonas rurales puedan participar efectivamente; un mejoramiento del marco de políticas y de los entornos que propician el desarrollo de los pequeños productores a nivel tanto nacional como regional, y una mayor capacidad de desarrollo agrícola y rural en los países. | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> La crisis económica mundial sigue afectando a la agricultura en pequeña escala. La volatilidad de los precios de los insumos (como combustibles y alimentos) empeora los riesgos que comporta la inversión en la agricultura en pequeña escala. La degradación ambiental, sobre todo en lo relativo a los riesgos derivados del cambio climático y las condiciones meteorológicas, incide negativamente en la producción de las pequeñas explotaciones. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel suficiente de financiación de la ayuda y coordinación eficaz entre los donantes: compromiso mundial con la declaración de París sobre la eficacia de la ayuda y el Programa de Accra Contribuciones a la reposición del FIDA cifradas en USD 1 200 millones, con objeto de ampliar el programa de trabajo a USD 3 000 millones en 2010-2012 Relación proporcional entre la cofinanciación y los recursos propios de 1:1,5. Volumen total de cofinanciación: USD 4 500 millones Cofinanciación suplementaria de USD 48,5 millones |

Notas:

En el marco lógico del Plan a medio plazo del FIDA para 2010-2012 se presentan en forma de tabla los objetivos, efectos, productos y actividades institucionales del FIDA, junto con los recursos, en particular los insumos humanos y financieros. El marco lógico está pensado para ser leído junto con el texto principal del presente informe, de forma que el lector pueda comprender el contexto en el que las divisiones llevan a cabo las actividades previstas y alcanzan los objetivos que se han propuesto.

Las cuantías indicadas en la columna "Aportaciones de recursos, 2010-2012" son indicativas y están basadas en un examen preliminar de alto nivel de las necesidades de recursos previstas en las divisiones, según el presupuesto administrativo del FIDA. Por consiguiente, no deben considerarse cuantías relativas a gastos efectivos. En lo que respecta a 2010, las cifras presupuestarias representan montos presupuestados, mientras que las relativas a 2011 y 2012 son, respectivamente, proyecciones y previsiones. Se prevé que en el proceso de finalización de los planes de trabajo de departamento y división para 2011 se producirán transferencias de recursos presupuestarios entre distintas dependencias de un mismo departamento.

El monto global de los recursos presupuestarios de las distintas divisiones que figura en la columna "Aportaciones de recursos, 2010-2012" no corresponde exactamente a la suma de los totales generales de los grupos de la página 31. Ello se debe a que se han incluido solo las divisiones que intervienen mayormente en el logro de los productos de esos grupos, mientras que las aportaciones de recursos destinadas a las divisiones que respaldan actividades en las que participan diversas dependencias no pueden presentarse claramente en la estructura del marco lógico.

Con las aportaciones de recursos para 2010-2012 se financian tanto los puestos equivalentes a los de jornada completa (PEJC) como los costos no relacionados con el personal. Un PEJC corresponde al equivalente de un año completo de trabajo de un funcionario. El total de PEJC de las propuestas presupuestarias de las divisiones está formado por personal de plantilla con contratos continuos y de plazo fijo y por personal temporero. Los consultores se han determinado por separado.

¹¹ ARRI: Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA.

EFFECTOS OPERACIONALES DEL FIDA, 2010-2012

| Efectos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo Productos de los programas en los países y los proyectos (Nivel 3) | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y premisas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|--|--------------------|-----------------------|---------|---------|---------|-------|--------------------------|------|------|---|------|------|---------------------------|------|-------|-------|-------|-------|--------------------------|------|------|-------|------|-------|--------------------------|--------|--|--|--|--------|--------------------------|------|------|------|------|-------|--------------|--------|-------|-------|-------|--------|--|-----------------------|--|--------------------------|--|-----------------------|--|-----------------|------------------|---|----|---|----|------------|------|------|------|------|------|------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|------------|------|------|------|------|------|------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| <p>Beneficiarios:</p> <p>Población que recibe servicios de proyectos apoyados por el FIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> La población se beneficia de la asistencia del FIDA, con especial atención a las cuestiones de género <p>Esferas temáticas:</p> <p>Manejo de los recursos naturales</p> <ul style="list-style-type: none"> Acceso mejorado a los recursos de tierra y agua Superficie afectada por la construcción de sistemas de riego <p>Tecnologías agrícolas</p> <ul style="list-style-type: none"> Mayor utilización de métodos agrícolas sostenibles y reducción de la degradación de la tierra y el mar Mayor acceso a las tecnologías y conocimientos agrícolas y a servicios de producción eficientes <p>Servicios financieros rurales</p> <ul style="list-style-type: none"> Mayor acceso a los servicios financieros y a instrumentos de ahorro Amplia gama de servicios financieros e instrumentos de ahorro <p>Acceso a los mercados</p> <ul style="list-style-type: none"> Mayor acceso a mercados de insumos y productos agrícolas que sean transparentes, competitivos, activos y eficientes <p>Microempresas rurales</p> <ul style="list-style-type: none"> Oportunidades de empleo rural y de desarrollo empresarial no agrícolas Aumento de la capacidad y de las inversiones del sector privado en la economía rural <ul style="list-style-type: none"> Políticas e instituciones <ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de las organizaciones e instituciones que respaldan los intereses de la población rural pobre Políticas locales y nacionales propicias Mayor capacidad de elaboración y ejecución de programas (gobiernos, ONG y sector privado) | <p>Población que recibe servicios de proyectos apoyados por el FIDA 2007: 29,2 millones 2012: 60 millones Proporción hombres/mujeres (%) 2007: 57:43 2012: 50:50</p> <p>Manejo de los recursos naturales Recursos de propiedad común y sujetos a prácticas de manejo mejoradas (ha) 2008: 3,86 millones Objeto de seguimiento Superficie afectada por la construcción o rehabilitación de sistemas de riego (ha) 2008: 470 000 Objeto de seguimiento</p> <p>Tecnologías agrícolas Personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción agrícola 2008: 1,72 millones Objeto de seguimiento Proporción hombres/mujeres (%) 50:50 Personas capacitadas en prácticas o tecnologías de producción ganadera 2008: 1,07 millones Objeto de seguimiento Proporción hombres/mujeres (%) 35:65</p> <p>Servicios financieros rurales Prestatarios activos 2008: 4,35 millones Objeto de seguimiento Proporción hombres/mujeres (%) 52:48 Ahorradores voluntarios 2008: 5,44 millones Objeto de seguimiento Proporción hombres/mujeres (%) 51:49</p> <p>Acceso a los mercados Caminos construidos o rehabilitados (km) 2008: 15 000 Objeto de seguimiento Grupos de comercialización formados o reforzados 2008: 25 000 Objeto de seguimiento</p> <p>Microempresas rurales Personas capacitadas en negocios y capacidad empresarial 2008: 162 000 Objeto de seguimiento Proporción hombres/mujeres (%): 53:47 Empresas que han visto facilitado su acceso a servicios no financieros 2008: 19 000 Objeto de seguimiento</p> <p>Políticas e instituciones Personas capacitadas en temas de gestión comunitaria 2008: 672 000 Objeto de seguimiento Proporción hombres/mujeres (%): 38:62 Planes de acción preparados a nivel de aldea o comunidad 2008: 24 000 Ampliación a 40 países de la presencia del FIDA Base de referencia en 2009 (efectiva): 25 países</p> <p>Fuentes de verificación: RIDE anual¹³; RIMS¹⁴</p> | <p>Región de Asia y el Pacífico:</p> <ul style="list-style-type: none"> 6 COSOP USD 971 millones en concepto de préstamos y donaciones por países aprobados USD 480 millones en concepto de desembolsos en el marco de la cartera actual <p>Región de África Oriental y Meridional:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2 COSOP USD 659 millones en concepto de préstamos y donaciones por países aprobados USD 320 millones en concepto de desembolsos en el marco de la cartera actual <p>Región de América Latina y el Caribe:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2 COSOP USD 313 millones en concepto de préstamos y donaciones por países aprobados USD 196 millones en concepto de desembolsos en el marco de la cartera actual <p>Región de Cercano Oriente y África del Norte:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2 COSOP USD 363 millones en concepto de préstamos y donaciones por países aprobados USD 255 millones en concepto de desembolsos en el marco de la cartera actual <p>África Occidental y Central:</p> <ul style="list-style-type: none"> 11 COSOP USD 547 millones en concepto de préstamos y donaciones por países aprobados USD 285 millones en concepto de desembolsos en el marco de la cartera actual <p>Modalidad de donaciones a nivel mundial y regional:</p> <ul style="list-style-type: none"> USD 189 millones en concepto de donaciones a nivel mundial y regional aprobadas, incluidas las donaciones de pequeña cuantía <p>Gestión de los conocimientos e innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Programa integrado de gestión de los conocimientos e innovación: incorporación de esta esfera a las actividades básicas del FIDA <p>Diálogo sobre políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) Informe sobre la pobreza rural (publicación emblemática del FIDA) Diálogo sobre políticas del FIDA bien focalizado a nivel mundial, regional y nacional | <p>Presupuesto de base cero (millones de USD) 2010-2012</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Grupo 1</th> <th>Grupo 2</th> <th>Grupo 3</th> <th>Grupo 4</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CDS¹²</td> <td>1,18</td> <td>6,76</td> <td>–</td> <td>1,17</td> <td>9,11</td> </tr> <tr> <td>CSSG¹⁵</td> <td>9,75</td> <td>20,00</td> <td>24,37</td> <td>28,93</td> <td>83,05</td> </tr> <tr> <td>FAD¹⁶</td> <td>6,81</td> <td>0,75</td> <td>71,49</td> <td>0,87</td> <td>79,92</td> </tr> <tr> <td>PMD¹⁷</td> <td>237,82</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>237,82</td> </tr> <tr> <td>OPV¹⁸</td> <td>2,47</td> <td>2,91</td> <td>3,20</td> <td>1,76</td> <td>10,34</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>258,03</td> <td>30,42</td> <td>99,06</td> <td>32,73</td> <td>420,24</td> </tr> </tbody> </table> <p><small>* Presupuesto administrativo del FIDA únicamente (excluido el centro de costos institucionales) relativo al período 2010-2012 con carácter acumulativo.</small></p> <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países Grupo 2 – Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales Grupo 4 – Apoyo a las actividades de gobernanza de los Estados Miembros</p> <p>Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">Cifras efectivas 2010</th> <th colspan="2">**Proyecciones para 2011</th> <th colspan="2">Previsiones para 2012</th> </tr> <tr> <th>P¹⁹</th> <th>SG²⁰</th> <th>P</th> <th>SG</th> <th>P</th> <th>SG</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CDS</td> <td>8,00</td> <td>2,00</td> <td>8,00</td> <td>2,00</td> <td>8,50</td> <td>2,00</td> </tr> <tr> <td>CSSG</td> <td>63,90</td> <td>72,40</td> <td>64,90</td> <td>72,40</td> <td>65,00</td> <td>73,00</td> </tr> <tr> <td>FAD</td> <td>45,00</td> <td>67,86</td> <td>49,00</td> <td>67,86</td> <td>50,00</td> <td>68,00</td> </tr> <tr> <td>PMD</td> <td>126,20</td> <td>75,30</td> <td>171,70</td> <td>100,30</td> <td>185,00</td> <td>105,00</td> </tr> <tr> <td>OPV</td> <td>5,00</td> <td>4,00</td> <td>5,25</td> <td>5,00</td> <td>6,00</td> <td>5,00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>248,10</td> <td>221,56</td> <td>298,85</td> <td>247,56</td> <td>314,50</td> <td>253,00</td> </tr> </tbody> </table> <p><small>* Presupuesto administrativo del FIDA únicamente. La proyección sobre el personal es indicativa y puede cambiar conforme se ultime el plan de personal para 2011. ** En los PEJC relativos a 2011 se incluyen 66,50 PEJC para personal sobre el terreno de contratación local que no se presupuestaron en 2010, divididos en 41,5 funcionarios del cuadro orgánico y 25 del cuadro de servicios generales.</small></p> | | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 | Grupo 4 | Total | CDS ¹² | 1,18 | 6,76 | – | 1,17 | 9,11 | CSSG ¹⁵ | 9,75 | 20,00 | 24,37 | 28,93 | 83,05 | FAD ¹⁶ | 6,81 | 0,75 | 71,49 | 0,87 | 79,92 | PMD ¹⁷ | 237,82 | | | | 237,82 | OPV ¹⁸ | 2,47 | 2,91 | 3,20 | 1,76 | 10,34 | Total | 258,03 | 30,42 | 99,06 | 32,73 | 420,24 | | Cifras efectivas 2010 | | **Proyecciones para 2011 | | Previsiones para 2012 | | P ¹⁹ | SG ²⁰ | P | SG | P | SG | CDS | 8,00 | 2,00 | 8,00 | 2,00 | 8,50 | 2,00 | CSSG | 63,90 | 72,40 | 64,90 | 72,40 | 65,00 | 73,00 | FAD | 45,00 | 67,86 | 49,00 | 67,86 | 50,00 | 68,00 | PMD | 126,20 | 75,30 | 171,70 | 100,30 | 185,00 | 105,00 | OPV | 5,00 | 4,00 | 5,25 | 5,00 | 6,00 | 5,00 | Total | 248,10 | 221,56 | 298,85 | 247,56 | 314,50 | 253,00 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inestabilidad de la situación política y de la capacidad de absorción en los Estados frágiles Políticas gubernamentales que no respaldan los objetivos de las intervenciones financiadas mediante la ayuda Retos ajenos a la gestión de los recursos del FIDA Desastres naturales <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inversiones del FIDA por valor de USD 4 500 millones (USD 3 000 millones en recursos del FIDA y USD 1 500 millones en cofinanciación proveniente de otras fuentes) Mayor sostenibilidad de los programas en los países Movilización y gestión mejoradas de recursos financieros Mejor gestión de los recursos humanos Incorporación de una mejor gestión del riesgo institucional Mayor eficiencia administrativa Mayor apoyo a la ejecución de programas y proyectos |
| | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 | Grupo 4 | Total | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CDS ¹² | 1,18 | 6,76 | – | 1,17 | 9,11 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CSSG ¹⁵ | 9,75 | 20,00 | 24,37 | 28,93 | 83,05 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FAD ¹⁶ | 6,81 | 0,75 | 71,49 | 0,87 | 79,92 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PMD ¹⁷ | 237,82 | | | | 237,82 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| OPV ¹⁸ | 2,47 | 2,91 | 3,20 | 1,76 | 10,34 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | 258,03 | 30,42 | 99,06 | 32,73 | 420,24 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Cifras efectivas 2010 | | **Proyecciones para 2011 | | Previsiones para 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P ¹⁹ | SG ²⁰ | P | SG | P | SG | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CDS | 8,00 | 2,00 | 8,00 | 2,00 | 8,50 | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CSSG | 63,90 | 72,40 | 64,90 | 72,40 | 65,00 | 73,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FAD | 45,00 | 67,86 | 49,00 | 67,86 | 50,00 | 68,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PMD | 126,20 | 75,30 | 171,70 | 100,30 | 185,00 | 105,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| OPV | 5,00 | 4,00 | 5,25 | 5,00 | 6,00 | 5,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | 248,10 | 221,56 | 298,85 | 247,56 | 314,50 | 253,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

¹² CDS: Oficina del Estratega Principal de Desarrollo.
¹³ RIDE: informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo.
¹⁴ RIMS: sistema de gestión de los resultados y el impacto.
¹⁵ CSSG: Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales.
 – Oficina de Enlace para los Estados Árabes y del Golfo (AGL)
 – Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO)
 – División de Comunicaciones (COM)
 – División de Recursos Humanos (HRD)
 – Oficina de Enlace para América del Norte (NAL)
 – Oficina del Asesor Jurídico (LEG)
 – Oficina del Secretario (SEC)
 – División de Planificación Estratégica y Presupuesto (SPB)
¹⁶ FAD: Departamento de Finanzas y Administración.
¹⁷ PMD: Departamento de Administración de Programas.
¹⁸ OPV: Oficina del Presidente y del Vicepresidente.
¹⁹ P: Personal del cuadro orgánico.
²⁰ SG: Servicios generales.

EFFECTOS DIRECTOS DE LOS PROGRAMAS SOBRE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS NACIONALES (COSOP) Y LOS PROYECTOS EN 2010-2012 – DIVISIONES REGIONALES – GRUPO 1

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (préstamos/donaciones otorgadas conforme al marco de sostenibilidad de la deuda) ²¹ | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | | | | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|------------------------|---|--|--|----------------------------------|------------------------|--|--|--|--|--|---------|-------|---------|-------|---|-------|---|--|-----------------|------|-----------------|------|---------------------|-------|---------------------|------|-------------|------|-------------|------|------|------|--|
| | | 2010 | 2011 ²² | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Departamento de Administración de Programas (PMD):</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño y puesta en práctica de estrategias de alta calidad en los países y evaluación periódica de su pertinencia Diseño y aprobación de nuevas operaciones de elevada calidad financiadas mediante préstamos y donaciones Supervisión eficiente de la cartera en curso de proyectos financiados mediante préstamos y donaciones y logro de resultados de desarrollo eficaces y sostenibles | <p>Nivel 2</p> <p>Mejor gestión de los programas en los países y los proyectos, medida en función de lo siguiente:</p> <p>Porcentaje de programas en los países que han recibido una calificación de moderadamente satisfactorios o superior una vez concluidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Por su contribución al aumento de los ingresos, la mejora de la seguridad alimentaria y el empoderamiento de las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales <i>Fuente:</i> Oficina de Evaluación del FIDA (ARRI) 2007: 69% 2012: 80% Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación de moderadamente satisfactoria o superior a su término por parte de la Oficina de Evaluación del FIDA (ARRI) y la dirección del FIDA (IFP)²³ Eficacia: ARRI 2008: 82% 2012: 90% IFP 2008: 87% 2012: 90% Informe sobre la pobreza rural: ARRI 2008: 91% 2012: 90% IFP 2008: 83% 2012: 90% Igualdad de género (el ARRI no contiene consideraciones por separado sobre la igualdad de género): IFP 2008-2009: 78% 2012: 80% Innovación, aprendizaje y ampliación de escala: ARRI 2008: 100% 2012: 80% IFP 2008: 71% 2012: 75% Sostenibilidad de los beneficios: ARRI 2008: 73% 2012: 75% IFP 2008: 75% 2012: 75% Pertinencia: ARRI 2008: 91% 2012: 90% IFP 2008: 94% 2012: 90% Eficiencia: ARRI 2008: 55% 2012: 75% IFP 2008: 65% 2012: 75% Conformidad con el programa sobre la eficacia de la ayuda: <i>Origen:</i> Encuesta de clientes 2008: 96% 2012: 90% <p>Nivel 4</p> <p>Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a 4 en las etapas iniciales en relación con los siguientes factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Eficacia <i>Fuente:</i> Garantía de la calidad (GC)²⁴ en las etapas iniciales: 2008: 100% 2012: 90% Impacto en la pobreza rural del grupo-objetivo (por ejemplo, mediante los activos físicos y financieros, la seguridad alimentaria o el empoderamiento) <i>Fuente:</i> GC en las etapas iniciales: 2008: 84% 2012: 90% Sostenibilidad de los beneficios <i>Fuente:</i> GC en las etapas iniciales: 2008: 81% 2012: 90% Equidad de género 2008: 90% 2012: 90% Innovación, aprendizaje y ampliación de escala <i>Fuente:</i> GC en las etapas iniciales: 2008: 86% 2012: 90% <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de proyectos en curso que reciben cofinanciación internacional: <i>Fuente:</i> SGCP²⁵ Jun. 2009 2008: 61% 2012: 65% Tiempo medio (meses) que transcurre desde la aprobación hasta el primer desembolso <i>Fuente:</i> SGCP Jun. 2009 2008: 20 2012: 14 | <p>REGIÓN DE ASIA Y EL PACÍFICO: 6 COSOP</p> <p>Bangladesh, China, Asia Central, Pacífico, R. D. P. Lao, India</p> <p>Programa de préstamos y donaciones en que se está trabajando: USD 971 millones</p> <p>USD 207 millones: Bangladesh, Papua Nueva Guinea, Viet Nam, Pakistán, Isla Salomón, Indonesia, Mongolia, Viet Nam</p> <p>USD 417 millones: India, Nepal, Tayikistán, Bangladesh, China, Kirguistán, Sri Lanka, Samoa, Timor L'Este, Camboya, Indonesia, Filipinas, Pakistán</p> <p>USD 347 millones: China, India, Indonesia, Maldivas, Myanmar, Filipinas, Afganistán, R. P. D. Lao, Kiribati, Tonga</p> <p>Desembolsos en concepto de préstamos y donaciones</p> <p>USD 150 millones desembolsados USD 160 millones desembolsados USD 170 millones desembolsados</p> | | | <p>REGIÓN DE ASIA Y EL PACÍFICO</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012²⁷</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>13,84</td> <td>15,3</td> <td>16,85</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>19,5</td> <td>35,0**</td> <td>37,50</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>17,0</td> <td>17,0</td> <td>17,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>47,0</td> <td>47,0</td> <td>47,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>** El aumento de 15,5 PEJC registrado entre 2010 y 2011 guarda relación con las proyecciones relativas al personal del cuadro orgánico de contratación local.</p> | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 ²⁷ | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 13,84 | 15,3 | 16,85 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 19,5 | 35,0** | 37,50 | Servicios generales | 17,0 | 17,0 | 17,0 | Consultores | 47,0 | 47,0 | 47,0 | <p>Diseño de los COSOP</p> <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Efectos de la inestabilidad política y las elecciones en la cartera de los programas en los países Presupuesto insuficiente para los grupos de mejora de la calidad Recursos (financieros y humanos) insuficientes para gestionar el programa de trabajo Escasez de fondos suplementarios, cofinanciación y recursos suplementarios <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sentido de apropiación en los países y alineación con las prioridades gubernamentales Mobilización eficiente de los recursos Consolidación de la colaboración interinstitucional Estrategia del FIDA sobre el cambio climático (abril de 2010) Política de gestión de los recursos naturales y el medio ambiente Estrategia relativa al sector privado Estrategia para los países de ingresos medios Marco de respuesta rápida para la rehabilitación y reconstrucción después de una catástrofe Estrategia de asociación Gestión eficiente de los conocimientos Asignaciones con arreglo al PBAS²⁸ por país y región Presupuesto suficiente en materia de dotación de personal y administración Proceso eficiente de aprobación de los programas, incluidos el OSC²⁹ y la mejora de la calidad y la garantía de la calidad <p>Diseño y aprobación de nuevos proyectos</p> <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Efectos de la inestabilidad política y las elecciones en la cartera de los programas en los países Retrasos en la ratificación debido al proceso nacional de aprobación Incumplimiento de las expectativas en cuanto a los recursos de fondos suplementarios Falta de fondos de contrapartida y de compromiso para hacer frente a las limitaciones de políticas <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisión de las políticas y criterios en materia de préstamos Fortalecimiento de la eficiencia administrativa Presencia en 40 países Recursos suficientes para llevar a cabo el diseño y la supervisión de los proyectos Diálogo con los cofinanciadores centrado en los resultados Puntualidad en la aprobación y puesta en práctica de la cofinanciación Correlación entre las propuestas de donación y las prioridades del FIDA Productos financieros apropiados Mayor eficacia en la movilización de los recursos y la gestión de las disposiciones de financiación Aplicación de un enfoque sistemático a la innovación y la ampliación de la escala Proceso eficiente de aprobación de los proyectos, incluidos el OSC y la mejora de la calidad y la garantía de la calidad <p>Ejecución de la cartera</p> <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicación deficiente de los sistemas nacionales y de los controles fiduciarios de los proyectos <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisión de las directrices sobre la adquisición de bienes y la contratación de servicios Revisión de las directrices de auditoría sobre adquisición y contratación Procedimientos de supervisión directa Administración eficiente de los préstamos |
| | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 ²⁷ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Grupo 1 | 13,84 | 15,3 | 16,85 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Cuadro orgánico | 19,5 | 35,0** | 37,50 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Servicios generales | 17,0 | 17,0 | 17,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Consultores | 47,0 | 47,0 | 47,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | <p>REGIÓN DE ÁFRICA ORIENTAL Y MERIDIONAL: 2 COSOP</p> <p>Mozambique, Uganda</p> <p>Programa de préstamos y donaciones en que se está trabajando: USD 659 millones</p> <p>USD 266 millones: Burundi, Eritrea, Uganda, Mozambique, Botswana, Kenya, Uganda, República Unida de Tanzania</p> <p>USD 296 millones: Lesotho, Sudáfrica, Madagascar, Eritrea, Uganda, Zambia, Rwanda, Swazilandia, Malawi, Comoras, Etiopía, Kenya, Madagascar</p> <p>USD 97 millones: Madagascar, Mozambique, Malawi, Angola, Mauricio, Etiopía</p> <p>Desembolsos en concepto de préstamos y donaciones</p> <p>USD 100 millones desembolsados USD 105 millones desembolsados USD 115 millones desembolsados</p> | | | <p>REGIÓN DE ÁFRICA ORIENTAL Y MERIDIONAL</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado para 2012²⁷</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>13,18</td> <td>14,8</td> <td>16,27</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>29,0</td> <td>34,8</td> <td>37,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>29,0</td> <td>29,0</td> <td>29,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>27,3</td> <td>28,0</td> <td>28,0</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 13,18 | 14,8 | 16,27 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 29,0 | 34,8 | 37,0 | Servicios generales | 29,0 | 29,0 | 29,0 | Consultores | 27,3 | 28,0 | 28,0 | |
| | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Grupo 1 | 13,18 | 14,8 | 16,27 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Cuadro orgánico | 29,0 | 34,8 | 37,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Servicios generales | 29,0 | 29,0 | 29,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Consultores | 27,3 | 28,0 | 28,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | <p>REGIÓN DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: 2 COSOP</p> <p>República Dominicana, Honduras</p> <p>Programa de préstamos y donaciones en que se está trabajando: USD 313 millones</p> <p>USD 70 millones: República Dominicana, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Granada,</p> <p>USD 176 millones: Bolivia (Estado Plurinacional de), Ecuador, Honduras, México, Panamá, Venezuela (República Bolivariana de), Haití, Jamaica, Argentina, Paraguay, Perú, Brasil, Guyana, Suriname</p> <p>USD 67 millones: Brasil, Colombia</p> <p>Desembolsos en concepto de préstamos y donaciones</p> <p>USD 60 millones desembolsados USD 66 millones desembolsados USD 70 millones desembolsados</p> | | | <p>REGIÓN DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado para 2012²⁷</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>10,29</td> <td>11,01</td> <td>12,12</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>15,0</td> <td>21,0</td> <td>22,5</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>14,0</td> <td>14,0</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>28,0</td> <td>28,0</td> <td>28,0</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 10,29 | 11,01 | 12,12 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 15,0 | 21,0 | 22,5 | Servicios generales | 14,0 | 14,0 | 14,0 | Consultores | 28,0 | 28,0 | 28,0 | |
| | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Grupo 1 | 10,29 | 11,01 | 12,12 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 15,0 | 21,0 | 22,5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 14,0 | 14,0 | 14,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 28,0 | 28,0 | 28,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>REGIÓN DEL CERCANO ORIENTE Y ÁFRICA DEL NORTE 2 COSOP</p> <p>Azerbaián, Egipto</p> <p>Programa de préstamos y donaciones en que se está trabajando: USD 363 millones</p> <p>USD 126 millones: Yemen, Armenia, Sudán, República Árabe Siria, Marruecos, Djibouti, República de Moldova</p> <p>USD 147 millones: Azerbaián, Yemen, Sudán, Georgia, Egipto, Bosnia y Herzegovina, Marruecos, Situaciones frágiles: Iraq</p> <p>USD 90 millones: Líbano, Turquía, Albania, Túnez, Egipto</p> <p>Desembolsos en concepto de préstamos y donaciones</p> <p>USD 80 millones desembolsados USD 85 millones desembolsados USD 90 millones desembolsados</p> | | | <p>REGIÓN DE CERCANO ORIENTE Y ÁFRICA DEL NORTE</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado para 2012²⁷</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>10,22</td> <td>10,58</td> <td>11,64</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>22,0</td> <td>25,0</td> <td>25,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>13,0</td> <td>13,0</td> <td>13,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>28,0</td> <td>30,0</td> <td>30,0</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 10,22 | 10,58 | 11,64 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 22,0 | 25,0 | 25,0 | Servicios generales | 13,0 | 13,0 | 13,0 | Consultores | 28,0 | 30,0 | 30,0 | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 10,22 | 10,58 | 11,64 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 22,0 | 25,0 | 25,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 13,0 | 13,0 | 13,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 28,0 | 30,0 | 30,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>REGIÓN DE ÁFRICA OCCIDENTAL Y CENTRAL 11 COSOP</p> <p>Nigeria, Sierra Leona, Côte d'Ivoire, Senegal</p> <p>Benin, República Democrática del Congo, Níger, Liberia</p> <p>Burkina Faso, Camerún, Ghana</p> <p>Programa de préstamos y donaciones en que se está trabajando: USD 547 millones</p> <p>USD 150 millones: Camerún, Ghana, Guinea, Nigeria, Malí, Togo, Chad, Sierra Leona, Níger, Santo Tomé y Príncipe</p> <p>USD 194 millones: República Centroafricana, Senegal, Mauritania, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Congo, Níger, Liberia, Ghana</p> <p>USD 202 millones: Nigeria, Gambia, Benin, Cabo Verde, República Democrática del Congo, Guinea-Bissau, Guinea</p> <p>Desembolsos en concepto de préstamos y donaciones</p> <p>USD 70 millones desembolsados USD 100 millones desembolsados USD 115 millones desembolsados</p> | | | <p>REGIÓN DE ÁFRICA OCCIDENTAL Y CENTRAL 11 COSOP</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado para 2012²⁷</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>10,22</td> <td>10,58</td> <td>11,64</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>22,0</td> <td>25,0</td> <td>25,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>13,0</td> <td>13,0</td> <td>13,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>28,0</td> <td>30,0</td> <td>30,0</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 10,22 | 10,58 | 11,64 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 22,0 | 25,0 | 25,0 | Servicios generales | 13,0 | 13,0 | 13,0 | Consultores | 28,0 | 30,0 | 30,0 | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 10,22 | 10,58 | 11,64 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 22,0 | 25,0 | 25,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 13,0 | 13,0 | 13,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 28,0 | 30,0 | 30,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

²¹ Se excluyen las donaciones a nivel mundial y regional (de las donaciones regionales se da cuenta en la sección dedicada a la PTA). Los montos definitivos se ajustarán a las asignaciones basadas en el PBAS.

²² Situación al 4 de noviembre de 2010. Se excluyen las donaciones y préstamos financiados con la contribución complementaria de Suecia (Guinea Bissau: USD 1,05 millones; Malí: USD 1,05 millones; Zambia: USD 1,0 millones; Bhután: USD 2 millones; Sudán: USD 2,01 millones).

²³ IFP: informe final del proyecto o programa.

²⁴ GC: Garantía de la calidad.

²⁵ SGCP: Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos.

²⁶ WATTS: sistema de seguimiento de las solicitudes de retiro de fondos.

²⁷ Las estimaciones pueden sufrir cambios en función de las entregas del programa de trabajo.

²⁸ PBAS: sistema de asignación de recursos basado en los resultados.

²⁹ OSC: Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas.

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (préstamos/donaciones otorgadas conforme al marco de sostenibilidad de la deuda) ²¹ | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|--------------------------|------|--|---------------------|----------------------------------|------------------------|--------------------------|--|--|--|--|---------|-------|-------|-------|---|--|--|--|-----------------|------|-------------|------|---------------------|------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|--|
| | | 2010 | 2011 ²² | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de proyectos problemáticos en los que se han tomado medidas correctivas importantes (índice de proactividad) <i>Fuente: informes de división sobre los resultados de la cartera</i>¹⁹ 2008: 60% 2012: 75% Porcentaje de proyectos para los que el desempeño del FIDA ha recibido una calificación igual o superior a 4: <i>Fuente: ARRI 2009</i> 2008: 64% 2012: 75% Porcentaje de proyectos problemáticos en la cartera en curso: <i>Fuente: SGCP Junio 2009</i> 2008: 19% 2012: 15% Porcentaje de retrasos en los proyectos en curso <i>Fuente: SGCP 2009</i> 2008: 22% 2012: 20% Días que transcurren en promedio para tramitar las solicitudes de retiro de fondos: WATS²⁶, 1 julio de 2009 a 30 de junio de 2010 (primer año completo de funcionamiento del WATS) 2008: 43 días 2012: 31 días | | | | <p align="center">REGIÓN DE ÁFRICA OCCIDENTAL Y CENTRAL</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado para 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="center" colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>13,21</td> <td>13,88</td> <td>15,27</td> </tr> <tr> <td align="center" colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>22,0</td> <td>28,0</td> <td>30,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>23,0</td> <td>23,0</td> <td>23,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>26,8</td> <td>27,0</td> <td>27,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países</p> | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 13,21 | 13,88 | 15,27 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 22,0 | 28,0 | 30,0 | Servicios generales | 23,0 | 23,0 | 23,0 | Consultores | 26,8 | 27,0 | 27,0 | <ul style="list-style-type: none"> Nuevo sistema de préstamos y donaciones y manuales correspondientes Apoyo eficiente de los servicios de TIC Reglamentos, procedimientos y requisitos de documentación efectivos Establecimiento oportuno de la presencia en los países, en particular con los recursos humanos y el apoyo de TIC necesarios Contratación para cubrir los puestos vacantes, especialmente en las oficinas del FIDA en los países, con objeto de mejorar los resultados de la cartera y de que el personal de esas oficinas se encargue de la supervisión directa Fortalecimiento de la gestión de los proyectos Agilización de los procesos de transacción/autorización de documentos Fortalecimiento de los procesos de diseño de proyectos Fortalecimiento de las políticas y directrices operacionales |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 13,21 | 13,88 | 15,27 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 22,0 | 28,0 | 30,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 23,0 | 23,0 | 23,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 26,8 | 27,0 | 27,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

EFFECTOS DIRECTOS DE LOS PROGRAMAS SOBRE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS NACIONALES (COSOP) Y LOS PROYECTOS DEL FIDA EN 2010-2012 (CONT.) – DIVISIONES INTERSECTORIALES – GRUPO 1

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|--|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|--------------------------|---|--|--|--|---------|------|------|------|--|--|--|--|-----------------|------|------|------|---------------------|------|------|------|---------------------------|-----|-----|-----|-----------------------|------|------|------|--|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA):</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño y aprobación de nuevas operaciones de elevada calidad financiadas mediante donaciones a nivel mundial y regional Ejecución de elevada calidad de operaciones financiadas mediante donaciones a nivel mundial y regional, y extracción de enseñanzas Diseño y aprobación de nuevos COSOP de elevada calidad Diseño y aprobación de nuevos proyectos de elevada calidad financiados con préstamos y donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda Productos de conocimiento de elevada calidad para prestar apoyo técnico y normativo | <p>Mejor diseño de los proyectos financiados mediante donaciones, medido por el:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de exámenes técnicos de donaciones de gran cuantía (minutas del examen de mejora de la calidad de las donaciones, COSOP, proyectos financiados con préstamos, donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda y proyectos del FMAM) Número de exámenes técnicos de donaciones de pequeña cuantía (incluidos los fondos suplementarios) (plantilla consolidada de seguimiento de donaciones) Número de donaciones mundiales y regionales aprobadas Número de convenios de financiación concertados con los centros del GCIAI³⁰ Número de convenios de financiación concertados con los receptores de donaciones del FFR³¹ Número de misiones de diseño <p>Mejora de la ejecución y la extracción de enseñanzas de las donaciones mundiales y regionales de gran cuantía:</p> <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de proyectos que han recibido una calificación igual o superior a 4 por el avance general de su ejecución <p>Mejora del diseño de los proyectos (préstamos y donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda) medida en función del:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de exámenes de mejora de la calidad finalizados: COSOP Número de exámenes de mejora de la calidad finalizados: proyectos financiados con préstamos, donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda y FMAM Número de misiones de diseño Número de productos de conocimiento elaborados <p>Mejora de la supervisión y el apoyo a la ejecución (préstamos, donaciones y COSOP), medida en función del:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de misiones de apoyo a la ejecución y supervisión en las que participa personal o consultores de la PTA (basándose en los informes finales de misión – véase el sitio xDesk de la PTA) Número de productos de conocimiento conexos elaborados <p>Fuentes de verificación: Documentos de la Junta Ejecutiva, informes sobre los resultados de la cartera de proyectos de las divisiones (véase el sitio xDESK del PMD), SPD³², RIDE anual</p> | <p>USD 35 millones desembolsados en donaciones mundiales y regionales</p> <p>Compromisos para donaciones de gran cuantía a nivel mundial y regional por valor de USD 32 millones (aproximadamente 20 donaciones de gran cuantía)</p> <ul style="list-style-type: none"> Agricultura sostenible Tierras y agua Organizaciones campesinas, acceso a los mercados y políticas Sistemas financieros rurales La agricultura de pequeñas explotaciones como actividad comercial Focalización, pueblos indígenas y empoderamiento de jóvenes y mujeres Gestión de los conocimientos <p>Donaciones de pequeña cuantía a nivel mundial y regional por valor de USD 8 millones (50 donaciones)</p> <p>Donaciones financiadas mediante fondos suplementarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> 23 donaciones en el marco del mecanismo de financiación de donaciones Comisión Europea/GCIAI por valor de USD 67,5 millones 15 donaciones en el marco del FFR <p>Medidas de apoyo a los programas en los países</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyo técnico y normativo a 40 grupos de mejora de la calidad para proyectos y 4 proyectos del FMAM, 6 equipos de gestión de programas en los países encargados de COSOP, 20 misiones de diseño y ejecución Revisión de las directrices para los COSOP Productos de conocimiento destinados a las notas de aprendizaje y orientación, notas de asesoramiento técnico, documentos temáticos y publicaciones, seminarios y presentaciones | <p>USD 40 millones desembolsados en donaciones mundiales y regionales</p> <p>Compromisos para donaciones de gran cuantía a nivel mundial y regional por valor de USD 40 millones (aproximadamente 24 donaciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> Agricultura sostenible Tierras y agua Organizaciones campesinas, acceso a los mercados y políticas Sistemas financieros rurales La agricultura de pequeñas explotaciones como actividad comercial Focalización, pueblos indígenas y empoderamiento de jóvenes y mujeres Intercambio de conocimientos Organizaciones regionales Gestión de los conocimientos <p>Donaciones de pequeña cuantía a nivel mundial y regional por valor de USD 10 millones (60 donaciones)</p> <p>Donaciones financiadas mediante fondos suplementarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> 30 donaciones en el marco del mecanismo de financiación de donaciones Comisión Europea/GCIAI por valor de USD 90 millones 15 donaciones en el marco del FFR <p>Medidas de apoyo a los programas en los países</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyo técnico y normativo a 44 grupos de mejora de la calidad para proyectos y 7 proyectos del FMAM, 11 equipos de gestión de programas en los países encargados de COSOP, 25 misiones de diseño y ejecución Productos de conocimiento destinados a las notas de aprendizaje y orientación, notas de asesoramiento técnico, documentos temáticos y publicaciones, seminarios, presentaciones, etc. | <p>USD 46 millones desembolsados en donaciones mundiales y regionales</p> <p>Compromisos para donaciones de gran cuantía a nivel mundial y regional por valor de USD 48 millones (aproximadamente 28 donaciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> Agricultura sostenible Tierra y agua Organizaciones campesinas, acceso a los mercados y políticas Sistemas financieros rurales La agricultura de pequeñas explotaciones como actividad comercial Focalización, pueblos indígenas y empoderamiento de jóvenes y mujeres Gestión de los conocimientos <p>Donaciones de pequeña cuantía a nivel mundial y regional por valor de USD 12 millones (65 donaciones)</p> <p>Donaciones financiadas mediante fondos suplementarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> 30 donaciones en el marco del mecanismo de financiación de donaciones Comisión Europea/GCIAI por valor de USD 90 millones 15 donaciones en el marco del FFR <p>Medidas de apoyo a los programas en los países</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyo técnico y normativo a 48 grupos de mejora de la calidad para proyectos y 4 proyectos del FMAM, 5 equipos de gestión de programas en los países encargados de COSOP, 26 misiones de diseño y ejecución Productos de conocimiento destinados a las notas de aprendizaje y orientación, notas de asesoramiento técnico, documentos temáticos y publicaciones, seminarios y presentaciones | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">PTA</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado para 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>7,22</td> <td>8,52</td> <td>9,38</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>22,0</td> <td>25,0</td> <td>28,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>15,0</td> <td>15,0</td> <td>15,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores a largo plazo</td> <td>8,0</td> <td>8,0</td> <td>8,0</td> </tr> <tr> <td>Todos los consultores</td> <td>19,4</td> <td>20,0</td> <td>20,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países</p> | PTA | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 7,22 | 8,52 | 9,38 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 22,0 | 25,0 | 28,0 | Servicios generales | 15,0 | 15,0 | 15,0 | Consultores a largo plazo | 8,0 | 8,0 | 8,0 | Todos los consultores | 19,4 | 20,0 | 20,0 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Las donaciones propuestas por los receptores no se corresponden con las políticas/estrategias del FIDA. Los recursos provenientes de los fondos suplementarios no se hacen realidad según lo previsto. Demoras en la elaboración de los convenios relativos a donaciones de pequeña cuantía a causa de la falta de familiaridad con el proceso. Costos de los grupos de mejora de la calidad y presupuesto: las restricciones impuestas por las divisiones pueden limitar la eficacia de los grupos encargados de la mejora de la calidad. El presupuesto basado en los resultados sigue estando impulsado por los objetivos de las divisiones en materia de préstamos destinados a los proyectos en tramitación ("sesgo de diseño"). La PTA no dispone de recursos suficientes (financieros y humanos) para participar en la realización de misiones de apoyo o supervisión. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Las propuestas de donación concuerdan suficientemente con las prioridades del FIDA respecto de la financiación mediante donaciones. Revisión de las directrices en materia de donaciones. Los procedimientos de mejora de la calidad de los préstamos y donaciones se perfeccionan y la división sigue trabajando sobre la base de las eficiencias detectadas en el proceso de examen. Mejora de la movilización de recursos. Las divisiones regionales financian las misiones de diseño, apoyo a la ejecución y supervisión en caso de déficit presupuestario. Las divisiones presentan la cantidad prevista de COSOP, préstamos y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda. |
| PTA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 7,22 | 8,52 | 9,38 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 22,0 | 25,0 | 28,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 15,0 | 15,0 | 15,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores a largo plazo | 8,0 | 8,0 | 8,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Todos los consultores | 19,4 | 20,0 | 20,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

³⁰ GCIAI: Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional.

³¹ FFR: Fondo de financiación para remesas.

³² SPD: Sistema de Préstamos y Donaciones.

EFECTOS DIRECTOS DE LOS PROGRAMAS SOBRE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS NACIONALES (COSOP) Y LOS PROYECTOS DEL FIDA EN 2010-2012 – DIVISIONES INTERSECTORIALES – GRUPO 1

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|--|--|--|--|--|---------|------|------|------|---|--|--|--|-----------------|-----|-----|-----|---------------------|-----|-----|-----|-------------|-----|-----|-----|---|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DIVISIÓN DE MEDIO AMBIENTE Y CLIMA (ECD) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Incorporación de los asuntos relacionados con el medio ambiente y el cambio climático | <ul style="list-style-type: none"> Número de nuevos COSOP y documentos de proyectos en que se plantean los riesgos y las oportunidades conexas con el cambio climático y el medio ambiente Incremento porcentual de proyectos que en los informes finales del grupo de 2013-2014 reciben una calificación igual o superior a 4 en los temas ligados al medio ambiente (base de referencia: 77% como promedio en el grupo del bienio 2008-2009) Calificación media asignada a las intervenciones relacionadas con los recursos naturales (en el ARRI y los IFP la gestión del medio ambiente y de los recursos naturales nacionales se tratan en una misma esfera de impacto) Número de proyectos que se han calificado de satisfactorios en los ARRI (ARRI de 2008: 27%, media móvil trienal: 55%) Número de informes del grupo de mejora de la calidad en los que se destacan los problemas relacionados con el cambio climático, evaluaciones resumidas del grupo de mejora de la calidad en las que se registran las calificaciones relativas a los problemas del cambio climático Aumentan los fondos del FMAM³³ Certificación de "edificio verde" y cálculo anual de la huella de carbono de la Sede del FIDA Seguimiento del consumo de energía y las emisiones de carbono en la Sede del FIDA Celebración en el FIDA de las reuniones relativas a la quinta reposición del FMAM N.º de contribuciones sustantivas del FIDA a foros internacionales (Asamblea del FMAM, CP³⁴, GDPRD³⁵, reuniones de las Naciones Unidas e IFI) | <ul style="list-style-type: none"> Estrategia del FIDA sobre el cambio climático Establecimiento de la ECD Participación en negociaciones sobre el clima Gestión de los conocimientos: instrumento de detección de CLIMTRAIN, establecimiento de la red interna Obtención de la acreditación ante el Fondo de Adaptación Cofinanciación del FMAM y otras fuentes: establecimiento de los planes de actividades, aprobación de 4 notas conceptuales, ratificación de 8 donaciones, supervisión de 10 donaciones 1 evaluación ambiental estratégica 30 notas analíticas sobre los aspectos ambientales y sociales Obtención de 1 donación del FIDA Excelente oportunidad para los pequeños productores: reunión en Cancún de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, agricultura y desarrollo rural | <ul style="list-style-type: none"> Estrategia del FIDA para la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente Promoción continua de políticas Aplicación de al menos una medida de reducción de las emisiones de carbono Elaboración de un proyecto piloto del Fondo de Adaptación Cofinanciación del FMAM y otras fuentes: aprobación de 7 notas conceptuales, ratificación de 10 donaciones, supervisión de 14 donaciones 5 evaluaciones ambientales estratégicas 25 notas analíticas sobre los aspectos ambientales y sociales Excelente oportunidad para los pequeños productores: reunión en Ciudad del Cabo de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático Aprobación por la Junta Ejecutiva de la política de gestión del medio ambiente y los recursos naturales Elaboración del programa de capacitación institucional en medio ambiente y clima | <ul style="list-style-type: none"> Cofinanciación del FMAM y otras fuentes: aprobación de 4 notas conceptuales, ratificación de 3 donaciones, supervisión de 25 donaciones 5 evaluaciones ambientales estratégicas 25 notas analíticas sobre los aspectos ambientales y sociales | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">ECD</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado para 2012²⁷</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>1,21</td> <td>1,98</td> <td>2,18</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>7,0</td> <td>9,0</td> <td>9,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>3,0</td> <td>3,0</td> <td>3,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>5,5</td> <td>6,0</td> <td>7,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> | ECD | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 1,21 | 1,98 | 2,18 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 7,0 | 9,0 | 9,0 | Servicios generales | 3,0 | 3,0 | 3,0 | Consultores | 5,5 | 6,0 | 7,0 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Recursos insuficientes para las actividades relacionadas con el medio ambiente y el cambio climático Incapacidad para acordar reformas dirigidas a simplificar el ciclo de los proyectos relativos al FMAM Falta de disponibilidad y calidad de los consultores para las tareas de diseño de programas y proyectos, sobre todo en los países frágiles <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contribución continua al interés a nivel mundial por la protección del medio ambiente Financiación suplementaria para la integración de los riesgos y oportunidades relativos al clima y el medio ambiente en la cartera |
| | | ECD | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado para 2012 ²⁷ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 1,21 | 1,98 | 2,18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla - PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 7,0 | 9,0 | 9,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 3,0 | 3,0 | 3,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 5,5 | 6,0 | 7,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Fuentes de verificación: RIDE anual</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

³³ FMAM: Fondo para el Medio Ambiente Mundial.

³⁴ CP: Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC).

³⁵ GDPRD: Plataforma Mundial de Donantes para el Desarrollo Rural.

EFFECTOS EN LA ESFERA DE LA GESTIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS, LA PROMOCIÓN DE POLÍTICAS Y LAS COMUNICACIONES DEL FIDA, 2010-2012 – GRUPO 2

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación (Nivel 5) | Proyecciones del programa de trabajo | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|--|---|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|------|------|------|---------|------|------|------|---------|------|------|------|---|--|--|--|-----------------|-----|------|------|---------------------|-----|-----|-----|-------------|-----|-----|-----|--|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Oficina del Estratega Principal de Desarrollo (CDS)</p> <p>Con el respaldo de:</p> <ul style="list-style-type: none"> – División de Comunicaciones (COM) – PMD <ul style="list-style-type: none"> • Un entorno internacional de políticas favorable a los intereses de la población rural pobre • Políticas nacionales y programación en pro de la participación efectiva de la población rural pobre • Mejoramiento del marco de políticas en favor del desarrollo de los pequeños productores • Una mayor capacidad de desarrollo agrícola y rural en los países | <ul style="list-style-type: none"> • 2010: Identificación de dos cuestiones institucionales prioritarias para la actuación en la esfera de las políticas internacionales en 2011 • 2010: Autoevaluación de base de la capacidad institucional del FIDA respecto de la actuación en la esfera de las políticas en el plano internacional • 2011 y 2012 Calificación igual o superior a "satisfactorio" en la escala de evaluación de los resultados para dos iniciativas de actuación en la esfera de las políticas internacionales • 2012: Fortalecimiento de la capacidad institucional para la actuación en la esfera de las políticas internacionales en lo que concierne a al menos dos ámbitos carentes determinados en la autoevaluación de base de 2010 <p>Fuentes de verificación: RIDE anual</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) • Marco de respuesta rápida para la rehabilitación y reconstrucción después de una catástrofe • Diálogo sobre agricultura y desarrollo a nivel mundial • Conferencia del FIDA sobre las nuevas direcciones de la agricultura de pequeñas explotaciones • Enfoque y capacidad de actuación de la institución en la esfera de las políticas internacionales • Atención a las inquietudes de los pequeños agricultores en el documento final de la Cumbre sobre los ODM • Creación de la CDS | <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de actuación en la esfera de las políticas internacionales acerca de dos cuestiones prioritarias • Diálogo sobre agricultura y desarrollo a nivel mundial • Serie de documentos temáticos (con el PMD) • 10 documentos ocasionales • 3-4 estudios importantes (en colaboración con el PMD) • 1 taller/conferencia • Apoyo a los procesos operacionales (examen de los COSOP, garantía de la calidad de los proyectos) | <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración, aplicación, seguimiento y evaluación de la actuación en la esfera de las políticas internacionales: estrategias sobre otras dos cuestiones prioritarias • Revisión y perfeccionamiento de las notas de orientación (con el PTA) • Diálogo sobre agricultura y desarrollo a nivel mundial • Serie de documentos temáticos (con el PMD) • 3-4 estudios importantes (en colaboración con el PMD) • 10 documentos ocasionales • 1 taller/conferencia • Apoyo a los procesos operacionales (examen de los COSOP, garantía de la calidad de los proyectos) | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">CDS</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>0,11</td> <td>0,51</td> <td>0,56</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2</td> <td>2,21</td> <td>2,23</td> <td>2,32</td> </tr> <tr> <td>Grupo 4</td> <td>0,38</td> <td>0,39</td> <td>0,40</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>8,0</td> <td>12,0</td> <td>12,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>3,0</td> <td>4,0</td> <td>4,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países Grupo 2 – Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica Grupo 4 – Apoyo a las actividades de gobernanza de los Estados Miembros</p> | CDS | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 0,11 | 0,51 | 0,56 | Grupo 2 | 2,21 | 2,23 | 2,32 | Grupo 4 | 0,38 | 0,39 | 0,40 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 8,0 | 12,0 | 12,0 | Servicios generales | 3,0 | 4,0 | 4,0 | Consultores | 1,0 | 1,0 | 1,0 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso internacional con el desarrollo agrícola fluctuante entre intereses mundiales contrapuestos • Compromiso vacilante de los países con el proceso de cambio y la reforma • Incoherencia entre los donantes respecto de la promoción de políticas <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de una nueva visión del FIDA de la agricultura como actividad comercial • La mejora de la gestión de los conocimientos contribuye notablemente a la actuación en la esfera de las políticas internacionales. |
| CDS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 0,11 | 0,51 | 0,56 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 2 | 2,21 | 2,23 | 2,32 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 4 | 0,38 | 0,39 | 0,40 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 8,0 | 12,0 | 12,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 3,0 | 4,0 | 4,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 1,0 | 1,0 | 1,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Programa integrado de gestión de los conocimientos e innovación: incorporación de esta esfera a las actividades básicas del FIDA</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Un mejor entorno y cultura para la gestión de los conocimientos y la innovación • Buen nivel de participación del personal • Evaluación satisfactoria por el GPP³⁶ del foro de GPP • Constancia en el sistema de evaluación del la actuación profesional del mejoramiento de las capacidades y dotes de comunicación • N.º de consultas y seminarios temáticos (con el PMD) <p>Fuentes de verificación: Informes y sitio web del FIDA</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Compendio de investigaciones en materia de desarrollo • Programa institucional de innovación • Informe sobre la pobreza rural • Enfoque institucional sobre publicaciones • Inicio de una serie de documentos de trabajo del FIDA • Difusión de los exámenes de mejora de la calidad (con la PTA) • Mayo sensibilización acerca de la labor del FIDA a nivel nacional, regional e institucional • Puesta en marcha del foro de GPP • Integración de redes temáticas y regionales en la gestión de los conocimientos a nivel institucional (con el PMD) • Establecimiento de instrumentos de aprendizaje para la gestión de los conocimientos y la innovación | <ul style="list-style-type: none"> • Divulgación en los países de los efectos de las actividades de aprendizaje • Documentación de iniciativas innovadoras financiadas con donaciones (con el PMD) • Incremento de las oportunidades de asociación • Mejora de la presentación de informes y las comunicaciones entre la Sede y el terreno • Celebración del foro de GPP • Nota de orientación sobre la iniciativa de ampliación de escala (con la PTA) • Organización de consultas y seminarios temáticos (con el PMD) • Establecimiento de la dependencia de estadísticas en la CDS | <ul style="list-style-type: none"> • Informe sobre la pobreza rural • Celebración del foro de GPP • Plena incorporación de la gestión de los conocimientos y la innovación a las actividades del FIDA (institucionales y regionales) | <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación al personal de un programa claro de gestión de los conocimientos e innovación • Adopción del cambio de cultura entre el personal • Liderazgo del personal directivo para promover el programa de gestión de los conocimientos e innovación y asignar tiempo del personal y recursos a las entregas en esta esfera • Aprobación y aplicación de la política de divulgación de documentos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

³⁶ GPP: Gerente del Programa en el País

EFFECTOS EN LA ESFERA DE LA GESTIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS, LA PROMOCIÓN DE POLÍTICAS Y LAS COMUNICACIONES DEL FIDA, 2010-2012 – GRUPO 2 (cont.)

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación (Nivel 5) | Proyecciones del programa de trabajo | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|--|---|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|------|------|------|---------|------|------|------|---|--|--|--|-----------------|------|------|------|---------------------|------|------|------|-------------|-----|-----|-----|---|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| COM | <ul style="list-style-type: none"> Mayor capacidad de comunicación entre el personal del FIDA Mejor calidad de las publicaciones y productos del FIDA, incluido el enfoque estratégico aplicado al contenido y la distribución Puesta en práctica de estrategias en los países prioritarios Se conoce mejor al FIDA entre los públicos-objetivo. <p>Fuentes de verificación: Informes y sitio web del FIDA</p> | <ul style="list-style-type: none"> Estrategia de comunicaciones Entrega a las oficinas del FIDA en los países de un conjunto de instrumentos y directrices de comunicación Informe anual Publicación del Informe sobre la pobreza rural Atención especial a 10 países prioritarios seleccionados por el PMD Serie de documentos ocasionales Mayor impulso a las actividades de reposición gracias a iniciativas de comunicación estratégica Envío de comunicaciones internas al personal del FIDA a fin de mantenerlo informado de las reformas en materia de recursos humanos Promoción de la imagen del FIDA mediante la capacitación del personal en materia de comunicación Nueva política de divulgación de documentos | <ul style="list-style-type: none"> Informe anual Lanzamientos regionales del Informe sobre la pobreza rural Entrega a las nuevas oficinas del FIDA en los países de un conjunto de instrumentos y directrices de comunicación Atención especial a 10 países prioritarios seleccionados por el PMD Serie de documentos ocasionales y otras publicaciones estratégicas del FIDA Mayor impulso a las actividades de reposición gracias a iniciativas de comunicación estratégica Envío de comunicaciones internas al personal del FIDA a fin de mantenerlo informado de las reformas en materia de recursos humanos Capacitación en la nueva política de divulgación de documentos | <ul style="list-style-type: none"> Informe anual Publicación del Informe sobre la pobreza rural Entrega a las nuevas oficinas del FIDA en los países de un conjunto de instrumentos y directrices de comunicación Atención especial a 10 países prioritarios seleccionados por el PMD Serie de documentos ocasionales y otras publicaciones estratégicas del FIDA | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">COM</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>0,80</td> <td>1,11</td> <td>1,22</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2</td> <td>4,17</td> <td>4,20</td> <td>4,37</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>14,5</td> <td>19,5</td> <td>21,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>11,0</td> <td>12,0</td> <td>12,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>5,7</td> <td>6,0</td> <td>6,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países Grupo 2 – Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica</p> | COM | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 0,80 | 1,11 | 1,22 | Grupo 2 | 4,17 | 4,20 | 4,37 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 14,5 | 19,5 | 21,0 | Servicios generales | 11,0 | 12,0 | 12,0 | Consultores | 5,7 | 6,0 | 6,0 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Riesgos para la reputación a consecuencia de la ampliación de la presencia en los países Lentitud en la capacidad de reaccionar ante nuevos problemas externos <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dotación de personal y presupuesto administrativo suficientes Integración de las comunicaciones en los programas del PMD Personal del FIDA en la Sede y las oficinas equipado con los instrumentos necesarios para comunicar con eficacia Armonización institucional de los sitios web temáticos y de las oficinas en los países. Enfoque institucional sobre publicaciones |
| COM | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 0,80 | 1,11 | 1,22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 2 | 4,17 | 4,20 | 4,37 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 14,5 | 19,5 | 21,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 11,0 | 12,0 | 12,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 5,7 | 6,0 | 6,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

EFFECTOS DE LA MOVILIZACIÓN DE RECURSOS DEL FIDA, 2010-2012 – GRUPO 2

| Productos operacionales | Criterios de medición de los buenos resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (nivel 5) | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|---|---|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|------|------|------|---------|------|------|------|---|--|--|--|-----------------|-----|-----|-----|---------------------|-----|-----|-----|-------------|---|---|---|-----|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|------|------|------|---------|------|------|------|---|--|--|--|-----------------|-----|-----|-----|---------------------|-----|-----|-----|-------------|---|---|---|---|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Oficina de Enlace para los Estados Árabes y del Golfo (AGL)</p> <p>Dependencia de Movilización de Recursos y Asociaciones (RMP)</p> <p>Con el respaldo de: – OPV</p> <p>Mejoramiento de la movilización y gestión de los recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> Contribuciones a la reposición de los recursos del FIDA por valor de USD 1 200 millones para ampliar el programa de trabajo a USD 3 000 millones | <ul style="list-style-type: none"> Obtención de promesas de contribución y abono de contribuciones por un monto total de USD 1 200 millones Cubrir el déficit previsto actualmente para el año 2012 en concepto de FCA³⁷ y mantener el mismo nivel del programa de trabajo Anuncio de las restantes promesas de contribución a la Octava Reposición de los Recursos del FIDA Demostración de un apoyo más sólido del FIDA a los Estados árabes y del Golfo Recursos adicionales para el programa de trabajo, incluida la cofinanciación (objeto de seguimiento) Recursos adicionales mediante fundaciones (objeto de seguimiento) <p>Fuentes de verificación: Informe sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA, estados financieros anuales, auditorías anuales</p> | <p>USD 800 millones en préstamos y donaciones además de USD 185 millones para los gastos de la Iniciativa multilateral para el alivio de la deuda y el presupuesto administrativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> USD 296 millones en concepto de contribuciones abonadas USD 408 millones en recursos internos (incluidos los ingresos procedentes de inversiones, reflujo de los préstamos y cancelaciones de préstamos) Aprobación del límite máximo de utilización de la FCA basado en siete años para cubrir el déficit entre los recursos disponibles y los que se necesitan Nueva estrategia de movilización de recursos Examen a mitad de período de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA Establecimiento de la AGL Enlace con los Estados del Golfo acerca de las promesas de contribución a la Octava Reposición de los Recursos del FIDA Sentar las bases para la participación en las reposiciones Octava y Novena de los Recursos del FIDA Recursos adicionales para el programa de trabajo mediante cofinanciación Recursos adicionales procedentes de fundaciones | <p>USD 1 000 millones en préstamos y donaciones, más USD 190 millones para los gastos de la Iniciativa multilateral para el alivio de la deuda y el presupuesto administrativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> USD 230 millones en concepto de contribuciones abonadas USD 414 millones en recursos internos Aprobación del límite máximo de utilización de la FCA basado en siete años para cubrir el déficit entre los recursos disponibles y los que se necesitan Estrategia de asociación Éxito de las negociaciones sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Participación de la región del Golfo en la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Promesas de contribución a la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Recursos adicionales para el programa de trabajo mediante cofinanciación Recursos adicionales mediante fundaciones Resolución de la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA | <p>USD 1 200 millones en préstamos y donaciones, más USD 190 millones para los gastos de la Iniciativa multilateral para el alivio de la deuda y el presupuesto administrativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> USD 156 millones en concepto de contribuciones abonadas USD 421 millones en recursos internos Déficit de recursos de USD 90 millones por encima del límite máximo de utilización de la FCA basado en siete años USD 720 millones con arreglo a la FCA Conclusión de las promesas de contribución a la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Contribución a la consecución del nivel previsto para la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Reubicación de la AGL en la región del Golfo Obtención de fondos adicionales para el programa de trabajo, entre otras cosas mediante cofinanciación Recursos adicionales provenientes de fundaciones Resolución de la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Examen jurídico de los instrumentos de contribución relativos a la Novena Reposición de los Recursos del FIDA | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">AGL</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2</td> <td>0,42</td> <td>0,50</td> <td>0,52</td> </tr> <tr> <td>Grupo 4</td> <td>0,23</td> <td>0,23</td> <td>0,24</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>–</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">RMP</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2</td> <td>0,23</td> <td>0,43</td> <td>0,45</td> </tr> <tr> <td>Grupo 4</td> <td>0,65</td> <td>0,66</td> <td>0,68</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>4,0</td> <td>4,0</td> <td>4,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>–</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 2 – Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica</p> <p>Grupo 4 – Apoyo a las actividades de gobernanza de los Estados Miembros</p> | AGL | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 2 | 0,42 | 0,50 | 0,52 | Grupo 4 | 0,23 | 0,23 | 0,24 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 2,0 | 2,0 | 2,0 | Servicios generales | 2,0 | 2,0 | 2,0 | Consultores | – | – | – | RMP | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 2 | 0,23 | 0,43 | 0,45 | Grupo 4 | 0,65 | 0,66 | 0,68 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 4,0 | 4,0 | 4,0 | Servicios generales | 2,0 | 2,0 | 2,0 | Consultores | – | – | – | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Impacto de la situación económica en las proyecciones de los recursos financieros Riesgos en cuanto a la voluntad política y a la disposición de los asociados a establecer lazos de asociación La ausencia de comunicaciones estratégicas respecto de la movilización de recursos puede plantear riesgos para la reputación del FIDA. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Plena movilización de los recursos de reposición para ejercer la facultad para contraer compromisos anticipados Revisión de la política de inversiones Revisión de la política de liquidez Identificación de promotores de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Fortalecimiento de la actuación en los países |
| AGL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 2 | 0,42 | 0,50 | 0,52 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 4 | 0,23 | 0,23 | 0,24 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 2,0 | 2,0 | 2,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 2,0 | 2,0 | 2,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | – | – | – | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| RMP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 2 | 0,23 | 0,43 | 0,45 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 4 | 0,65 | 0,66 | 0,68 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 4,0 | 4,0 | 4,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 2,0 | 2,0 | 2,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | – | – | – | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Dependencia de Movilización de Recursos y Asociaciones (RMP)</p> <p>Con el respaldo de: – OPV – AGL – NAL</p> <p>Fondos suplementarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Obtención de cofinanciación suplementaria por valor de USD 48,5 millones <p>Cofinanciación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Relación proporcional entre la cofinanciación y los recursos propios: 1,5 veces. Volumen total de cofinanciación: USD 4 500 millones | <ul style="list-style-type: none"> Mayor movilización de recursos financieros para combatir la pobreza rural <p>Fuentes de verificación: Informes de la Junta Ejecutiva, Informe anual</p> | <ul style="list-style-type: none"> Fondos suplementarios: USD 21 millones Fondos suplementarios del FMAM: USD 14 millones Fundaciones: USD 5-10 millones Cofinanciación: USD 1 200 millones | <ul style="list-style-type: none"> Fondos suplementarios: USD 22 millones Fondos suplementarios del FMAM: USD 28 millones Fundaciones: USD 10-15 millones Cofinanciación: USD 1 500 millones | <ul style="list-style-type: none"> Fondos suplementarios: USD 22 millones Fondos suplementarios del FMAM: USD 21 millones Fundaciones: USD 15-20 millones Cofinanciación: USD 1 800 millones | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> La Secretaría del FMAM retrasa la aprobación de los proyectos del FMAM elaborados por el FIDA <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estrategia ampliada de cofinanciación y nuevos instrumentos de cofinanciación Apoyo a la cofinanciación mediante una correspondiente capacidad de gestión financiera y del riesgo Aplicación en 2012 de la declaración de la dirección ajustada a las normas del sector respecto del marco de control interno para la presentación de informes Un aumento de al menos el 25% de la cofinanciación del Fondo fiduciario en el marco del quinto ciclo de reposición del FMAM destinada a las actividades del FIDA en el próximo período de reposición del FMAM (2010-2014) Incremento de al menos el 40% de la cofinanciación combinada del Fondo para los Países Menos Adelantados y el Fondo Especial para el Cambio Climático destinada a las operaciones del FIDA en el próximo período de reposición del FMAM (2010-2014) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

³⁷ FCA: facultad para contraer compromisos anticipados.

EFFECTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN ESTRATÉGICAS, Y DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL FIDA, 2010-2012 – GRUPO 3

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (nivel 5) | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|------|------|------|---|------|------|------|-----------------|------|------|------|---|-----|-----|-----|-----------------|------|------|------|--|------|------|-----|-------------|-----|-----|-----|---|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>División de Planificación Estratégica y Presupuesto (SPB)</p> <ul style="list-style-type: none"> Preparación del plan administrativo trienal eslabonado y el presupuesto integrado según el método de presupuestación de base cero basado en los resultados Alineación de los presupuestos administrativo y de gastos de capital anuales con los objetivos operacionales Plan estratégico de la fuerza de trabajo para: i) la alineación estratégica de la fuerza de trabajo para respaldar la programación y ejecución en los países; ii) la gestión estratégica de la fuerza de trabajo con miras a aumentar la eficiencia y la contención de costos, y iii) el fortalecimiento del marco institucional para la gestión de la fuerza de trabajo con miras a la eficacia y eficiencia de las actividades de desarrollo. Presentación de informes sobre los resultados | <ul style="list-style-type: none"> Aumento de la eficiencia general al 13,5% (presupuesto frente a programa de trabajo) – MMR³⁸ 5,9 Incremento porcentual del presupuesto asignado a los gastos en apoyo directo del diseño y ejecución de programas Parámetros de referencia, medición y gestión de los procesos administrativos a los efectos de una mayor eficiencia Integración de las conclusiones clave de los exámenes de los resultados en las decisiones de gestión y la planificación Mayor automatización de la administración y liberación de recursos para agregar valor <p>Fuentes de verificación: Planes de gestión de la HRD para 2010</p> | <ul style="list-style-type: none"> PMP para 2010-2012 Aprobación del presupuesto de base cero, cálculo aproximado de los fondos suplementarios Exámenes trimestrales y anuales de la actuación profesional Planificación estratégica de la fuerza de trabajo | <ul style="list-style-type: none"> Primer presupuesto de base cero con un análisis basado en los requisitos necesarios para lograr los objetivos del marco de medición de los resultados Exámenes trimestrales y anuales de la actuación profesional Programa piloto de planificación y seguimiento de una mayor eficiencia administrativa | <ul style="list-style-type: none"> Elaboración del segundo presupuesto de base cero a partir de un presupuesto eslabonado en el ámbito del nuevo Marco Estratégico Presupuesto de gastos de capital centrado en la eficiencia y eficacia de los procesos operativos clave Integración del sistema institucional de planificación y seguimiento de una mayor eficiencia en el sistema de gestión de los resultados del FIDA | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">SPB</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>1,11</td> <td>1,12</td> <td>1,15</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>5,0</td> <td>5,0</td> <td>5,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>0,2</td> <td>0,2</td> <td>0,2</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales</p> | SPB | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 3 | 1,11 | 1,12 | 1,15 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 5,0 | 5,0 | 5,0 | Servicios generales | 1,0 | 1,0 | 1,0 | Consultores | 0,2 | 0,2 | 0,2 | <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Funcionamiento del sistema de gestión de riesgos con fines de atenuación Revisión de los presupuestos operacional y administrativo para tener en cuenta modelos operativos nuevos o incipientes y los cambios en el entorno externo Revisión de los procesos operativos con un enfoque de valor agregado y ubicación correcta | | | | | | | | |
| SPB | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 1,11 | 1,12 | 1,15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 5,0 | 5,0 | 5,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 1,0 | 1,0 | 1,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 0,2 | 0,2 | 0,2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>División de Recursos Humanos (HRD)</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejor gestión de los recursos humanos Planificación estratégica de la fuerza de trabajo con miras a fijar los objetivos de gestión de la HRD (niveles de dotación de personal, combinación de capacidades, estructura de las carreras) en concordancia con los resultados institucionales | <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de funcionarios que han participado en al menos un curso de capacitación interno (en lo que va de año) Tiempo promedio para cubrir una vacante (100 días) (año de referencia: 2009, valor: 119 días) Número de contrataciones concluidas (25) Avances en la modernización del proceso de gestión de la actuación profesional (100%) Definición y conclusión en 2011 del programa de separación voluntaria del servicio (fase 2) Número de cursos de capacitación institucional organizados internamente (15) Número de contratos emitidos por el FIDA para funcionarios en los países/nacionales (15) Índice de compromiso del personal: 75% (año de referencia: 2008, valor: 68,4%, objetivo en 2012: 75%) Porcentaje de progresos en la automatización de algunos procesos manuales <p>Fuentes de verificación: Planes de gestión de la HRD para 2010</p> | <ul style="list-style-type: none"> Prestación de servicios relativos a los recursos humanos en la Sede y las oficinas en los países Reconfiguración de la HRD Contratación de 30 funcionarios en la Sede y 30 en las oficinas en los países Revisión del reglamento de personal Finalización de los grupos ocupacionales Comenzar la estandarización de las descripciones de puestos (sede y oficinas en los países) Revisión del sistema de gestión de la actuación profesional Comenzar la revisión de los procedimientos de recursos humanos relativos a la promoción, rotación, redistribución, lucha contra el acoso y tipos de contrato Actividades piloto de orientación inicial y capacitación para el personal de las oficinas del FIDA en los países | <ul style="list-style-type: none"> Prestación de servicios relativos a los recursos humanos en la Sede y las oficinas en los países Preparación de la estrategia para el perfeccionamiento del personal Finalización del nuevo manual de procedimientos de recursos humanos Ejecución de proyectos de inversión para la reforma de los recursos humanos Estandarizar las descripciones de puestos para la Sede y las oficinas en los países Proseguir la automatización de los procesos de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Prestación de servicios relacionados con los recursos humanos en la Sede y las oficinas en los países Elaboración y diseño de un sistema de gestión del aprendizaje Actividades de orientación inicial y capacitación para el personal de las oficinas del FIDA en los países Ultimar la automatización de los procesos de recursos humanos | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">HRD</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>–</td> <td>0,40</td> <td>0,44</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2</td> <td>0,15</td> <td>0,16</td> <td>0,17</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>5,05</td> <td>5,31</td> <td>5,11</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>12,0</td> <td>14,0</td> <td>16,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>16,0</td> <td>10,0</td> <td>8,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>2,5</td> <td>0,8</td> <td>1,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países Grupo 2 – Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales</p> | HRD | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | – | 0,40 | 0,44 | Grupo 2 | 0,15 | 0,16 | 0,17 | Grupo 3 | 5,05 | 5,31 | 5,11 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 12,0 | 14,0 | 16,0 | Servicios generales | 16,0 | 10,0 | 8,0 | Consultores | 2,5 | 0,8 | 1,0 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> El programa de separación voluntaria del servicio (fase 2) no arroja los resultados esperados. La falta de procesos automatizados en materia de recursos humanos da lugar a riesgos financieros y de reputación. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificación, contratación y gestión estratégicas y eficaces de la fuerza de trabajo, incluida la gestión de la actuación profesional Falta de acuerdos sobre servicios y con los países anfitriones para las oficinas del FIDA en los países Estrategia sobre la presencia en los países El reglamento y las prestaciones del personal atraen a candidatos cualificados. |
| HRD | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | – | 0,40 | 0,44 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 2 | 0,15 | 0,16 | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 5,05 | 5,31 | 5,11 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 12,0 | 14,0 | 16,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 16,0 | 10,0 | 8,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 2,5 | 0,8 | 1,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

³⁸ MMR: marco de medición de los resultados.

EFECTOS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DEL FIDA, 2010-2012 – GRUPO 3

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (nivel 5) | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | | | | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|----------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|----------------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|---------|------|------|---------|---|------|------|---|---|-----|-----|-----------------|---------------------|------|------|---------------------|---|------|------|-------------|-------------|-----|-----|---|--|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Oficina Central del FAD respaldada por: - OPV - LEG - SPB - COM - PMD - CFS - TRE - ADM - ICT | <ul style="list-style-type: none"> Reforzar la capacidad de los tres organismos con sede en Roma para alcanzar los objetivos de potenciar la cooperación y mejorar la eficiencia aprovechando las respectivas ventajas comparativas. Marco para la colaboración inmediata y a medio plazo en los planos mundial, regional, nacional y local de los tres organismos con sede en Roma centrado en cuatro pilares: <ol style="list-style-type: none"> Asesoramiento y seguimiento en materia de políticas Operaciones Promoción y comunicación Colaboración administrativa Reuniones trimestrales del Comité Interinstitucional de Coordinación | <ul style="list-style-type: none"> Puesta en marcha del equipo común de adquisición y contratación de índole experimental Convocación de licitaciones conjuntas para equipo de TIC, servicios bancarios, servicios de mensajería y viajes, electricidad y otros servicios relacionados con las instalaciones Plan común de adquisiciones y contratación Utilización del servicio de valija diplomática de la FAO Colaboración en asuntos de seguridad La ICT del FIDA instalará un servidor en la FAO para el plan de recuperación en caso de desastre y continuidad de las operaciones. Armonización de las funciones de tesorería de las Naciones Unidas: puesta en marcha del sitio web de tesorería Reunión trimestral del Comité Interinstitucional de Coordinación | <ul style="list-style-type: none"> Adquisiciones comunes: Convocatoria de licitaciones conjuntas para tarjetas de gasolina, servicios de consultoría, servicios bancarios, equipo audiovisual y de videoconferencia, y otras esferas si procede. Intercambio de planes de continuidad de las operaciones Plan común de adquisiciones y contratación Colaboración en asuntos de seguridad Armonización constante de las funciones de tesorería de las Naciones Unidas Gestión común del efectivo sobre el terreno y posibilidad de compartir servicios SWIFT Reunión trimestral del Comité Interinstitucional de Coordinación | <ul style="list-style-type: none"> Decisión sobre el establecimiento de un servicio común de adquisición y contratación Plan conjunto de adquisiciones y contratación Armonización constante de las funciones de tesorería de las Naciones Unidas Reunión trimestral del Comité Interinstitucional de Coordinación | OFICINA CENTRAL DEL FAD <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>1,1</td> <td>,97</td> <td>1,1</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 3 | 1,1 | ,97 | 1,1 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 2,0 | 2,0 | 2,0 | Servicios generales | 1,0 | 1,0 | 1,0 | Riesgos: <ul style="list-style-type: none"> Condiciones de mercado adversas que dificulten las posibilidades de obtener un rendimiento positivo de las inversiones Riesgo operativo en la gestión interna a causa de la falta de personal Requisitos complejos de diseño y elaboración de los nuevos proyectos Deficiencias de control apreciables que puedan detectarse durante el ensayo de los controles Supuestos: <ul style="list-style-type: none"> Mejor movilización de recursos y gestión financiera <ul style="list-style-type: none"> Apoyo institucional a un mejoramiento de la movilización de recursos y gestión financiera Revisión coordinada y eficiente del enfoque y la estructura financieros de la institución Enfoque más sistemático y racional para la gestión de los riesgos financieros Más hincapié en la calidad de los resultados | | | | | | | | |
| | | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 1,1 | ,97 | 1,1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 2,0 | 2,0 | 2,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 1,0 | 1,0 | 1,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| División de Servicios Financieros (CFS) | <ul style="list-style-type: none"> Emisión de una opinión de auditoría sin reservas relativa a los estados financieros públicos del FIDA (incluidas las entidades acogidas en el FIDA) Emisión de una certificación de auditoría sin reservas relativa a la declaración de la dirección sobre la eficacia de los controles de la presentación de informes financieros (2012) Tramitación sin errores de las transacciones de recibo y pago (unas 4 000 en 2010, 4 500 en 2011 y 5 000 en 2012) Tramitación puntual de las transacciones de recibo y pago (menos de un promedio de 3 días de aquí a 2012) Proyecto para la actualización funcional de PeopleSoft a principios de 2011, y aplicación a finales del mismo año Introducción de condiciones de préstamos mejoradas (2010) y de nuevos productos financieros (2011, 2012) Servicio de la deuda oportuno y eficaz y medidas preactivas de cierre de los préstamos y donaciones Modelo simplificado de tramitación de desembolsos basado en el modelo de presentación de informes mediante matrices (en 2010, realización de ensayos piloto y en 2011, pleno funcionamiento) Protección del principal de las inversiones, seguridad de la liquidez y concordancia de la tasa de rendimiento con la base de referencia | <ul style="list-style-type: none"> Controles financieros suficientes e informes fiables Valor agregado por la tramitación de las transacciones financieras Administración de la cartera de préstamos eficiente y eficaz Gestión adecuada de los recursos en efectivo y las inversiones conexas, incluida la gestión proactiva del activo y el pasivo Política de liquidez Política de inversiones Marco de responsabilización financiera Proyecciones financieras a medio plazo Contabilidad de los préstamos en moneda única (incluida la gestión monetaria), nuevos préstamos del FIDA Examen externo de las operaciones financieras Fortalecimiento de la gestión de los riesgos financieros Revisión de las Políticas y Criterios en materia de Préstamos Marco jurídico adecuado para la inversión de los recursos del FIDA | <ul style="list-style-type: none"> Revisión de la política relativa a la FCA Descentralización de la gestión financiera a las oficinas del FIDA en los países Actualización del módulo financiero de PeopleSoft Estrategia global a medio plazo de gestión de los recursos financieros institucionales Apoyo a la nueva estrategia y política sobre las condiciones de préstamo Declaración de la dirección sobre los controles internos de la presentación de informes financieros Revisión de las políticas y criterios en materia de préstamos Revisión de los reglamentos financieros Revisión del Convenio Constitutivo del FIDA (préstamos en moneda única) Aplicación de la política revisada del FIDA relativa a las inversiones y al requisito de liquidez mínima Inversión prudente de recursos movilizados de fuentes externas Apoyo a la Consulta sobre la Novena Reposición y a la movilización de recursos conexas | <ul style="list-style-type: none"> Declaración de la dirección ajustada a las normas del sector respecto de los controles internos de la presentación de informes Revisión de los modelos financieros aplicados por el FIDA a fin de respaldar las estrategias para las consultas y la movilización de recursos en el marco de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Apoyo a la nueva estrategia relativa a los MICS | CFS <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>1,77</td> <td>2,39</td> <td>2,60</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>3,32</td> <td>2,81</td> <td>2,60</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>14,0</td> <td>15,0</td> <td>15,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>17,7</td> <td>16,7</td> <td>15,7</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 1,77 | 2,39 | 2,60 | Grupo 3 | 3,32 | 2,81 | 2,60 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 14,0 | 15,0 | 15,0 | Servicios generales | 17,7 | 16,7 | 15,7 | Consultores | 1,0 | 1,0 | 1,0 | <ul style="list-style-type: none"> Mejor gestión de los recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> Suficientes recursos financieros y de personal Fortalecimiento de las competencias del personal actual Alineación del sistema y los programas informáticos con la demanda de las partes interesadas de un servicio de calidad |
| | | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 1,77 | 2,39 | 2,60 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 3,32 | 2,81 | 2,60 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 14,0 | 15,0 | 15,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 17,7 | 16,7 | 15,7 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 1,0 | 1,0 | 1,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| División de Tesorería (TRE) | <ul style="list-style-type: none"> Sólida gestión financiera de los fondos ordinarios y extrapresupuestarios | <ul style="list-style-type: none"> Revisión de la política relativa a la FCA Descentralización de la gestión financiera a las oficinas del FIDA en los países Actualización del módulo financiero de PeopleSoft Estrategia global a medio plazo de gestión de los recursos financieros institucionales Apoyo a la nueva estrategia y política sobre las condiciones de préstamo Declaración de la dirección sobre los controles internos de la presentación de informes financieros Revisión de las políticas y criterios en materia de préstamos Revisión de los reglamentos financieros Revisión del Convenio Constitutivo del FIDA (préstamos en moneda única) Aplicación de la política revisada del FIDA relativa a las inversiones y al requisito de liquidez mínima Inversión prudente de recursos movilizados de fuentes externas Apoyo a la Consulta sobre la Novena Reposición y a la movilización de recursos conexas | <ul style="list-style-type: none"> Declaración de la dirección ajustada a las normas del sector respecto de los controles internos de la presentación de informes Revisión de los modelos financieros aplicados por el FIDA a fin de respaldar las estrategias para las consultas y la movilización de recursos en el marco de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA Apoyo a la nueva estrategia relativa a los MICS | TRE <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Cifras efectivas 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>–</td> <td>0,22</td> <td>0,24</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>2,14</td> <td>2,16</td> <td>2,22</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>7,0</td> <td>8,0</td> <td>8,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>8,7</td> <td>8,7</td> <td>8,7</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>2,1</td> <td>2,0</td> <td>2,0</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | Cifras efectivas 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | – | 0,22 | 0,24 | Grupo 3 | 2,14 | 2,16 | 2,22 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 7,0 | 8,0 | 8,0 | Servicios generales | 8,7 | 8,7 | 8,7 | Consultores | 2,1 | 2,0 | 2,0 | <ul style="list-style-type: none"> Mejor gestión de riesgos <ul style="list-style-type: none"> Mayor conciencia entre la dirección y el personal de los principios y prácticas de gestión del riesgo institucional y mayor adopción de estos en las actividades diarias Incorporación continua de la gestión del riesgo institucional, con inclusión de un sistema de comunicación eficaz Mayor eficiencia administrativa <ul style="list-style-type: none"> Racionalización y mayor eficiencia de las actividades del FALCO/FISCO Fortalecimiento de los instrumentos operacionales Adopción de la supervisión directa y nuevos procedimientos de supervisión Puesta en práctica del nuevo sistema de préstamos y donaciones para finales de 2011, incluida la posibilidad de acceso para los prestatarios | |
| | | | | | Cifras efectivas 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | – | 0,22 | 0,24 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 2,14 | 2,16 | 2,22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 7,0 | 8,0 | 8,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 8,7 | 8,7 | 8,7 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 2,1 | 2,0 | 2,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Con el respaldo de: - OPV - SPB - LEG | Fuentes de verificación: Modelo financiero del FIDA, documentos de la Junta Ejecutiva, documentos del FISCO ³⁹ y el FALCO ⁴⁰ e Informe anual | * Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

³⁹ FISCO: Comité Asesor en Asuntos Financieros e Inversiones.

⁴⁰ FALCO: Comité Asesor en Gestión del Activo y el Pasivo, Asuntos Financieros e Inversiones.

EFFECTOS ADMINISTRATIVOS Y DE LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES DEL FIDA, 2010-2012 – GRUPO 3

| Productos operacionales | Criterios de medición de los buenos resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (nivel 5) | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|---|---|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|------|------|------|---------|-------|-------|-------|---|------|------|------|---|------|----|----|---------------------|------|-------|-------|---------------------|------|-------|-------|---|------|------|------|---|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>División de Servicios Administrativos (ADM)</p> <p>Mayor eficiencia administrativa</p> | <p>Mejoras de eficiencia y reducciones de costos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de inactividad de los sistemas Número de personas que se trasladan a oficinas nuevas Número de solicitudes de clientes atendidas Certificación LEED (Líder en Eficiencia Energética y Diseño Sostenible), menor utilización de papel y aumento de las compensaciones por prácticas de reciclado <p>Fuentes de verificación: Encuesta de clientes, informes sobre el control de calidad, procedimientos y manuales administrativos, estadísticas extraídas de los sistemas "Footprint"</p> | <ul style="list-style-type: none"> Revisión del manual de la ADM Revisión de las directrices de adquisición y contratación relativas a la Sede Proyecto piloto de la dependencia común de adquisición y contratación para las organizaciones con sede en Roma Evaluación de los riesgos en materia de seguridad por la UNDSS Estrategia de seguridad para la Sede Refuerzo del perímetro externo de la Sede por riesgos de seguridad (lectores de distintivos – fase I) Edificio de la Sede más ecológico Tramitación puntual y eficiente de las visas y las correspondientes prerrogativas e inmunidades del personal Coordinación para la concertación de acuerdos con los países anfitriones relativos a las oficinas del FIDA en los países Apoyo a las oficinas del FIDA en los países en materia de políticas e información Gestión de la logística y las instalaciones Fusión del Centro de Recursos de Información y el servicio de correspondencia Nuevo flujo de trabajo para manejar los registros y la correspondencia Arbitraje sobre la Sede del FIDA Organización, logística y seguridad de los períodos de sesiones del Consejo de Gobernadores | <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de la estrategia de seguridad del FIDA Lectores de distintivos (fase 2) Mejoramiento del estacionamiento externo Construcción de una rotonda frente a la entrada principal Conclusión del acondicionamiento y decoración de gran parte de las salas de reunión Proceso de licitación para las tarjetas institucionales de compra de gasolina por el Equipo Común de Adquisición y Contratación Consecución de un edificio más ecológico Tramitación puntual y eficiente de las visas y las correspondientes prerrogativas e inmunidades del personal Gestión de la logística y las instalaciones Coordinación para la concertación de acuerdos con los países anfitriones relativos a las oficinas del FIDA en los países Apoyo a las oficinas del FIDA en los países en materia de políticas e información Aplicación de la normativa y procedimientos relativos a los archivos Implantación de la gestión de registros electrónicos Organización, logística y seguridad de los períodos de sesiones del Consejo de Gobernadores Mayor integración de los organismos en el marco del proyecto piloto de Equipo Común de Adquisición y Contratación (fase II) | <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de la estrategia de seguridad del FIDA Edificio y otros procedimientos operativos más ecológicos Tramitación puntual y eficiente de las visas y las correspondientes prerrogativas e inmunidades del personal Gestión de la logística y las instalaciones tanto para las necesidades de oficina como para las conferencias y reuniones Finalización del proceso de acondicionamiento y decoración de las salas de reuniones Coordinación para la concertación de acuerdos con los países anfitriones relativos a las oficinas del FIDA en los países Apoyo a las oficinas del FIDA en los países en materia de políticas e información Aplicación de la gestión de registros electrónicos Organización, logística y seguridad de los períodos de sesiones del Consejo de Gobernadores Mayor integración de los organismos en el marco del proyecto piloto de Equipo Común de Adquisición y Contratación (fase II) | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">ADM</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2</td> <td>0,24</td> <td>0,25</td> <td>0,26</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>10,20</td> <td>10,34</td> <td>10,65</td> </tr> <tr> <td>Grupo 4</td> <td>0,17</td> <td>0,17</td> <td>0,18</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>7,0</td> <td>14,00</td> <td>15,00</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>33,3</td> <td>30,97</td> <td>31,97</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>1,80</td> <td>1,80</td> <td>1,80</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 2 – Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales Grupo 4 – Apoyo a las actividades de gobernanza de los Estados Miembros</p> | ADM | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 2 | 0,24 | 0,25 | 0,26 | Grupo 3 | 10,20 | 10,34 | 10,65 | Grupo 4 | 0,17 | 0,17 | 0,18 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 7,0 | 14,00 | 15,00 | Servicios generales | 33,3 | 30,97 | 31,97 | Consultores | 1,80 | 1,80 | 1,80 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cambios en las prioridades de ejecución Participación insuficiente de las partes interesadas Recursos financieros y de personal insuficientes Aplazamiento de la decisión sobre la estrategia de seguridad <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aprobación de la propuesta de plan estratégico de la fuerza de trabajo Aprobación de un presupuesto administrativo idóneo para la ADM Aprobación de un presupuesto de gastos de capital idóneo para la ADM Marco jurídico apropiado para los asuntos de administración |
| ADM | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 2 | 0,24 | 0,25 | 0,26 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 10,20 | 10,34 | 10,65 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 4 | 0,17 | 0,17 | 0,18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 7,0 | 14,00 | 15,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 33,3 | 30,97 | 31,97 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 1,80 | 1,80 | 1,80 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (ICT)</p> <ul style="list-style-type: none"> Sistemas y servicios mejorados e ininterrumpidos de TIC Ejecución de proyectos de TIC grandes y pequeños Entorno informático seguro y fiable para la Sede y las oficinas del FIDA en los países | <ul style="list-style-type: none"> Encuestas de satisfacción de los clientes de la ICT Tiempo de funcionamiento de las aplicaciones (>99%) Tiempo de funcionamiento de los sistemas de la infraestructura (>99%) Accesibilidad a los sistemas institucionales desde las oficinas del FIDA en los países (>90%) Ejecución puntual de los proyectos con cargo al presupuesto de gastos de capital (>75%) Disponibilidad de los recursos financieros y de personal adicionales que se necesitan para los proyectos grandes y pequeños | <ul style="list-style-type: none"> Plataforma interactiva en la web para los representantes de los Estados Miembros Actualización del módulo financiero de PeopleSoft Instrumento de gestión de la producción de documentos Tableros de instrumentos para el análisis de la fuerza de trabajo Sistema OPTICS⁴¹ para la correspondencia de la OPV TIC para las redes regionales de conocimientos Nueva estrategia de TIC e iniciativas institucionales en la materia Incorporación de métodos e instrumentos de gestión de los conocimientos y de Web 2.0 Facilitación a las oficinas del FIDA en los países del acceso a la intranet de la institución | <ul style="list-style-type: none"> Instalación de la infraestructura de TIC para el nuevo sistema de préstamos y donaciones (SPD) Mejoramiento y migración al UNICC⁴² de las plataformas financieras y de recursos humanos de PeopleSoft Sistema de gestión de los contenidos de intranet e internet Actualización de las plataformas de comunicación y colaboración basados en la TIC para las oficinas del FIDA en los países Nueva plataforma de TIC para la gestión de las relaciones institucionales Instrumento de gestión de donaciones/indicadores Apoyo de TIC para las redes regionales de | <ul style="list-style-type: none"> Puesta en marcha del portal institucional en la web Instrumentos de Oracle Fusion para la gestión de los recursos humanos Sustitución del SGCP por instrumentos en línea Sustitución del CIAO⁴³ por instrumentos en línea Actualización de la plataforma financiera de PeopleSoft e integración de esta en las operaciones de préstamos y donaciones Plataforma de flujo de trabajo y autonomía total de utilización: plena aplicación de los tableros institucionales Adopción de la firma digital | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">ICT</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>0</td> <td>,93</td> <td>,96</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>7,09</td> <td>7,18</td> <td>7,40</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>14,0</td> <td>16</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>13,0</td> <td>13</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>3,0</td> <td>6,0</td> <td>6,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> <p>Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales</p> | ICT | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 0 | ,93 | ,96 | Grupo 3 | 7,09 | 7,18 | 7,40 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 14,0 | 16 | 18 | Servicios generales | 13,0 | 13 | 10 | Consultores | 3,0 | 6,0 | 6,0 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cambios en las prioridades de ejecución Excesivo tiempo necesario para la contratación de mano de obra y otros recursos Participación insuficiente de las partes interesadas, en particular de los encargados de las operaciones Implantación "inmediata" de nuevos sistemas excesivamente ambiciosa Nueva e importante evolución tecnológica <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aprobación del plan estratégico de la fuerza de trabajo Aprobación de un presupuesto administrativo idóneo para la ICT | | | | |
| ICT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 0 | ,93 | ,96 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 7,09 | 7,18 | 7,40 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 14,0 | 16 | 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 13,0 | 13 | 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 3,0 | 6,0 | 6,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

⁴¹ OPTICS: sistema de seguimiento de la correspondencia dirigida a la OPV.

⁴² UNICC: Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas.

⁴³ CIAO: Sistema de Información en Línea.

| Productos operacionales | Criterios de medición de los buenos resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (nivel 5) | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos |
|-------------------------|--|--|---------------|------|-------------------------------------|---|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | |
| | <p>Fuentes de verificación: Estrategia relativa a la TIC, cartera de aplicaciones de TIC, Informes de situación trimestrales del Comité de Gestión de las TIC</p> | | conocimientos | | | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprobación de un presupuesto de gastos de capital idóneo para la TIC ▪ Conformidad con las políticas y criterios de seguridad prescritos por el UNDSS⁴⁴ ▪ Aprobación puntual de los proyectos por parte de las administraciones locales y los gobiernos nacionales, y colaboración de la comunidad ▪ Disposición de los gobiernos anfitriones a seguir apoyando las operaciones del FIDA, no obstante las propias limitaciones fiscales ▪ Sentido de apropiación y aprecio de las iniciativas por parte del personal directivo superior y los funcionarios competentes |

⁴⁴ UNDSS: Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas.

EFFECTOS DE LA GESTIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL, LA CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES Y LA GOBERNANZA DEL FIDA, 2010-2012 – GRUPOS 3 Y 4

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (nivel 5) | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|-------|-------|-------|---|------|------|------|-----------------|------|------|------|---------------------|------|------|------|---|--|--|--|-----------------|------|------|------|---------------------|------|------|-----|-------------|-----|-----|-----|--|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Gestión y atenuación del riesgo institucional</p> <p>Con el respaldo de: - OPV</p> <ul style="list-style-type: none"> Incorporación de una mejor gestión del riesgo institucional | <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de recomendaciones de auditoría interna de alta prioridad cuyo plazo ha vencido Objetivos/riesgos fundamentales de la institución, los departamentos y las divisiones objeto de seguimiento y atenuación <p>Fuentes de verificación: Informes de auditoría de la AUO, informe anual de la AUO, informe anual sobre la gestión del riesgo institucional, conversaciones trimestrales sobre el desempeño y los resultados</p> | <ul style="list-style-type: none"> PMP anual eslabonado de tres años Informes anuales sobre la gestión del riesgo institucional Aplicación de las recomendaciones de auditoría RIDE Sistematización de la gestión de la actuación profesional de los consultores | <ul style="list-style-type: none"> PMP anual eslabonado de tres años Informes anuales sobre la gestión del riesgo institucional RIDE | <ul style="list-style-type: none"> PMP anual eslabonado de tres años Informes anuales sobre la gestión del riesgo institucional RIDE | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">ERM</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>0,00</td> <td>0,075</td> <td>0,075</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>0</td> <td>0,5</td> <td>0,5</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>0</td> <td>0,5</td> <td>0,5</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> | ERM | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 3 | 0,00 | 0,075 | 0,075 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 0 | 0,5 | 0,5 | Servicios generales | 0 | 0,5 | 0,5 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de medidas de la dirección sobre estrategias de atenuación Riesgos institucionales no priorizados, lo que puede generar estrategias de atenuación incoherentes <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Atención especial del plan de trabajo anual de la AUO basado en los riesgos a las esferas de riesgos clave para la organización Aplicación por la dirección de prácticas de gestión de riesgos en las actividades cotidianas Asignación por la Junta Ejecutiva y los comités conexos de un alto valor a las estrategias de gestión de riesgos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ERM | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 0,00 | 0,075 | 0,075 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 0 | 0,5 | 0,5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 0 | 0,5 | 0,5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Continuidad de las operaciones</p> <p>FAD Con el respaldo de: - ADM - AUO - CFS - COM - HRD - ICT - OPV - PMD - TRE - SEC</p> | <ul style="list-style-type: none"> Aprobación de una política con estructura de gobernanza, incluida la designación de un gerente de continuidad de las operaciones y el establecimiento de equipos de gestión y respuesta para las crisis Aprobación del análisis del impacto de las operaciones Plantilla para planes de urgencia y de continuidad de las operaciones en caso de emergencias funcionales Capacitación de equipos de crisis y conciencia del personal de sus funciones en el marco de los planes de continuidad de las operaciones Ensayo, finalización y puesta en práctica de estrategias y planes funcionales en las siguientes esferas críticas: TIC, gestión del efectivo, instalaciones, viajes y seguridad Seguimiento por la AUO de las recomendaciones de alta prioridad <p>Fuentes de verificación: Plan del FIDA de continuidad de las operaciones, informes del Comité de Gestión del Riesgo Institucional, informes de evaluación de los riesgos de seguridad</p> | <ul style="list-style-type: none"> Guía para una mejor continuidad de las operaciones Política y plan del FIDA sobre continuidad de las operaciones Estructura de gobernanza de la continuidad de las operaciones Análisis del impacto de la continuidad de las operaciones Planes de recuperación para las esferas funcionales críticas Sistema de seguimiento del personal Ensayo de continuidad de las operaciones de funciones críticas Evaluaciones de la seguridad mediante procesos <i>inter pares</i> con el UNDSS Disponibilidad de infraestructura de TIC en la Sede y las oficinas del FIDA en los países Acogida <i>ex situ</i> del equipo y el sistema de recuperación | <ul style="list-style-type: none"> Ensayo regular de los planes de continuidad de las operaciones Medidas preventivas adicionales para las esferas funcionales críticas Red y punto de acceso SWIFT alternativos Modernización de las cintas de recuperación de datos para la gestión en línea de los datos almacenados Disponibilidad de infraestructura de TIC en la Sede y las oficinas del FIDA en los países Implantación completa del UNICC como centro de recuperación de datos del FIDA en caso de desastre | <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de los planes de continuidad de las operaciones y ensayo regular de todos ellos Actualización del análisis del impacto en la continuidad de las operaciones Acogida de los sistemas de TIC en UNICC, incluidos acuerdos de recuperación en caso de desastre Restauración segura de la copia de seguridad de las imágenes de la unidad C:/ a través de internet Disponibilidad de infraestructura de TIC en la Sede y las oficinas del FIDA en los países | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">FAD</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>0,033</td> <td>0,044</td> <td>0,044</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales</p> | FAD | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 3 | 0,033 | 0,044 | 0,044 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC) | | | | Cuadro orgánico | 1 | 1 | 1 | Servicios generales | 1 | 1 | 1 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Financiación insuficiente para las iniciativas relativas a los planes de continuidad de las operaciones <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sentido de apropiación y compromiso del personal directivo superior Lector de distintivos instalado conforme a las normas europeas de seguridad y de común acuerdo con el propietario Sensibilización y compromiso acerca del plan de continuidad de las operaciones | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FAD | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 0,033 | 0,044 | 0,044 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Conformidad legal de las políticas, los programas y los proyectos</p> <p>LEG</p> <ul style="list-style-type: none"> Marco jurídico apropiado para las políticas y los programas del FIDA | <ul style="list-style-type: none"> Número de convenios de préstamo y otros documentos jurídicos relacionados con proyectos que se han redactado y negociado (incluidas las donaciones) Número de acuerdos con los países anfitriones | <ul style="list-style-type: none"> 52 convenios de préstamo y donación 42 donaciones a nivel mundial y regional 8 donaciones ambientales Acuerdo jurídico para la financiación suplementaria | <ul style="list-style-type: none"> 53 convenios de préstamo y donación 45 donaciones a nivel mundial y regional 3 donaciones ambientales Acuerdo jurídico para la financiación suplementaria | <ul style="list-style-type: none"> 32 convenios de préstamo y donación 40 donaciones a nivel mundial y regional 3 donaciones ambientales Acuerdo jurídico para la financiación suplementaria | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">LEG</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1</td> <td>1,17</td> <td>1,40</td> <td>1,54</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2</td> <td>0,49</td> <td>0,49</td> <td>0,51</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3</td> <td>0,74</td> <td>0,75</td> <td>0,77</td> </tr> <tr> <td>Grupo 4</td> <td>0,26</td> <td>0,26</td> <td>0,27</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Cuadro orgánico</td> <td>10,0</td> <td>13,0</td> <td>13,0</td> </tr> <tr> <td>Servicios generales</td> <td>7,75</td> <td>6,75</td> <td>6,0</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>0,8</td> <td>1,0</td> <td>1,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> | LEG | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 1 | 1,17 | 1,40 | 1,54 | Grupo 2 | 0,49 | 0,49 | 0,51 | Grupo 3 | 0,74 | 0,75 | 0,77 | Grupo 4 | 0,26 | 0,26 | 0,27 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Cuadro orgánico | 10,0 | 13,0 | 13,0 | Servicios generales | 7,75 | 6,75 | 6,0 | Consultores | 0,8 | 1,0 | 1,0 | <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Repercusión de la situación política en el préstamo o donación <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Correspondencia entre la demanda de los países de financiación del FIDA y los préstamos o donaciones planificados Recursos humanos suficientes |
| LEG | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 1 | 1,17 | 1,40 | 1,54 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 2 | 0,49 | 0,49 | 0,51 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 3 | 0,74 | 0,75 | 0,77 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 4 | 0,26 | 0,26 | 0,27 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cuadro orgánico | 10,0 | 13,0 | 13,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Servicios generales | 7,75 | 6,75 | 6,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | 0,8 | 1,0 | 1,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Productos operacionales | Parámetros de medición de los resultados y fuentes de verificación | Proyecciones del programa de trabajo (nivel 5) | | | Aportaciones de recursos, 2010-2012 | Riesgos y supuestos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|---|--|--|---------------------|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|------------------------|--|--|--|--|---------|------|------|------|---|--|--|--|------------------------------|------|------|------|--|------|------|------|-------------|---|---|---|--|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Grupo 1 – Elaboración y ejecución de los programas en los países Grupo 2 – Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica Grupo 3 – Gestión, reforma y administración institucionales Grupo 4 – Apoyo a las actividades de gobernanza de los Estados Miembros | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros Oficina del Secretario (SEC) | <ul style="list-style-type: none"> Fluidez del proceso de deliberación de los órganos rectores Incremento de la participación de los miembros del FIDA <p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de documentos de los órganos rectores presentados puntualmente a la SEC de conformidad con los procedimientos Número de palabras editadas y traducidas Número de horas de interpretación Porcentaje de documentos de los órganos rectores enviados puntualmente a los órganos rectores Encuesta entre los clientes de la SEC | <ul style="list-style-type: none"> 1 período de sesiones del Consejo de Gobernadores 3 períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva 6 reuniones del Comité de Auditoría 6 períodos de sesiones del Comité de Evaluación 5 períodos de sesiones del Comité de Evaluación 3 reuniones sobre el PBAS 5 reuniones de los Coordinadores y Amigos | <ul style="list-style-type: none"> 1 período de sesiones del Consejo de Gobernadores 3 períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva 6 reuniones del Comité de Auditoría 6 períodos de sesiones del Comité de Evaluación 3 reuniones sobre el PBAS 4 períodos de sesiones de la consulta sobre la Reposición 5 reuniones del Comité de Examen de los Emolumentos del Presidente 7 reuniones de los Coordinadores y Amigos 1 visita de la Junta Ejecutiva sobre el terreno | <ul style="list-style-type: none"> 1 período de sesiones del Consejo de Gobernadores 3 períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva 6 reuniones del Comité de Auditoría 5 períodos de sesiones del Comité de Evaluación 3 reuniones sobre el PBAS 5 reuniones de los Coordinadores y Amigos 1 visita de la Junta Ejecutiva sobre el terreno | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">SEC</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Presupuesto reajustado para 2010</th> <th>Proyecciones para 2011</th> <th>Nivel estimado en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Presupuesto de base cero (en millones de dólares)</td> </tr> <tr> <td>Grupo 4</td> <td>8,54</td> <td>8,71</td> <td>8,71</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)*</td> </tr> <tr> <td>Personal del cuadro orgánico</td> <td>15,0</td> <td>18,2</td> <td>20,0</td> </tr> <tr> <td>Personal del cuadro de servicios generales</td> <td>36,2</td> <td>34,3</td> <td>32,6</td> </tr> <tr> <td>Consultores</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>–</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Fuerza de trabajo efectiva teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación. Las proyecciones relativas al personal son indicativas y pueden cambiar a medida que el plan de dotación de personal para 2011 se vaya ultimando.</p> Grupo 4 – Apoyo a las actividades de gobernanza de los Estados Miembros | SEC | | | | | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | Grupo 4 | 8,54 | 8,71 | 8,71 | Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | Personal del cuadro orgánico | 15,0 | 18,2 | 20,0 | Personal del cuadro de servicios generales | 36,2 | 34,3 | 32,6 | Consultores | – | – | – | <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de la presentación puntual de los documentos de los órganos rectores de conformidad con las normas y los procedimientos establecidos Implantación del sistema de gestión institucional integrada basada en la TIC Documentos editados y traducidos y requisitos de interpretación plenamente definidos Establecimiento de la plataforma interactiva en la web para los Estados Miembros Plena conciencia de la Junta Ejecutiva de los costos de gobernanza |
| SEC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Presupuesto reajustado para 2010 | Proyecciones para 2011 | Nivel estimado en 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presupuesto de base cero (en millones de dólares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo 4 | 8,54 | 8,71 | 8,71 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan estratégico de la fuerza de trabajo (personal de plantilla – PEJC)* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Personal del cuadro orgánico | 15,0 | 18,2 | 20,0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Personal del cuadro de servicios generales | 36,2 | 34,3 | 32,6 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consultores | – | – | – | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |